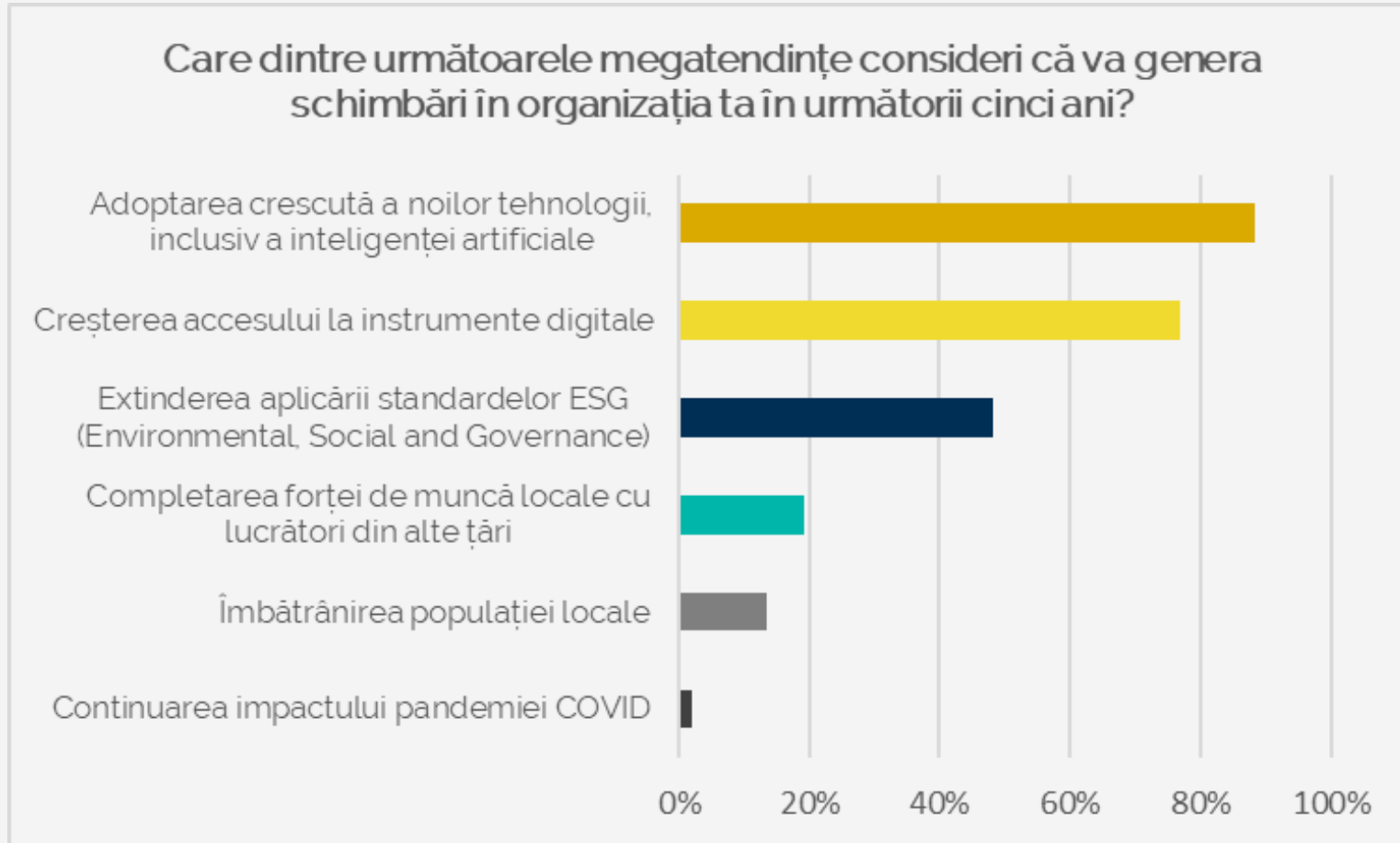


Cum arată viitorul învățării în organizații?

Priorități și metode de dezvoltare în
organizațiile din România

1. Pentru ce ne pregătim - Megatrends



2. Un model de competențe orientat către viitor



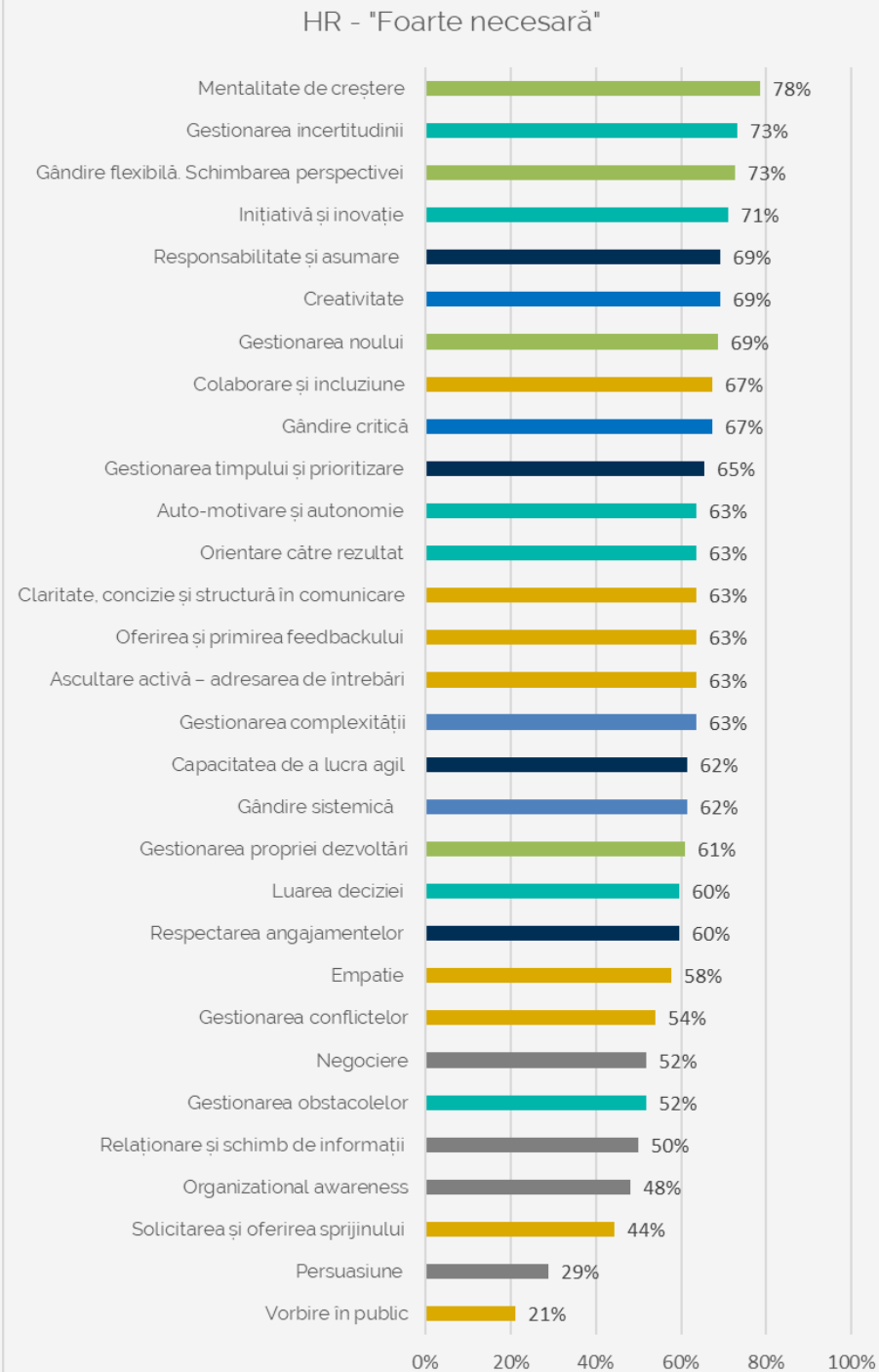
3. Competențe - Două întrebări cheie pentru HR?

1. În următorii cinci ani, cât de necesare consideri că vor fi următoarele competențe oamenilor din organizația ta pentru a avea performanța dorită? – **Necesitate**
2. Care estimezi că va fi nivelul de prioritate al următoarelor competențe în planurile de *reskilling* și/sau *upskilling* din organizația ta în următorii cinci ani? - **Prioritate**

Necesitate

1. În următorii cinci ani, cât de necesare consideri că vor fi următoarele competențe oamenilor din organizația ta pentru a avea performanța dorită?

Graficul atașat ordonează competențele în funcție de procentul de respondenți care le-au considerat "foarte necesare".



Două categorii câștigătoare:

- Învățare și adaptare la schimbare
- Self-Leadership

Culori prin care sunt reprezentate în grafic categoriile de competențe:



Necesitate

1. Toate competențele propuse au fost considerate necesare de peste 90% dintre respondenți.
2. Scoruri de 100% sau 98% pe competențe care sprijină angajații să facă față unei lumi într-o schimbare accelerată.
3. Comunicarea și lucrul în echipă – necesită consolidare.

Ultima coloană arată ce procent de respondenți consideră competența în cauză necesară sau foarte necesară.

Categorie	Competența	Necesară
Gândire și creativitate	Gândire critică	94%
	Creativitate	100%
	Gestionarea complexității	98%
	Gândire sistemică	94%
Eficiență personală	Respectarea angajamentelor	92%
	Gestionarea timpului și prioritizare	92%
	Capacitatea de a lucra agil	100%
	Responsabilitate și asumare	94%
Comunicare și lucru în echipă	Empatie	94%
	Ascultare activă – adresarea de întrebări	98%
	Oferirea și primirea feedbackului	96%
	Solicitarea și oferirea sprijinului	94%
	Claritate, concizie și structură în comunicare	100%
	Vorbire în public	77%
	Colaborare și incluziune	100%
	Gestionarea conflictelor	92%
Self-Leadership	Orientare către rezultat	98%
	Luarea deciziei	100%
	Auto-motivare și autonomie	96%
	Gestionarea obstacolelor	98%
	Gestionarea incertitudinii	94%
	Inițiativă și inovație	98%
Leadership	Organizational awareness	94%
	Relationare și schimb de informații	90%
	Persuasiune	90%
	Negociere	98%
Învățare și adaptare la schimbare	Gândire flexibilă. Schimbarea perspectivei	100%
	Mentalitate de creștere	100%
	Gestionarea noului	98%
	Gestionarea propriei dezvoltări	98%

Prioritate

2. Care estimezi că va fi nivelul de prioritate al următoarelor competențe în planurile de *reskilling* și/sau *upskilling* din organizația ta în următorii cinci ani?

Graficul atașat ordonează competențele în funcție de procentul de respondenți care au declarat că sunt prioritare în planurile de reskilling și/ sau upskilling (prioritate mare sau foarte mare).



Două categorii câștigătoare:

- Învățare și adaptare la schimbare
- Self-Leadership

Culori prin care sunt reprezentate în grafic categoriile de competențe:



Prioritate & Necesitate

- În toate cazurile, au fost mai mulți respondenți care au afirmat că o competență este prioritizată decât cei care au spus că este foarte necesară.

Tabelul atașat arată care este diferența dintre procentul de respondenți care au spus că prioritizează competența și cei care au spus că este foarte necesară.

Ideal este ca în acest tabel să existe, pe ultima coloană rezultate pozitive. Aceasta arată că nu există minusuri în acoperire.

Acolo unde există diferențe mai mari, numărul celor care prioritizează competența îl depășește cu mult pe cel al celor care o consideră foarte necesară.

Competența	Prioritizarea zonelor foarte necesare
Gândire critică	15%
Creativitate	17%
Gestionarea complexității	17%
Gândire sistemică	13%
Respectarea angajamentelor	21%
Gestionarea timpului și prioritizare	25%
Capacitatea de a lucra agil	27%
Responsabilitate și asumare	17%
Empatie	21%
Ascultare activă – adresarea de întrebări	15%
Oferirea și primirea feedbackului	25%
Solicitarea și oferirea sprijinului	36%
Claritate, concizie și structură în comunicare	31%
Vorbire în public	37%
Colaborare și incluziune	23%
Gestionarea conflictelor	27%
Orientare către rezultat	31%
Luarea deciziei	37%
Auto-motivare și autonomie	23%
Gestionarea obstacolelor	40%
Gestionarea incertitudinii	13%
Inițiativă și inovație	13%
Organizational awareness	35%
Relaționare și schimb de informații	37%
Persuasiune	50%
Negociere	37%
Gândire flexibilă. Schimbarea perspectivei	24%
Mentalitate de creștere	16%
Gestionarea noului	26%
Gestionarea propriei dezvoltări	32%

Prioritate & Necesitate

2. Dacă includem în discuție toate competențele considerate necesare (foarte sau mai degrabă) apar diferențe mari, negative.

Categoria învățare și adaptare la schimbare este cea mai acoperită în priorități.

Competențele acoperite în mod tradițional în programe nu mai sunt prioritizate.

Atunci când rezultatul pe o competență (pozitiv sau negativ) este apropiat de zero înseamnă că majoritatea celor care o consideră necesară o și prioritizează.

Cu cât diferența negativă este mai mare, cu atât competența respectivă, deși este considerată necesară, rămâne neprioritizată de mai multe persoane.

Prioritizată de majoritatea celor care o consideră necesară.

Prioritizată de o mare parte dintre cei care o consideră necesară.

Prioritizată de un număr mai mic dintre cei care o consideră necesară.

Competența	Prioritizarea tuturor zonelor necesare
Gândire critică	-12%
Creativitate	-13%
Gestionarea complexității	-17%
Gândire sistemică	-19%
Respectarea angajamentelor	-12%
Gestionarea timpului și prioritizare	-2%
Capacitatea de a lucra agil	-12%
Responsabilitate și asumare	-8%
Empatie	-15%
Ascultare activă – adresarea de întrebări	-19%
Oferirea și primirea feedbackului	-8%
Solicitarea și oferirea sprijinului	-14%
Claritate, concizie și structură în comunicare	-6%
Vorbire în public	-19%
Colaborare și incluziune	-10%
Gestionarea conflictelor	-12%
Orientare către rezultat	-4%
Luarea deciziei	-4%
Auto-motivare și autonomie	-10%
Gestionarea obstacolelor	-6%
Gestionarea incertitudinii	-8%
Inițiativă și inovație	-14%
Organizational awareness	-12%
Relaționare și schimb de informații	-4%
Persuasiune	-12%
Negociere	-10%
Gândire flexibilă. Schimbarea perspectivei	-4%
Mentalitate de creștere	-6%
Gestionarea noului	-4%
Gestionarea propriei dezvoltări	-6%

3. Competențe – O întrebare pentru oamenii din organizații

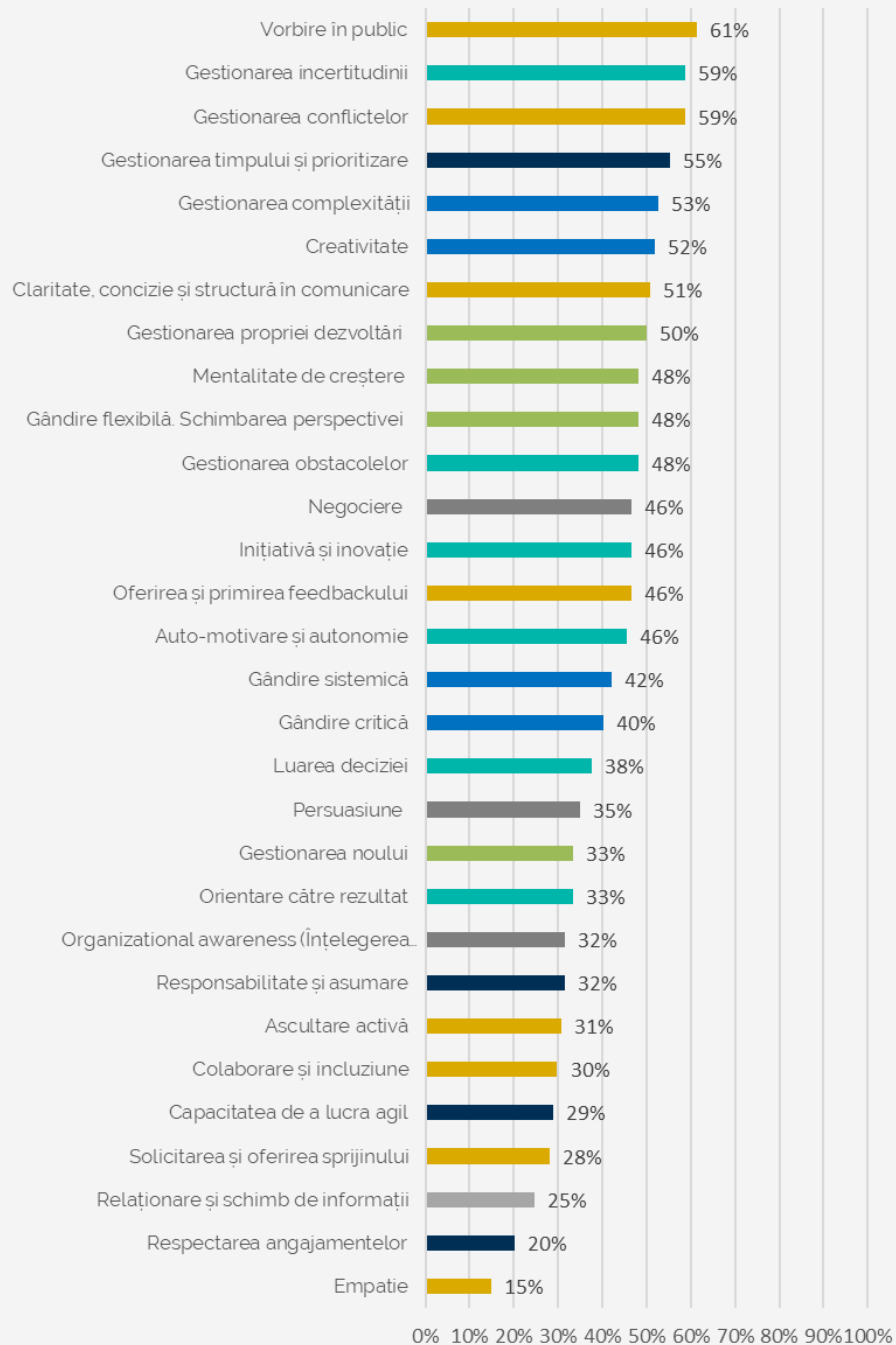
În care dintre următoarele zone simți că ai avea nevoie să te dezvolti în următorii ani pentru a-ți îndeplini aspirațiile profesionale și pentru a-ți menține sau crește performanța?

Nevoi percepute

1. Interes mare pe zone tradiționale de *core skills*.
2. Simt mai degrabă nevoia dezvoltării unor competențe care îi ajută să facă față unui prezent încărcat.

Graficul atașat ordonează competențele în funcție de procentul de respondenți care au declarat că au nevoie să și le dezvolte.

Nevoi de dezvoltare - Percepția angajaților



Culori prin care sunt reprezentate în grafic categoriile de competențe:



Core Skills – Cele două perspective

Diferențe prioritate – nevoie percepută

Care este diferența între competențele prioritizate de HR și nevoile percepute de angajați? În cazul ideal, diferențele ar fi foarte mici – respectiv procentele afișate ar fi aproape de zero.

Cu două excepții - Vorbire în public și Gestionarea conflictelor - diferențele sunt de peste 25%.

25% dintre competențe – cele marcate cu roșu - au diferențe pe peste 50%.

Cu cât diferența este mai mare, cu atât există un *engagement* natural mai mic al participanților în schimbare pe respectiva competență.

Competența	Diferența prioritate HR - nevoie percepută
Gândire critică	42%
Creativitate	35%
Gestionarea complexității	28%
Gândire sistemică	33%
Respectarea angajamentelor	61%
Gestionarea timpului și prioritizare	35%
Capacitatea de a lucra agil	60%
Responsabilitate și asumare	55%
Empatie	64%
Ascultare activă – adresarea de întrebări	48%
Oferirea și primirea feedbackului	42%
Solicitarea și oferirea sprijinului	52%
Claritate, concizie și structură în comunicare	43%
Vorbire în public	-4%
Colaborare și incluziune	61%
Gestionarea conflictelor	22%
Orientare către rezultat	61%
Luarea deciziei	58%
Auto-motivare și autonomie	41%
Gestionarea obstacolelor	44%
Gestionarea incertitudinii	28%
Inițiativă și inovație	38%
Organizational awareness	51%
Relaționare și schimb de informații	62%
Persuasiune	44%
Negociere	42%
Gândire flexibilă. Schimbarea perspectivei	48%
Mentalitate de creștere	46%
Gestionarea noului	61%
Gestionarea propriei dezvoltări	42%

Nevoi percepute în funcție de generație

Cele trei generații sunt aliniate pe o singură competență.

Percepția nevoilor este aliniată mai degrabă valorilor diferitelor generații decât unor lipsuri raportate de manageri.

LEGENDA:

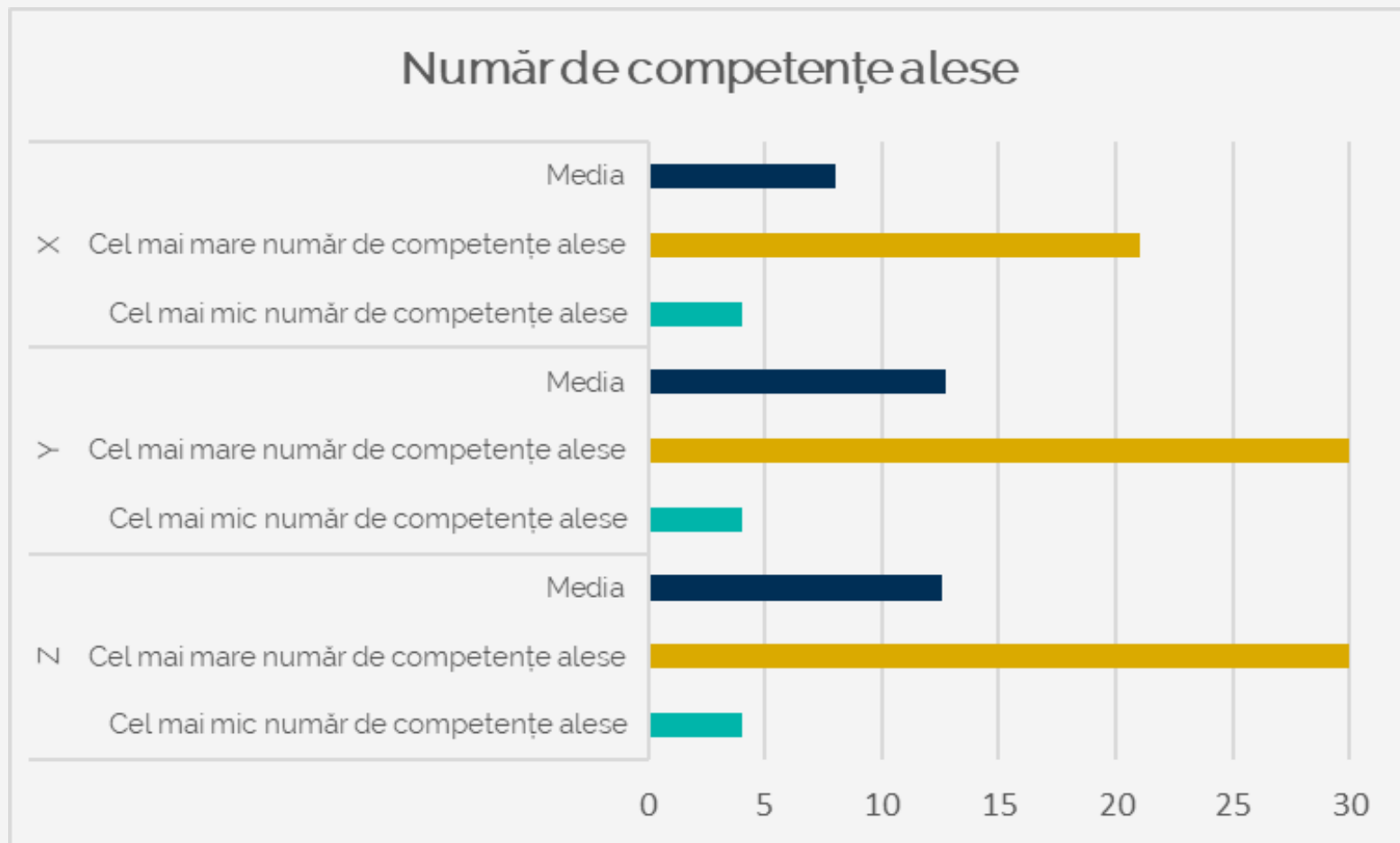
0-25% dintre respondenți au ales metoda
26-50% dintre respondenți au ales metoda
51-75% dintre respondenți au ales metoda
Peste 75% dintre respondenți au ales metoda

Competențe	Z	Y	X
Gândire critică	40%	43%	33%
Creativitate	55%	52%	33%
Gestionarea complexității	50%	56%	44%
Gândire sistemică	35%	48%	11%
Respectarea angajamentelor	25%	20%	11%
Gestionarea timpului și prioritizare	45%	58%	56%
Capacitatea de a lucra agil	20%	30%	33%
Responsabilitate și asumare	25%	36%	11%
Empatie	25%	14%	0%
Ascultare activă	30%	31%	33%
Oferirea și primirea feedbackului	35%	51%	33%
Solicitarea și oferirea sprijinului	20%	31%	0%
Claritate, concizie și structură în comunicare	40%	54%	44%
Vorbire în public	70%	60%	56%
Colaborare și incluziune	45%	27%	22%
Gestionarea conflictelor	50%	65%	44%
Orientare către rezultat	45%	33%	11%
Luarea deciziei	65%	35%	11%
Auto-motivare și autonomie	55%	46%	33%
Gestionarea obstacolelor	40%	49%	56%
Gestionarea incertitudinii	55%	63%	22%
Inițiativă și inovație	50%	44%	56%
Organizational awareness (Înțelegerea organizației)	45%	32%	11%
Relaționare și schimb de informații	30%	26%	11%
Persuasiune	45%	33%	44%
Negociere	55%	44%	44%
Gândire flexibilă. Schimbarea perspectivei	35%	51%	44%
Mentalitate de creștere	60%	49%	11%
Gestionarea noului	25%	40%	11%
Gestionarea propriei dezvoltări	45%	49%	56%

Dimensiunea nevoii individuale

Gen Z și Gen Y - similar

Gen X – Număr semnificativ mai redus de nevoi percepute



4. Întrebări despre metode

Pentru HR people - Din experiența ta, cât de mare consideri că este impactul următoarelor metode de pregătire în organizația ta?

Pentru oamenii din organizații - Care dintre următoarele metode de pregătire consideri că funcționează cel mai bine pentru tine?

Ce funcționează? – Perspective diferite

Metoda	HR -Impact mare și foarte mare	Angajați: Funcționează pentru mine		
		Z	Y	X
Sesiuni în sală conduse de un facilitator	85%	70%	74%	89%
Sesiuni sincron în mediul online (pe Teams, Zoom etc.) conduse de un facilitator	33%	5%	11%	11%
Sesiuni virtuale conduse de un facilitator pe care oamenii le pot urmări oricând	21%	10%	14%	22%
Traininguri în format video pe care oamenii le pot urmări oricând	19%	20%	19%	22%
Cursuri în format e-learning cu întrebări, chestionare și elemente de joc disponibile oricând	35%	35%	20%	11%
Simulări - medii realiste în care oamenii pot practica abilitățile	84%	55%	36%	33%
Învățare în Social Media	8%	10%	7%	0%
Programe disponibile în aplicații pe telefonul mobil	33%	10%	7%	0%
Proiecte de grup	88%	45%	44%	56%
Activități de tip joc de rol	78%	65%	46%	67%
PDF-uri interactive sau materiale disponibile online pe care participanții le pot citi oricând	21%	20%	19%	11%
Alte metode	6%	5%	2%	0%

LEGENDA:

0-25% dintre respondenți au ales metoda	51-75% dintre respondenți au ales metoda
26-50% dintre respondenți au ales metoda	Peste 75% dintre respondenți au ales metoda

Cine a participat la studiu?

HR

83 persoane

Industrii reprezentate	
Automobile	13%
Constructii	6%
Energie, utilități și resurse	6%
Farmaceutică	4%
IT	13%
Ospitalitate	2%
Outsourcing de servicii	11%
Producție alimentară	2%
Retail, FMCG	6%
Servicii de consultanță	9%
Servicii financiare	15%
Servicii medicale	4%
Transport și logistică	2%
Alte industrii	6%
NR	11%

Dimensiunea organizațiilor	
sub 50 de angajați	17%
50 - 100	7%
101 - 500	26%
501 - 1000	11%
1001 - 5000	26%
5001 - 10000	4%
peste 10000 de angajați	9%
NR	13%

Funcțiile respondenților	
Fără funcție de conducere	26%
Supervizare	4%
Management (conduc o echipă)	28%
Management superior (conduc departamen	18%
Management executiv (conduc divizii sau do	8%
CEO / Președinte	4%
Antreprenor	4%
Altă poziție	8%
NR	4%

Reprezentare responsabili cu dezvoltarea	
L&D, OD, Talent development	67%

ANGAJAȚI

170 persoane

Funcțiile respondenților	
Fără funcție de conducere	54%
Supervizare	9%
Managment	32%
Alta poziție	5%

Reprezentarea generațiilor	
X	8%
Y	71%
Z	18%
NR	3%

Cum putem păstra legătura



trend-consult-group



TrendConsult



Trendconsult.eu



www.trendconsult.eu
8th Menuetului Street
Bucharest 013713, Romania
office@trendconsult.eu