

■ ANALIZĂ MANPOWERGROUP: Climatul favorabil de angajare se va menține în România, în trimestrul următor [PAGINA 2](#)

■ GEORGE BUTUNOIU, MANAGERO: „Un efect benefic al pandemiei este că angajatorii vor fi obligați să lucreze cu mai puțini angajați, însă mai bine plătiți” [PAGINA 3](#)

■ SIMONA CARP, JYSK: „Vrem cei mai buni angajați, care își doresc să se dezvolte atât profesional, cât și personal” [PAGINA 4](#)

■ LUMINIȚA FLOREA, PMI: Strategia de HR a Philip Morris România se concentrează pe dezvoltarea personală și profesională a angajaților [PAGINA 5](#)

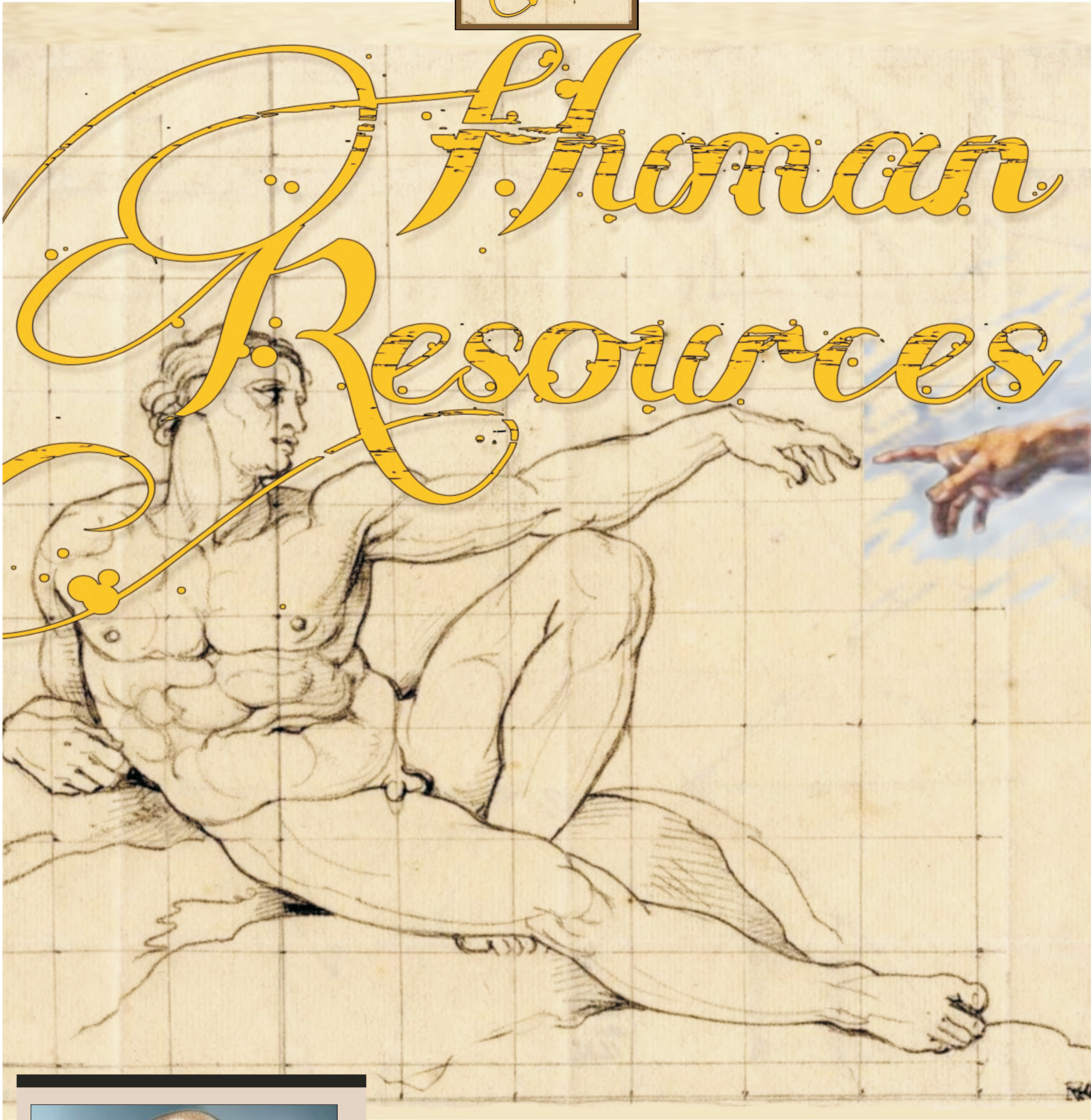


■ ANA VIȘIAN, BESTJOBS: „Piața forței de muncă dă semne concrete că își revine, pentru prima dată de la începutul pandemiei” [PAGINA 6](#)

■ CRISTIAN PANDEL, MEMENTO GROUP: „La Christian Tour nu ne dorim angajați care au sufletul gol” [PAGINA 9](#)

SUPLIMENT GRATUIT

**BURSA**  
ZIARUL OAMENILOR DE AFACERI



## GEORGE BUTUNOIU, CEO Manpower.ro:

*"Cei mai mulți dintre manageri sunt de acord că, deși scumpe și uneori dureroase, efectele pozitive ale acestui șoc asupra businessurilor vor fi mult mai multe decât cele negative, multe companii vor ieși înșănătoșite și întărite, vor apărea oportunități noi de business. Unul dintre numeroasele efectele benefice este, de exemplu, că angajatorii vor fi obligați să lucreze cu mai puțini angajați, însă mai bine plătiți".*

# Viitorul resurselor umane în noua realitate

Transformări de 180 de grade s-au produs în piața forței de muncă, odată cu declanșarea pandemiei de coronavirus. Contextul economic sumbru a proiectat o umbră de instabilitate asupra întregii piețe a forței de muncă și implicat a segmentului de recrutare. Angajații și angajatorii s-au aflat sub presiune și au fost obligați să se adapteze schimbărilor majore survenite în modul de desfășurare a activității. Digitalizarea accelerată a fost procesul cel mai frecvent întâlnit în întreaga societate, iar majoritatea birourilor s-au mutat acasă și întreaga activitate s-a transferat în virtual. Rezistența angajaților și angajatorilor a fost întinsă la capacitate maximă, lăsând urme adânci pe alocuri. Au avut loc disponibilizări masive de personal, mai ales în anumite domenii în care activitatea a fost stopată.

Pentru prima dată de la începutul pandemiei, segmentul forței de muncă dă semne concrete că își revine, potrivit specialiștilor din domeniu. Piața a fost

inundată cu posturi vacante, iar angajatorii reușesc destul de greu să găsească angajații potriviți. Aerul schimbării este mai mult decât evident, mai ales în ceea ce își doresc candidații de la joburile disponibile. Flexibilitatea programului și posibilitatea de a lucra măcar câteva zile pe săptămână de acasă sunt printre principalele cerințe ale candidaților, care pun un accent mult mai mare pe echilibrul dintre viața personală și locul de muncă. De asemenea, companiile își caută angajați flexibili și rezistenți, oameni care să se poată adapta la situații neprevăzute, ca o lecție a ultimului an, când flexibilitatea a fost o calitate foarte apreciată.

Procesul de recrutare a trebuit să se adapteze la noul model de „distanțare socială”, iar în prezent majoritatea recrutărilor se desfășoară încă în online. Pe deasupra, piața forței de muncă se îndreaptă chiar către trecerea la acel viitor al recrutării în care tehnologiile și inteligența artificială au un rol consistent, către un proces de recrutare automatizat, tot mai multe companii alegând roboți pentru selectarea candidaților.

Pe platformele de recrutare, cele mai

multe căutări de locuri de muncă din ultimele luni au fost înregistrate pentru domenii precum cel financiar, transporturi sau inginerie. Conform numărului de aplicări, cele mai dorite joburi sunt în domenii precum IT, Administrativ & Logistică, Inginerie și Construcții, Marketing și BPO. Mai mult, în HoReCa și IT, angajatorii se luptă pentru candidați și au revenit la ceea ce făceau înainte de pandemie pentru a câștiga sau a-și consolida capitalul de imagine – acțiuni de employer branding, creșteri salariale, pachete de beneficii foarte atrăgătoare.

Specialiștii din recrutare susțin că încă este ușor să recrutezi pentru poziții de entry level, însă pentru joburi de specialiști și manageri lucrurile nu mai sunt la fel de simple. Iar ca linie generală, piața nu mai este exclusiv în favoarea angajatorilor.

Cei mai mulți dintre manageri sunt de acord că, deși scumpe și uneori dureroase, efectele pozitive ale acestui șoc asupra businessurilor vor fi mult mai multe decât cele negative, multe companii vor ieși înșănătoșite și întărite, vor apărea oportunități noi de business.

De asemenea, jucătorii din industria recrutării consideră că angajatorii vor fi

obligați să lucreze cu mai puțini angajați, dar mai bine plătiți, ridicând productivitatea.

O analiză realizată de ManpowerGroup a arătat că, în ciuda intențiilor optimiste de angajare, 86% dintre angajatorii români raportează dificultăți în ocuparea pozițiilor vacante.

De asemenea, având în vedere contextul unei competiții acerbe pentru talente și a unor intenții de angajare favorabile, specialiștii din industrie susțin că succesul organizațiilor va depinde de modul în care acestea se vor pregăti pentru viitoarele tendințe din realitatea lui 2021, precum reorientarea strategiei privind talentele prin dezvoltarea competențelor, asigurarea bunăstării angajaților și consolidarea transformărilor digitale.

Mișcările de revenire de pe piața forței de muncă reflectă, fără doar și poate, direcția pozitivă a economiei românești odată cu ridicarea restricțiilor și continuarea planului de vaccinare a populației.

Ne aflăm încă într-o etapă de testare, iar concluziile legate de tendințele și perspectivele din piața forței de muncă vor putea fi trase abia spre finalul acestui an. ■



ADELINA  
TOADER

ANALIZA

ANALIZĂ MANPOWERGROUP:

Climatul favorabil de angajare se va menține în România, în trimestrul următor

● 86% dintre angajatorii români întâmpină dificultăți în ocuparea pozițiilor vacante ● Angajatorii din toate cele opt regiuni ale României se așteaptă la creșteri de personal pentru trimestrul următor ● La nivel global, angajatorii din 42 din cele 43 de țări și teritorii analizate se așteaptă la creșteri ale numărului total de angajați pentru cel de-al treilea trimestru al anului 2021, inclusiv în toate cele 26 de țări din regiunea EMEA ● Cea mai slabă piață a muncii este preconizată de angajatorii din sectorul Construcții.

Angajatorii români anticipează o activitate de angajare favorabilă pentru cel de-al treilea trimestru al anului 2021, potrivit celui mai recent studiu al ManpowerGroup privind perspectivele angajării de forță de muncă, derulat pe un eșanșion de 554 de angajatori români, parte dintr-un panel de peste 45.000 de angajatori din 43 de țări și teritorii. Rezultatele sondajului pentru cel de-al treilea trimestru al anului 2021 sunt de natură să reflecte impactul situației de urgență globale generată de pandemia COVID-19.

Conform datelor Manpower, având în vedere că 26% dintre angajatori prognozează o creștere a numărului total de angajări, 7% prevăd o scădere și 64% nu așteaptă nicio modificare, Perspectiva Netă de Angajare rezultată este de peste 19%. După ajustarea datelor pentru eliminarea variațiilor sezoniere, Previzunea se situează la peste 12%.

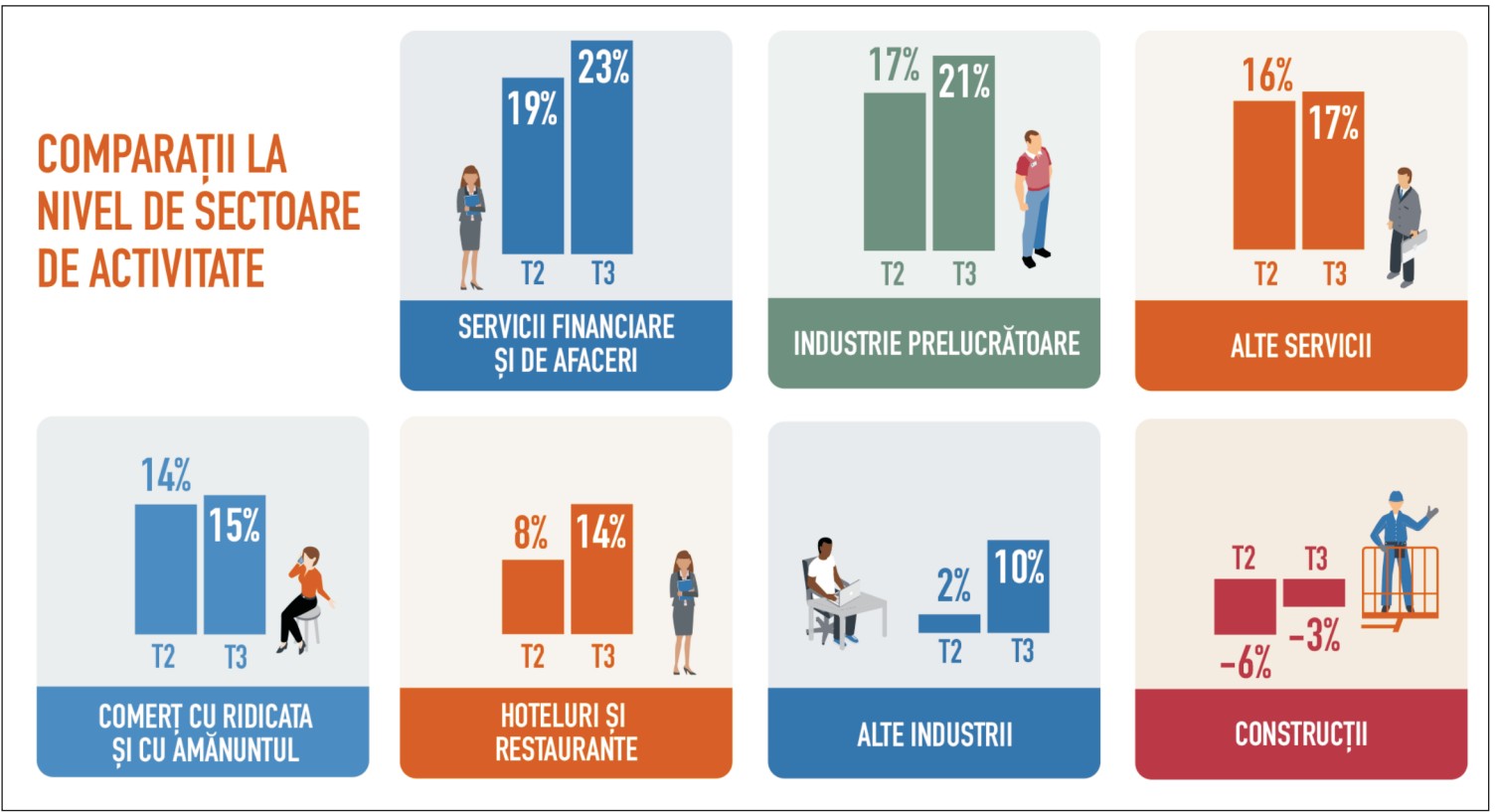
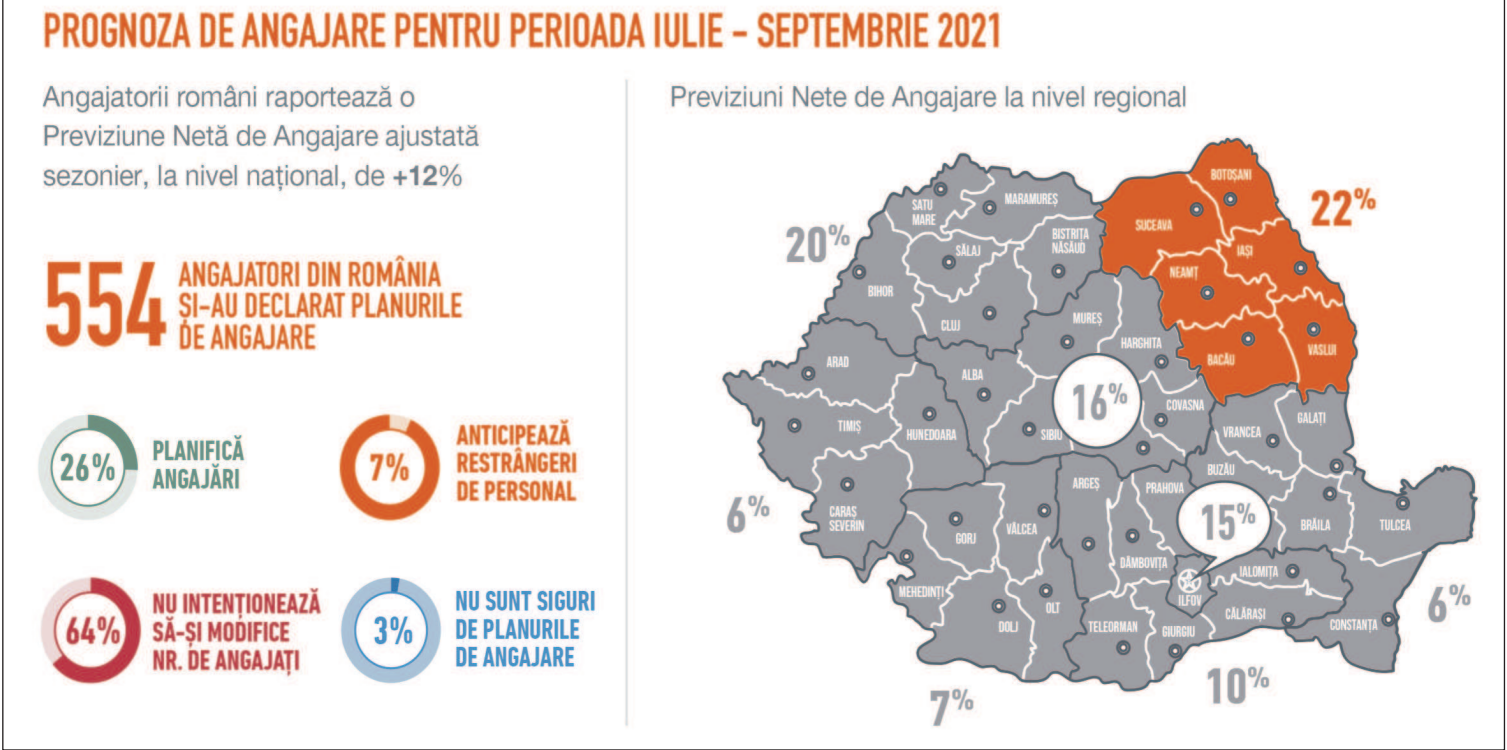
Analiza arată că perspectivele de angajare rămân neschimbate în comparație cu trimestrul anterior, dar se îmbunătățesc cu 26 de puncte procentuale în comparație cu aceeași perioadă a anului trecut, când pandemia a avut prima dată un impact asupra sentimentului de angajare.

În ciuda intențiilor optimiste de angajare, descoperirile recente ale sondajului ManpowerGroup privind Deficitul de Talente evidențiază faptul că 86% dintre angajatorii români raportează dificultăți în ocuparea pozițiilor vacante.

Horațiu Vasilescu, Managing Director al ManpowerGroup România, a declarat: „Rezultatele studiului nostru reflectă direcția pozitivă a economiei românești, odată cu ridicarea restricțiilor și continuarea planului de vaccinare a populației. Rezultatele sunt determinate, în principal, de intențiile de angajare puternice din sectoarele Serviciilor financiare și de afaceri (+23%) și Industria prelucrătoare (+21%). Pe de altă parte, rezultatele sondajul ManpowerGroup privind Deficitul de Talente ediția 2021, indică faptul că mai mult de 8 din 10 angajatori români (86%) raportează dificultăți în ocuparea posturilor vacante, cel mai dificil de ocupat fiind rolurile din domeniile Industrie prelucrătoare/Producție și Operațiuni/Logistică”.

Domnia sa consideră că succesul organizațiilor va depinde de modul în care acestea se vor pregăti pentru viitoarele tendințe din lumea muncii din 2021.

Horațiu Vasilescu a precizat: „În contextul unei competiții acerbe pentru talente și a unor intenții de angajare favorabile, succesul orga-



nizațiilor va depinde de modul în care acestea se vor pregăti pentru viitoarele tendințe din lumea muncii din 2021, precum reorientarea strategiei privind talentele prin dezvoltarea competențelor, asigurarea bunăstării angajaților și consolidarea transformărilor digitale”.

Comparații la nivel regional

Analiza Manpower arată că angajatorii din toate cele opt regiuni ale României se așteaptă la creșteri de personal pentru trimestrul următor. Conform datelor, sentimentul de angajare se consolidează în patru regiuni în comparație cu trimestrul anterior, în timp ce slăbește în două dintre acestea. În comparație cu aceeași perioadă a anului trecut,

perspectivele de angajare se consolidează în șapte regiuni.

Cea mai puternică Previțiune, de +22%, este raportată în regiunea Nord-Est. Planurile de angajare se îmbunătățesc cu 6 și 28 de puncte procentuale față de trimestrul doi al anului curent, respectiv față de trimestrul al treilea din 2020. Previțiunea este cea mai puternică raportată în ultimii doi ani, potrivit Manpower. Angajatorii din două regiuni raportează cele mai prudente Previțiuni de +6%. În prima dintre acestea, angajatorii din regiunea Sud-Est raportează îmbunătățiri ale intențiilor de angajare, de 9 și 29 de puncte procentuale, comparativ cu trimestrul trecut, respectiv față de aceeași perioadă a anului anterior. Angajatorii din regiunea Vest raportează, de asemenea, o Previțiune de + 6%, care slăbește cu 2 pun-

cte procentuale în comparație cu trimestrul anterior, dar care se îmbunătățește cu 17 puncte procentuale de la an la an, conform datelor Manpower.

Comparații la nivel de sectoare de activitate

Analiza arată că sunt preconizate creșteri ale numărului total de angajați în șase din cele șapte sectoare de activitate pentru perioada iulie – septembrie, sentimentului de angajare îmbunătățindu-se în toate cele șapte sectoare de activitate atât într-o comparație de la trimestru la trimestru, cât și de la an la an.

Cel mai puternic climat de angajare este preconizat de angajatorii din sectorul Serviciilor financiare și de afaceri (+ 23%), perspectivele de angajare fiind cu 4 puncte procentuale mai puternice în comparație cu trimestrul anterior, respectiv cu 36 de puncte procentuale în comparație cu aceeași perioadă a anului trecut.

În sectorul Industrie prelucrătoare, angajatorii raportează cele mai puternice intenții de angajare din ultimii doi ani, cu o Previțiune de +21%, îmbunătățindu-se cu 4 și 18 puncte procentuale față de trimestrul doi din 2021, respectiv față de același moment anul anterior.

Perspectivele de angajare sunt, de asemenea, mai puternice decât Previțiunea națională în sectorul Alte servicii (+17%). În comparație cu trimestrul anterior, perspectivele de angajare rămân relativ stabile, și se îmbunătățesc cu 34 puncte procentuale de la un an la altul, Previțiunea fiind cea mai puternică raportată în ultimii doi ani.

Cea mai slabă piață a muncii la nivelul sectoarelor de activitatea este raportată de către angajatorii din sectorul Construcții, cu o Previțiune Netă de Angajare de -3%. Planurile de angajare sunt cu 3 puncte procentuale mai puternice, comparativ cu trimestrul anterior, în timp ce rămân relativ stabile în comparație cu data aceeași perioadă în urmă cu un an.

Comparații în funcție de dimensiunea organizației

Angajatorii din toate cele patru categorii de organizații, clasificate după dimensiunea organizației, anticipează creșteri de personal în trimestrul următor, mai rezultă din analiza companiei de HR. Cel mai puternic climat de angajare cu o Previțiune de +20%, este preconizat de angajatorii din organizațiile

de dimensiuni mari, în timp ce angajatori din micro-organizații anticipează cea mai slabă activitate de angajare, cu o Previțiune Netă de Angajare care se situează la +5%, potrivit datelor sursei citate.

Comparații internaționale

Studiul ManpowerGroup pentru cel de-al treilea trimestru al anului 2021 dezvăluie faptul că angajatorii din 42 din cele 43 de țări și teritorii analizate de ManpowerGroup se așteaptă la creșteri ale numărului total de angajați și la o activitate de angajare stagnantă. Cele mai puternice piețe ale forței de muncă sunt așteptate de angajatorii în SUA, Taiwan, Australia, Grecia, Irlanda și Singapore, în timp ce angajatorii din Hong Kong, Argentina, Panama și Africa de Sud, formulează cele mai slabe intenții de angajare.

Angajatorii se așteaptă la creșteri ale numărului total de angajați în toate cele 26 de țări participante la studiul din Europa, Orientul Mijlociu și Africa (EMEA) în decursul trimestrului următor. Cea mai puternică activitate de angajare este așteptată în Grecia, Irlanda și Croația, în timp ce angajatorii din Africa de Sud, Republica Cehă și Spania prognozează cele mai slabe intenții de angajare.

Deficitul de Talente a atins niveluri record în întreaga lume, atât competențele soft, cât și competențele profesionale specifice (hard-skills), sunt din ce în ce mai greu de găsit, după cum reiese din datele analizate.

În timp ce angajatorii rămân optimiști privind planurile lor de angajare, mai multe companii ca niciodată raportează dificultăți în ocuparea posturilor vacante. Date recente ale celui mai proaspăt sondaj ManpowerGroup privind Deficitul de Talente arată că deficitul de talente la nivel mondial a atins un nivel istoric în ultimii 15 ani, peste 8 din 10 angajatori români (86%) raportând dificultăți în ocuparea pozițiilor vacante (comparativ cu 69% la nivel global). Primele 4 roluri pe care angajatorii le consideră cel mai greu de ocupat se regăsesc în domeniile Industrie prelucrătoare / Producție (48%), Operațiuni Logistică (25%), Vânzări și Marketing (9%) și IT / Date (7%). (vezi graficul)

Aproape 7 din 10 angajatori (69%) raportează la nivel global dificultăți privind angajarea, fiind raportat cel mai acut deficit de talente, de când ManpowerGroup a lansat acest sondaj privind Deficitul de Talente, în 2006. Angajatorii europeni se confruntă cu cele mai multe dificultăți în ocuparea pozițiilor vacante, Franța (88%), România (86%), Italia (85%), Elveția (83%), Belgia (83%) și Turcia (83%).

Angajatorii apreciază tot mai mult lucrătorii și liderii cu abilitățile relevante, în special în perioadele de dezvoltare rapidă și incertitudine. Datele sondajului arată că abilitățile soft cele mai căutate în România sunt: reziliența, toleranța la stres și adaptabilitatea (60%), responsabilitatea, fiabilitatea, disciplina (57%), luarea inițiativei (51%), raționamentul, rezolvarea problemelor (47%), și leadership și influență socială (40%). ■



# HEADHUNTER

GEORGE BUTUNOIU, MANAGERO:

# „Un efect benefic al pandemiei este că angajatorii vor fi obligați să lucreze cu mai puțini angajați, însă mai bine plătiți”

● „Informatizarea și tehnologizarea - alternative la lipsa forței de muncă, la subiectivismul și capriciile angajaților”

**P**iața forței de muncă ne arată pe zi ce trece care sunt cu adevărat efectele pandemiei, fiind una dintre industriile care s-a aflat în mijlocul valului de transformări. În prezent, lucrurile par să se așeze, iar piața este pregătită să treacă într-o etapă diferită care continuă linia schimbării. Astfel, ca efect al pandemiei, angajatorii vor fi obligați să lucreze cu mai puțini angajați, dar mai bine plătiți, ridicând productivitatea.

Totodată, majoritatea managerilor sunt de acord că, deși scumpe și uneori dureroase, acest șoc pandemic va avea mult mai multe efecte pozitive asupra businessurilor decât negative, multe companii vor ieși înșănătoșite și întărite, vor apărea oportunități noi de business.

În plus, locurile disponibile pe funcții de conducere nu au avut de suferit, cererea din piață rămânând constantă.

De asemenea, nu sunt schimbări semnificative în ceea ce privește profilurile angajaților pentru posturile de conducere, cerințele, așteptările, de 30 de ani încoace.

George Butunoiu, unul dintre cel mai cunoscuți head hunter din țara noastră și CEO platformei de recrutare pentru poziții de management cu salarii de peste 1.500 euro net/ lună Managero, ne-a acordat un interviu în care ne-a vorbit despre schimbările suferite de piața de recrutare, despre care sunt cele mai active domenii care caută executivi, dar și despre tendințele pe care piața le urmează în prezent.

**Reporter:** Cum arată astăzi domeniul HR, la mai bine de un an de la declanșarea pandemiei?

**George Butunoiu:** Șocurile crizei provocate de pandemie au afectat semnificativ relațiile dintre angajați și angajatori, adăugând tensiuni suplimentare la cele deja existente, care erau la un nivel cu mult peste media din țările dezvoltate, cu care ne place întotdeauna să ne comparăm. Lucrul de la distanță i-a obligat pe angajatori să găsească rapid metode și instrumente cu care să măsoare activitatea, rezultatele și productivitatea fiecărui angajat în parte, nu preponderent pe departamente și echipe, ca până acum. În general, asta îi avantajează pe angajații buni, serioși și performanți și îi alarmează pe cei care se ascundeau în spatele echipei până acum și reușeau să-și dilueze astfel lipsa de performanță. Managerii și specialiștii de HR

negative, multe companii vor ieși înșănătoșite și întărite, vor apărea oportunități noi de business. Unul dintre numeroasele efecte benefice este, de exemplu, că angajatorii vor fi obligați să lucreze cu mai puțini angajați, însă mai bine plătiți.

**Reporter:** Cum a fost primită pe piața forței de muncă platforma de recrutare Managero?

**George Butunoiu:** Managero este un sistem complex, care cere un efort destul de mare atât din partea candidaților, cât și din partea angajatorilor, care trebuie să dea „celeilalte părți” informații mult mai detaliate decât o făceau până acum: candidații în CV-uri și aplicații mult mai detaliate și mai complexe, iar angajatorii, la rândul lor, să fie mult mai transparenți în anunțurile de recrutare, detalii, precisi. Candidații au primit sistemul cu un entuziasm mult peste



face astfel publice unele informații pe care nu ar vrea să le afle concurența sau chiar propriii angajați, însă în multe cazuri e vorba doar despre comoditate.

**Reporter:** În ce măsură piața forței de muncă din țara noastră are nevoie de platforme de recrutare care vizează doar pozițiile manageriale?

**George Butunoiu:** Ca specialist în recrutare, am avut întotdeauna nevoie de CV-uri și aplicații mult mai detaliate, mai precise și mai bine structurate decât cele de la site-urile deja existente sau cele de la LinkedIn. Și nu sunt singurul, fără îndoială. Cu cât sunt mai precise și detaliate aplicațiile, cu atât mai eficientă este selecția, merge direct la țintă și am nevoie de mai puține interviuri ca să mă lămuresc despre ce e vorba și să obțin informații care ar fi trebuit să fie în aplicații, de fapt. Adică s-ar reduce semnificativ costurile recrutării, la rezultate echivalente, sau chiar mai bune. Iar din perspectiva candidaților, și ei așteaptă același lucru: anunțuri de recrutare clare, transparente, bine structurate, detaliate, precise. Or, acestea sunt încă aproape inexistente. Făcând un calcul detaliat în care incluzi toate costurile directe, dar mai ales și pe cele indirecte, poți avea o surpriză de proporții, să constăți că se reduce costul recrutării la mai puțin de jumătate, de cele mai multe ori...

**Reporter:** Cum s-au schimbat cerințele pentru candidații la funcțiile de conducere?

**George Butunoiu:** Întrebarea aceasta mi se pune în permanență, de 30 de ani încoace, și răspunsul a fost același, de fiecare dată: nu sunt schimbări semnificative în ceea ce privește profilurile angajaților pentru posturile de conducere, cerințele, așteptările. Ca recrutor, mi se cer aceleași lucruri și același fel de candidați ca și acum zece ani, cincisprezece sau douăzeci. Că s-au mai schimbat puțin profilurile tehnice, adică ce trebuie să știe în

meseria lor, asta e altceva. Însă profilurile manageriale sunt cam aceleași.

**Reporter:** Cum a evoluat cererea/oferta pentru pozițiile manageriale în contextul pandemiei?

**George Butunoiu:** Ne-am așteptat să scadă cererea, însă nu a fost deloc așa, sunt la fel de multe recrutări, iar profilurile candidaților, cerințele sunt aceleași, așa cum am spus și mai sus.

**Reporter:** În ce măsură s-au schimbat așteptările angajaților și respectiv ale angajatorilor în contextul pandemiei?

**George Butunoiu:** Cu pandemie sau fără, legea de bază pe piața muncii e cea a cererii și a ofertei. Când o resursă se rarește, automat se și scumpește. După cum am spus mai sus, angajatorii vor fi obligați să lucreze cu mai puțini angajați, dar mai bine plătiți, ridicând productivitatea. Or, acesta este un lucru bun pentru toată lumea, și pentru societate, în general.

**Reporter:** Cum arată ofertele din partea companiilor atunci când ne referim la funcții de conducere? De la ce sumă pornesc, mai exact salariile?

**George Butunoiu:** Salariile pentru pozițiile de conducere sunt deja destul de mari, s-au apropiat

mult mai mult de cele din piețele occidentale decât se așteptau mulți. Marea problemă în România sunt salariile mici, deci diferența mult prea mare dintre veniturile mari și cele mici. Salariile mari vor crește și ele, până vor ajunge la nivelul european, însă moderat. Dar cele mici vor crește într-un ritm mai accelerat, ca să ajungem și noi la un raport sănătos între veniturile mari și cele mici, așa cum e în țările dezvoltate.

**Reporter:** Care sunt cele mai active industrii când vine vorba de recrutarea executivilor?

**George Butunoiu:** IT-ul și serviciile medicale, în primul rând, fiindcă acestea au crescut puternic în timpul pandemiei. Dar și producția, care nu a fost afectată decât marginal, și acum prevăd o cerere crescută de produse.

**Reporter:** Care sunt cele mai

cautate domenii de către candidați? Ați remarcat o schimbare în opțiunile acestora ca urmare a pandemiei?

**George Butunoiu:** Nu am observat, sau este încă prea devreme pentru a putea trage o concluzie...

**Reporter:** Care sunt tendințele pe care piața le urmează în prezent?

**George Butunoiu:** Revin la ce am spus mai înainte: toate domeniile sunt obligate să-și ridice productivitatea, să crească ritmul profesionalizării în toate direcțiile, ceea ce înseamnă angajați mai puțini dar mai specializați. Informatizarea și tehnologizarea sunt alternativa la lipsa forței de muncă, la subiectivismul și capriciile angajaților, așa că direcția e clară...

**Reporter:** Vă mulțumesc! ■



*Șocurile crizei provocate de pandemie au afectat semnificativ relațiile dintre angajați și angajatori, adăugând tensiuni suplimentare la cele deja existente, care erau la un nivel cu mult peste media din țările dezvoltate, cu care ne place întotdeauna să ne comparăm”.*

s-au trezit, de la o lună la alta, în fața celei mai dificile probleme neașteptate pe care și-o puteau imagina și acum trebuie să găsească soluții din mers.

Cei mai mulți dintre manageri sunt de acord că, deși scumpe și uneori dureroase, efectele pozitive ale acestui șoc asupra businessurilor vor fi mult mai multe decât cele

așteptări, s-au conformat rapid modelului de CV și au dat toate informațiile cerute, însă la angajatori nu a fost deloc așa: extrem de puțini sunt dispuși să publice salariu sau să dea detalii precise despre job în anunț, cum ar fi numărul de subordonați, poziția precisă în ierarhia firmei etc. Într-o oarecare măsură este de înțeles, gândindu-se că ar



## COMPANII

SIMONA CARP, HR MANAGER JYSK ROMÂNIA ȘI BULGARIA:

# „Vrem cei mai buni angajați, care își doresc să se dezvolte atât profesional, cât și personal”

● „În medie, inaugurăm 15 magazine pe an, ceea ce înseamnă că deschidem aproximativ 150 de poziții noi pe an” ● „Avem numeroase programe de training pentru fiecare nivel de carieră în parte” ● „Este destul de dificil să găsim angajații potriviți, mai ales în acest moment în care pe piață există foarte multe posturi vacante” ● „Candidații au fost mult mai stabili și mai loiali în această perioadă pandemică, probabil că multora le-a adus aminte de criza din 2008/2009” ● „Au apărut mari schimbări în ceea ce își doresc candidații de la joburile disponibile”

**P**iața muncii a suferit o transformare totală în urma pandemiei, dar încet încet lucrurile par să intre pe făgașul normal. Totuși, dorințele candidaților s-au schimbat. Astfel că aceștia pun un accent mai puternic pe flexibilitatea programului, posibilitatea de a lucra remote și își doresc un work life balance mai bun decât înainte. Retailerul JYSK este un jucător activ pe piața de recrutare, având în prezent 970 de angajați și datorită faptului că, în medie, inaugurează 15 magazine pe an, deschide, totodată, aproximativ 150 de poziții noi pe an. Simona Carp, HR Manager JYSK România și Bulgaria, mărturisește că este destul de dificil pentru companie să găsească angajații potriviți, mai ales în acest moment în care pe piață există foarte multe posturi vacante și mai ales în orașele mai mici. „Credem că tot ceea ce facem zi de zi ne ajută să îi atragem pe candidații valoroși și să îi păstrăm motivați pe colegii noștri”, ne-a declarat Simona Carp. Domnia sa ne-a acordat un interviu în care ne-a vorbit despre strategia de recrutare a companiei, despre candidații ideali, dar și despre beneficiile de care angajații JYSK se bucură în cadrul companiei.

**Reporter:** Cum a schimbat pandemia procesul de recrutare pentru companii? Ce este diferit pentru HR manageri? Dar pentru candidați?

**Simona Carp:** În perioada pandemiei procesul de recrutare pentru companii a fost mult mai ușor. Candidații au fost mult mai stabili și mai loiali în această perioadă, probabil că multora le-a adus aminte de criza din 2008/2009. Procesul de recrutare pentru companii a fost simplificat. Totuși, au apărut mari schimbări în ceea ce își doresc candidații de la joburile disponibile. Mulți își doresc în continuare anumite lucruri cu care s-au obișnuit în pandemie: o flexibilitate a programului de muncă, work from home, chiar dacă nu tot timpul, ci măcar câteva zile pe săptămână, și un work life balance mai bun decât înainte de pandemie. Acum, la mai bine de un an de când am început să folosim atât de des cuvântul “pandemie”, oamenii s-au obișnuit cu situația actuală, iar piața muncii începe să se miște din nou. Tot mai multe companii deschid poziții noi și tot mai mulți angajați încep să caute noi oportunități.

**Reporter:** Criza provocată de pandemie a împins către online

multe domenii și tipuri de activitate. Se numără recrutarea în cadrul JYSK printre activitățile care au trecut în online?

**Simona Carp:** Noi foloseam și înainte unelte precum video interviul ca pas în recrutare, dar în urma pandemiei ponderea online-ului în recrutare a crescut și mai mult. Singurul interviu fizic în perioada pandemică era cel din etapa finală. Acum, când restricțiile au început să se relaxeze, folosim în continuare interviul video ca prim pas în recrutare, urmat, acolo unde este cazul, de interviuri față în față.

**Reporter:** Cât de dificil este să găsiți angajații potriviți în actualul context? Care sunt metodele prin care încercați să atrageți specialiști în companie și ce faceți ca să-i păstrați pe cei mai valoroși?

**Simona Carp:** Este destul de dificil să găsim angajații potriviți, mai ales în acest moment în care pe piață există foarte multe posturi vacante și mai ales în orașele mai mici. Credem că tot ceea ce facem zi de zi ne ajută să îi atragem pe candidații valoroși și să îi păstrăm motivați pe colegii noștri. Cei care își doresc să lucreze într-o companie cu ale cărei valori rezonează, o



companie în care se pot dezvolta și pot avansa în carieră, vor găsi la JYSK un loc care să le placă. Avem numeroase programe de training pentru fiecare nivel de carieră în parte. De exemplu, tocmai am încheiat primul training Talent Academy, care se adresează Asistenților de Vânzări, Responsabililor de Logistică sau Responsabililor de Arie care își doresc să promoveze în următorul an.

**Reporter:** Cum ar arăta un “portret-robot” al candidatului pe care vi l-ați dori? În procesul de angajare, sunt mai importante calitățile sale tehnice sau cele interpersonale?

**Simona Carp:** Portretul robot arată așa: un angajat zămbitor, sociabil, bun comunicator, plin de energie, neobosit, dornic să obțină rezultate împreună cu echipa sa și să aibă cât mai mulți clienți mulțumiți. Întotdeauna punem preț mai mult pe calitățile interpersonale. Considerăm că cele tehnice se pot învăța cu ușurință și avem nenumărate training-uri pentru tot ceea ce ține de specificul jobului. Cel mai mult contează atitudinea și dorința de a învăța.

**Reporter:** JYSK a desfășurat o campanie de Employer Branding. Ne puteți spune mai multe despre aceasta?

**Simona Carp:** În cadrul acestei campanii am sărbătorit cei 3000 de Directori de Magazin din cele 3000 de magazine JYSK din toată lumea. Campania s-a desfășurat în toate țările în care JYSK este prezent și a pornit cu un studiu intern în care am identificat ce îi motivează pe Directorii de magazin, ce le place să facă în timpul liber și ce trăsături au în general. Am obținut, astfel, o imagine de ansamblu a Directorului de magazin la JYSK. De exemplu, un Director de magazin JYSK este un lider înnăscut – orientat spre rezultate, pozitiv, hotărât, convingător și gata să își asume riscuri. 96% au o viață activă, practică un sport și vor să se mențină în formă, 93% spun că le place să gătească, 79% cred că este important să aibă grijă de mediu, iar

97% sunt pasionați de designul interior. Cum digitalizarea este parte din viața noastră, am creat un test online



*Noi foloseam și înainte unelte precum video interviul ca pas în recrutare, dar în urma pandemiei ponderea online-ului în recrutare a crescut și mai mult. Singurul interviu fizic în perioada pandemică era cel din etapa finală. Acum, când restricțiile au început să se relaxeze, folosim în continuare interviul video ca prim pas în recrutare, urmat, acolo unde este cazul, de interviuri față în față”.*

INTERVIU

# Strategia de HR a Philip Morris România se concentrează pe dezvoltarea personală și profesională a angajaților

(Interviu cu Luminița Florea, Director People & Culture în cadrul Philip Morris România)

**Reporter:** Cum a fost afectat procesul de recrutare, în perioada pandemiei, de restricțiile impuse ca urmare a crizei sanitare?

**Luminița Florea:** Procesele de recrutare au fost transferate în mediul online, iar interviurile cu candidații le-am susținut prin intermediul platformei Microsoft Teams. Deși are dezavantaje, acest tip de comunicare ne-a ajutat pe toți cei implicați să economisim timp. Totuși, translatarea exclusivă în mediul online a procesului de recrutare aduce o limitare în comunicarea și interacțiunea cu viitorul coleg. Din acest motiv, pentru anumite poziții cheie, am preferat ca interviurile finale să le facem în persoană, evident cu respectarea tuturor restricțiilor și reglementărilor existente în momentul respectiv.

Provocarea cea mai mare am resimțit-o în zona de onboarding, integrare a noilor angajați – este mai dificil să pregătești un om de la distanță și să îl integrezi în cultura organizațională. Am simțit această provocare și noi, Departamentul People & Culture, și colegii mai vechi, dar mai ales colegii noi. Dacă înainte ne întâlneam la birou, aveam discuții față în față din care ne dădeam seama cum ar putea relaționa și reacționa noua colegă sau noul coleg în diverse situații, acum am fost limitați la discuții în mediul virtual în care încercam să creăm conexiunea și să obținem reacțiile pe care ni le doream. A fost un test atât pentru noi, cât și pentru candidați și noii colegi, test pe care aş putea spune că l-am trecut cu bine.

**Reporter:** Care sunt principalele provocări pe care HR managerii au fost obligați să le înfrunte?

**Luminița Florea:** Ultimul an ne-a pus la încercare la nivel individual, dar și la nivel de grup de divizi, de comunitate în care ne petrecem o mare parte din timp. Provocările care au venit la pachet cu pandemia ne-au obligat să schimbăm modul în care funcționăm, modul în care relaționăm între noi și cu

unor condiții suplimentare de siguranță pentru angajații din fabrica din Otopeni. Suntem o companie puternică și rezistentă, în primul rând datorită angajaților noștri, și nimic nu contează mai mult decât să-i susținem pe ei și comunitățile în care trăiesc și comunitatea în care ne desfășurăm activitatea.

**Reporter:** Ce strategie urmează compania pentru a atrage cei mai potriviți candidați și care este viziunea la nivel de grup, în ceea ce privește recrutarea angajaților?

**Luminița Florea:** Politica este coerentă la nivel internațional, dar și în România: ne dorim să aducem un suflu nou și expertiză diversă în companie. Colegii pe care îi căutăm trebuie să aibă aptitudinile necesare pentru postul pentru care reținem, dar și să relaționeze bine în echipă și în exteriorul ei, să fie deschiși la nou, adaptabili și agili. Încercăm să folosim instrumente de recrutare diferite pentru fiecare poziție – căutăm omul potrivit pentru poziția din care poate crește și din care poate contribui la maximum la misiunea companiei. Nu este întotdeauna un proces ușor, iar una dintre cele mai mari provocări cu care ne confruntăm este identificarea candidaților care au profilul potrivit, atât în ceea ce privește abilitățile soft, cât și expertiza și cunoștințele. Au existat multe cazuri când am luat o decizie de angajare bazată mai degrabă pe potențialul de dezvoltare a candidatului și deschiderea spre învățare decât pe experiență.

**Reporter:** A fost nevoie de digitalizarea procesului de recrutare în cadrul companiei, ca urmare a pandemiei?

**Luminița Florea:** Din fericire, aveam pregătite toate instrumentele necesare pentru a muta procesul de recrutare în online, iar adaptarea a fost relativ ușoară.

**Reporter:** Cum s-a schimbat cererea și oferta locurilor de muncă din cadrul PMI anul trecut? A devenit mai dificil să găsiți angajații



Luminița Florea, Director People & Culture în cadrul Philip Morris România, are o experiență de aproape 18 ani în Resurse Umane, în diverse roluri și în domenii foarte variate, de la telecom la petrol & gaze, pharma și tutun. În 2012 s-a alăturat Philip Morris România, iar din 2017 a preluat funcția de Director People & Culture pentru ambii afiliați Philip Morris în România (fabrica și entitatea comercială) și este responsabilă, împreună cu echipa ei, de definirea și implementarea strategiei de resurse umane. Luminița Florea spune că în cei nouă ani petrecuți în companie nu a fost doar martorul schimbării prin care trece Philip Morris, ci a experimentat și o transformare în plan personal, o călătorie de care s-a bucurat în fiecare moment.

fie mulțumiți și care să îi provoace. De asemenea, strategia se concentrează pe abordarea responsabilă a modului în care va arăta munca în viitor, dacă luăm în considerare impactul potențial al automatizării, digitalizării și transformării business-ului.

Atragem oameni noi în companie prin oportunitățile pe care le oferim și prin mediul de lucru. În Philip Morris România, ne încurajăm colegii să aibă încredere în ei și să ia decizii pe cont propriu și le ascultăm ideile. Suntem una dintre puținele companii din România care încurajează oamenii, în special cei care tocmai își încep cariera, să-și descopere pasiunile și interesele în diferite domenii.

Vedem cariera angajaților noștri, fie ei vechi sau noi, ca pe un angajament pe termen lung și investim în potențialul lor. Este un parteneriat adevărat: angajații sunt sprijiniți în fiecare etapă, cu oportunități continue de a se dezvolta la locul de muncă, cu sprijinul colegilor și prin formare profesională. În cele din urmă, însă, ne așteptăm ca fiecare angajat nou să își asume propriul plan de dezvoltare. Îi încurajăm să fie vizibili și să își facă vocea auzită, să își evalueze punctele tari și punctele slabe în mod onest și să primească feedback de la colegi.

Punem pe primul plan angajații, iar toate măsurile pe care le luăm, toate programele de dezvoltare și învățare pe care le oferim, toate beneficiile care vin la pachet cu munca în compania noastră sunt menite să creeze un mediu de lucru în care

aceștia să se simtă sprijiniți, respectați, implicați și să aibă oportunitățile necesare pentru a se dezvolta. Certificările pe care le-am obținut în ultimii ani ne arată că suntem pe drumul cel bun, iar cei care sunt interesați de o poziție în cadrul companiei sau lucrează deja la Philip Morris de mai mulți ani caută sau apreciază acest lucru.

În 2021, pentru al șaptelea an consecutiv, am primit certificarea „Angajator de Top / Top Employer” în România și pentru al cincilea an consecutiv la nivel internațional. Această certificare reprezintă o recunoaștere a excelenței în practicile de resurse umane și a abilității de a îndeplini nevoile unei forțe de muncă moderne. Criteriile care stau la baza certificării au fost orientare (strategie de business, strategie de resurse umane și leadership), modelare (organizație și schimbare, HR digital și mediu de lucru), atragere (brand de angajator, atragerea talentelor și integrarea în organizație), dezvoltare (performanță, carieră și învățare), implicare (stare de bine, implicare, beneficii și recunoaștere și offboarding), unitate (valori, etică și integritate, diversitate și incluziune și dezvoltare durabilă).

O altă certificare de care suntem foarte mândri este EQUAL-SALARY Certification, un element important în drumul companiei noastre către crearea unui loc de muncă mai incluziv și echilibrat în funcție de gen. Filosofia Philip Morris International este de a oferi oportunități egale femeilor și băr-

baților – plata egală pentru munca egală, respectiv oportunități de dezvoltare similare, mărimi salariale, beneficii etc. care să nu fie influențate de gen. Această ar trebui să reprezinte normalitatea într-o companie.

**Reporter:** Cum ar arăta candidatul pe care vi-l doriți în companie?

**Luminița Florea:** Philip Morris International este în plin proces de transformare. Ne-am angajat să construim un viitor fără fum, o transformare ambițioasă, fără precedent în industria în care activăm. Activitatea companiei se schimbă la nivel global și această transformare este susț-

Noi căutăm personalități dinamice, deschise la nou și la provocări, energice, adaptabile și flexibile, proactive, pregătite să se dedice misiunii ambițioase de a construi un viitor fără fum.

Succesul nostru pe termen lung în afaceri se bazează pe capacitatea noastră de a recruta și păstra oameni talentați. Angajamentul lor este vital, orice funcție ar ocupa. Dedicarea, talentul, deschiderea și pasiunea angajaților noștri permit și accelerează tranziția companiei noastre către o organizație mai centrată pe consumator, axată din ce în ce mai mult pe știință și inovație.

**Reporter:** Care sunt canalele pe care le folosiți pentru recrutare?

**Luminița Florea:** Pentru recrutare folosim site-ul PMI Careers, site-uri locale de recrutare (Best Jobs, E-Jobs, Hipo), agenții de recrutare, social media, dar și recomandări de la angajați, în funcție de poziția și departamentul pentru care angajăm.

**Reporter:** Câți angajați are în prezent compania și care este ținta pentru acest an?

**Luminița Florea:** În prezent, compania are aproximativ 1.150 de angajați în fabrica Philip Morris România din Otopeni și în divizia comercială. Numărul se va menține până la finalul anului 2021.

**Reporter:** Ce ne puteți spune despre noul brand de angajator al PMI – MakeHistory?

**Luminița Florea:** Așa cum am menționat anterior, suntem o companie în plină transformare, iar noul brand de angajator, #MakeHistory, reflectă și completează această transformare. Când vorbim de transformarea companiei, nu ne referim doar la o nouă categorie de produse, alternative mai bune la continuarea fumatului, ci și la o transformare internă, o schimbare a profilului companiei și al angajaților. Toate schimbările prin care trecem, de la procese de business la politicile de resurse umane axate pe incluziune și diversitate ne arată că acesta este momentul cel mai potrivit să redefinim brandul de angajator.

Pilonii pe care este construit brandul de angajator #MakeHistory au la bază angajamentul pe care ni l-am asumat pentru a ne

*Atragem oameni noi în companie prin oportunitățile pe care le oferim și prin mediul de lucru. În Philip Morris România, ne încurajăm colegii să aibă încredere în ei și să ia decizii pe cont propriu și le ascultăm ideile. Suntem una dintre puținele companii din România care încurajează oamenii, în special cei care tocmai își încep cariera, să-și descopere pasiunile și interesele în diferite domenii".*

cei din exterior, cu impact asupra tuturor aspectelor care țin de bunăstarea noastră. Nu am trecut doar printr-un proces de adaptare la nivel de business, ci și printr-unul de adaptare la nivel personal, în care aveam nevoie de orice sprijin disponibil. În cadrul Philip Morris România, acesta a fost rolul departamentului People & Culture, în ultimul an: să fim cât mai aproape de colegii noștri, să le arătăm că ne pasă, că știm că le este greu, dar și că avem soluții și împreună vom depăși criza și vom fi mai puternici. Pentru a trece cu bine peste această perioadă, am pus siguranța angajaților pe primul plan și am luat toate măsurile necesare ca ei să se simtă în siguranță: de la lucrul acasă pentru o parte dintre ei, la asigurarea

potriviiți în actualul context?

**Luminița Florea:** În 2020, multe dintre companiile din piață au înghețat pozițiile pe care le aveau în recrutare. Nu a fost și cazul Philip Morris România – cred că am avut o ofertă chiar mai bună pentru candidați în ultimul an.

**Reporter:** Care sunt metodele prin care încercați să atrageți specialiști în companie și ce faceți ca să-i păstrați pe cei mai valoroși?

**Luminița Florea:** Strategia de resurse umane a Philip Morris International se concentrează pe oferirea unui loc de muncă care să fie atractiv pentru angajați și în care aceștia să poată să se dezvolte, atât la nivel personal, cât și profesional, și să aibă cariere de care să

*În 2021, pentru al șaptelea an consecutiv, am primit certificarea „Angajator de Top / Top Employer” în România și pentru al cincilea an consecutiv la nivel internațional. Această certificare reprezintă o recunoaștere a excelenței în practicile de resurse umane și a abilității de a îndeplini nevoile unei forțe de muncă moderne".*

nută de peste 71.000 de angajați din toată lumea, din care peste 1.100 în România. Fiecare dintre aceștia are o contribuție importantă în acest proces. Încurajăm angajații să își asume riscuri, să gândească deschis și să exploreze noi aptitudini și teritorii. Acest lucru, combinat cu cultura noastră bazată pe performanță, incluziune și diversitate, este o oportunitate pentru ei de a se dezvolta, de a pune umărul activ la un obiectiv comun, iar în acest proces pot fi siguri că îi vom motiva și susține să își pună ideile în practică.

#MakeHistory este expresia acestei schimbări, avem convingerea că transformăm industria, că scriem istorie și împreună suntem parte a acestei transformări, iar fluturele din sigla brandului de angajator simbolizează acest lucru.

**Reporter:** Vă mulțumim! ■  
(Articol susținut de Philip Morris România)

PIATA

ANA VIȘIAN, MARKETING MANAGER BESTJOBS

„Piața forței de muncă dă semne concrete că își revine, pentru prima dată de la începutul pandemiei”

● „Angajatorii au început să își caute activ oameni ca să își completeze pozițiile libere” ● „Tendința de a lucra cu freelanceri este în creștere” ● „Preconizăm o continuare a tendinței ascendente de a permite angajaților să lucreze de oriunde, urcând și țara noastră în clasamentul țărilor europene care își desfășoară, astfel, operațiunile”

Piața forței de muncă continuă să fie în plină transformare ca urmare a pandemiei și a efectelor acesteia. Munca la distanță și digitalizarea au fost printre principalele schimbări din domeniu HR. În prezent, piața forței de muncă pare că se îndreaptă către un sistem de lucru hibrid și un proces de recrutare automatizat, tot mai multe companii alegând chiar roboți pentru alegerea candidaților. Flexibilitatea rămâne principalul criteriu atât pentru angajați, cât și pentru angajatori, după un an în care s-a pus accent pe adaptarea la situații neconvenționale. Ana Vișian, Marketing Manager BestJobs, consideră că ne aflăm într-o etapă de testare, iar concluziile vor putea fi trase abia spre finalul acestui an. Totuși, pentru prima dată de la începutul pandemiei piața forței de muncă dă semne că își revine. Angajații și angajatorii sunt tot mai activi pe platforma de recrutare BestJobs, iar cifrele sunt încurajatoare. La mare căutare rămân joburile remote care numai în ultima lună au înregistrat o creștere de 50% în căutările de pe platformă, comparativ cu luna aprilie. Cele mai multe căutări din ultimele luni au fost înregistrate pentru domenii precum financiar, transporturi sau inginerie. Conform numărului de aplicări, cele mai dorite joburile sunt în domenii precum IT, Administrativ & Logistică, Inginerie și Construcții, Marketing și BPO. Despre toate aceste schimbări, despre cum s-au transformat cerințele angajaților și ale angajatorilor în această perioadă, dar și despre tendințele pieței de HR ne-a vorbit într-un interviu Ana Vișian.

**Reporter:** Pandemia a avut un impact major asupra pieței forței de muncă. Cum arată astăzi acest sector?

**Ana Vișian:** Pentru prima dată de la începutul pandemiei, piața forței de muncă dă semne concrete că își revine. Observăm o intensificare a activității atât din partea candidaților, care s-au înscris în număr foarte mare pe platformă, dar și din partea companiilor, care au sporit numărul de contactări. Numai în luna mai, peste 4.000 de candidați noi și-au completat CV-ul integral pe BestJobs, semn că își caută activ un nou loc de muncă. De cealaltă parte, companiile au contactat de 3 ori mai mulți candidați prin platformă, comparativ cu luna anterioară. Este clar că și angajatorii au început să își caute activ oameni ca să își completeze pozițiile libere, dovadă clară că lucrurile au început să se miște bine pe piață și la nivel economic.

*Tendința de a lucra cu freelanceri este în creștere și observăm asta din plin pe platforma BestJobs. Este adevărat că acest mod de a lucra de oriunde le-a arătat atât angajatorilor, cât și profesioniștilor că este sustenabil și nu interferează cu eficiența sau productivitatea pe sarcini. Este momentul ideal pentru freelanceri să își găsească proiecte, dar și pentru angajatori să delege extern acele sarcini care țin de abilități specifice."*



**Reporter:** Ce creșteri/scăderi a cunoscut piața de recrutare online în ceea ce privește numărul locurilor de muncă disponibile?

**Ana Vișian:** Dacă ne referim la această jumătate de an, observăm clar o tendință îndreptată către joburile remote. De la o lună la alta, vedem cum atât oferta, dar mai ales

cererea crește pentru acest tip de muncă. După un an pandemic, devine clar că angajații s-au obișnuit cu munca de oriunde, iar acesta devine un criteriu clar în selecția angajatorului. Numai în ultima lună, am înregistrat o creștere cu 50% a căutărilor de joburi remote, comparând cu luna aprilie. Preconizăm o continuare a acestei tendințe ascendente, de a permite angajaților să lucreze de oriunde, urcând și țara noastră în clasamentul țărilor europene care își desfășoară astfel operațiunile.

Restricțiile cauzate de pandemie au accelerat adoptarea tehnologiilor digitale în România. Practic, am ars niște etape și am accelerat trecerea la acel viitor al recrutării în care tehnologiile și inteligența artificială au un rol consistent.

Și procesul de recrutare a trebuit să se adapteze la noul model de „distanțare socială”. De altfel, tocmai pentru a veni atât în sprijinul



tele BestJobs și suport în recrutare, am devenit un marketplace de recrutare pentru companii și o soluție prin care specialiștii de HR pot să câștige clienți și să-și rotunjească veniturile.

Noile soluții oferă companiilor acces la agenți de recrutare care să le ofere sprijin în procesul de recrutare, simplificând munca departamentelor interne de resurse umane din companiile mari și oferind și angajatorilor de mici dimensiuni o soluție complet externalizată pentru recrutare. Astfel, timpul necesar procesului de selecție a candidaților, spre exemplu, se poate reduce cu până la 85%.

Prin aceste soluții, companiile care nu dețin resursele necesare pentru selecția candidaților, fie din cauză de timp sau pentru că nu au angajați specializați în resurse umane, pot ajunge mai rapid la candidați relevanți pentru pozițiile deschise. În plus, companiile au acces și la candidați pasivi, care au deja job și care poate nu ar aplica, dar care dacă sunt propuși de un agent și contactați cu o ofertă de angajatori, ar putea face trecerea la un job mai bun.

**Reporter:** Cum s-au transformat cerințele angajaților în această perioadă? Dar ale angajatorilor?

**Ana Vișian:** Ce observăm și în cazul angajaților, și în cazul angajatorilor, este cerința pentru flexibilitate. În mod natural, angajații cer mai multă flexibilitate din partea angajatorilor, fie că e vorba de locul de unde își desfășoară sarcinile zilnice, fie că e vorba de program. De cealaltă parte, companiile își caută angajați flexibili și rezilienți, oameni care să se poată adapta la situații neprevăzute. Aceasta vine ca o lecție a ultimului an, când flexibilitatea a fost o calitate foarte apreciată.

Conform unui sondaj de la finalul anului trecut, pentru 44,5% dintre companii contează mai ales flexibilitatea celor din echipă privind responsabilitățile pe care le au, în timp ce 36% dintre angajatori se așteaptă la o adaptabilitate mai mare a acestora la schimbările prin care trece compania.

**Reporter:** Care sunt cele mai căutate domenii astăzi, comparativ cu 2019? Și care sunt sectoarele de care angajații se fereesc?

**Ana Vișian:** Din 2019 și până acum, piața muncii a suferit numeroase schimbări. Dacă în perioadele de evoluție organică, schimbările majore aveau loc pe termen mai lung, putem spune că în acești 2 ani, lucrurile s-au schimbat cu o viteză mult mai mare, sub presiunea crizei pandemice.

Cele mai multe căutări din ultimele luni au fost înregistrate pentru domenii precum financiar, transporturi sau inginerie. Conform numărului de aplicări, cele mai dorite joburile sunt în domenii precum IT, Administrativ & Logistică, Inginerie și Construcții, Marketing și BPO.

Nu am observat o scădere clară a interesului pentru anumite domenii, ci căutările se fac în continuare în funcție de abilități și beneficiile domeniului.

**Reporter:** Care sunt principalele criterii după care se alege un loc de muncă și cum s-au schimbat acestea față de anul pre-pandemic?

**Ana Vișian:** Este clar că anul pandemic a venit cu anumite lecții, atât pentru candidați, cât și pentru angajatori. Câteva lucruri au rămas totuși constante în topul criteriilor de căutare al angajaților: potrivirea

cu domeniul, din punct de vedere al abilităților, salariul oferit și reputația companiei.

La acestea, după lecțiile din pandemie, s-au adăugat preferințele pentru flexibilitatea de a lucra de oriunde sau cea referitoare la program. În plus, conform unui sondaj BestJobs de la începutul anului, aproape o treime dintre angajați luau în calcul schimbarea jobului cu unul care să le aducă mai multe oportunități de dezvoltare profesională.

**Reporter:** În ce măsură mai solicită angajatorii prezența la birou a angajaților și în ce măsură mai sunt angajații dornici să lucreze de la birou?

**Ana Vișian:** Angajatorii au multe de luat în calcul când vine vorba de prezența la birou a angajaților. Dincolo de modul de lucru efectiv, companiile se gândesc și la prețul chiriilor, la securizarea spațiului de lucru și chiar la posibilitatea de a organiza sesiuni de vaccinare la bi-

*Pe lângă interviurile ținute online, vorbim inclusiv de implicarea roboților digitali în sortarea CV-urilor, care ar reduce considerabil munca administrativă de evaluare a candidaților și ar crește șansele de a găsi candidatul ideal, prin capacitatea de a analiza un număr mult mai mare de CV-uri".*

rou, astfel încât toți angajații să se simtă în siguranță să revină la lucru în colectiv.

În acest moment, unele companii încearcă să instaleze un mod de lucru hibrid, care să permită angajaților să îmbine lucrul de acasă cu lucrul de la birou, împărțind astfel zilele de lucru.

Angajații, de cealaltă parte, și-au

manifestat dorința de a lucra într-un sistem hibrid, în proporție de 64%. Înainte de debutul pandemiei, 81% dintre angajați lucrau numai de la birou sau în cea mai mare parte de la birou, iar modul de lucru din timpul pandemiei le-a arătat că se poate lucra foarte bine de oriunde, mai ales în contextul în care acest mod îi proteja de COVID-19.

**Reporter:** Având în vedere că mulți angajatori au văzut că munca la distanță este eficientă se îndreaptă aceștia către colaborări pe proiecte renunțând la angajații permanenți?

**Ana Vișian:** Tendința de a lucra cu freelanceri este în creștere și observăm asta din plin pe platforma BestJobs. Este adevărat că acest mod de a lucra de oriunde le-a arătat atât angajatorilor, cât și profesioniștilor că este sustenabil și nu interferează cu eficiența sau productivitatea pe sarcini. Este momentul ideal pentru freelanceri să își găsească proiecte, dar și pentru angajatori să delege extern acele sarcini care țin de abilități specifice.

Nu este vorba de renunțarea la angajații permanenți, cât este vorba de găsirea acelor cunoștințe complementare, necesare datorită evoluției rapide a proiectelor. Și pentru companii, este mai avantajos să contracteze punctual experți, mai ales pentru proiectele cu durată limitată, decât să angajeze echipe interne pe termen limitat.

**Reporter:** Ce tendințe urmează în prezent piața de recrutare online?

**Ana Vișian:** A început și continuă tendința digitalizării în domeniul recrutării. Transformarea digitală a achiziției de talente era în discuție încă de dinainte de pandemie, iar aceasta a impulsionat adoptarea ei. Pe lângă interviurile ținute online, vorbim inclusiv de implicarea roboților digitali în sortarea CV-urilor, care ar reduce considerabil munca administrativă de evaluare a candidaților și ar crește șansele de a găsi candidatul ideal, prin capacitatea de a analiza un număr mult mai mare de CV-uri.

Este clar că transformarea pieței muncii continuă. Pentru moment, poate se îndreaptă către un sistem de lucru hibrid și un proces de re-

crutare automatizat, dar cu siguranță este o etapă de testare, iar concluziile le vom putea trage abia spre finalul acestui an.

Joburile remote, de la distanță, vor continua să prezinte interes pentru candidați, estimăm o creștere de până la 20% din volumul total de joburi.

**Reporter:** Vă mulțumesc! ■



BRAICONF  
fondat 1950

[www.braiconf.ro](http://www.braiconf.ro)

PLATFORME

BOGDAN BADEA, CEO EJOBS ROMÂNIA:

„Piața nu mai este exclusiv în favoarea angajatorilor”

● HoReCa și IT-ul, domeniile în care angajatorii se luptă pentru candidați ● ”Odată cu relaxarea restricțiilor, vaccinarea în masă și scăderea presiunii pandemice, vedem o reluare a încrederii în economie” ● 33.000 de joburi - postate de către angajatori în luna mai

**F**ără doar și poate piața forței de muncă a suferit transformări drastice, mutându-se în mare măsură în online. Atât angajații, cât și angajatorii au avut parte de schimbări majore, dar lucrurile par să revină cu pași rapizi la realitatea din 2018 și chiar 2019. Dacă în 2020 numărul candidaților a crescut, iar cel al locurilor de muncă s-a diminuat, acum creșterea se resimte de ambele părți și există deja domenii în care angajatorii se luptă pentru candidați. Totodată, candidații și angajații au prins mai mult curaj și au mai multă încredere în ei și sunt din nou mult mai atenți la joburile pentru care aplică, la reputația companiei angajatoare, la salariu, la oportunitățile de carieră sau stabilitatea pe care le oferă un angajator. Pentru platforma de recrutare eJobs, luna mai s-a dovedit a fi a doua cea mai bună din istoria companiei în termeni de venituri, joburi noi și aplicări. Bogdan Badea, CEO eJobs România, ne-a acordat un interviu în care ne-a vorbit despre evoluția pieței și despre transformările pe care aceasta le-a traversat, dar și despre tendințele pe care piața de recrutare le urmează în prezent.

**Reporter:** Cum arată astăzi piața forței de muncă la mai bine de un an de la începutul pandemiei?

**Bogdan Badea:** În momentul în care vorbim, piața muncii arată complet diferit de felul în care arăta anul trecut, pe vremea aceasta. Ne reîntoarcem cu pași rapizi și siguri la realitatea pe care o știam în 2018 sau în 2019. Spre exemplu, luna mai a acestui an a fost a doua cea mai bună luna din istoria eJobs, după ianuarie 2020, în termeni de venituri, joburi noi și aplicări. Am avut 33.000 de joburi nou postate în această lună, în creștere cu 23% față de aprilie, și aproximativ 1,1 milioane de aplicări.

În plus, deja sunt domenii, precum HoReCa sau IT-ul în care an-

candidați a crescut brusc, iar competiția între ei a devenit mai acerbă pentru că s-au luptat pentru un număr mult mai mic de locuri de muncă.

De anul acesta, lucrurile au început să se reechilibreze și să vedem cel puțin 25.000 de joburi nou postate pe platformă în fiecare lună. Nu doar angajatorii din România au reluat recrutările, dar în ultimele două luni vedem o cerere masivă de candidați și din partea angajatorilor din străinătate. Era de așteptat, odată cu relaxarea restricțiilor, odată cu vaccinarea în masă și cu scăderea presiunii pandemice să vedem o reluare a încrederii în economie.

**Reporter:** În ce măsură s-au



spuneam, revenim la piața din 2019.

**Reporter:** Comparativ cu 2019, care sunt cele mai căutate domenii în prezent? Există și sectoare de

le criterii după care se alege un loc de muncă și cum s-au schimbat acestea față de anul pre-pandemic?

**Bogdan Badea:** Cum spuneam, candidații sunt foarte atenți acum la stabilitatea unui viitor angajator. 2020 a fost un an foarte dificil, un an de test pentru multe companii și pentru multe industrii. Cei care au trecut cu brio peste această perioadă au reușit și să-și consolideze foarte bine brandul de angajator.

Până în pandemie, salariul era de departe primul lucru la care se uitau candidații și în funcție de care acceptau sau respingeau o ofertă de angajare. Acest criteriu a devenit acum secundar.

**Reporter:** Mai solicită angajatorii prezența la birou a angajaților și în ce măsură mai sunt angajații dornici să lucreze de la birou?

**Bogdan Badea:** Sunt destul de multe companii care încă din prima parte a anului au început să pregătească revenirea în etape a angajaților la birouri. Sunt și companii care au decis să permanentizeze munca remote 100% fie pentru că s-a dovedit că angajații sunt mai productivi așa, fie din rațiuni de ordin financiar (eliminarea costurilor

cu chiriile, cu personalul auxiliar, cu utilitățile).

Cele mai multe, însă, vor adopta un program de lucru flexibil – adică un anumit număr de zile din săptămână de la birou și restul de acasă.

**Reporter:** Având în vedere că mulți angajatori au văzut că munca la distanță este eficientă se îndreaptă aceștia către colaborări pe proiecte renunțând la angajații permanenți?

**Bogdan Badea:** Nu, în niciun caz. Munca de la distanță și angajații permanenți nu sunt două concepte care se exclud. Ba chiar dimpotrivă, așa spune, numărul de joburi proiect based nu a crescut, iar în ceea ce îi privește pe candidați chiar a scăzut nivelul lor de interes față de freelancing și de colaborări pe proiecte.

**Reporter:** Care sunt tendințele după care piața de recrutare online se ghidează în prezent?

**Bogdan Badea:** În ceea ce-i privește pe angajatori, reîncepe competiția pentru candidați relevanți. Încă este ușor să recrutezi pentru poziții de entry level, de exemplu, însă pentru joburi de specialiști și manageri lucrurile nu mai sunt la fel de simple. Iar ca linie generală, piața nu mai este exclusiv în favoarea angajatorilor.

În ceea ce-i privește pe candidați, îi vedem acum mult mai încrezători, mai puțin panicați decât în 2020, dar mult mai realiști decât în 2018-2019. Aplică în continuare destul de mult – avem peste 1,1 milioane de aplicări pe lună -, iar tinerii sunt extrem de activi pe piața muncii.

**Reporter:** Vă mulțumesc! ■



*De anul acesta, lucrurile au început să se reechilibreze și să vedem cel puțin 25.000 de joburi nou postate pe platformă în fiecare lună. Nu doar angajatorii din România au reluat recrutările, dar în ultimele două luni vedem o cerere masivă de candidați și din partea angajatorilor din străinătate".*

gajatorii se luptă pentru candidați și au revenit la ceea ce făceau înainte de pandemie pentru a câștiga sau a-și consolida capitalul de imagine – acțiuni de employer branding, creșteri salariale, pachete de beneficii foarte atrăgătoare.

**Reporter:** Există creșteri/scăderi în ceea ce privește numărul locurilor de muncă disponibile?

**Bogdan Badea:** 2020, cu excepția lunilor ianuarie și februarie, a fost un an în care, la nivel general, numărul de locuri de muncă disponibile în piață a scăzut. În același timp, a crescut numărul de candidați disponibili pentru că nu doar că s-a angajat mai puțin, dar au fost companii și industrii în care s-au făcut restructurări, deci bazinul de

schimbat cerințele angajaților în această perioadă? Dar ale angajatorilor?

**Bogdan Badea:** 2020 a fost un an în care am văzut angajați mai dispuși la concesiile. Dar, din nou, de aici excludem anumite categorii profesionale foarte căutate, precum managerii sau IT-iștii, care, dimpotrivă, au devenit și mai pretențioși pentru că nu au dus nicio dată lipsă de oferte.

Acum, însă, candidații și angajații au ceva mai mult curaj, au prins mai multă încredere în ei și sunt din nou mult mai atenți la joburile pentru care aplică, la reputația companiei angajatoare, la salariu, la oportunitățile de carieră sau stabilitatea pe care le oferă un angajator. Cum

care angajații se ferece?

**Bogdan Badea:** Din cele 33.000 de joburi care au fost postate de către angajatori în luna mai, cele mai multe au vizat candidații din retail. Sectorul de prestări servicii, industria alimentară și transport / logistică / import – export au fost următoarele cele mai mai active domenii în luna mai. HoReCa reintră în top, cu aproape 3.000 de joburi noi, depășind domenii precum call-center / BPO, telecom și chiar IT.

Cu toate acestea, cele mai multe aplicări de luna trecută au ajuns la joburile din retail, IT, call-center / BPO, prestări servicii și bănci / servicii financiare. Alături de angajatori, și candidații se pare că au prins mai multă încredere în contextul favorabil al pieței din acest moment și stau cu ochii pe joburile care apar în piață. Astfel, peste 20.000 de aplicații noi și-au făcut cont pe eJobs.ro în luna mai, iar numărul total de aplicații pentru aceeași lună a fost de aproximativ 120.000.

**Reporter:** Care sunt principale-



AFACERI

CRISTIAN PANDEL, FONDATORUL MEMENTO GROUP:

„La Christian Tour nu ne dorim angajați care au sufletul gol”

Cultura de angajator Memento Group pune mereu echipa pe primul loc, investind constant în formarea și starea de bine a fiecărui membru al familiei sale, susține Cristian Pandel, fondatorul Grupului, ce reunește mai multe companii, printre care și agenția de turism Christian Tour. “Dacă lucrezi în turism nu ajungi milionar, dar dacă lucrezi în turism trăiești ca un milionar”, apreciază domnia sa, subliniind că nu-și dorește angajați care au sufletul gol și că, pentru a face niște turiști fericiți, mai întâi trebuie ca angajații să fie fericiți. În acest context, în cadrul Grupului a început o reformă generală pe partea de HR, iar programul derulat de companie se numește “Bine ai venit în Tribul Christian Tour”. Despre ce presupune acest program și care este parcursul angajatului Memento ne-a vorbit Cristian Pandel, într-un interviu.

**Reporter:** La finalul unui an și câteva luni în care turismul a fost aproape mort și mulți dintre angajații din acest sector s-au reorientat, cum faceți față crizei de forță de muncă?

**Cristian Pandel:** Este adevărat că oamenii nu mai sunt motivați și animați de idealuri. Perioada aceasta a fost dificilă pentru noi, nu am plătit angajații la justa lor valoare și am mai pierdut din ei, turismul fiind cel mai impactat de criza de sănătate. Dar celelalte lucruri au dat o greutate echipei.

**Reporter:** Care sunt celelalte lucruri?

**Cristian Pandel:** În primul rând, noi nu ne dorim angajați care au sufletul gol, ni-i dorim pe cei care vor să nu se simtă singuri, care înțeleg că fericirea se produce în echipă și că noi putem să facem lucruri deosebite.

Cum căutăm oamenii? În general, cei mai mulți dintre angajați zic “fac pentru că trebuie”, însă noi trebuie să schimbăm această paradigmă și să spunem “fac pentru că-mi place”. Urmărim să identificăm persoanele care, atunci când vin la interviu, fac această diferență. Dacă ajungem să avem angajați care fac lucrurile pentru că trebuie, atunci avem o problemă de structură.

În acest context, avem o reformă generală pe partea de HR în cadrul Christian Tour și, în general, în Grupul Memento, ce reunește toate companiile - Christian Tour, Yuga, compania de aviație, partea de curierat și partea de transport rutier. Având în vedere tot ceea ce se întâmplă acum pe partea de HR și customer care, noi considerăm că, dacă vrei să faci niște turiști fericiți, trebuie să ai mai întâi niște angajați fericiți. Programul nostru se numește “Bine ai venit în Tribul Christian Tour”. Avem anumite valori care trebuie respectate când se

intră la noi și avem și un parcurs profesional. Acest trib este ca o familie și ani de zile am făcut teambuildinguri și ieșiri. Tot ceea ce facem este pentru ca omul să se simtă ca într-o familie. De aceea, avem mulți angajați care sunt dintotdeauna la noi.

**Reporter:** Cum arată membrii acestei familii?

**Cristian Pandel:** În primul rând, avem aceleași pasiuni. Profilul angajatului care vine la Christian Tour este profilul sportiv. Ne-am creat un model pe care noi îl căutăm. De ce este modelul sportiv? Nu trebuie să fie sportiv de performanță, dar m-am uitat în istoricul nostru și toți oamenii noștri, managerii etc. au fost sportivi. De ce? Pentru că un sportiv este competitiv, iar Christian Tour este un mediu extrem de competitiv. Al doilea lucru este fair-play-ul. Nimeni nu vrea să câștige pe nedrept. În plus, noi desfășurăm o activitate de cursă lungă, ce presupune oameni care se antrenează și vor să crească. Nu vor lucruri imediat. În general, sportivii sunt oameni pragmatici, care își fac un plan ca să ajungă să câștige o cupă. Nu sunt oameni care din noroc au câștigat ceva.

De asemenea, este vorba despre mediul de lucru. Dacă lucrezi în turism nu ajungi milionar, salariile nu sunt forte mari, dar dacă lucrezi în turism trăiești ca un milionar. Aceasta este marea frumusețe. În turism călătorești, lucrezi cu visele oamenilor, vorbești cu foarte mulți oameni, dacă ești ghid la fel, ai o experiență de sine stătătoare, dacă ești agent pleci în info tripuri, faci pregătire la mare sau la munte.

**Reporter:** Ce presupune, concret, programul “Bine ai venit în Tribul Christian Tour”?

**Cristian Pandel:** Cel mai important lucru la angajații noștri este



ca ei să fie focusați pe client. Pentru că cea mai mare problemă, noi lucrând în servicii, este atunci când găsești niște fete triste și care nu iubesc ceea ce fac. Practic, noi vindem vacanțe și dacă angajații nu își iubesc clienții, atunci avem o mare problemă. Noi, crescând destul de repede, am ajuns să avem unele probleme pe care le recunoaștem și pe care încercăm să le rezolvăm. Noi spunem că fericirea este un sport de echipă. Dacă clientul nostru este fericit, înseamnă că și compania va fi fericită, pentru că va avea venituri mai mari și automat și angajatul va fi fericit. Dacă angajatul va fi fericit, el dă mai departe din fericirea lui către client, care revine și crește. Este un fel de cerc.

În același timp, noi considerăm că oamenii au idei diferite, dar dorim să aibă drepturi egale în companie și nu facem nicio diferență în ceea ce privește cultura, sexul, rasa, vârsta, apartenența culturală și religioasă sau alte particularități. Ne place diversitatea pentru că lucrăm în turism. Noi avem în echipă greci, polonezi, spanioli, turci, egipteni, asiatici etc., ne întâlnim cu toate națiile și trebuie să fim extrem de deschiși. Suntem, poate, cea mai diversă echipă care poate exista într-o industrie.

Oamenii sunt destul de divizați

dacă nu au aceeași viziune și noi spunem așa - colaborare, integritate, curiozitate, dar și ambiție, pentru că ambiția este motorul dezvoltării și dacă nu o ai nu poți ajunge unde ți-ai propus.

În același timp, nu există nepotis-

acel lucru, nu mai exista echipă. Dar dacă omul se evaluează pe sine și știe ce mai are el de îmbunătățit, practic concurează cu el însuși, iar noi asta facem. Evaluarea se face profesional, în relație cu ceilalți (o



me în companie. Cine este cel mai bun, chiar dacă are doar doi ani vechime, poate deveni șeful unuia care are 20 de ani în companie. Cel mai bun câștigă.

**Reporter:** Cum reușiți să instruiți angajații să îndeplinească toate aceste condiții?

**Cristian Pandel:** Avem un training și imediat ce vine un angajat la noi începem trainingul, care este continuu. Avem anual o evaluare, creșterile salariale nu se fac pentru vechime sau pentru că îți place de un angajat. În fiecare an avem o săptămână în care evaluăm toți angajații și ne evaluăm reciproc, ceea ce este foarte important.

**Reporter:** Cum se face, mai exact, această evaluare?

**Cristian Pandel:** Evaluarea se face pe mai multe criterii. Odată pe partea profesională, adică avem un chestionar de 100 de puncte, iar rezultatele acestuia nu se declară public - este doar o evaluare a ta cu tine și tragi o concluzie unde mai poți să te îmbunătățești. Noi am fost obișnuiți în școală să concu-

*Credem cu tărie că oamenii pot deveni cea mai bună versiune a lor într-un mediu altfel, un mediu onest în care se simt valorizați, un loc unde se simt «acasă» și pot fi ei înșiși, unde știi că fair-play-ul conduce totul și că viitorul lor este dictat doar de ambiția și pasiunea lor”.*

evaluare reciprocă), baza fiind deviza “clientul nostru, prietenul nostru”, nu “clientul nostru, stăpânul nostru”.

În acest trib avem funcție și grad. Gradul se ia în funcție de evaluare și de vechime și este exact ca la armată - baza este alcătuită de căpitania de echipă care sunt șefii de agenții. Noi avem 50 de agenții și șeful fiecărei agenții este cheia care ține tot imperiul, iar peste acest nivel mai sunt “area managerii”, care au grad de maior, partea de back office, respectiv „middle managerii”, cu grad de colonel și șefii de divizii, care unt generali. Pentru funcțiile de șefi de divizii, încercăm să găsim persoane potrivite indiferent de vârsta lor, iar

după ce au rezolvat două proiecte majore de la început până la final, care reprezintă modele antreprenoriale, pot conduce o divizie, aceasta putând fi o rețea - ori cea de online, ori de vânzări B2B, sau divizia de incomming pe Grecia etc.

În general suntem organizați sportiv, dar și militar. Funcțiile bat gradul, exact ca în armată. Avem două teambuildinguri pe an. Unul este în 17 august, când serbăm firma noastră, în ultimii ani în mediul natural. Se merge cu cortul, cu mâncare la ceaun, cu activități și toți angajații pot participa cu familia. În general, avem circa 100 de copii ai angajaților, care se cunosc între ei, socialează... Cel mai dureros este să ieși din acest trib. În ultimul teambuilding - în pandemie, făcut cu respectarea regulilor de distanțare -, am acceptat și foști angajați, la solicitarea lor.

În teambuildinguri avem creșterile de grad, care se fac în mod festiv. Angajații care cresc în grad primesc respectul cuvenit pentru ceea ce au făcut. În ultima perioadă am anunțat că cei care sunt răătăciți de trib pot veni înaoi. Sperăm să fim și prosperi, în scurt timp.

**Reporter:** Așadar echipa ocupă un loc important în cultura companiei...

**Cristian Pandel:** Știm că schimbarea se produce prin oameni, tocmai de aceea cultura de angajator Memento Group pune mereu echipa pe primul loc, investind constant în formarea și starea de bine a fiecărui membru al familiei sale.

Credem cu tărie că oamenii pot deveni cea mai bună versiune a lor într-un mediu altfel, un mediu



PRODUSE SI SERVICII

MONICA ZDRANCOTĂ, MCDONALD’S ROMÂNIA:

"Am dat startul unei noi campanii naționale de recrutare - angajăm peste 1000 de persoane în toate orașele în care suntem prezenți"

● „Întreaga industrie se confruntă cu fluctuația de personal” ● 25% dintre angajații McDonald’s provin din recomandări ● McDonald’s are deschise atât poziții pentru studenți, pentru cei care doresc să lucreze part-time, dar și pentru seniori peste 65 de ani

McDonald’s este unul dintre cei mai mari angajatori din lume și din România. Pandemia nu a ținut cont însă de acest aspect și și-a făcut simțită prezența în ceea ce privește recrutarea. Astfel, McDonald’s a fost nevoită să reorganizeze rapid procesul de recrutare și să se mute în mediul online, unde a început să se concentreze mai mult pe campaniile de recrutare în social media. Totodată, procesul de recrutare a fost eficientizat prin introducerea interviului telefonic și/sau video, în cazul candidaților Manager Trainee. În prezent, compania a dat startul unei noi campanii de recrutare la nivel național, în cadrul căreia caută peste 1000 de persoane în toate orașele în care este prezentă, printre care București, Constanța, Brașov, Cluj-Napoca, Timișoara, Oradea, Sibiu sau Iași, inclusiv pentru noile deschideri deja anunțate, precum Zalău. Monica Zdrancotă, Director Resurse Umane Premier Restaurants România - McDonald’s în România-, ne-a acordat un interviu în cadrul căruia ne-a vorbit despre strategia de recrutare a companiei, despre oportunități de angajare există în prezent în cadrul companiei, dar și despre cât de dificil este să găsească angajații potriviți în actualul context.

**Reporter:** Cum a schimbat pandemia procesul de recrutare pentru companii? Ce este diferit pentru HR manageri? Dar pentru candidați?

**Monica Zdrancotă:** Dintotdeauna am acordat o mare atenție recrutării prin diferite canale. Ușile noastre au fost mereu deschise pentru candidați de toate vârstele, care veneau din proprie inițiativă în restaurante sau îi întâlneam în activitățile de practică sau la târgurile de joburi. În timpul pandemiei, a trebuit să ne reorganizăm rapid procesul de recrutare, să ne mutăm în mediul online, unde am început să ne concentrăm mai mult atenția pe campaniile de recrutare în social media, unde putem ține diferite profile care se potrivesc cu specificul business-ului nostru. De asemenea, platformele digitale ale partenerilor noștri ne ajută să atingem mai ușor acei candidați pe care îi vizăm și care corespund profilului căutat de noi.

La McDonald’s am eficientizat procesul de recrutare prin introducerea interviului telefonic și/sau video, în cazul candidaților Manager Trainee. Prima etapă a recrutării se desfășoară online, când se face o primă selecție a candidaților. Cei care trec de această primă etapă vin apoi și la interviul cu managerii de restaurante.

Am actualizat și optimizat pagina de Cariere de pe website-ul oficial McDonald’s România, pentru ca procesul de aplicare să fie cât mai simplu și intuitiv. Astfel, avem

interfață user-friendly pentru secțiunea Cariere, pe care am creat-o pentru a eficientiza sourcing-ul de candidați, dar și pentru a putea măsura eficiența fiecărui canal în parte.

**Reporter:** Cât de dificil este să găsiți angajații potriviți în actualul context?

**Monica Zdrancotă:** McDonald’s este unul dintre cei mai mari angajatori din lume și din România. Fie că este vorba de tineri care vor să fie independenți financiar, studenți ce vor un job care să le lase timp și de învățat, sau părinți care vor să aibă timp pentru familie, atragem candidați cu profiluri foarte diferite, ceea ce ne bucură. Întreaga industrie se confruntă cu fluctuația de personal, tocmai de aceea căutăm oameni interesați de a-și construi o carieră sau care caută stabilitate și un mediu de lucru sigur. Avem programe de pregătire alinate la practicile globale, pentru fiecare poziție, traininguri periodice de igienă și siguranță, precum și un plan de carieră foarte bine pus la punct pentru cei care își doresc să avanseze rapid și să preia funcții de conducere în restaurantele noastre.

**Reporter:** Care sunt metodele prin care încercați să atrageți specialiști în companie și ce faceți ca să-i păstrați pe cei mai valoroși?

**Monica Zdrancotă:** Devotamentul și implicarea angajaților noștri sunt menținute prin programe de dezvoltare și de recuperare, proiecte cu și pentru ei,



întâlniri organizate cu diverse ocazii. Spre exemplu, în fiecare an îi sărbătorim pe colegii care aniversază 10, 15, 20 sau 25 de ani vechime în compania noastră, ceea ce este un mare motiv de mândrie.

Organizăm periodic concursuri și campanii interne care urmăresc creșterea performanței operaționale și implicit a echipelor din restaurante, fapt ce duce la o motivare crescută a angajaților și mai multă implicare. Acestea sunt bine primite de angajați și au impact semnificativ în eficiența operațională, stimulând competitivitatea între restaurante și fair-play-ul. Premiarea câștigătorilor are loc de obicei într-un context festiv, cu ocazia evenimentelor interne pe care sperăm să le reluăm cât de curând.

**Reporter:** Cum ar arăta un “portret-robot” al candidatului pe care vi-l-ați dori? În procesul de angajare, sunt mai importante calitățile sale tehnice sau cele interpersonale?

**Monica Zdrancotă:** Căutăm în candidații noștri capacitatea de relaționare cu ceilalți, colaborarea și atitudinea orientată pe ospitalitate. Abilitățile tehnice le dezvoltăm noi prin sistemul de training complex și structura de management din fiecare restaurant, unde avem roluri dedicate de training, cu responsabilități clare. Munca la McDonald’s este una de echipă: un restaurant nu funcționează fără ca fiecare coleg să își facă treaba cât mai eficient posibil. Apoi, este nevoie de oameni harnici, cărora le place ritmul dinamic și care schimbă un zâmbet și o vorbă bună cu colegii în momentele mai liniștite. Căutăm oameni implicați, care doresc să facă lucrurile cât mai bine și care respectă cu strictețe standardele de calitate și de curățenie pentru care suntem recunoscuți.

**Reporter:** McDonald’s a pornit o campanie masivă de recrutare.

Ne puteți spune mai multe despre aceasta?

**Monica Zdrancotă:** Am dat startul unei noi campanii de recrutare la nivel național, în cadrul căreia angajăm peste 1000 de persoane în toate orașele în care suntem prezenți, printre care București, Constanța, Brașov, Cluj-Napoca, Timișoara, Oradea, Sibiu sau Iași, inclusiv pentru noile deschideri deja anunțate, precum Zalău. Poveștile angajaților, nu doar cele legate de locul de muncă, dar și cele de după job, au reprezentat punctul de plecare pentru campania «McDonald’s e pentru mine».

Recrutăm pe tot parcursul anului, dar în special în perioada estivală, când activitatea din restaurantele noastre din întreaga țară crește și avem nevoie de resurse suplimentare. În plus, aceasta este perioada în care tinerii mai ales sunt în căutare de locuri de muncă sezoniere, part-time, iar noi ne bucurăm să îi primim cu brațele deschise. Am avut cazuri în trecut în care tinerii au venit pentru o perioadă determinată de 3 luni, care s-au îndrăgostit de echipă și de tot ce înseamnă conducerea unui restaurant și care sunt parte și acum din echipa noastră.

**Reporter:** Ce oportunități de angajare există în prezent în cadrul companiei?

**Monica Zdrancotă:** Candidații au la dispoziție o ofertă variată de poziții, printre care: Crew Member, responsabil cu pregătirea produselor sau servirea clienților, Barista la McCafé sau Guest Experience Leader (responsabil ospitalitate). Cei care își doresc să conducă un restaurant McDonald’s pot aplica pentru poziția de Manager Trainee.

Avem un program de lucru flexibil și angajăm persoane care pot lucra 4, 6 sau 8 ore, un aspect important pentru cei care au fost nevoiți

să facă diferite schimbări în programul lor zilnic pentru a se adapta la noua realitate. Viitorii angajați McDonald’s vor beneficia de un salariu atractiv, tichete de masă, posibilitatea de a-și crește veniturile prin sporuri de noapte și de wee-

nald’s au fost mai întâi parte din echipa restaurantului și au dobândit experiența necesară pentru a prelua conducerea restaurantului. Așadar, căutăm oameni ambițioși, harnici și cu dorința de a performa la locul de muncă. Avem în același timp poziții deschise pentru studenți, pentru cei care doresc să lucreze part-time și pentru seniori peste 65 de ani care ar putea ieși la pensie, dar vor să continue să muncească pentru încă o perioadă.

**Reporter:** Care sunt canalele pe care le folosiți pentru a găsi angajați?

**Monica Zdrancotă:** Începând de anul trecut, am analizat eficiența canalelor de recrutare, pe care le-am diversificat în contextul pandemiei, dorind să avem o abordare multi-channel a candidaților. În primul rând, am realizat faptul că cei mai buni recrutori sunt tot angajații noștri. 25% dintre angajați provin din recomandări, și bineînțeles, avem angajați sezonieri care revin an după an, dar și candidați care ne caută din proprie inițiativă și vin să discute cu colegii direct în restaurant.

În al doilea rând, folosim marile platforme de recrutare în online, printre care Ejobs, OLX, Undelucram, sau Hipo. Pentru campanii de recrutare targetate lucrăm cu Dora HappyRecruiter, care poate aborda candidați în social media, avem campanii outdoor de promovare, colaborări cu publicații locale și lucrăm la dezvoltarea de parteneriate solide cu universități sau asociații de studenți.

**Reporter:** Câți angajați are în



*Organizăm periodic concursuri și campanii interne care urmăresc creșterea performanței operaționale și implicit a echipelor din restaurante, fapt ce duce la o motivare crescută a angajaților și mai multă implicare".*

kend, precum și programe de recuperare și loializare.

**Reporter:** Care este strategia companiei atunci când ne referim la recrutare?

**Monica Zdrancotă:** Căutăm oameni pe care să îi avem aproape pe termen lung, tineri care își doresc să avanseze în carieră. Avem programe de dezvoltare bine puse la punct, oferim traininguri periodice și posibilități de avansare în cadrul echipei. Spre exemplu, toți managerii de restaurante McDo-

prezent compania? Și care este ținta pentru acest an?

**Monica Zdrancotă:** În acest moment, echipa McDonald’s în România numără peste 5.000 de angajați. Ținând cont de necesitățile de recrutare adaptate revenirii la programul de funcționare de dinainte de pandemie, de nevoile de recrutare pentru noile deschideri planificate, în următoarele luni ne-am propus să recrutăm 1.000 de colegi.

**Reporter:** Vă mulțumesc! ■



RECRUTARE

DRAGOȘ GHEBAN, HIPO.RO:

„Sunt multe posturi disponibile, dar candidații nu sunt interesați să aplice”

● 41% dintre angajatori sunt optimiști în ceea ce privește piața muncii ● Industria tehnologiei - pe prima poziție în topul domeniilor în care se fac cele mai multe angajări, pentru al treilea an consecutiv ● „Aproximativ jumătate dintre companii vor lucra remote anul acesta, fie în sistem hibrid (parțial remote și parțial de la birou) sau temporar remote, conform unui sondaj Hipo”

Piața forței de muncă pare să se îmbunătățească, iar companiile au început să își reia planurile de recrutare. Cu toate acestea Dragoș Gheban, Managing Partner Catalyst Solutions - compania care deține platforma de recrutare Hipo.ro, consideră că angajatorii ar trebui să se pregătească pentru o perioadă similară cu cea a toamnei anului 2019, în care deși sunt multe poziții disponibile, candidații nu sunt interesați să aplice.

Previiziunile Hipo arată că angajații vor continua să își dorească o componentă de work from home sau remote în ceea ce privește programul de lucru, iar companiile ar trebui să se pregătească pentru aceste nevoi. În plus, flexibilitatea și adaptabilitatea sunt cele mai valoroase abilități ale unui candidat în 2021, alături de productivitate și eficiență.

Cel mai mare interes din partea candidaților este pentru joburi în IT Software, Inginerie, Contabilitate-Finanțe, Customer support-Client service, Vânzări, IT Hardware, Producție, Bănci, Resurse Umane-Psihologie, Achiziții-Logistică-Aprovizionare.

Cea mai afectată industrie pare că fie HORECA, din care foarte mulți candidați au plecat în perioada pandemiei și s-au îndreptat spre alte domenii. „Sunt șanse mari ca afacerile din această industrie să aibă dificultăți în a fi reinteгра, deoarece o parte dintre ei deja lucrează pe alte poziții”, consideră Dragoș Gheban.

Domnia sa ne-a acordat un interviu în care ne-a vorbit despre cum arată astăzi piața forței de muncă, despre principalele schimbări din domeniu, dar și despre tendințele pe care industria pare că le va urma.

**Reporter:** Cum arată astăzi sectorul pieței de muncă, la mai bine de un an de la declanșarea pandemiei?

**Dragoș Gheban:** Astăzi noi simțim o îmbunătățire a pieței, iar companiile au început să reia planurile de recrutare. Din Raportul Hipo desfășurat la începutul anului a reieșit că 41% dintre angajatori sunt optimiști în ceea ce privește piața muncii.

Noi credem că angajatorii ar tre-

dere al creșterilor/scăderilor numărului locurilor de muncă disponibile?

**Dragoș Gheban:** Industria tehnologiei s-a aflat în plină ascensiune în ultimii ani în România, iar aceasta continuă să se afle pe prima poziție pentru al treilea an consecutiv în topul domeniilor în care se fac cele mai multe angajări, potrivit Raportului Hipo. Sectorul inginerie-tehnic se situează pe a doua poziție.



Nu consider că va fi o tranziție sau un trend către un regim complet remote, ci mai degrabă companiile vor avea tendința să flexibilizeze programul de lucru, încercând să acomodeze și așteptările candidaților".

bui să se pregătească pentru o perioadă similară cu cea a toamnei anului 2019, în care deși sunt multe poziții disponibile, candidații nu sunt interesați să aplice. Am observat acest fenomen mai ales în cazul programelor de internship. Sunt industrii care nu merg atât de bine, dar se pregătesc pentru revenire.

**Reporter:** Cum a evoluat piața de recrutare online din punct de ve-

Pentru domeniul Business, cele mai multe joburi au fost în Contabilitate Finanțe, Customer support-Client service, Resurse Umane-Psihologie, Achiziții-Logistică-Aprovizionare, Management-Consultanță, Retail-eCommerce, Vânzări, Marketing și Secretariat-Administrativ.

**Reporter:** S-au schimbat cerințele angajaților și respective ale an-

gajatorilor în această perioadă?

**Dragoș Gheban:** După ce în 2020 pandemia ne-a forțat să ne acomodăm rapid cu noile condiții, pentru angajatori flexibilitatea și adaptabilitatea sunt cele mai valoroase abilități ale unui candidat în 2021. În topul realizat de noi alături de acestea două se află și productivitatea și eficiența, odată ce biourile noastre s-au mutat acasă, fiecare fiind nevoit să se automatizeze. Angajatorii își vor dori rezultate mai bune și KPIs mai bine definiți pentru a putea evalua performanța.

Ne așteptăm ca o parte dintre angajați să își dorească o componentă de work from home sau remote în ceea ce privește programul de lucru, iar companiile ar trebui să se pregătească pentru aceste nevoi.

**Reporter:** Care sunt cele mai căutate domenii astăzi, comparativ cu 2020? Există și sectoare de care angajații se fereesc?

**Dragoș Gheban:** În ceea ce privește ordinea domeniilor aceasta nu s-a schimbat. Domeniile tehnice (IT, inginerie) continuă să recruteze mult.

Anul acesta am observat cel mai mare interes din partea candidaților pentru joburi în IT Software, Inginerie, Contabilitate-Finanțe, Customer support-Client service, Vânzări, IT Hardware, Producție, Bănci, Resurse Umane-Psihologie, Achiziții-Logistică-Aprovizionare.

O industrie care din punctul meu de vedere suferă în prezent este HORECA. Sunt foarte mulți candidați care au ieșit din acest domeniu pe perioada pandemiei și s-au îndreptat spre alte industrii. Astfel sunt șanse mari ca afacerile din această industrie să aiba dificultăți în a fi reinteгра, deoarece o parte dintre ei deja lucrează pe alte poziții.

**Reporter:** Care sunt principalele criterii după care se alege un loc de muncă și cum s-au schimbat acestea față de anul pre-pandemic?

**Dragoș Gheban:** Așa cum precizam și mai sus ne așteptam ca an-

gajații să aibă așteptarea ca o componentă remote să existe în cadrul programului de lucru, fie că vorbim de două zile pe săptămână sau mai multe.

Industria care pot lucra remote cu siguranță vor avea tendința să flexibilizeze programul și să detașeze într-o măsură de clasicul 9-18.

**Reporter:** În ce măsură mai solicită angajatorii prezența la birou a angajaților și în ce măsură mai sunt angajații dornici să lucreze de la birou?

**Dragoș Gheban:** În cadrul Raportului Hipo a reieșit că aproximativ jumătate dintre companiile participante vor lucra remote anul acesta, fie în sistem hibrid (parțial remote și parțial de la birou) sau temporar remote (se va reveni la birou când dispare riscul medical). Cu toate acestea trebuie să precizăm și că 18% dintre respondenți prin prisma industriei în care lucrează nu pot acomoda munca de acasă.

**Reporter:** Având în vedere că mulți angajatori au văzut că munca la distanță este eficientă se îndreptă

aceștia către colaborări pe proiecte renunțând la angajații permanenți?

**Dragoș Gheban:** Nu consider că va fi o tranziție sau un trend către un regim complet remote, ci mai degrabă companiile vor avea tendința să flexibilizeze programul de lucru, încercând să acomodeze și așteptările candidaților.

Lucrând remote prin colaborări pe proiecte cred că putem privi relația angajator-angajator mai degrabă ca pe o relație companie-furnizor. În acest caz cred că se vor delimita mai bine indicatorii de performanță, iar așteptările vor fi mai mari, atât de la angajat, cât și de la companie.

**Reporter:** Ce tendințe urmează

în prezent piața de recrutare online?

**Dragoș Gheban:** Odată cu pandemia, companiile au fost nevoite să reinterpreteze mecanismele clasice de recrutare, tranziție care a fost făcută și de noi, apărând Angajatori de TOP Business și Tehnologie. Cred că în acest context mai mult au avut de câștigat evenimentele care se desfășurau deja online precum Târgul Virtual Hipo.ro pentru Absolvenți.

În cazul nostru, Catalyst Solutions a livrat de la începutul anului până în prezent peste 50 de evenimente online (târguri de carieră online, conferințe, webinarii)

**Reporter:** Vă mulțumesc! ■

Odată cu pandemia, companiile au fost nevoite să reinterpreteze mecanismele clasice de recrutare, tranziție care a fost făcută și de noi, apărând Angajatori de TOP Business și Tehnologie. Cred că în acest context mai mult au avut de câștigat evenimentele care se desfășurau deja online, precum Târgul Virtual Hipo.ro pentru Absolvenți".



STUDIU

# Viitorul muncii: un model de lucru hibrid?

Există numeroase întrebări cu privire la viitorul pieței muncii. Incertitudinea încă plutește în aer în jurul acestui sector, având în vedere schimbările puternice la care a fost supus.

Studiul Accenture – Viitorul muncii 2021 („Accenture Future of Work 2021”) a scos la suprafață că din peste 9.000 de lucrători din întreaga lume, cei mai mulți își doresc un model hibrid de lucru, împărțit între munca de la distanță și cea de la birou.

Potrivit datelor, este ușor de înțeles de ce a devenit atât de atrăgătoare munca de la distanță. Acest model de lucru reunește ce este mai bun din ambele lumi – confortul casei și productivitatea. Potrivit studiului, cei care aveau un model de lucru hibrid în timpul pandemiei de COVID-19 aveau o sănătate mintală mai bună, relații de muncă mai puternice și erau mai predispuși să se simtă implicați ca urmare a muncii pentru organizațiile lor. De asemenea, au experimentat mai puține epuizări decât cei care și-au desfășurat în totalitate activitatea de la birou sau complet de la distanță.

Studiul a constatat, de asemenea, că 25% dintre respondenți au lucrat complet de la birou pe tot parcursul pandemiei și este probabil să continue să își desfășoare activitatea în același sistem, indiferent de preferințele lor personale.



Acești lucrători tind să se afle în sectorul sănătății și al comerțului cu amănuntul și pot fi la nivel administrativ al organizațiilor lor.

În timp ce optimizarea muncii la distanță este o prioritate pentru multe companii, trebuie să ne reimaginăm și viața la locul de muncă.

Conform studiului, nu este vorba despre loc, ci despre potențial. Politicile în materie de resurse umane și sprijinul pentru conducere s-au adresat în mare parte lucrătorilor de la fața locului, dar apar noi segmente ale forței de muncă. Cercetările Accenture constată că organizațiile se luptă să ofere modele

care să satisfacă tot timpul nevoile tuturor lucrătorilor.

Experiența „tipică” a angajaților nu mai există. Întrebarea unde ar trebui să lucreze oamenii în viitor ar putea fi întrebarea greșită, arată studiul citat. O întrebare mai bună este: Ce provoacă potențialul unei persoane, permițându-i să fie sănătoasă și productivă, indiferent unde lucrează? Studiul arată că această întrebare este, de fapt, una critică, având în vedere că mai mult de jumătate dintre respondenți au o atitudine oarecum sau foarte negativă față de viitorul muncii.

## Forță de muncă productivă și sănătoasă, oriunde s-ar afla

Studiul Accenture constată că 40% dintre lucrători au simțit că

pot fi sănătoși și eficienți, indiferent dacă sunt la fața locului sau la distanță. Un mic segment de lucrători a considerat că nu ar putea fi eficienți sau sănătoși nicăieri. Ceva s-a întâmplat în ultimul an care i-a făcut să se simtă nemulțumiți și apatici. Negativitatea i-a lăsat pe unii angajați incapabili să fie productivi. Ponderea experiențelor de lucru negative și a factorilor stresanți ai vieții este prea mare pentru a suporta acest grup neproductiv de muncitori? Spre surprinderea analiștilor, nu a fost cazul. Cei mai productivi indivizi se confruntau, de asemenea, cu epuizare, oboseală și frustrări - uneori la niveluri chiar mai ridicate decât au raportat grupul neproductiv, conform studiului citat.

Datele analizate arată că ceea ce i-a distins pe cei 40% nu a fost lipsa factorilor stresanți negativi din viața lor, ci mai degrabă abundența resurselor lor, atât la nivel indivi-

*Studiul Accenture – Viitorul muncii 2021 („Accenture Future of Work 2021”) a scos la suprafață că din peste 9.000 de lucrători din întreaga lume, cei mai mulți își doresc un model hibrid de lucru, împărțit între munca de la distanță și cea de la birou. Potrivit datelor, este ușor de înțeles de ce a devenit atât de atrăgătoare munca de la distanță. Acest model de lucru reunește ce este mai bun din ambele lumi – confortul casei și productivitatea.*

dual, cât și la nivel organizațional. A avea resurse asigură sănătatea și productivitatea unui angajat. Provoacă-l la locul de muncă - și în viață - nu pot fi eliminate în totalitate. Ceea ce organizațiile trebuie să se concentreze în schimb este să ofere resursele potrivite oamenilor, la fața locului și la distanță.

Optimizarea resurselor care asigură o forță de muncă sănătoasă și productivă, indiferent de locația fizică, poate fi descurajantă, atestă studiul citat. Dar poate fi un obiectiv dem de urmărit pentru organizații, deoarece acestea vor vedea beneficii esențiale de a avea o forță de muncă net mai bună.

Studiul accenture arată că nimeni nu știe exact cum va arăta viitorul, dar datele sale arată de ce au nevoie lucrătorii pentru a prospera oriunde. Liderii pot începe prin redefinirea politicilor de muncă și consolidarea relațiilor lucrător-angajator.

Potrivit accenture, este nevoie de elaborarea unei strategii care să asigure că lucrătorii sunt implicați și găsesc un echilibru între partea emoțională și mentală, relațională, fizică, financiară, scop și angajabilitate, pe măsură ce trec la noi spații de lucru, echipe și roluri. De ase-

menea, datele arată că este nevoie de o trecere prin noi complexități care au apărut pentru a debloca ingeniozitatea umană.

Totodată, studiul arată că nu există un model unic, așa că organizațiile trebuie să răspundă nevoilor tuturor tipurilor de lucrători. Organizațiile care susțin siguranța psihologică și fizică vor încuraja încrederea.

De asemenea, organizațiile fluente digitale au o creștere mai mare și sunt locuri mai bune de lucru, potrivit analizei accenture. Este nevoie de construirea fluentei digitale la toate nivelurile, proiectând calități adaptate de calificare și învățare care să răspundă diferitelor nevoi, conform datelor accenture.

Accenture a mai scos la suprafață faptul că liderii responsabili creează medii în care conducerea se asigură că lucrătorii sunt mulțumiți atât emoțional, cât și rațional și financiar. Ei construiesc o cultură rapidă de eșec a experimentării și îmbunătățirii continue.

„Creșterea afacerilor într-o lume incertă depinde de o forță de muncă rezistentă și productivă”, este concluzia studiului „Accenture -Viitorul muncii 2021”. ■

Accenture Research a realizat un sondaj în luna martie 2021 la 9.326 de lucrători globali din următoarele țări: Australia, Brazilia, Canada, China, Franța, Germania, Japonia, Singapore, Suedia, Marea Britanie și SUA și următoarele industrii: bancar, asigurări, Piețe de capital, High Tech, Vânzare cu amănuntul, Produse și servicii pentru clienți, Sector public, Sănătate, Comunicații și mass-media, Utilități, Energie și Științe ale vieții. Au fost finalizate analize statistice ample și de regresie pentru a determina mentalitățile forței de muncă și ce resurse erau necesare pentru a face oamenii să se simtă sănătoși și productivi de la distanță, la fața locului sau în modele hibride.

## RAPORT LINKEDIN LEARNING

# Viitorul competențelor și al învățării la locul de muncă

Piața muncii a trecut prin unele schimbări semnificative în ultima vreme, iar pe măsură ce intrăm într-o nouă eră a locurilor de muncă hibride, competențe necesare sunt și ele diferite.

Raport anual cu privire la piața forței de muncă al platformei de educație online LinkedIn Learning a chestionat peste 1.200 de profesioniști în învățare și dezvoltare (L&D) și aproape 900 de cursanți pentru a afla care vor fi competențele necesare în piață.

În toate țările studiului acoperit, profesioniștii din domeniul dezvoltării și dezvoltării au numit rezistența și fluența digitală - care dețin abilitățile tehnologice necesare pentru a naviga într-o lume din ce în ce mai digitală - drept cele mai importante abilități din acest an. Conform studiului, cele două calități nu sunt chiar o surpriză, având în vedere ceea ce s-a întâmplat în lumea muncii în ultimul an. Comunicarea între echipe la distanță, inteligența emoțională și colaborarea multifuncțională completează primele cinci competențe pe care companiile le caută la angajații săi în noul context.

## Îmbunătățirea competențelor și recalificarea – în prim plan

Raportul „Viitorul locurilor de muncă” al Forumului Economic Mondial a constatat că până în 2025, automatizarea și o



nouă diviziune a muncii între oameni și mașini vor perturba 85 de milioane de locuri de muncă la nivel global.

Totodată, pe măsură ce economia și piețele locurilor de muncă vor evolua, vor fi create 97 de milioane de noi locuri de muncă, oamenii având un avantaj în sarcini precum gestionarea, luarea deciziilor, comunicarea și interacțiunea. Și 50% dintre cei care urmează să rămână în pozițiile lor actuale, în următorii cinci ani vor avea nevoie de recalificare.

Raportul spune că majoritatea angajatorilor văd valoarea recalificării forței de muncă, iar acest lucru este în concordanță cu rezultatele Raportului de învățare la locul de muncă. Îmbunătățirea competențelor și recalificarea sunt o prioritate de top pentru 59% dintre profesioniștii din domeniul dezvoltării în 2021, conducerea și ma-

nagementul și integrarea virtuală constituind primele trei.

Managerii - „arma secretă” pentru dezvoltarea abilităților

Aproape jumătate dintre profesioniștii din domeniul dezvoltării lucrează cu manageri pentru a contribui la dezvoltarea abilităților în forța lor de muncă, spune Raportul de învățare la locul de muncă. Ca parte a acestui fapt, companiile se bazează pe manageri pentru dezvoltarea competențelor.

Alte modalități prin care profesioniștii din L&D îi ajută pe cursanți să-și dezvolte abilitățile includ utilizarea datelor pentru a identifica lipsurile de competențe, căutarea de feedback, astfel încât să poată înțelege ce abilități să construiască și colaborarea îndeaproape cu echipa executivă a organizației pentru a alinia programele de

calificare la strategia de afaceri.

## Învățarea - mai atrăgătoare în echipă

Învățarea bazată pe comunitate sporește implicarea - la mare distanță, potrivit raportului. S-a constatat că participanții la cursuri care folosesc funcții sociale, cum ar fi întrebările și răspunsurile sau grupurile de învățare, urmăreau de 30 de ori mai multe ore de conținut de învățare decât cei care nu făceau acest lucru.

Și 91% dintre profesioniștii din domeniul dezvoltării au spus că echipele care învață noi abilități împreună au mai mult succes. O majoritate copleșitoare a fost, de asemenea, de acord că învățarea bazată pe comunitate ajută la construirea unui sentiment de apartenență la o organizație.

## Executivii recunosc din ce în ce mai mult importanța învățării și dezvoltării

Atunci când membrii din vârful conducerii se află în spatele învățării, se spune în raport, cursanții sunt mai implicați, iar programele au un impact mai mare. Cu toate acestea, în ediția din 2020 a Raportului de învățare la locul de muncă, doar 27% dintre profesioniștii din domeniul dezvoltării au declarat că directorii lor sunt campioni activi ai învățării. Așa cum sa întâmplat în atât de multe domenii ale vieții, pandemia a

schimbat acest lucru dramatic. Liderii L&D s-au mutat rapid pentru a ajuta angajații să gestioneze trecerea la munca la distanță, rămânând în același timp productivi. Și directorii au luat măsuri - în martie 2021, 62% dintre profesioniștii din domeniul dezvoltării au fost de acord că directorii lor sunt campioni activi ai învățării. Între timp, 64% dintre cei chestionați au fost de acord că L&D a trecut de la „plăcut să ai” la „nevoie de a avea” în 2021.

## Raport LinkedIn Learning: Generația Z învață mai mult, mult mai mult

„Dacă vreiți cu adevărat să motivați un angajat mai tânăr”, spune raportul, „atunci concentrați-vă asupra creșterii carierei”. Majoritatea (76%) dintre cursanții din generația Z, cu vârste cuprinse între 18 și 24 de ani, consideră că învățarea este cheia unei cariere de succes. Și ca urmare a pandemiei, ei învață acum mai mult ca niciodată.

Cursanții au urmărit cu 50% mai multe ore de conținut de învățare pe LinkedIn Learning în 2020, decât în 2019. Și mai mult de două treimi au raportat că au dedicat mai mult timp pentru a învăța.

Raportul mai arată că „sunt carierați până în vârf”, și mai mult decât orice altă generație a forței de muncă își va petrece timpul învățând dacă acest lucru îi poate ajuta să se descurce bine în slujbele lor actuale, să-și dezvolte abilități pentru a lucra într-o funcție diferită sau să găsească noi roluri pe plan intern. ■