

# Tendențe și provocări în HR

Studiu despre percepția top managerilor și a directorilor de HR cu privire la provocările strategice ce marchează transformarea funcției de HR – Ediția 2020



# De ce un studiu despre provocările strategice ale funcției de HR?

- În ultimii ani funcția de HR face trecerea de la un rol tranzacțional, consacrat, la unul transformațional, cu o contribuție cu adevărat strategică pentru companie. În această evoluție un aport important îl are tehnologia, care preia povara proceselor rutiniere de pe umerii echipei de HR, iar sub impactul pandemiei digitalizarea se accelerează.
- În acest raport facem o analiză a răspunsurilor primite la chestionarul studiului din anul 2020, deoarece întrebările au fost adaptate la noul context, dar prezentăm și diferențele dintre răspunsurile directorilor generali și ale directorilor de HR.



- În companiile cu o funcție de HR avansată, aceasta înseamnă programe de talent management, implicare sistematică în creșterea brandului de angajator în interiorul și în exteriorul companiei, campanii de recrutare inovatoare, programe de mentorship, de coaching, dar și asigurarea succesiunii pentru funcțiile cheie prin dezvoltarea viitorilor lideri.
- Totuși, schimbările aduse de telemuncă, instabilitatea mediului de afaceri, precum și presiunile legate de siguranța sanitară și wellbeing generate de pandemie, aduc provocări strategice pe care dorim să le identificăm prin această nouă ediție a studiului.

# Principalele 10 tendințe din HR pentru anul 2021

(Sursa: AIHR Digital)

1. Munca la domiciliu și telemunca



2. Regândirea funcției de HR



3. Reinventarea experienței angajaților



4. Motivarea angajaților



5. Trainingul ca cheie a succesului



6. Parteneriatul dintre HR și conducere



7. Servicii administrative de HR livrate digital



8. Începutul personalizării



9. Date analitice cu rol predictiv



10. Organizații ghidate de misiune





TOP 5 CONCLUZII



# Principalele rezultate ale studiului

Acest studiu sondează percepțiile directorilor executivi din top managementul companiilor și ale directorilor de HR cu privire la provocările strategice care stau în fața funcției de HR în anul 2020. Chestionarul, la care s-au primit 247 de răspunsuri, a fost aplicat în perioada 6.10 – 13.11.2020. Raportul prezintă analiza cumulativă a rezultatelor ediției 2020, dar și datele comparative ale răspunsurilor directorilor generali și a celor de HR. Studiul a fost realizat în colaborare cu BusinessMark și Undelucram.ro.

Cea mai importantă provocare strategică din HR



Scor: **8,91**

Menținerea unui nivel ridicat de implicare (engagement) a angajaților și a coeziunii echipei în toate mediile

Provocarea strategică pentru care echipele de HR sunt cele mai pregătite



Scor: **8,42**

Managementul proceselor de re-design organizațional pentru o mai bună adaptare la schimbările din piață

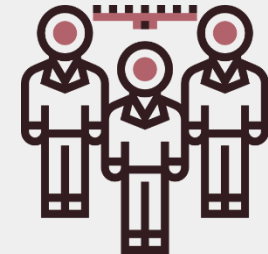
Resursa majoră folosită pentru a răspunde cu succes provocărilor din HR



**60%**

Colaborarea transparentă dintre HR și management pentru aliniere la nivelul strategiei

Acțiunea esențială care va da o dimensiune mai strategică funcției de HR



**64%**

Actualizarea strategiilor de HR pentru a asigura alinierea cu obiectivele de business care evoluează continuu





DATE DEMOGRAFICE

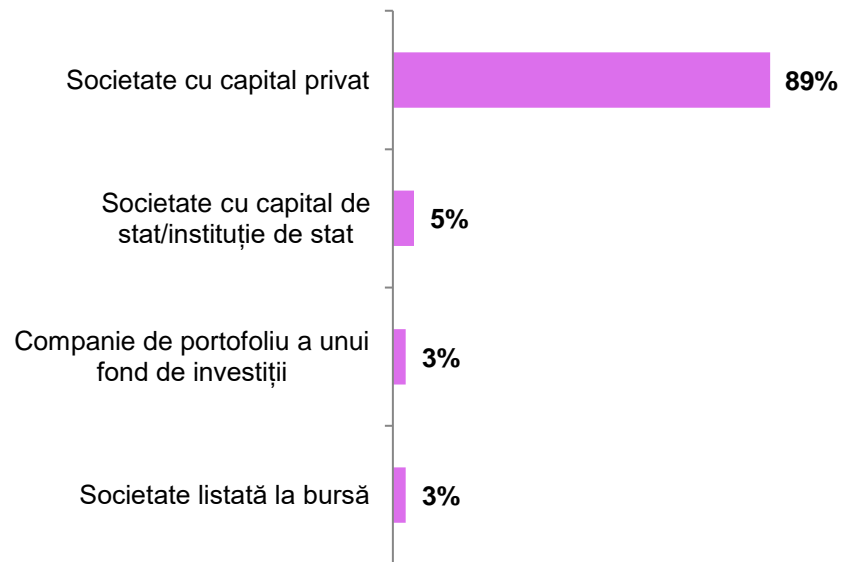
# 1. Date demografice

## Tipul companiei

Companie cu capital majoritar românesc: **49%**

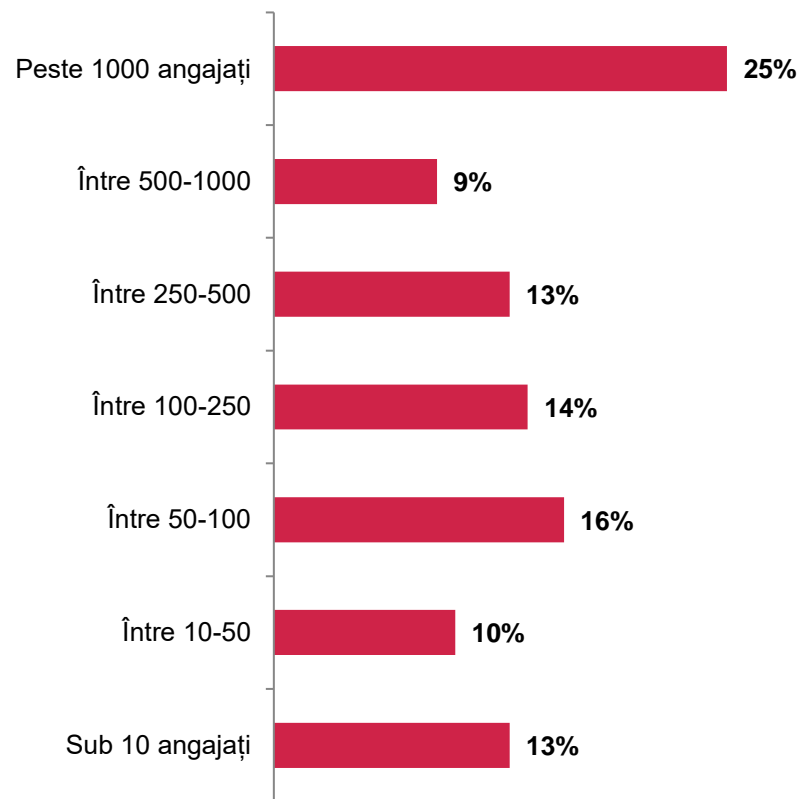


Companie cu capital majoritar străin: **51%**



Răspunsuri: 247  
Au omis întrebarea: 0

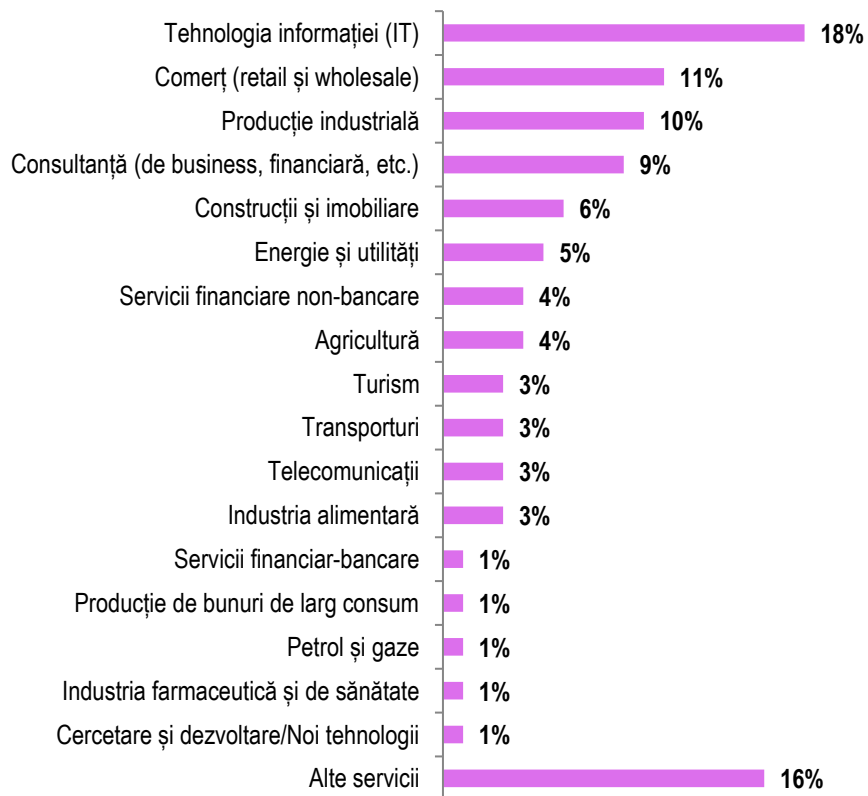
## Numărul de angajați



Răspunsuri: 247  
Au omis întrebarea: 0

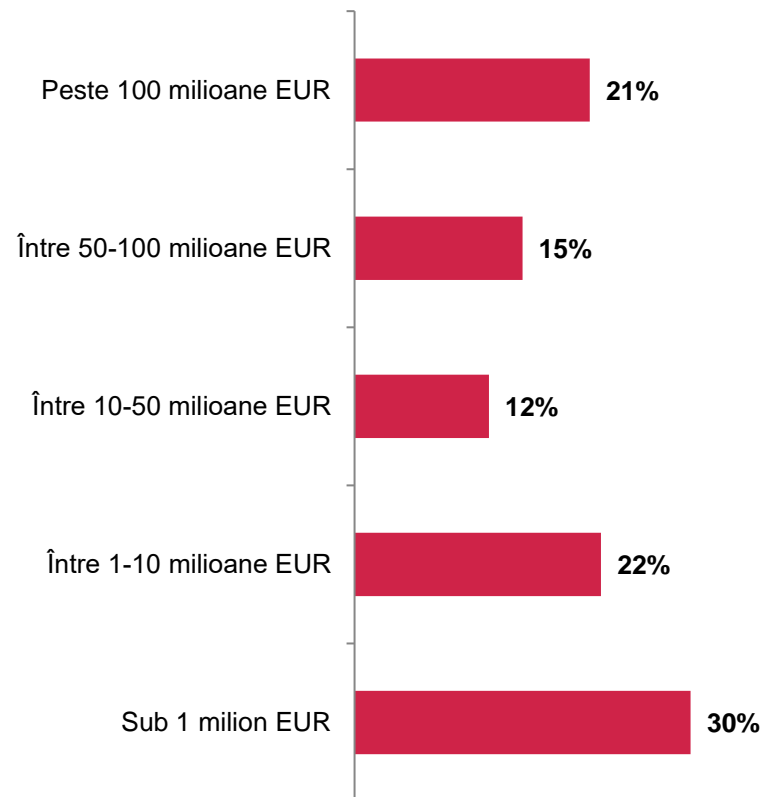
## 2. Date demografice

### Industrie/sector



Răspunsuri: 247  
Au omis întrebarea: 0

### Cifra de afaceri (2019)

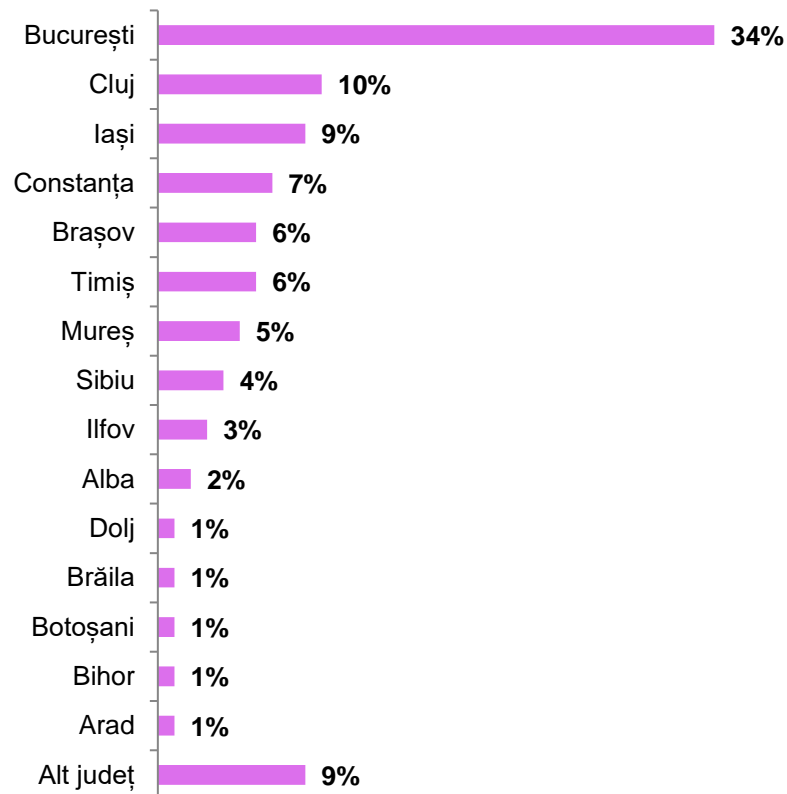


Răspunsuri: 247  
Au omis întrebarea: 0



### 3. Date demografice

#### Locația sediului social (județ)



Răspunsuri: 247  
Au omis întrebarea: 0

#### Funcția respondentului



Răspunsuri: 247  
Au omis întrebarea: 0



# REZULTATELE STUDIULUI



# Cele patru roluri ale funcției de HR în companie

## Rolul tranzacțional al funcției de HR



**44%** în 2020

**63%** în 2018

Funcția de HR este orientată pe îndeplinirea cerințelor legislative legate de personalul companiei (angajare, salarizare, ITM, protecția muncii, etc.)

## Rolul funcțional al funcției de HR



**28%** în 2020

**19%** în 2018

Funcția de HR este orientată pe îndeplinirea cerințelor legislative legate de personalul companiei dar și pe partea de atragere, retenție, training și motivare

## Rolul strategic al funcției de HR



**17%** în 2020

**13%** în 2018

Funcția de HR orientată strategic are un focus puternic pe creșterea brandului de angajator, pe experiența angajaților, pe planurile de succesiune și este puternic conectată la mediul de business

## Rolul pozițional al funcției de HR



**11%** în 2020

**5%** în 2018

Funcția de HR folosește tehnologia pentru a colecta și analiza toate informațiile care să îi permită să propună predictiv cea mai bună poziționare a companiei din punct de vedere HR pentru următorii 2-3 ani



# ROLUL STRATEGIC AL FUNCȚIEI DE HR



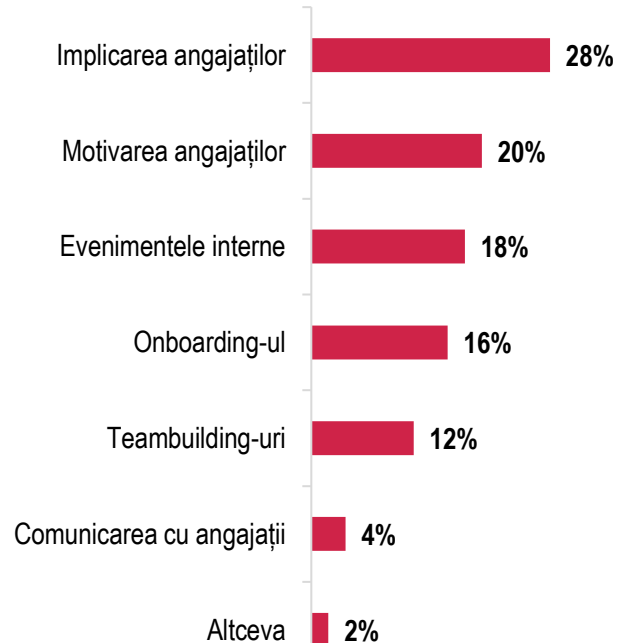
1.

Care au fost principalele trei arii din HR pe care le considerați ca fiind cele mai afectate de impactul schimbărilor aduse de pandemie în 2020? (răspunsuri deschise)

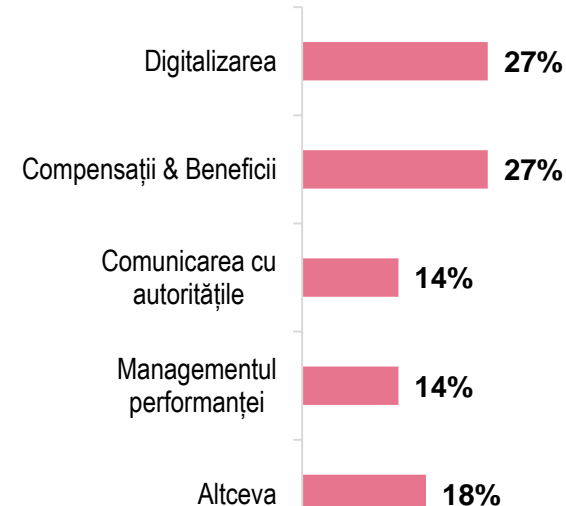
### Ariile de pe locul 1



### Ariile de pe locul 2



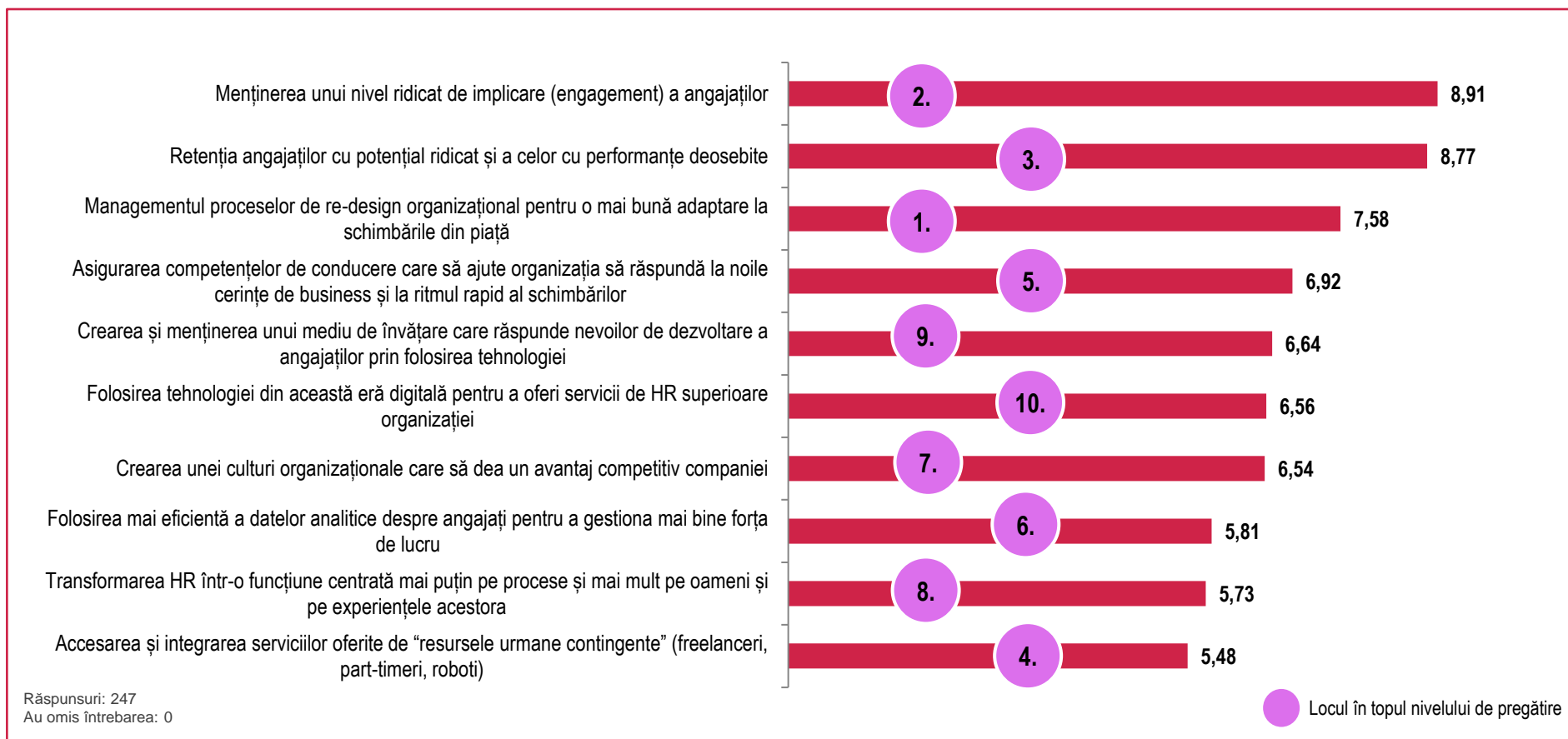
### Ariile de pe locul 3



Răspunsuri: 247  
Au omis întrebarea: 0

Anul 2020 a pus echipele de HR la încercare prin presiunea puternică pe care a creat-o în plan administrativ, în comunicarea cu echipa, în implementarea măsurilor de siguranță sanitară, etc. Principalele arii din HR pe care respondenții le consideră ca fiind cele mai afectate de impactul schimbărilor aduse de pandemie în 2020 sunt: Recrutarea (32%), Implicarea Angajaților (28%) și zona de Compensații & Beneficii (27%), la egalitate cu Digitalizarea (27%) care a accelerat.

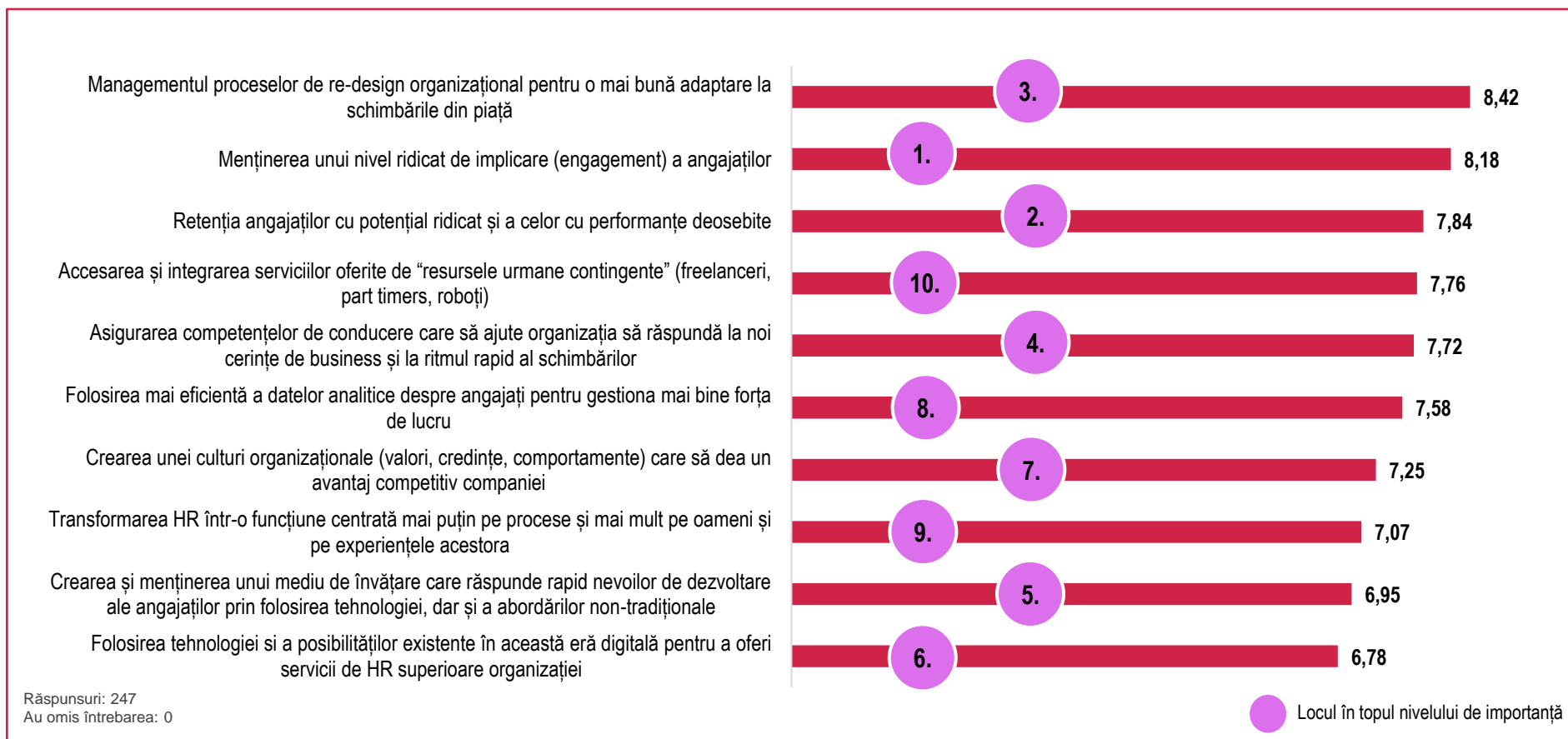
## 2. Cât de importante sunt următoarele provocări strategice din zona de HR pentru compania dumneavoastră? (de la 1 – deloc importante la 10 – extrem de importante)



■ În anul 2020, principalele trei provocări strategice cu care s-au confruntat companiile din România la nivelul funcției de HR sunt: menținerea unui nivel ridicat de implicare a angajaților (scor de importanță: 8,91 din 10), retenția angajaților cu potențial ridicat și a celor cu performanțe deosebite (8,77) și managementul proceselor de re-design organizațional pentru o mai bună adaptare la schimbările din piață (7,58).



### 3. Cât de pregătită este compania pentru a face față provocărilor strategice din zona de HR? (de la 1 - cel mai puțin pregătită la 10 - cel mai bine pregătită)



Rezultatele studiului aduc vești bune din punct de vedere al nivelului de pregătire al companiilor pentru a răspunde provocărilor strategice din HR. Astfel vedem că primele trei locuri din topul importanței sunt aceleași în topul pregătirii, chiar dacă ordinea lor este ușor diferită. Acesta este un element care arată o bună aliniere între strategie și tactici. Discrepanțele mari apar la restul provocărilor, unde de exemplu, crearea și menținerea unui mediu de învățare prin folosirea tehnologiei este pe locul 5 ca importanță, dar pe 9 ca pregătire.



# PROVOCĂRI PENTRU PRACTICILE DE HR



4.

## Care sunt cele mai mari provocări pe care le aveți acum la nivelul practicilor de HR? (răspunsuri multiple)

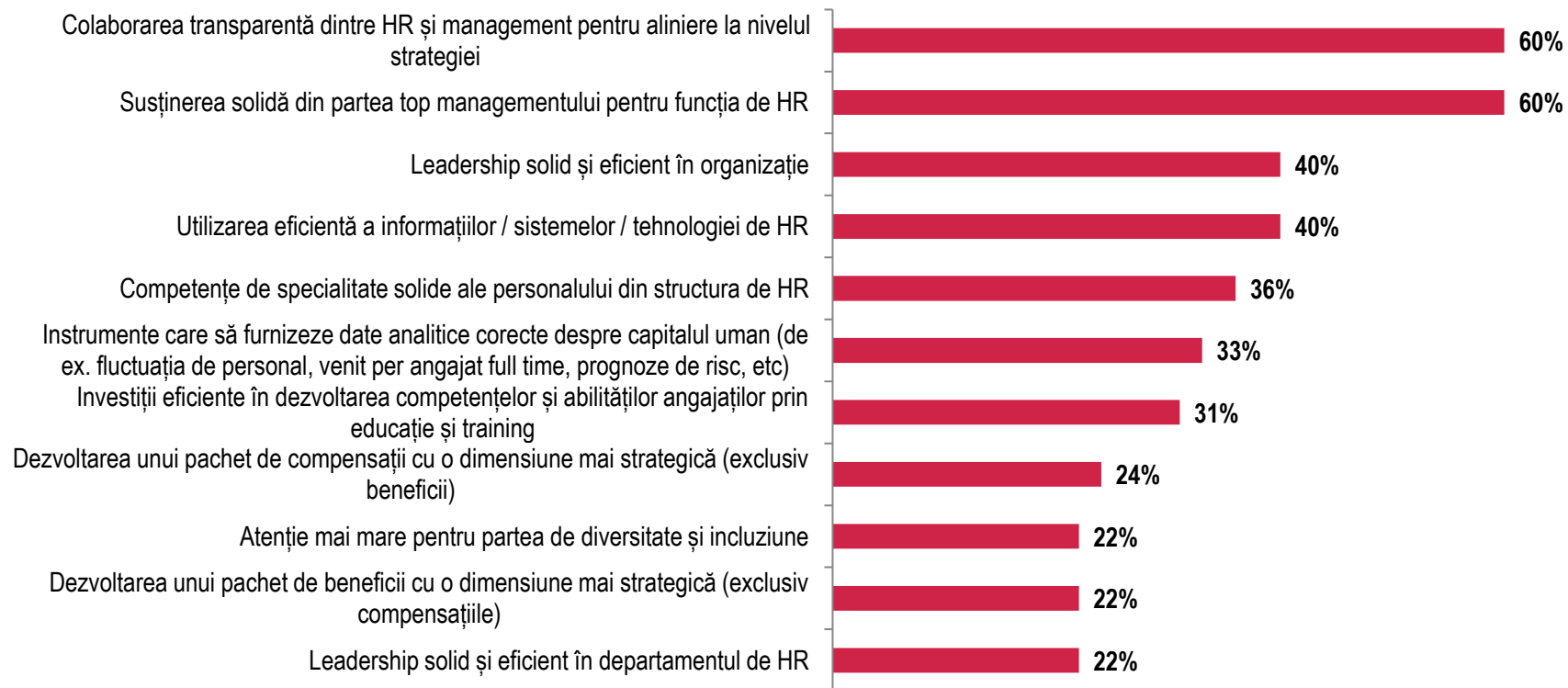


Răspunsuri: 233  
Au omis întrebarea: 14

La nivelul practicilor de HR, pe primul loc în 2020, pentru 65% dintre companii, se află găsirea de angajați cu competențe din ce în ce mai specializate, urmată pe locul al doilea de dezvoltarea următoarei generații de lideri (52%) și, pe locul al treilea, de retenția angajaților (44%).

5.

## Care sunt resursele esențiale, disponibile și folosite în organizația dumneavoastră pentru a răspunde cu succes provocărilor din HR? (răspunsuri multiple)

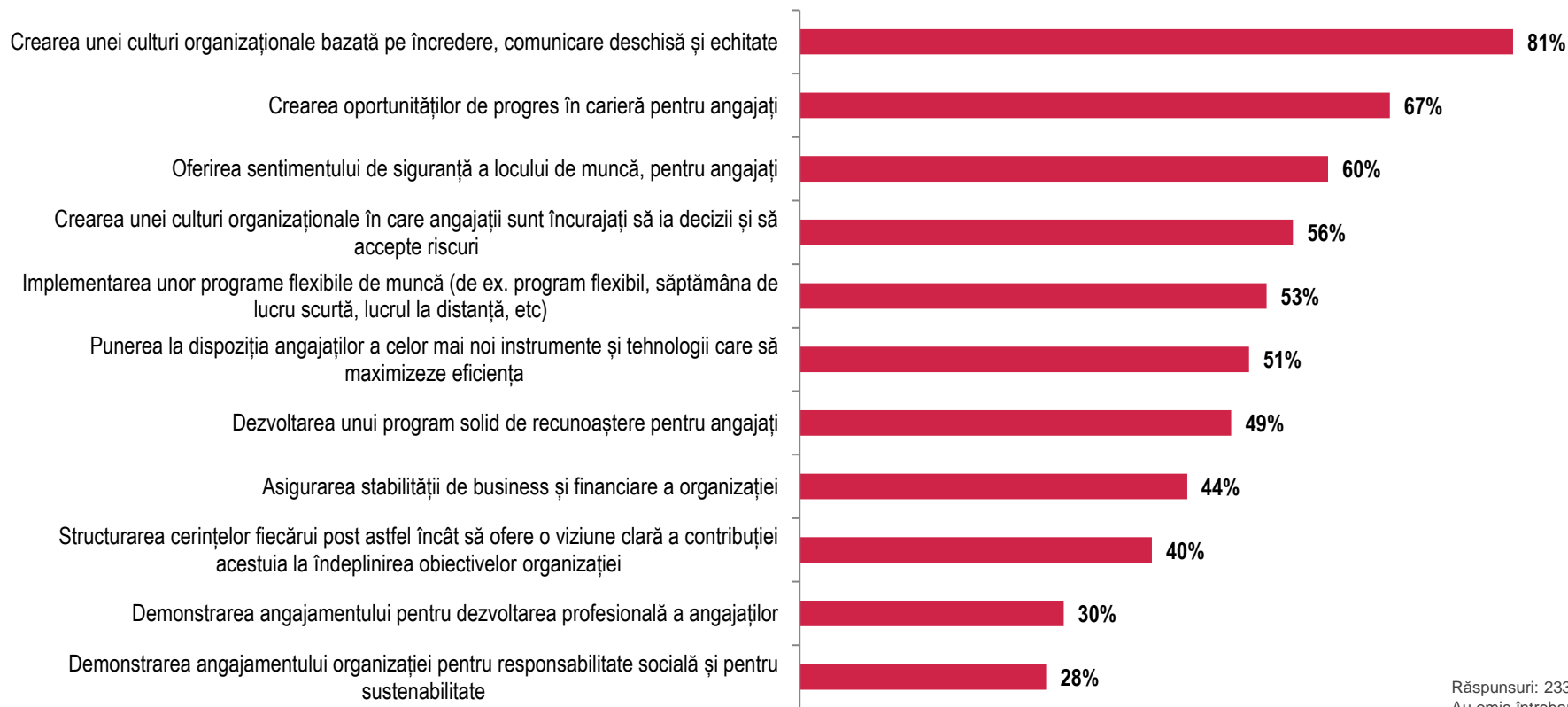


Răspunsuri: 233  
Au omis întrebarea: 14

Este încurajator faptul că pe primul loc între resursele esențiale, disponibile și folosite de companii pentru a răspunde cu succes provocărilor din HR 60% dintre firmele respondente au pus colaborarea transparentă dintre HR și management pentru aliniere la nivelul strategiei, la egalitate cu un procent similar care mizează pe susținerea solidă din partea top managementului pentru funcția de HR.

**6.**

## Care considerați că sunt cele mai eficiente tactici pentru atragerea, retenția și recompensarea celor mai buni angajați din organizația dumneavoastră? (răspunsuri multiple)

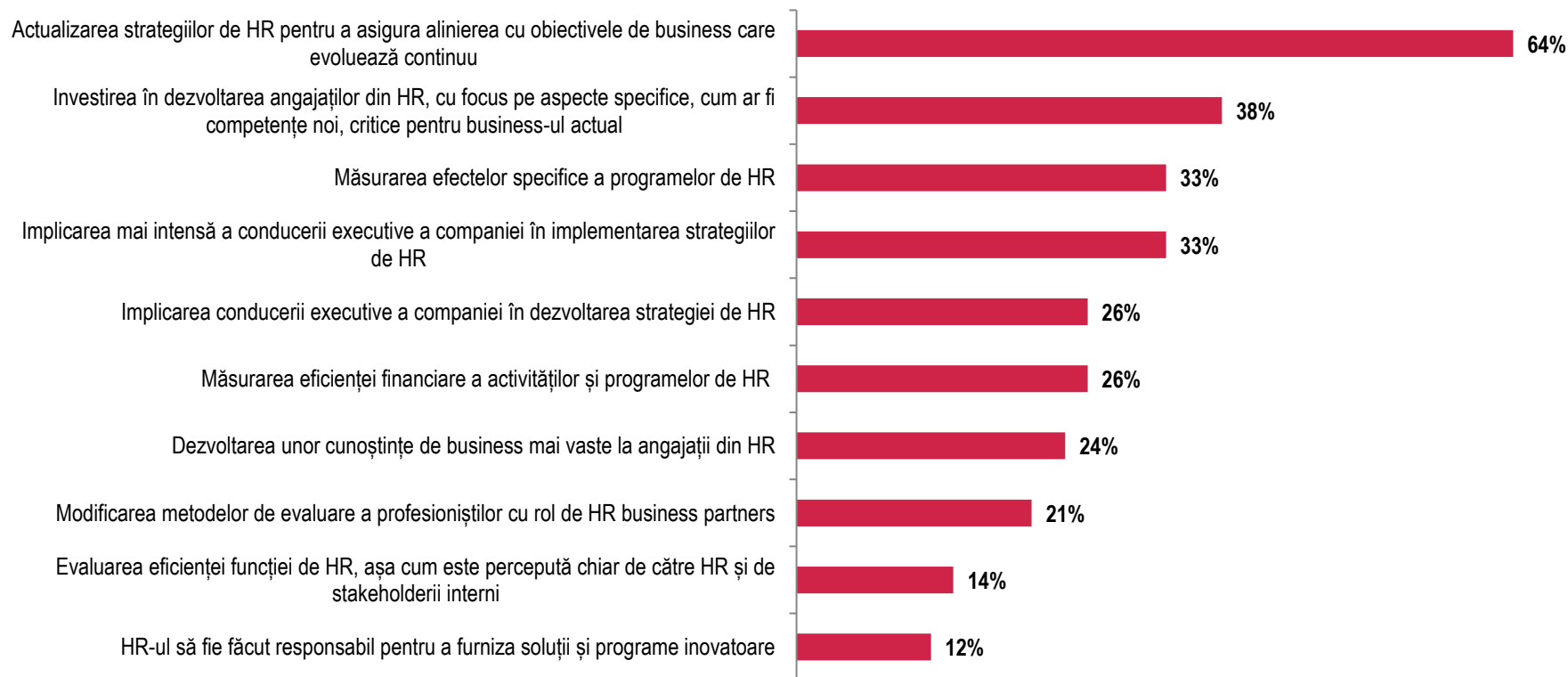


Răspunsuri: 233  
Au omis întrebarea: 14

În 2020, între cele mai eficiente tactici pentru atragerea, retenția și recompensarea celor mai buni angajați, 81% dintre companiile respondente au menționat crearea unei culturi organizaționale bazată pe încredere, comunicare deschisă și echitate. Următorul element punctat de 67% dintre companii este crearea oportunităților de progres în carieră, urmate de 60% care văd esențială oferirea sentimentului de siguranță a locului de muncă.

7.

## Pentru a oferi o dimensiune mai strategică funcției de HR, care sunt cele mai importante acțiuni cheie care ar putea fi implementate în organizația dvs. în următorii 3 ani? (răspunsuri multiple)



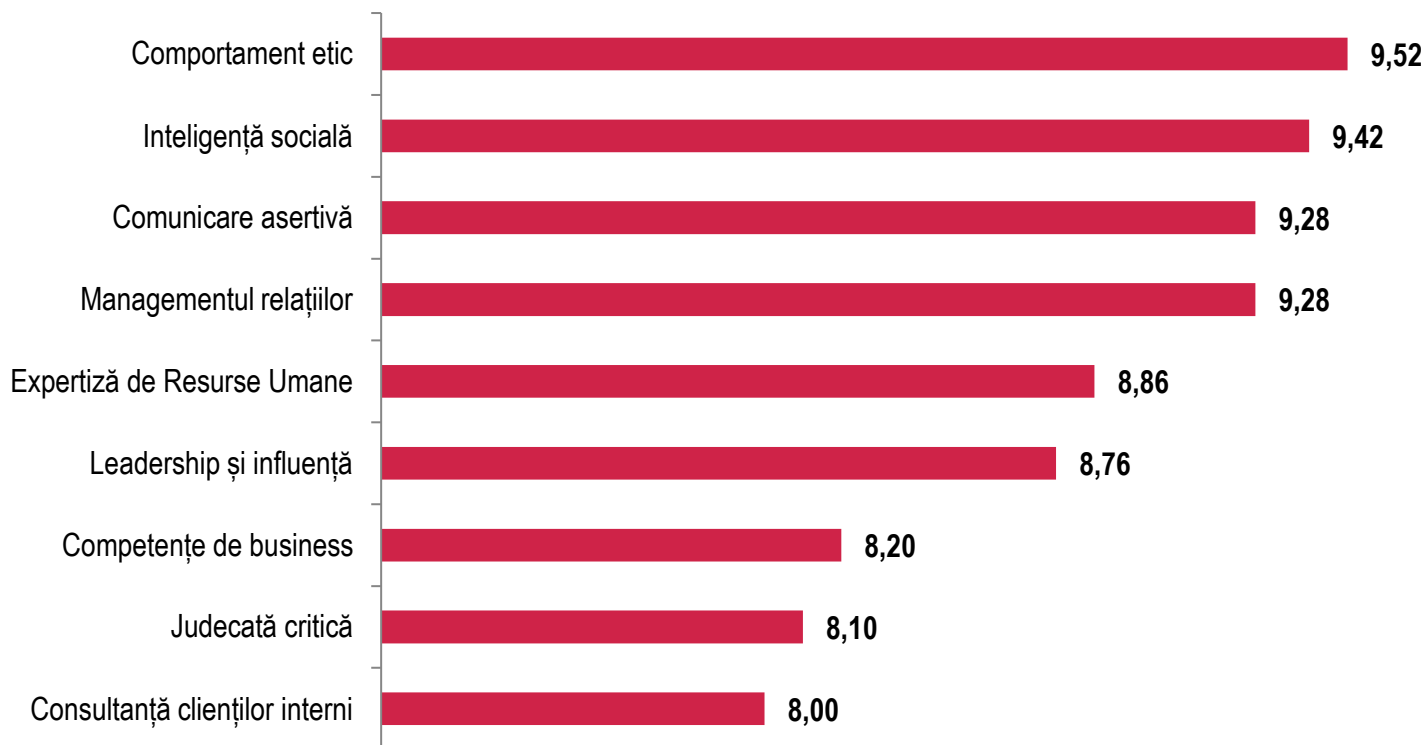
Răspunsuri: 233  
Au omis întrebarea: 14

Cele mai importante acțiuni cheie care ar putea fi implementate pentru a oferi o dimensiune mai strategică funcției de HR în următorii 3 ani sunt: actualizarea strategiilor de HR pentru a asigura alinierea cu obiectivele de business care evoluează continuu (menționată de 64% dintre respondenți), investirea în dezvoltarea angajaților din HR (menționată de numai 38%) și măsurarea efectelor specifice ale programelor de HR (33%).



8.

Care din următoarele competențe considerați că sunt cele mai importante pentru un profesionist de HR (de la nivel de expert în sus)? (de la 1 – deloc importante la 10 – extrem de importante)



Răspunsuri: 233  
Au omis întrebarea: 14

În 2020, competențe considerate ca fiind cele mai importante pentru un profesionist de HR (de la nivel de expert în sus) sunt următoarele: comportamentul etic (scor: 9,52 din 10), inteligența socială (scor: 9,42) și comunicarea asertivă (scor: 9,28). Este de remarcat faptul că toate scorurile se regăsesc în a treia quartilă a seriei de date a scorurilor, ceea ce indică o dată în plus importanța acestora.

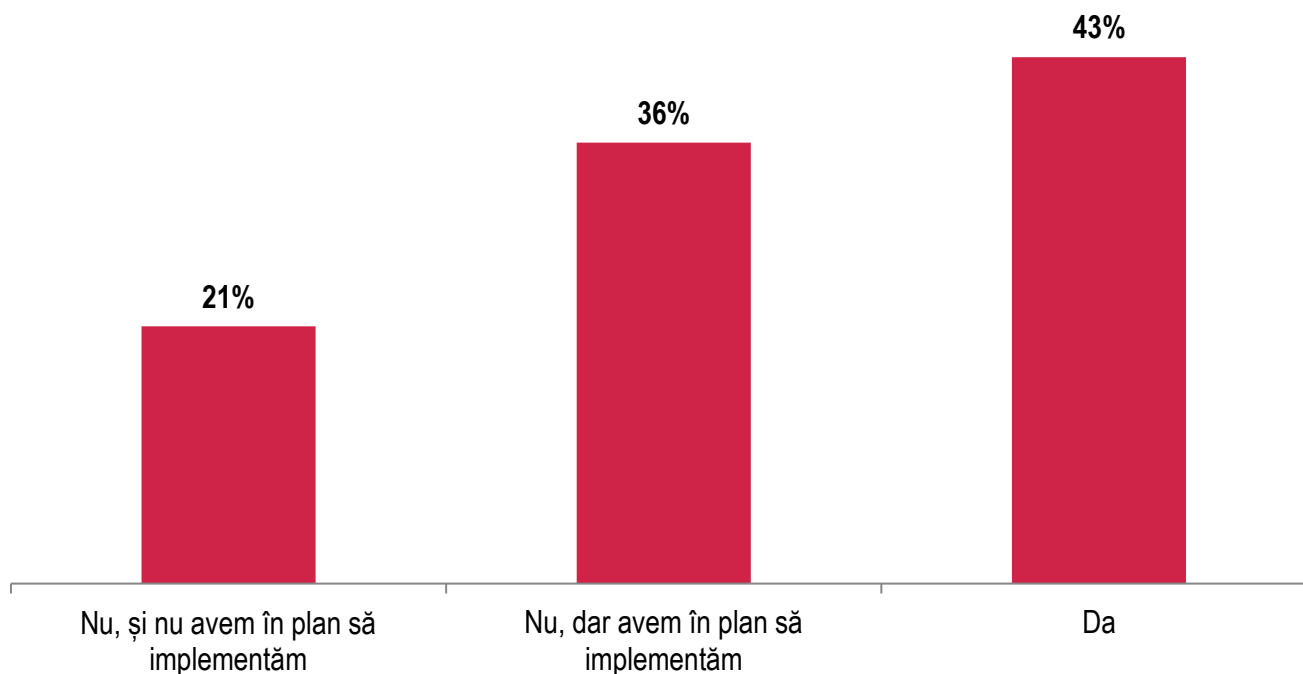


# AUTOMATIZAREA PROCESELOR DE HR



9.

Există vreo soluție de automatizare a proceselor de HR în compania dvs.? (un singur răspuns)

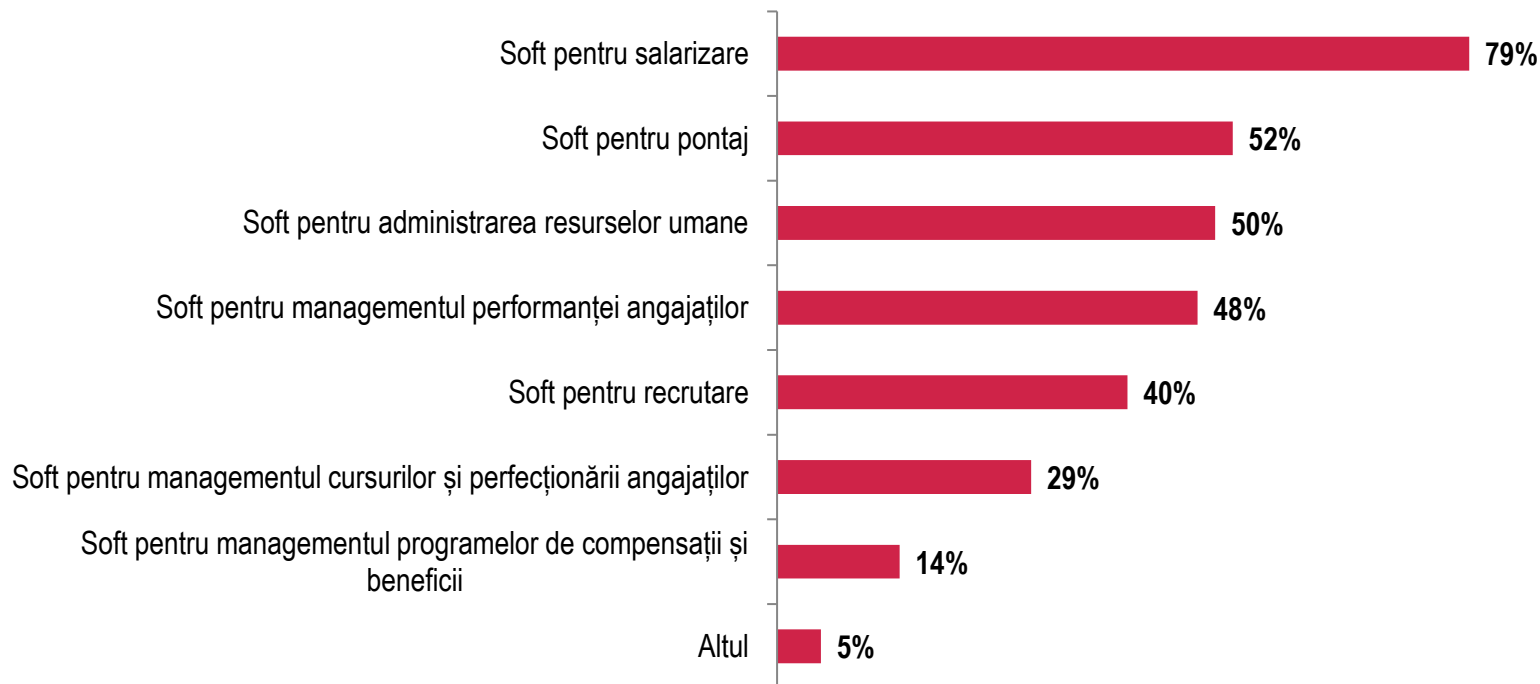


Răspunsuri: 230  
Au omis întrebarea: 17

În 2020, 43% dintre companiile respondente spun că au o soluție de automatizare a proceselor de HR, 36% spun că nu au, dar vor să implementeze, iar 21% spun că nici nu au în prezent și nici nu intenționează să implementeze o astfel de soluție.

10.

## Ce fel de programe software folosiți în departamentul de HR? (răspuns multiplu)

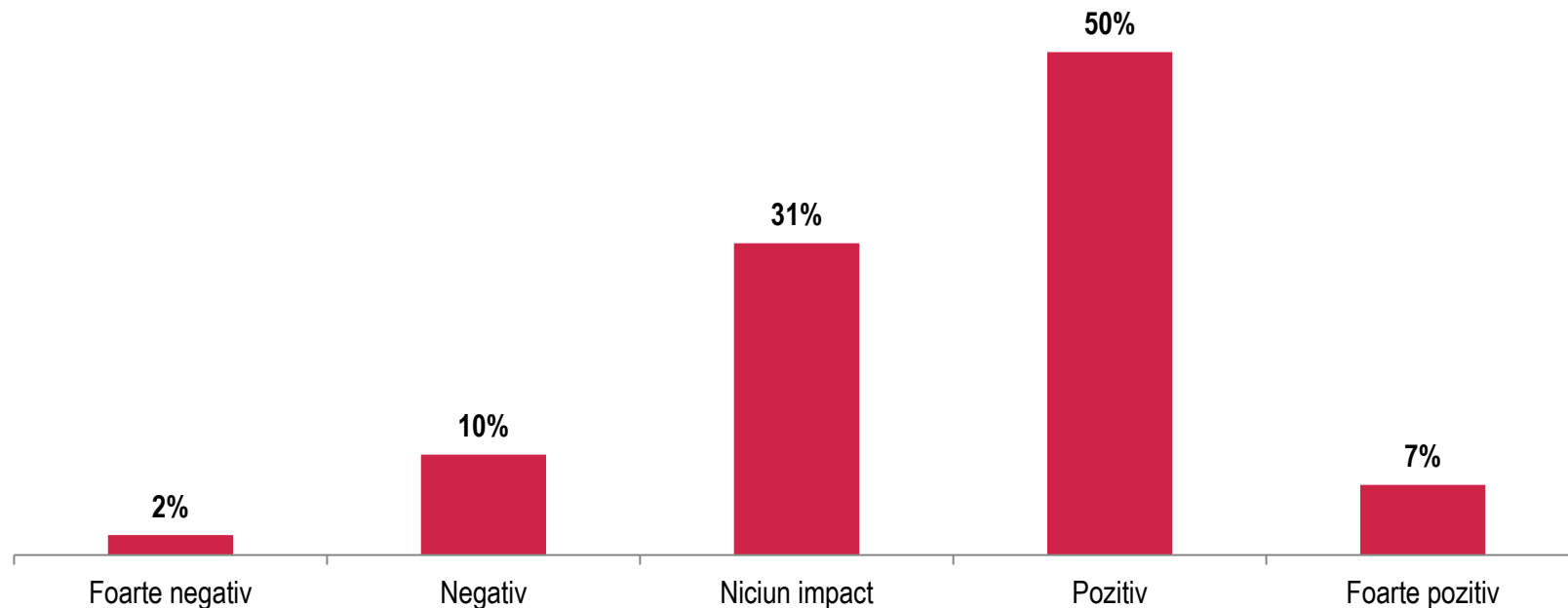


Răspunsuri: 230  
Au omis întrebarea: 17


Dacă 79% dintre companiile respondente spun că folosesc programe software pentru salarizare, numai 29% au programe software pentru managementul cursurilor și perfecționării angajaților. Rezultatele studiului arată că doar 14% utilizează software pentru managementul programelor de Comp&Ben, dar 40% spun că au soft pentru recrutare, iar 48% spun că au programe software pentru managementul performanței angajaților.

11.

Ce impact au sistemele sau procesele existente de gestionare a recrutării asupra capacității dvs. de a furniza un HR eficient? (un singur răspuns)

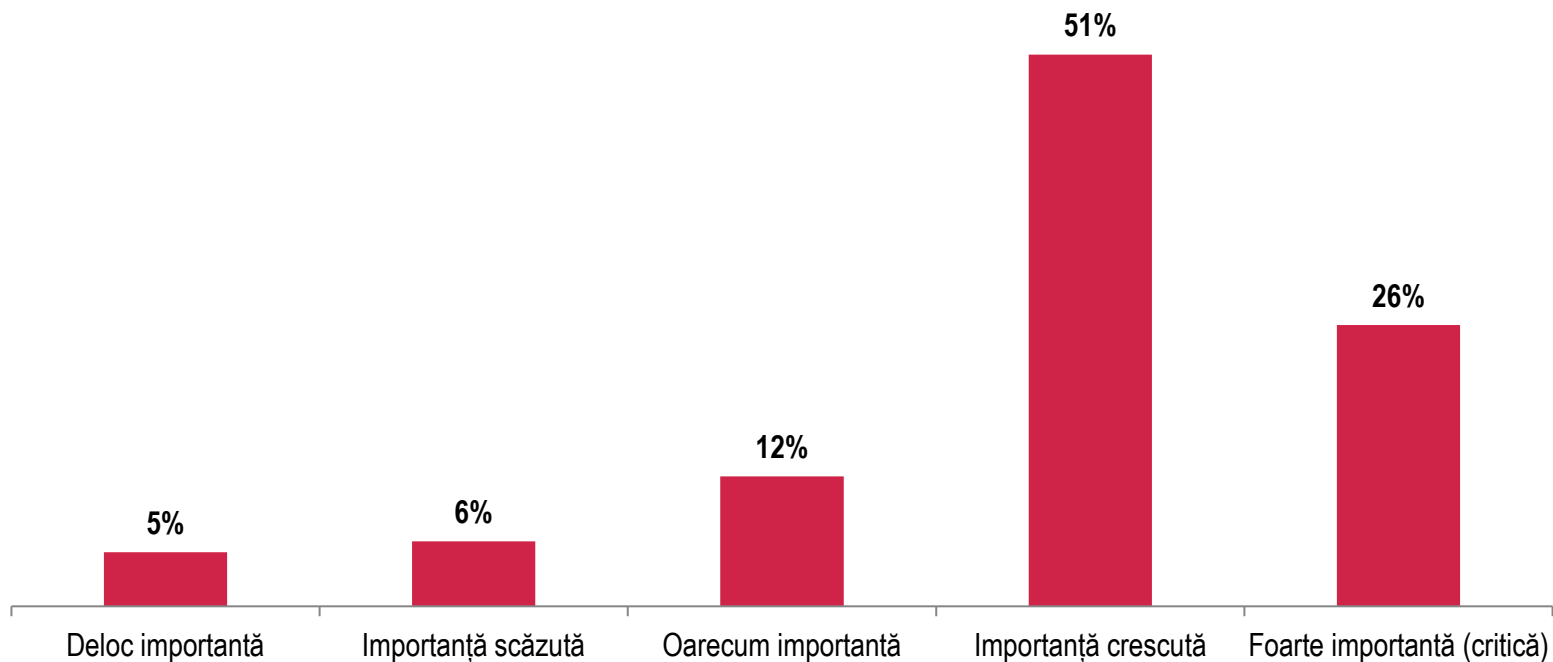


Răspunsuri: 230  
Au omis întrebarea: 17

 Nu mai puțin de 6 din 10 companii respondente spun că sistemele/procesele existente de gestionare a recrutării au un impact (foarte)/pozitiv asupra capacității companiei de a furniza un HR eficient, în timp ce numai una din 10 consideră că impactul este unul (foarte)/negativ.

12.

## Cât de importantă este utilizarea tehnologiei în HR pentru măsurarea performanței (ROI) departamentului? (un singur răspuns)



Răspunsuri: 230  
Au omis întrebarea: 17

Dintre companiile respondente, 51% consideră că utilizarea tehnologiei în HR este de importanță crescută pentru măsurarea performanței (ROI) departamentului, 12% cred că este doar oarecum importantă, în timp ce 26% consideră că este un element cheie cu importanță critică.



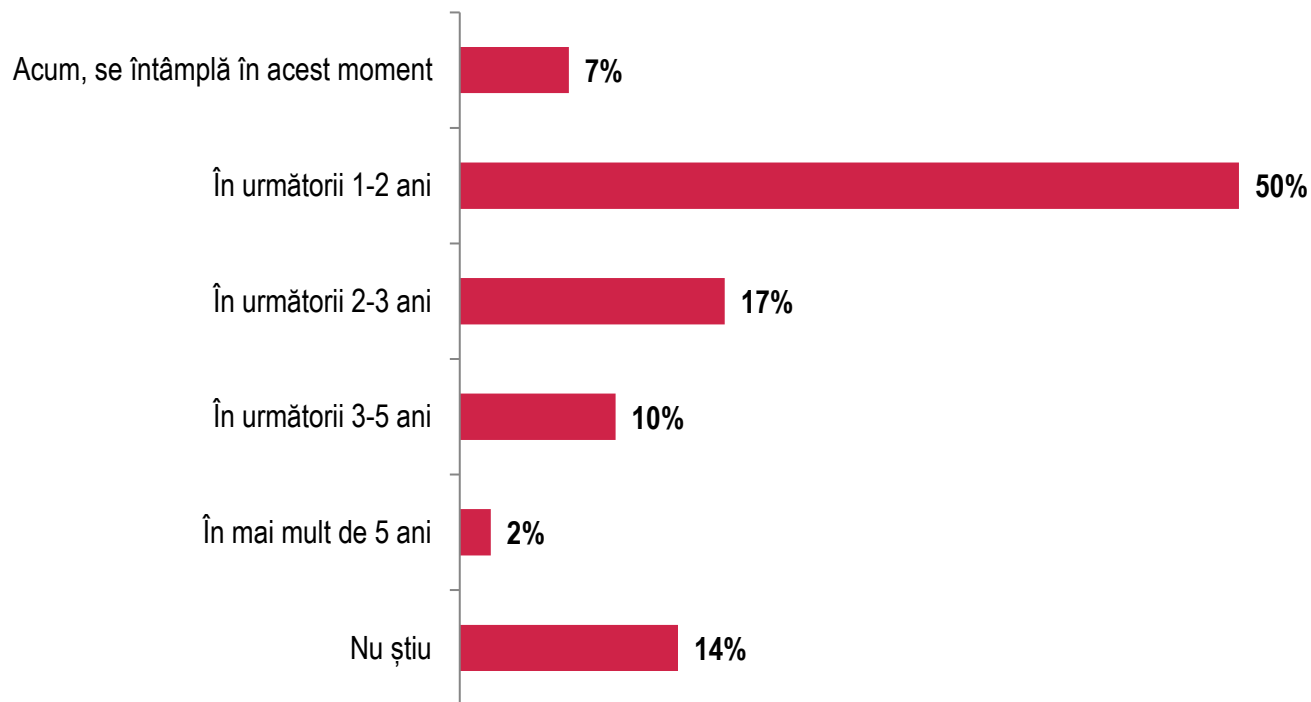


# DIGITALIZAREA FUNCȚIEI DE HR



13.

În ce perioadă credeți că tehnologii precum inteligența artificială și automatizarea proceselor vor fi suficient de avansate pentru a influența semnificativ funcția de HR? (un singur răspuns)

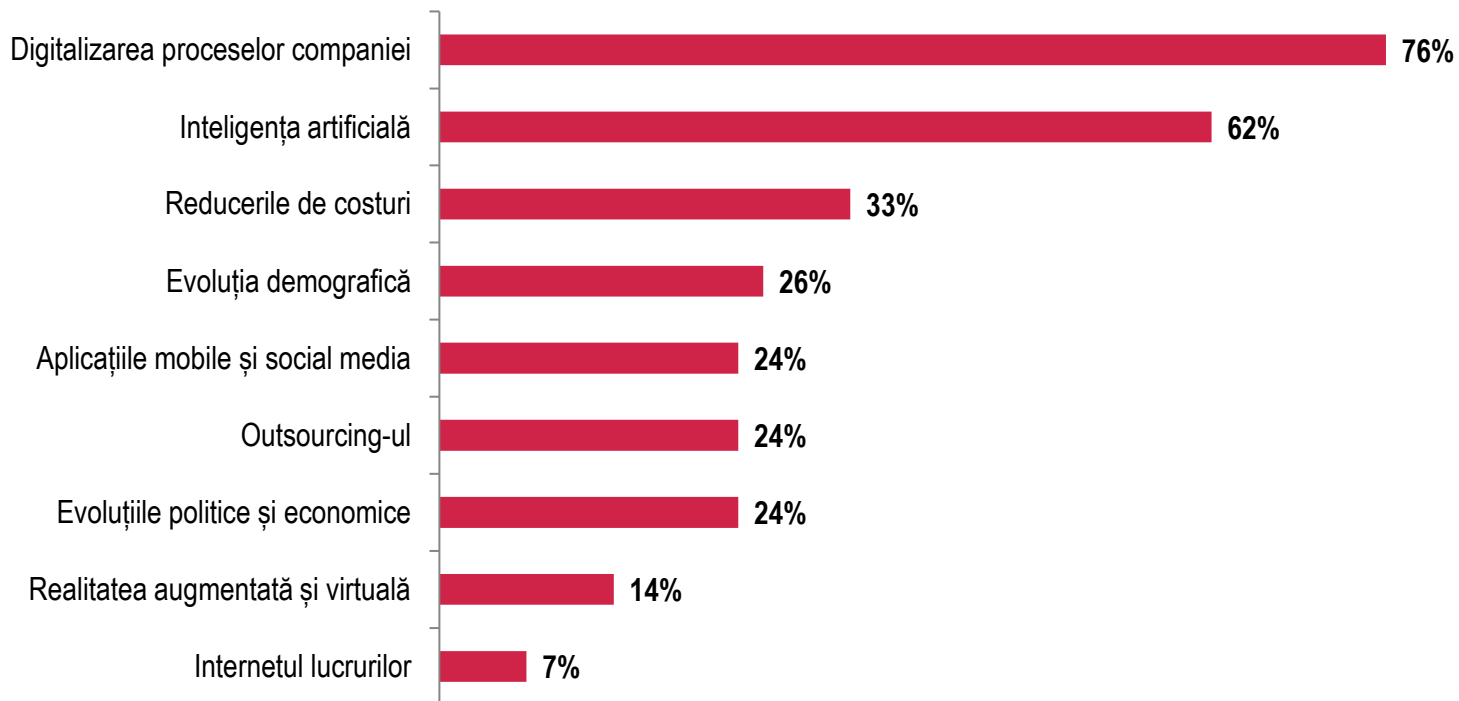


Răspunsuri: 230  
Au omis întrebarea: 17

În 2020, 50% dintre companiile din România cred că perioada în care tehnologii precum inteligența artificială și automatizarea proceselor vor fi suficient de avansate pentru a influența semnificativ funcția de HR este de 1-2 ani, pe când 17% se așteaptă ca această perioadă să fie de 2-3 ani, iar 10% de 3-5 ani. Numai 7% dintre companiile respondente au spus că acest lucru se întâmplă chiar în prezent.

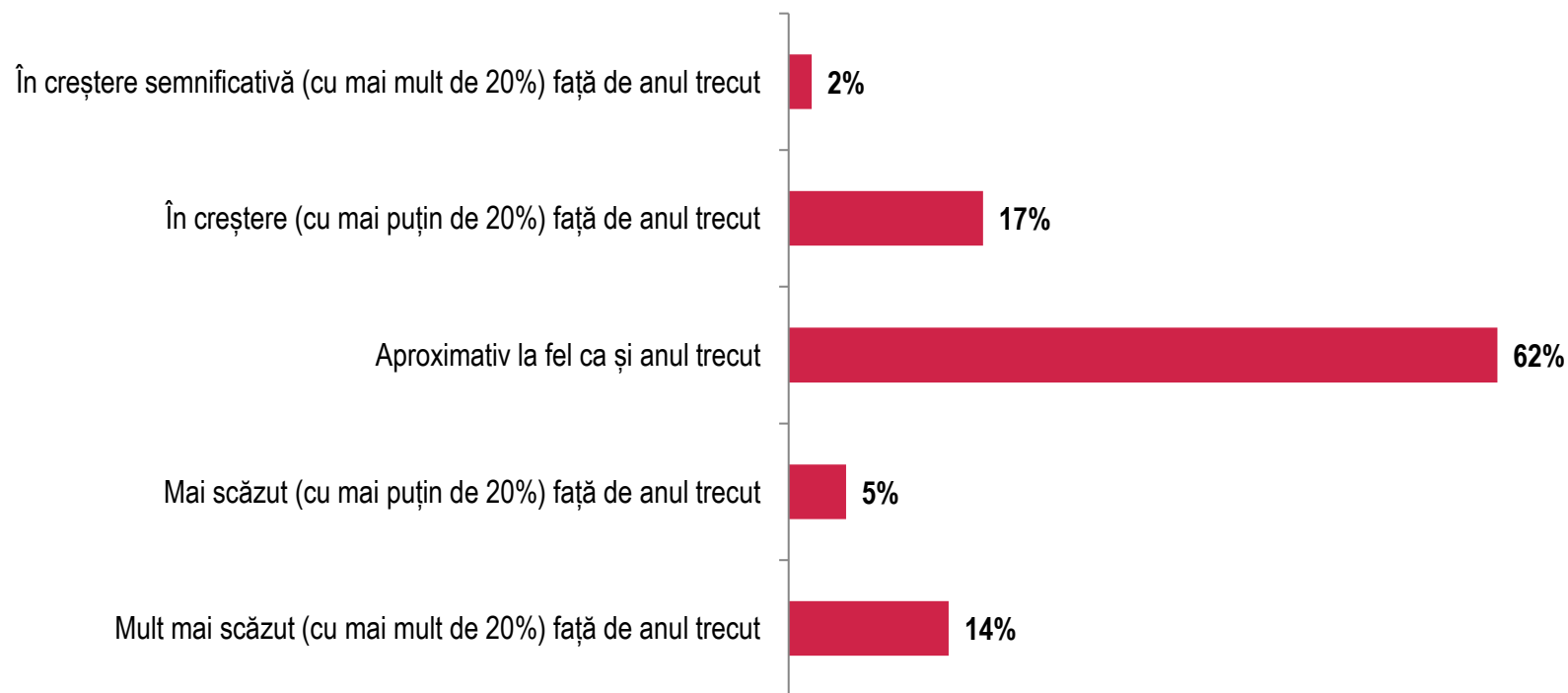
14.

## Ce tendințe majore pot schimba în mod semnificativ funcția de HR în viitor? (răspuns multiplu)



Răspunsuri: 230  
Au omis întrebarea: 17

Cele mai importante tendințe care pot schimba în mod semnificativ funcția de HR în viitor sunt: digitalizarea proceselor companiei (76% dintre companiile respondente), inteligența artificială (62%), reducerile de costuri (33%), și evoluția demografică (26%).

**15.****Cum este bugetul alocat pentru digitalizarea funcției de HR față de cel din anul precedent?  
(un singur răspuns)**

Răspunsuri: 230  
Au omis întrebarea: 17

În anul 2020, 6 din 10 (62%) dintre companii spun că au avut aproximativ același buget ca și anul trecut alocat pentru digitalizarea funcției de HR, 17% au crescut acest buget cu mai puțin de 20% în 2020, iar 2% au avut o creștere cu mai puțin de 20%. Totuși pentru 14% dintre companii acest buget a scăzut în 2020 cu mai mult de 20% față de anul trecut, în timp ce 5% au avut o scădere cu mai puțin de 20% a acestui buget.



# ANALIZA DIRECTORI GENERALI vs HR

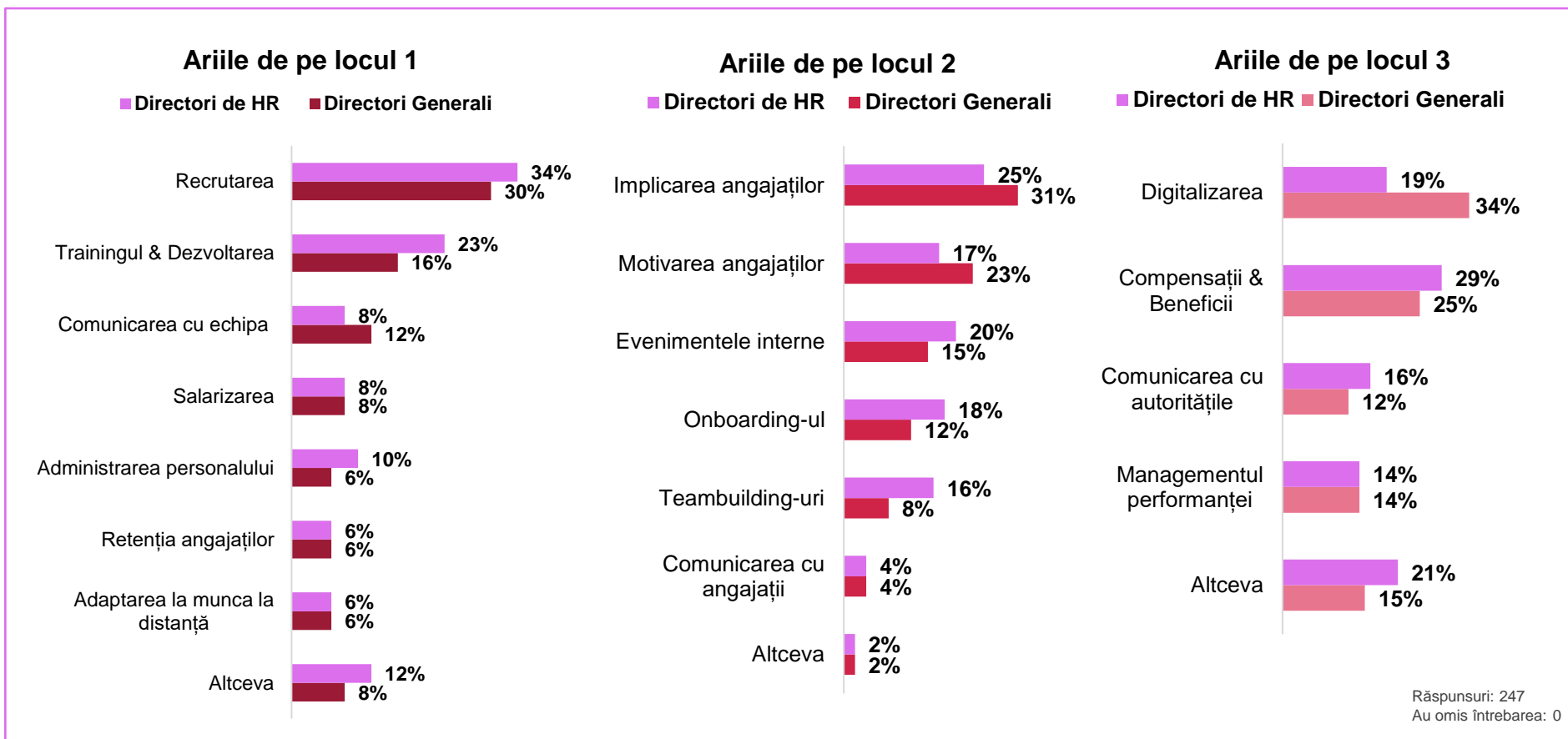




# ROLUL STRATEGIC AL FUNCȚIEI DE HR



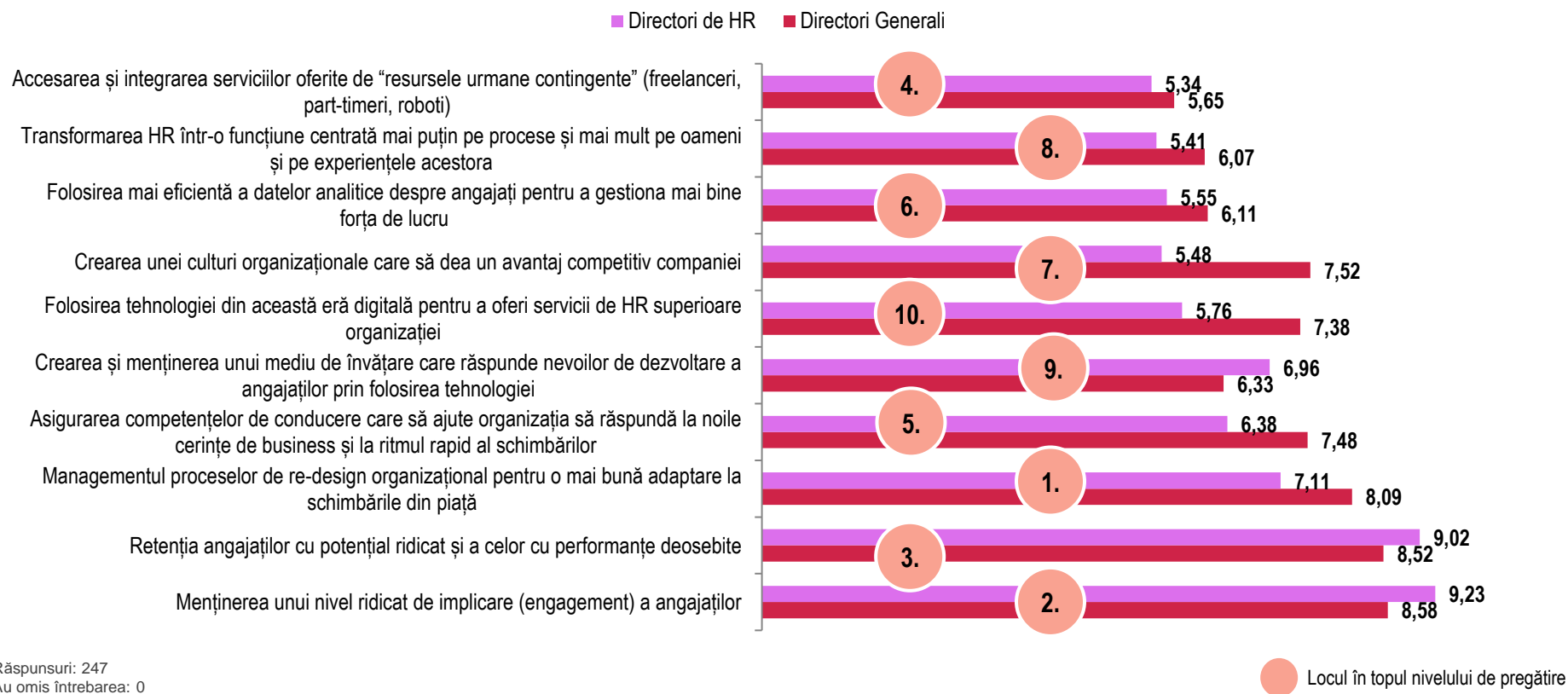
# 1. Care au fost principalele trei arii din HR pe care le considerați ca fiind cele mai afectate de impactul schimbărilor aduse de pandemie în 2020? (răspunsuri deschise).



În anul 2020, cei mai mulți directori generali (34%) consideră digitalizarea o provocare strategică cu care se confruntă la nivelul funcției de HR, 31% au focus pe implicarea angajaților, iar 30% pe recrutare. Pe de altă parte, cei mai mulți directori de HR (34%) consideră recrutarea o provocare strategică cu care se confruntă acum. 29% au focus pe partea de Comp&Ben, iar 25% pe implicarea angajaților.



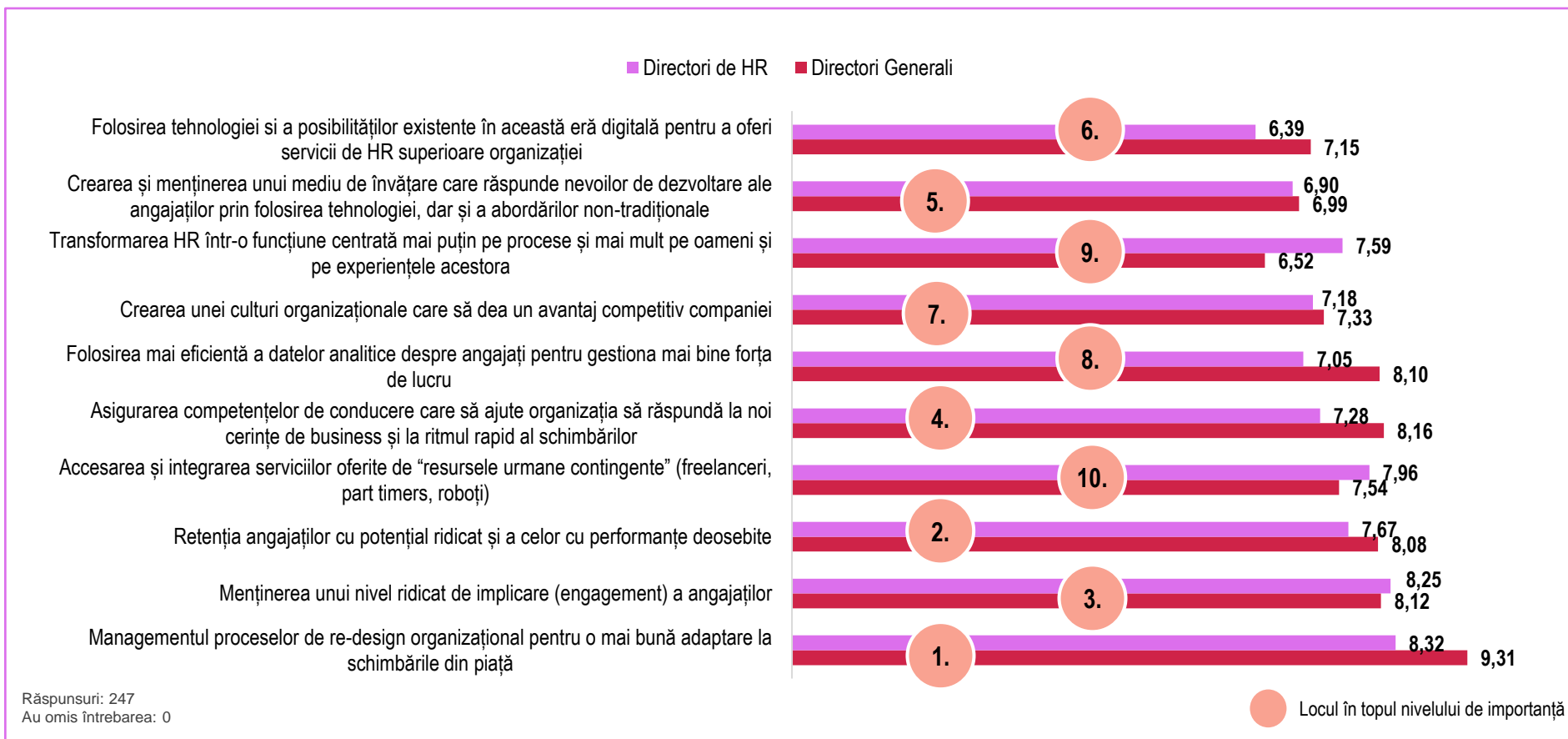
## 2. Cât de importante sunt următoarele provocări strategice din zona de HR pentru compania dumneavoastră? (de la 1 – deloc importante la 10 – extrem de importante)



În anul 2020, există multe diferențe între directorii generali și cei de HR privind principalele provocări strategice cu care se confruntă la nivelul funcției de HR. Astfel, ariile care sunt mult mai importante pentru directorii generali decât pentru cei de HR sunt: crearea unei culturi organizaționale care să dea un avantaj competitiv companiei ( $\Delta=2,04$ ), folosirea tehnologiei din această eră digitală pentru a oferi servicii de HR superioare organizației ( $\Delta=1,62$ ) și asigurarea competențelor de conducere care să ajute organizația să răspundă la noile cerințe de business ( $\Delta=1,10$ ).



### 3. Cât de pregătită este compania pentru a face față provocărilor strategice din zona de HR? (de la 1 - cel mai puțin pregătită la 10 - cel mai bine pregătită)



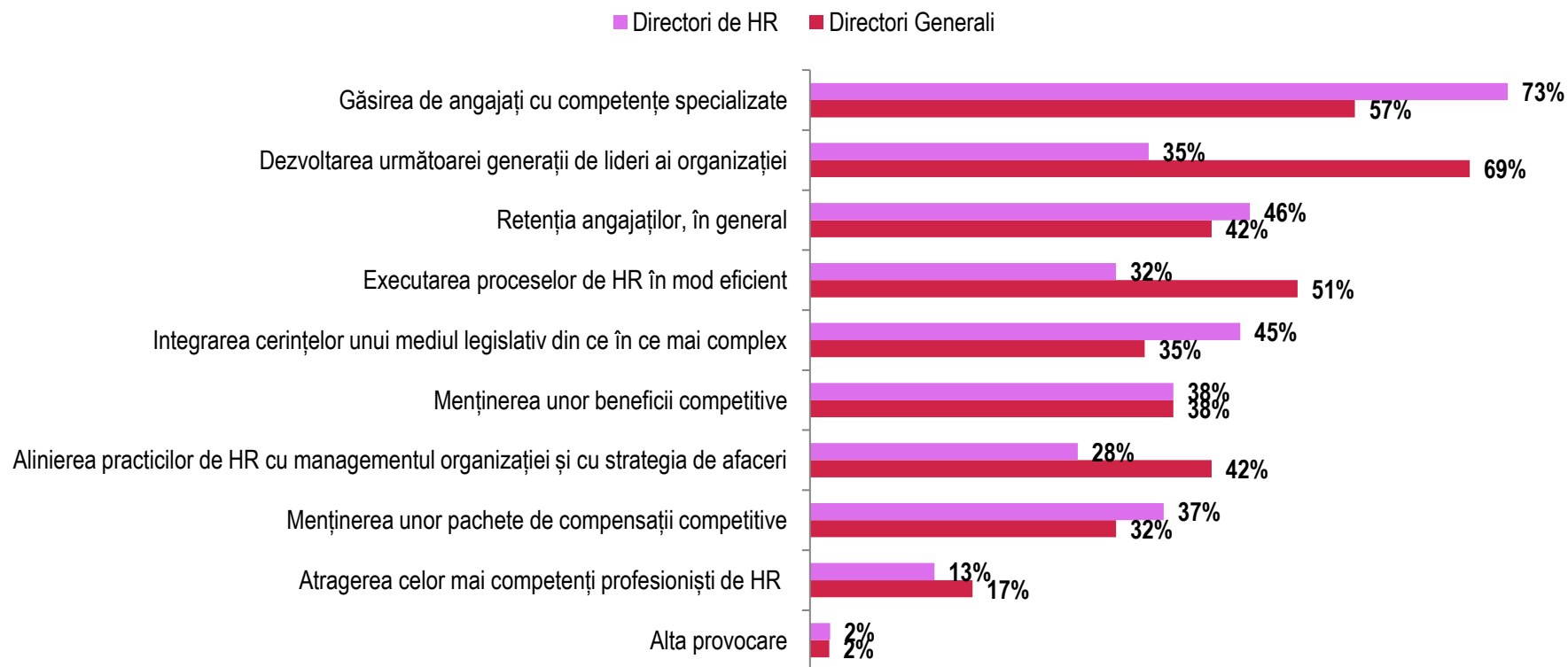
În ceea ce privește nivelul de pregătire al funcției de HR pentru a putea face față provocărilor aduse de noul context, rezultatele arată un nivel mai mare de aliniere între răspunsurile directorilor generali și ale celor de HR. Astfel vedem o singură arie cu focus semnificativ mai mare pentru directorii generali: folosirea mai eficientă a datelor analitice despre angajați pentru gestionarea mai bine forța de lucru ( $\Delta=1,05$ ), dar avem și o arie cu focus mai mare pentru directorii de HR: transformarea HR într-o funcțiune centrată mai mult pe oameni și pe experiențele acestora ( $\Delta=1,07$ )



# PROVOCĂRI PENTRU PRACTICILE DE HR



## 4. Care sunt cele mai mari provocări pe care le aveți acum la nivelul practicilor de HR? (răspunsuri multiple)



Răspunsuri: 233  
 Au omis întrebarea: 14

La nivelul practicilor de HR, în 2020, pentru directorii de HR cea mai mare provocare este găsirea de angajați cu competențe specializate (73%), în timp ce pentru directorii generali aceasta este dezvoltarea următoarei generații de lideri ai organizației (69%). Pe locul al doilea pentru directorii de HR este integrarea cerințelor unui mediu legislativ complex (45%), iar pentru directorii generali este să vadă procesele de HR executate în mod eficient (51%). La modul general, aceste diferențe indică nevoia de comunicare de business, mai intensă între top management și HR.

5.

## Care sunt resursele esențiale, disponibile și folosite în organizația dumneavoastră pentru a răspunde cu succes provocărilor din HR? (răspunsuri multiple)

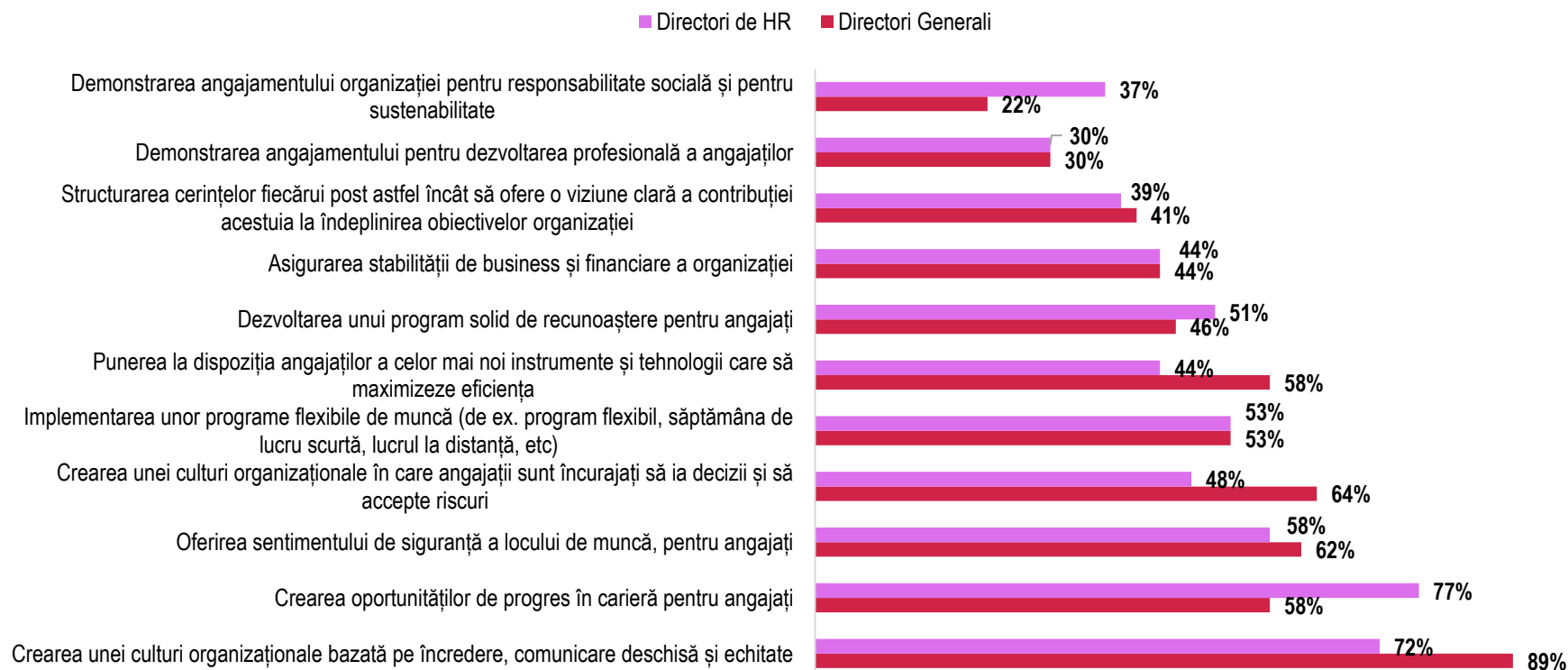


Răspunsuri: 233  
 Au omis întrebarea: 14

Ca o consecință vedem că, resursa esențială, disponibilă și folosită în companie pentru a răspunde cu succes provocărilor din HR pe care pune accentul directorii generali, dar nu și cei de HR, este colaborarea transparentă dintre HR și management pentru aliniere la nivelul strategiei ( $\Delta=36pp$ ). Pe de altă parte directorii de HR vor susținerea solidă din partea top managementului pentru funcția de HR ( $\Delta=30pp$ ).

6.

## Care considerați că sunt cele mai eficiente tactici pentru atragerea, retenția și recompensarea celor mai buni angajați din organizația dumneavoastră? (răspunsuri multiple)

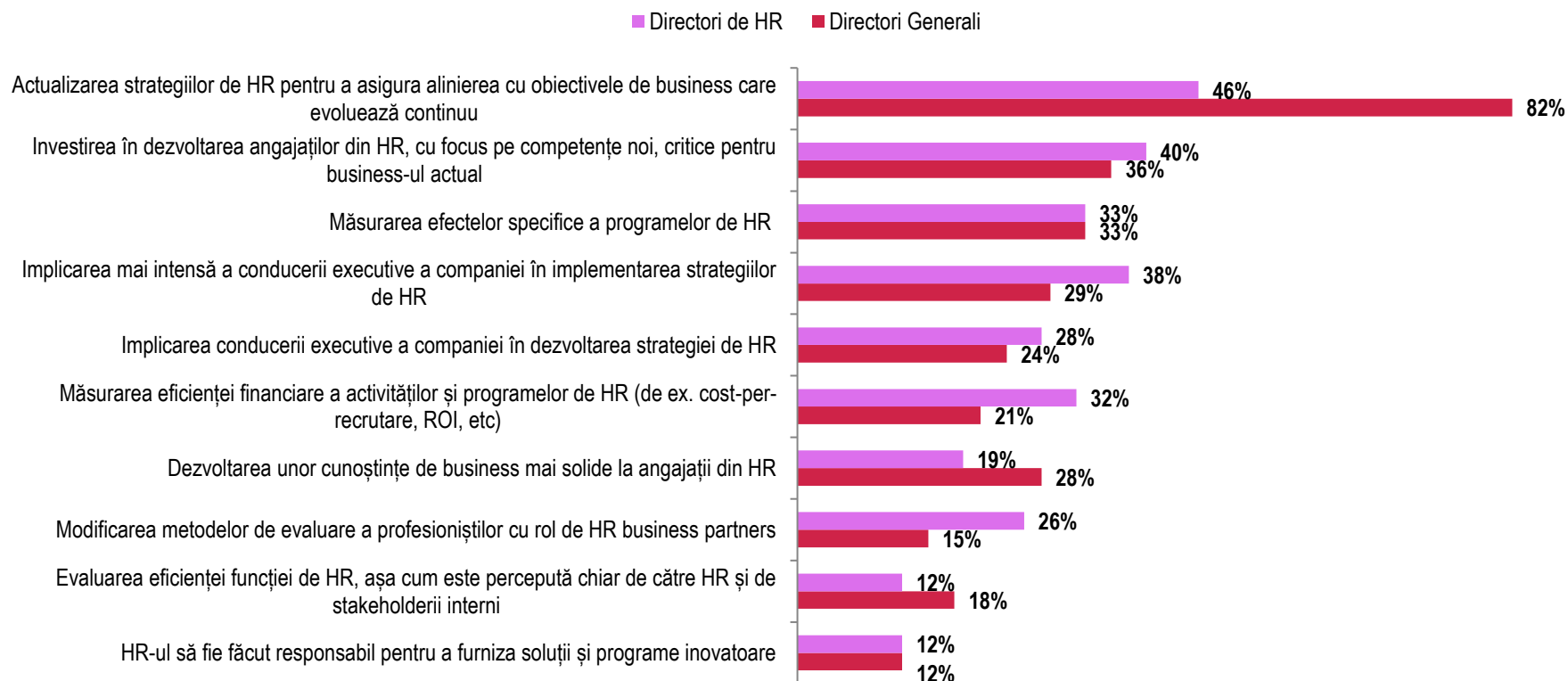


Răspunsuri: 233  
 Au omis întrebarea: 14

În 2020, cea mai eficientă tactică pentru atragerea, retenția și recompensarea celor mai buni angajați pe care vor directorii generali să pună accentul, spre deosebire de cei de HR, este crearea unei culturi organizaționale bazată pe încredere, comunicare deschisă și echitate ( $\Delta=17pp$ ). La rândul lor, directorii de HR vor să pună accentul pe crearea oportunităților de progres în carieră pentru angajați ( $\Delta=19pp$ ). Totuși rezultatele studiului arată că există și trei zone de completă aliniere între directorii generali și cei de HR: programe flexibile de muncă, stabilitatea financiară a companiei și demonstrarea angajamentului pentru dezvoltarea profesională a angajaților.

7.

## Pentru a oferi o dimensiune mai strategică funcțiunii de HR, care sunt cele mai importante acțiuni cheie care ar putea fi implementate în organizația dvs. în următorii 3 ani? (răspunsuri multiple)



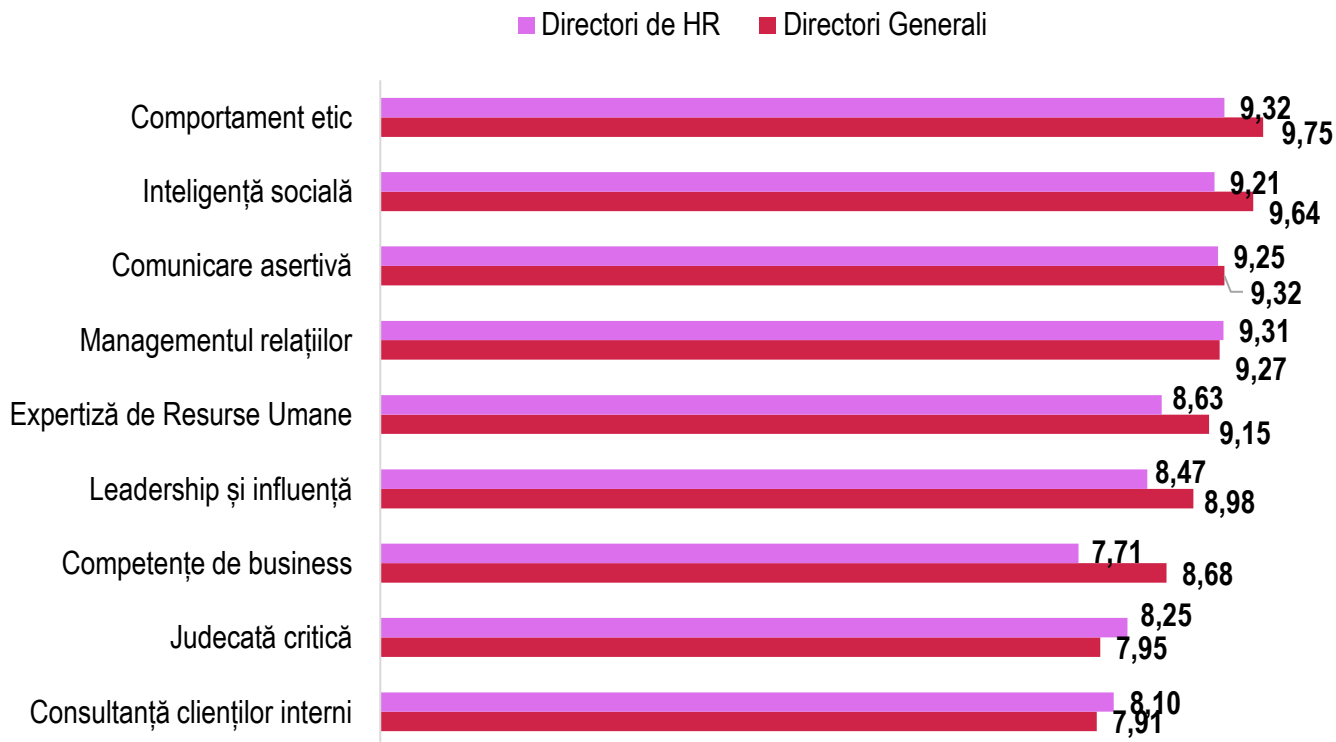
Răspunsuri: 233

Au omis întrebarea: 14

Din păcate numai directorii generali văd actualizarea strategiilor de HR pentru a asigura alinierea cu obiectivele de business ca fiind cea mai importantă acțiune care ar putea fi implementate pentru a oferi o dimensiune mai strategică funcțiunii de HR în următorii 3 ani ( $\Delta=34pp$ ). Diferența este atât de mare că ridică întrebarea: ce anume din ce (nu) fac sau (nu) știu directorii de HR produce această diferență mare de focus?

8.

Care din următoarele competențe considerați că sunt cele mai importante pentru un profesionist de HR (de la nivel de expert în sus)? (de la 1 – deloc importante la 10 – extrem de importante)



Răspunsuri: 233  
Au omis întrebarea: 14

În 2020, competențele considerate ca fiind cele mai importante pentru un profesionist de HR (de la nivel de expert în sus) de către directorii generali sunt următoarele: comportamentul etic (scor: 9,75 din 10), inteligența socială (scor: 9,64) și comunicarea asertivă (scor: 9,32). Este de remarcă faptul că primele două locuri sunt aceleași și pentru directorii de HR, dar aceștia pun pe locul al treilea managementul relațiilor.



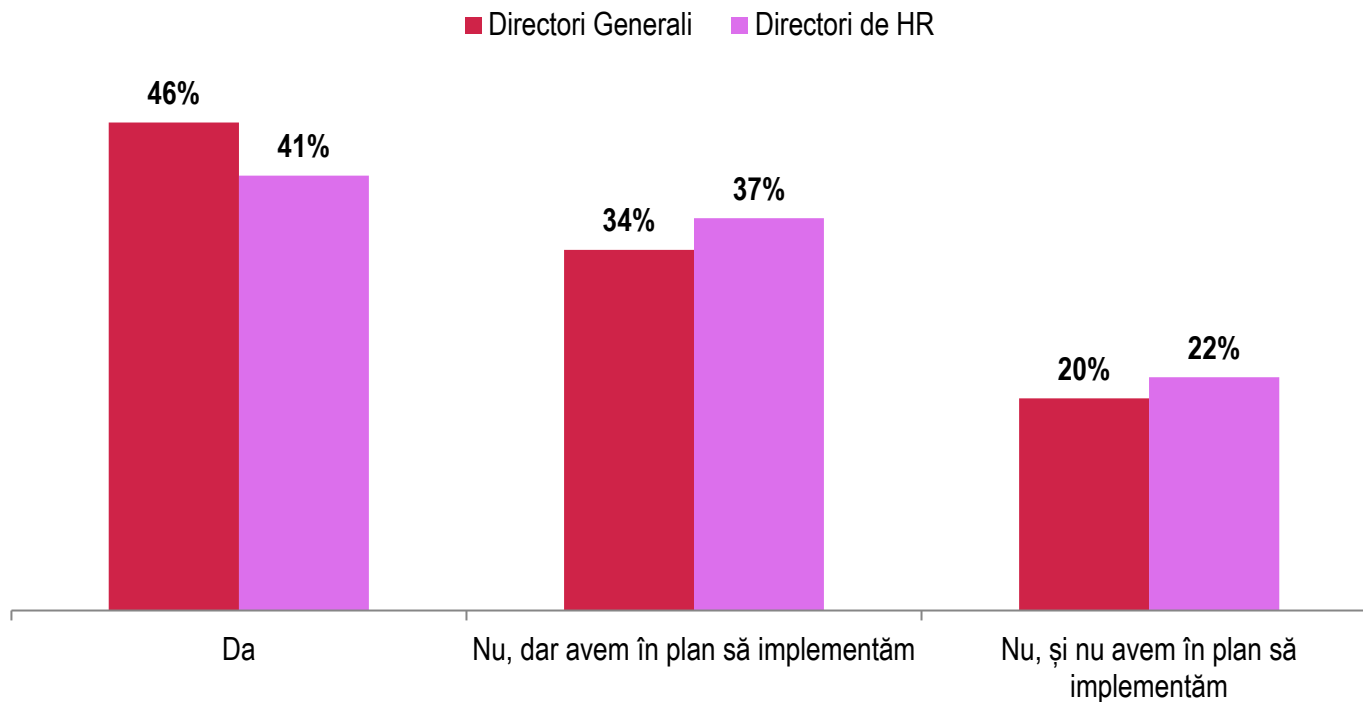
# AUTOMATIZAREA PROCESELOR DE HR





9.

Există vreo soluție de automatizare a proceselor de HR în compania dvs.? (un singur răspuns)

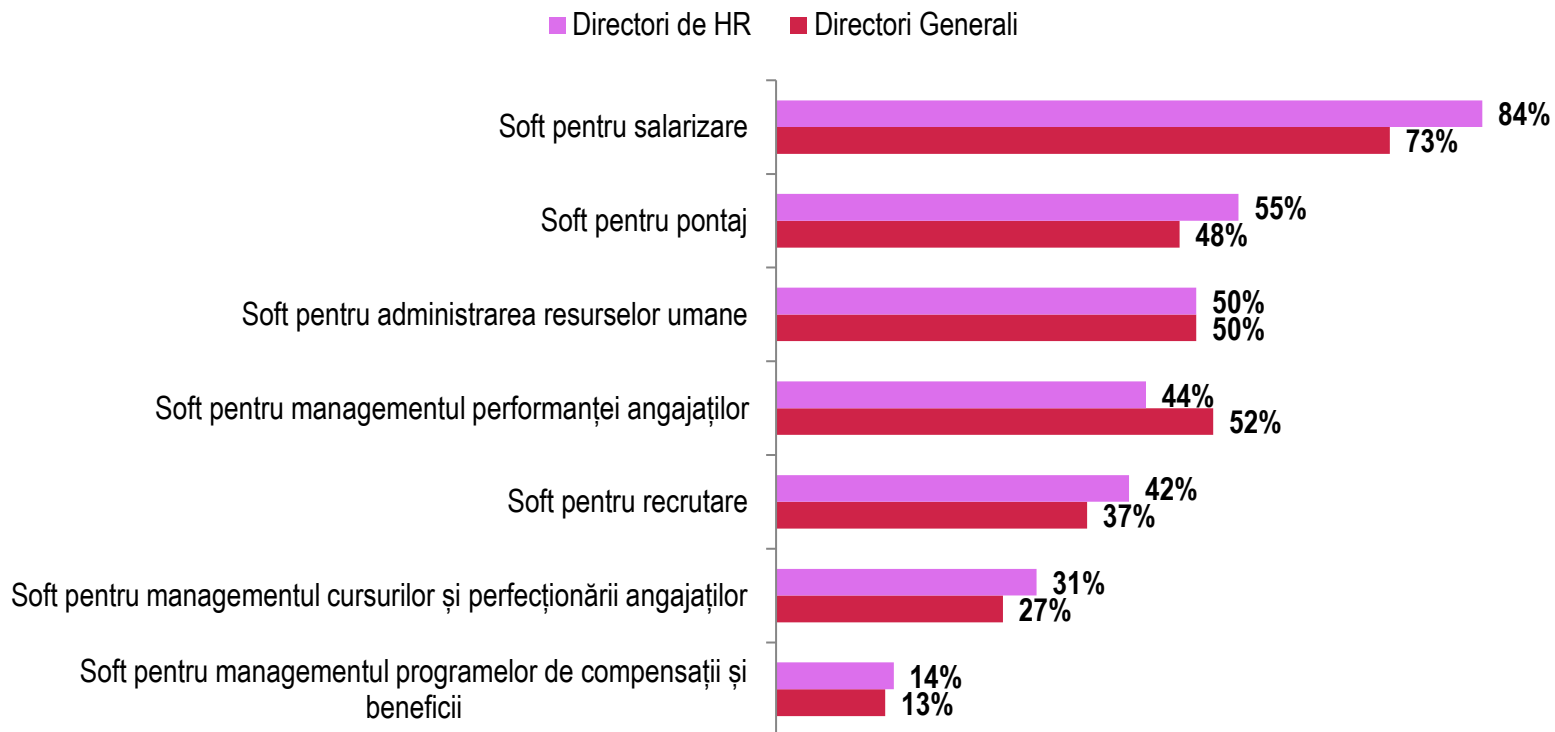


Răspunsuri: 230  
Au omis întrebarea: 17

În 2020, 46% dintre directorii generali ai companiilor respondente și 41% dintre directorii de HR spun că au o soluție de automatizare a proceselor de HR. În același timp 20% dintre directorii generali și 22% dintre cei de HR spun că nici nu au în prezent o astfel de soluție, nici nu au în plan să implementeze.

10.

## Ce fel de programe software folosiți în departamentul de HR? (răspuns multiplu)



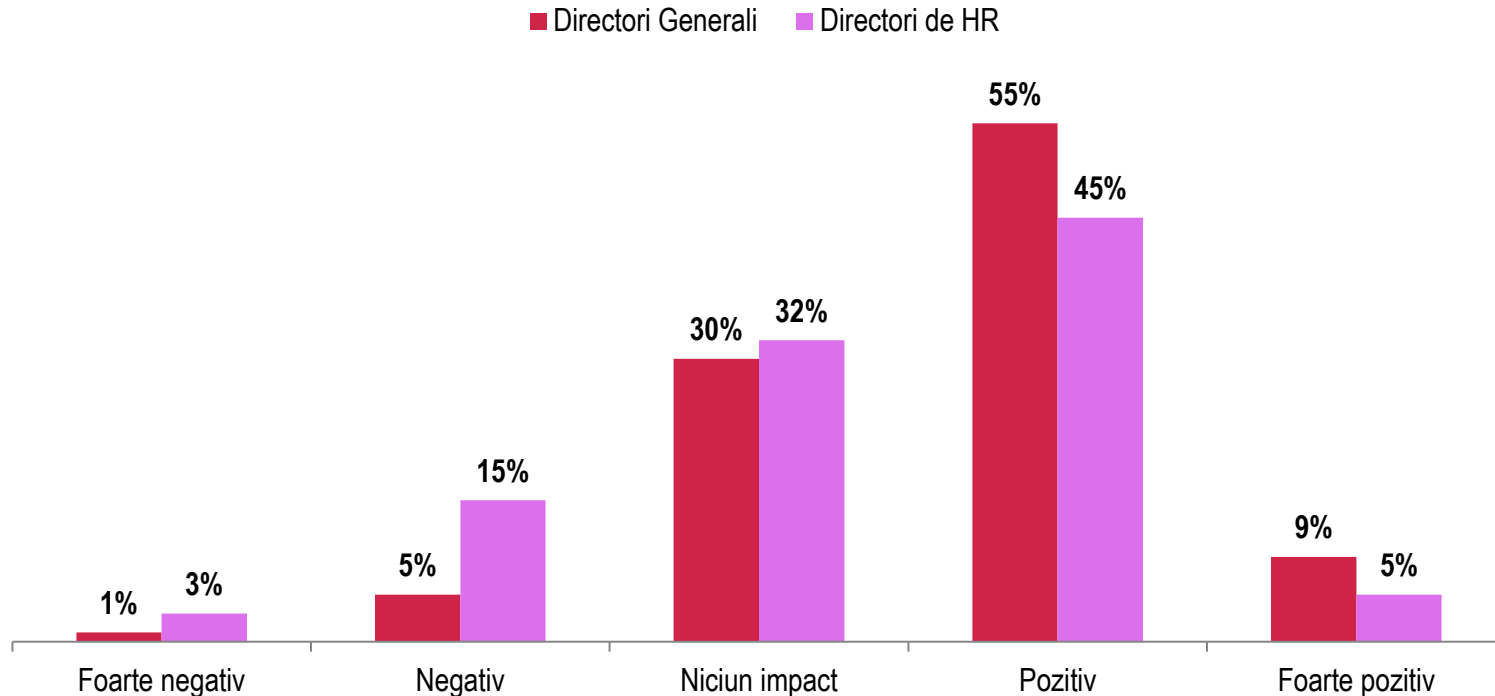
Răspunsuri: 230

Au omis întrebarea: 17

Dacă 84% dintre directorii de HR ai companiilor respondente spun că folosesc programe software pentru salarizare, numai 73% dintre directorii generali au dat acest răspuns. De asemenea vedem că 52% dintre directorii generali spun că au în companiile pe care le conduc soft pentru managementul performanței angajaților, dar numai 44% dintre directorii de HR au bifat această variantă de răspuns.

11.

## Ce impact au sistemele/procesele existente de gestionare a recrutării asupra capacității dvs. de a furniza un HR eficient? (un singur răspuns)

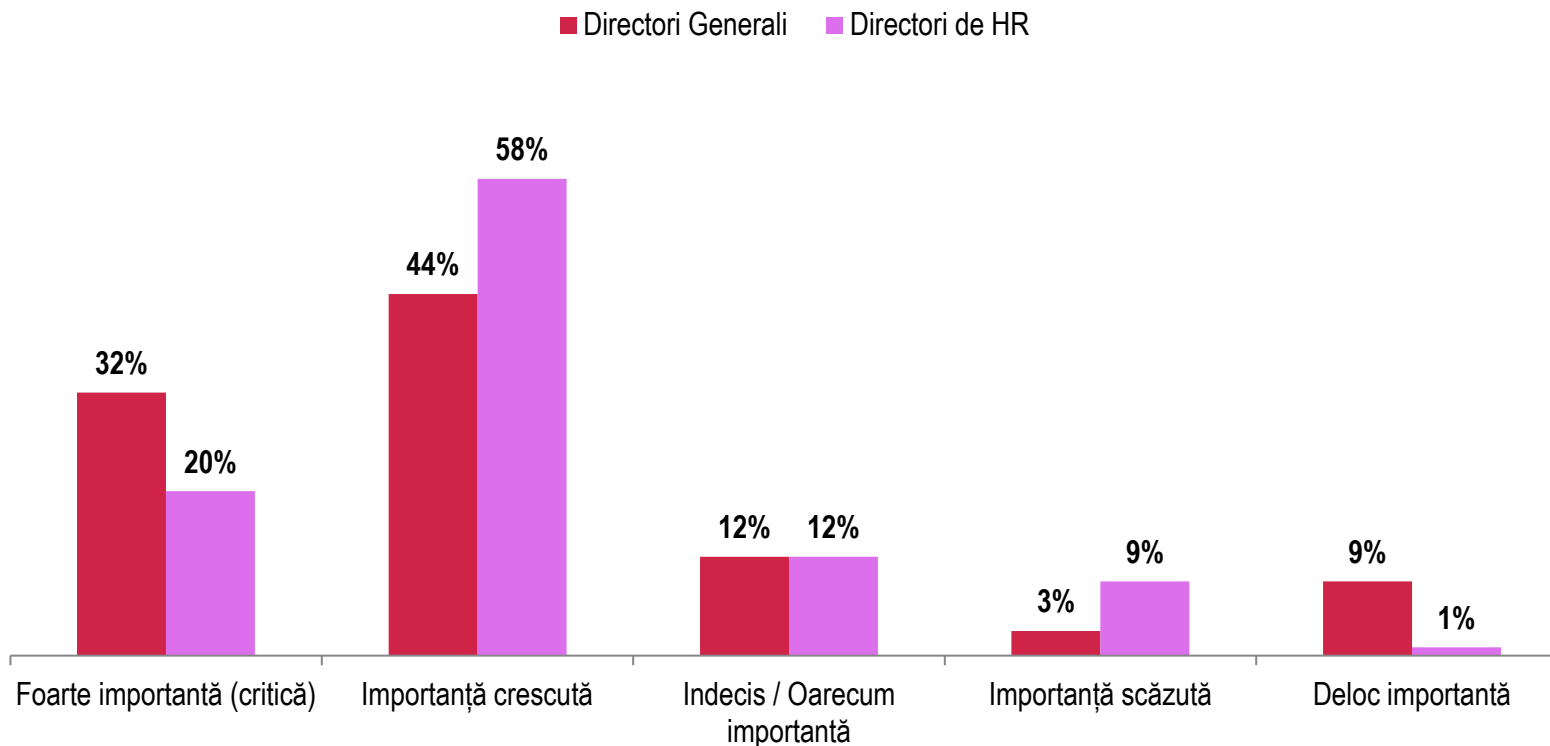


Răspunsuri: 230  
 Au omis întrebarea: 17

Dacă 64% dintre directorii generali spun că sistemele/procesele existente de gestionare a recrutării au un impact pozitiv și foarte pozitiv asupra capacității companiei de a furniza un HR eficient, numai 50% dintre directorii de HR spun acest lucru. De asemenea vedem că 18% dintre directorii de HR văd un impact negativ și foarte negativ al acestor procese, comparativ cu numai 6% dintre directorii generali.

12.

## Cât de importantă este utilizarea tehnologiei în HR pentru măsurarea performanței (ROI) departamentului? (un singur răspuns)



Răspunsuri: 230  
 Au omis întrebarea: 17

Dacă 32% dintre directorii generali consideră că utilizarea tehnologiei în HR este de importanță critică pentru măsurarea performanței (ROI) a departamentului de HR, numai 20% dintre directorii de HR văd astfel lucrurile. Pe de altă parte, 58% dintre directorii de HR spun că acest aspect are importanță crescută pentru măsurarea performanței departamentului de HR, spre deosebire de 44% dintre directorii generali care spun acest lucru.

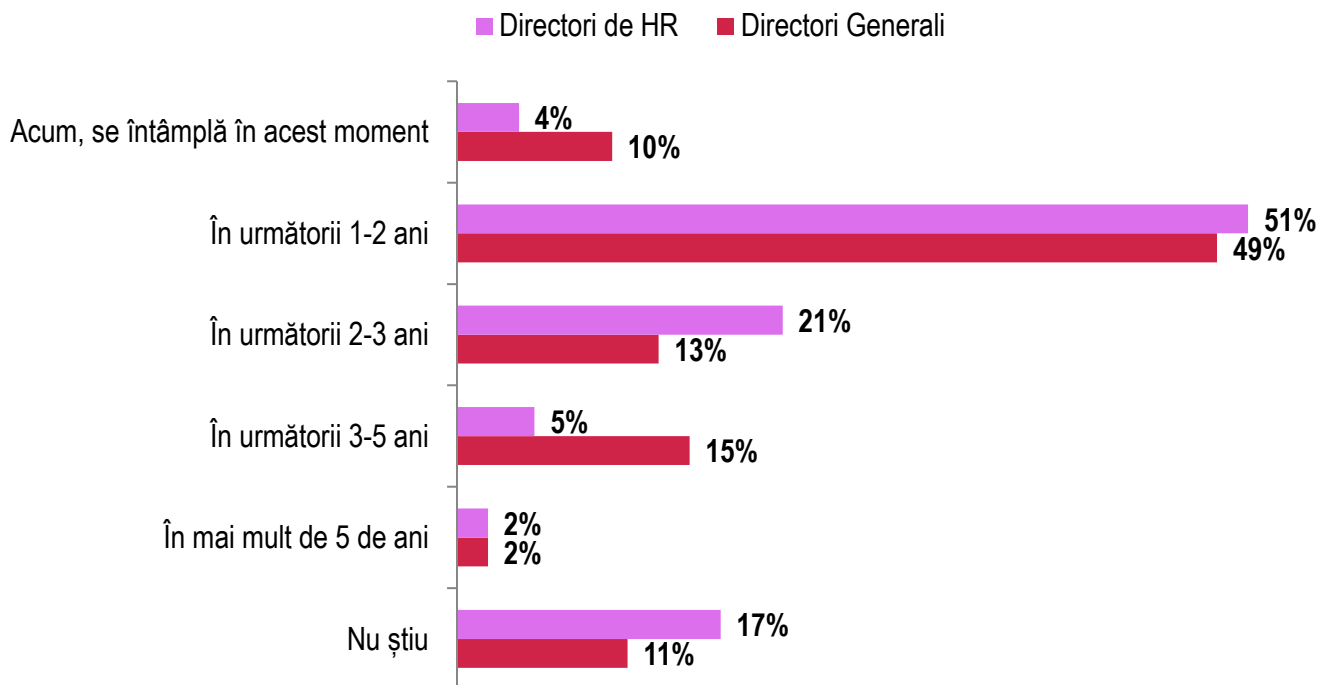


# DIGITALIZAREA FUNCȚIEI DE HR



13.

În ce perioadă credeți că tehnologii precum inteligența artificială și automatizarea proceselor vor fi suficient de avansate pentru a influența funcția de HR în compania dvs.? (un singur răspuns)

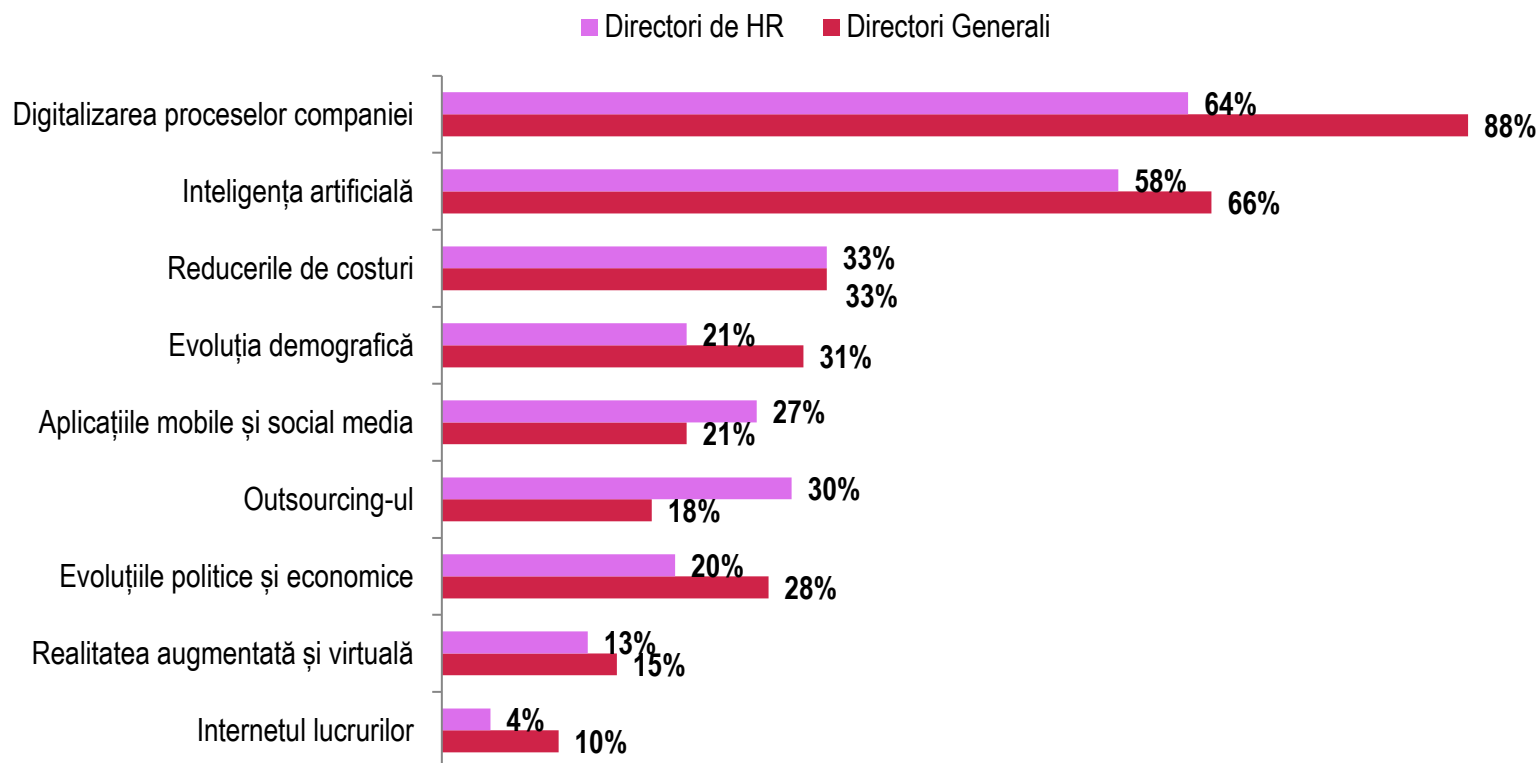


Răspunsuri: 230

Au omis întrebarea: 17

Rezultatele cercetării arată că 51% dintre directorii de HR și 49% dintre directorii generali cred că perioada în care tehnologii precum inteligența artificială și automatizarea proceselor vor fi suficient de avansate pentru a influența funcția de HR este de 1-2 ani.

## Ce tendințe majore pot schimba în mod semnificativ funcția de HR în viitor? (răspuns multiplu)

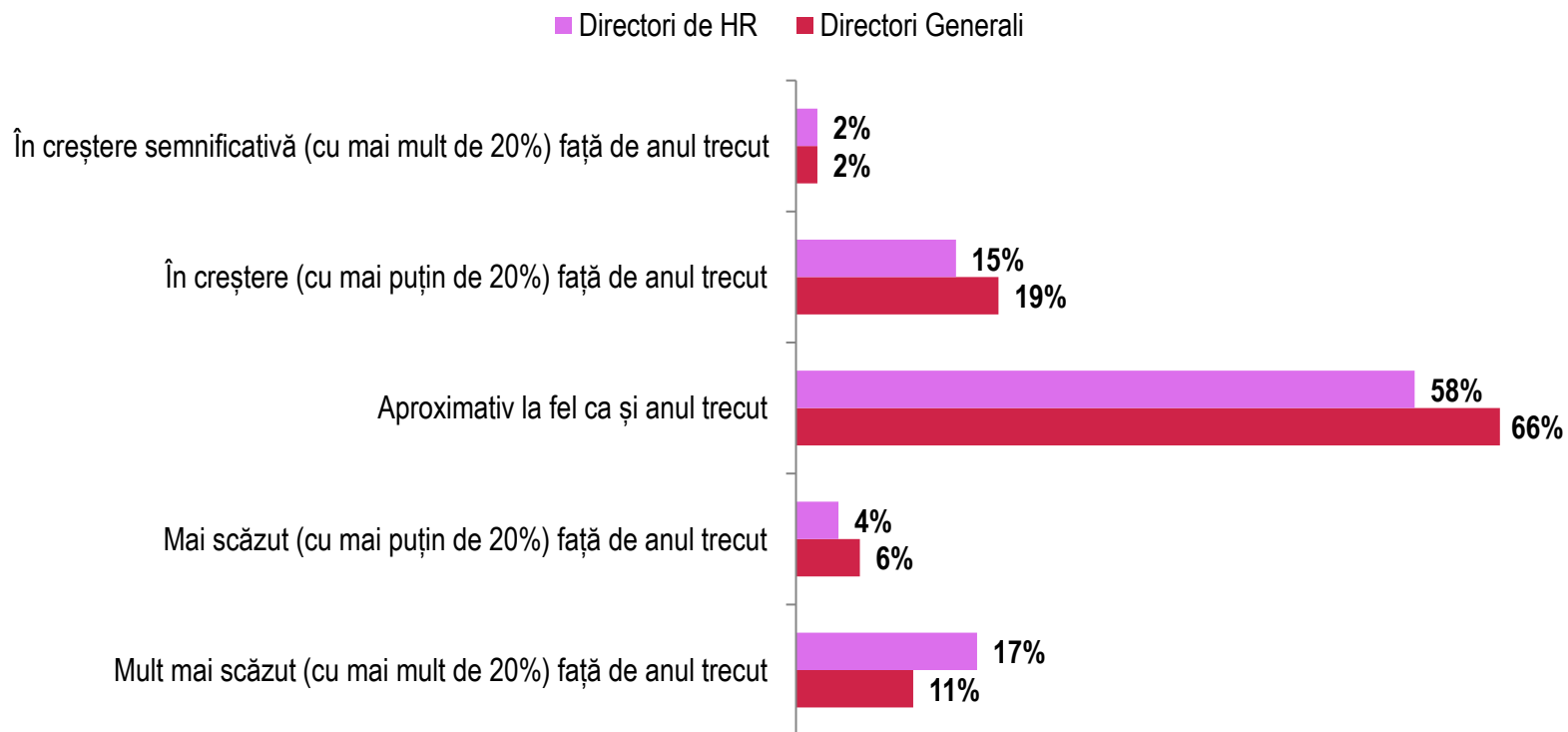


Răspunsuri: 230  
 Au omis întrebarea: 17

Cea mai importantă zonă în care apar diferențe între directorii generali și cei de HR este digitalizarea proceselor companiei ( $\Delta=24pp$ ) ca tendință majoră ce poate schimba în mod semnificativ funcția de HR în viitor. Pe de altă parte, în ceea ce privește outsourcing-ul, mai mulți directori de HR decât directori generali cred în această tendință ( $\Delta=12pp$ ).

15.

## Cum este bugetul alocat pentru digitalizarea funcției de HR față de cel din anul precedent? (un singur răspuns)



Răspunsuri: 230  
Au omis întrebarea: 17

66% dintre directorii generali ai companiilor respondente și 58% dintre cei de HR spun că au avut aproximativ același buget ca și anul trecut alocat pentru digitalizarea funcției de HR, urmați de 11% dintre directorii generali și 17% dintre cei de HR care spun că au avut un buget mai scăzut cu mai mult de 20% față de cel de anul trecut.





# CONCLUZIILE AUTORILOR



## Concluziile autorilor



**Daniel Drăgan**

Managing Partner  
BusinessMark

Acordăm o importanță ridicată resurselor umane și am organizat peste 30 de evenimente dedicate specialiștilor de HR din România. Considerăm oportună realizarea, împreună cu partenerii, a studiului **Tendințe și provocări în HR** care arată percepțiile managerilor de resurse umane și a executivilor de top asupra provocărilor funcției de HR. În contextul actual, specialiștii de HR, alături de top management, joacă un rol esențial în transformarea modului de lucru al companiilor. Ediția 2020 arată că organizațiile sunt preocupate de digitalizare, să dezvolte leadership-ul și competențele de conducere pentru manageri în contextul lucrului de acasă, să asigure employee experience și un engagement ridicat al angajaților, o cultură organizațională, o retenție bună, dar și acces la talente. Rezultatele arată că susținerea HR-ului de către top management este foarte importantă pentru a face față provocărilor strategice ale organizației.



**Costin Tudor**

Fondator și CEO  
Undelucram.ro

Studiul **Tendințe și provocări în HR** consemnează modificările funcției de HR față de mediul extern, care au adus ca o consecință transformarea mediului lor intern. Aflat la cea de-a patra ediție, acesta este singurul studiu din România care dă perspectiva comparativă a directorilor generali și directorilor de HR. Provocările strategice, cele operaționale, de resurse, dar și acțiunile de implementat în HR sunt punctate de acest studiu de referință. În 2020, oamenii și echipele din companii au avut mai mult ca oricând nevoie să li se creeze un mediu virtual de cooperare pentru ca ei să performeze, iar compania să fie profitabilă. Condițiile în care aceștia își desfășoară activitatea, valorile companiei, tehnologia influențează gradul de implicare a angajaților și activitatea de HR. În România, digitalizarea proceselor din HR pare să fi deplasat centrul de greutate înspre automatizarea proceselor, pentru ca specialiștii de HR să se ocupe de oameni.



**Elena Badea**

Managing Partner  
Valoria Business Solutions

Provocările strategice pentru funcția de HR și nivelul de pregătire al celor responsabili, eficiența practicilor în atragerea, retenția, și recompensarea angajaților, automatizarea proceselor și măsurarea performanței funcției de HR, competențele relevante pentru un profesionist în HR sunt măsurate în studiul **Tendințe și provocări în HR**. O oglindă a profesiei pentru omul de HR și o mărturie a top managementului despre ceea ce profesionistul de HR reprezintă, prezentul raport arată care este realitatea rolului strategic al funcției de HR în companiile din România. Acest studiu pune întrebările la zi privind evoluția funcției și oferă răspunsurile profesionistului de HR despre cine este, ce face, cum cooperează cu top managementul companiei. Ca element unic, ediția din anul 2020 arată cum au evoluat companiile de la un rol tranzacțional la unul pozițional al funcției de HR, comparativ cu anul 2018.



DATE DE CONTACT

## Date de contact și mulțumiri



### Daniel Drăgan

Managing Partner  
BusinessMark

*[daniel.dragan@business-mark.ro](mailto:daniel.dragan@business-mark.ro)*



### Costin Tudor

Fondator și CEO  
Undelucram.ro

*[costin.tudor@undelucram.ro](mailto:costin.tudor@undelucram.ro)*



### Elena Badea

Managing Partner  
Valoria Business Solutions

*[elena.badea@valoria.ro](mailto:elena.badea@valoria.ro)*

Dorim să le mulțumim tuturor celor care au răspuns chestionarului trimis pentru realizarea acestui studiu. Am fost încântați să constatăm interesul pentru această temă, dar și răspunsurile prompte. Acest studiu a fost realizat de Valoria, în parteneriat cu BusinessMark și Undelucram.ro.

#### Despre Valoria

Valoria Business Solutions este o companie de training, consultanță și coaching. Misiunea companiei este aceea de a transforma în valoare potențialul echipelor și organizațiilor. Competența, încrederea, inovația și pasiunea sunt valorile pe care le susținem prin tot ceea ce facem. Credem în oameni și în aspirația lor de împlinire personală și profesională și în dorința lor de a-și accelera potențialul. Aflați mai multe despre noi pe: [www.valoria.ro](http://www.valoria.ro).

Aceasta este o analiză cantitativă care își propune să evidențieze tendințe în legătură cu aceasta temă și să pună la îndemână ipoteze de lucru ce pot fi ulterior validate prin cercetări de piață extinse, pe eșantioane reprezentative. Acest material este conform informațiilor pe care le deținem la momentul redactării. El are un caracter informativ și de aceea se recomandă apelarea la asistență specializată înainte de a întreprinde orice acțiune în baza lui.

