

Criza talentelor în era digitală devine preocuparea nr. 1 la vârful companiilor

Autor: Claudia Sofianu, Partener, liderul departamentului Impozit pe venit și contribuții sociale, EY România

În contextul noilor provocări oferite de inovația digitală și de apariția tehnologiilor emergente, precum realitatea virtuală, metaversul sau inteligența artificială, care au dus la revoluționarea modului în care organizațiile interacționează cu clienții lor, strategiile de digitalizare și inovație sunt umbrite de întrebări practice spinoase. Cine are capacitatea necesară să transpună aceste noi valențe ale lumii digitale în rezultate tangibile în cadrul unei organizații sau cine și cum poate asigura în cadrul organizației talente durabile, motivate și care să posede competențele viitorului sunt doar două dintre acestea.

Cercetarea de dată recentă, realizată de către EY SUA, care a adunat opiniile a 600 de directori de tehnologie, marketing și finanțe din întreaga lume, relevă o nevoie acută a organizațiilor de a găsi soluții într-un context în care atragerea talentelor cu competențe digitale dezvoltate este din ce în ce mai dificilă. Pe măsură ce companiile se confruntă cu fluctuații de personal crescute și schimbări de strategie, găsirea talentelor competente care să asigure inovația digitală este deci tot mai urgentă.

Totodată, politicile de retenție a angajaților care performează la locul de muncă au devenit prioritate principală în strategiile managementului de top. În acest context, cum își pot schimba liderii abordarea cu privire la atragerea și reținerea angajaților cu competențe digitale? Care sunt acei angajați care trebuie să demonstreze competențe digitale, ce

abilitați pot promova și gestiona liderii și cum va revitaliza inovația digitală satisfacția angajaților?

Crearea mediului propice pentru identificarea, recrutarea și motivarea talentelor cu abilități digitale

Conform rezultatelor cercetării menționate, 67% dintre respondenți au înregistrat o creștere a fluctuației personalului cu competențe din sfera științei datelor (*data science*) încă de la începutul crizei COVID-19. În general, dificultatea de a identifica, recruta și reține talentul este văzut ca cel mai mare obstacol în calea inovației digitale, după reglementare.

Pentru a contracara acest fenomen, cea mai mare parte dintre participanții la studiu (60%) au indicat faptul că, în prezent, responsabilitatea atragerii și reținerii talentelor cu competențe digitale este împărțită între directorul executiv (CEO), directorul de operațiuni (COO) și directorul financiar (CFO). Restul de 40% spun că responsabilitatea revine în prezent directorului de tehnologie (CTO). Astfel, deși talentul din sfera digitală a fost asociat în trecut doar cu Chief Technology Operation (CTO) și funcțiunea condusă de acesta, de acum va fi necesară extinderea responsabilității până la nivel de CEO.

Implicarea CEO reprezintă cel puțin una dintre căile de diferențiere față de competitori, întrucât atragerea și păstrarea talentului nu se referă doar la competențe și recompensare; este, de asemenea, o chestiune de scop și misiune organizațională. În acest sens, managementul de top trebuie să colaboreze în vederea proiectării unui cadru potrivit pentru angajați, un mediu confortabil în care să performeze și să creeze, să se simtă valorizați și apreciați.

Crearea unei astfel de propuneri de valoare pentru a atrage talentul, inclusiv pe cei cu abilități de analiză a datelor și competențe digitale, necesită o abordare de recrutare

colaborativă între departamente, precum și o colaborare mai mare între membrii managementului de top. Identificarea unei misiuni care să rezoneze cu actualii și viitorii angajați va necesita o abordare din toate unghiurile, nu doar din perspectiva angajaților și a ceea ce li se oferă, ci și în ceea ce privește modul de lucru la vârful companiilor.

Cultivarea setului de competențe relevante pentru organizație în context de inovație digitală continuă

În ceea ce privește tipul competențelor identificate de către managerii de top ca fiind cel mai greu de găsit, 57% dintre respondenții chestionarului aplicat în cadrul cercetării menționate au poziționat pe primul loc competențele tehnice ce țin de știința datelor (*data science*), în timp ce o mare parte dintre aceștia au confirmat că și competențele comportamentale (soft) rămân la mare căutare, printre cele menționate regăsindu-se munca în echipă (55%) și creativitatea (54%).

Făcând o comparație cu rezultatele obținute în urma chestionarul EY, se poate vedea că și mediul de business din România se confruntă cu provocările identificate la nivel global. Astfel, conform unui raport[\[1\]](#) prezentat de Ministerul Educației în 2022 cu privire la starea învățământului, din totalul de absolvenți de licență din 2022, doar 8% sunt din domeniul Tehnologiei Informației și Telecomunicațiilor, cei mai mulți fiind absolvenți de afaceri, administrație și drept – 27%. Procente ridicate sunt și în zona ingineriei, prelucrării și construcțiilor – 17%, precum și în sănătate și asistență socială – 14%. Nivelul scăzut al absolvenților conectați la domeniul de tehnologie a datelor a dus la inovare și în ceea ce privește desenarea unor strategii de dezvoltare a talentelor (de tip *upskilling*, *reskilling*) în rândul unor companii din România.

Reținerea talentelor prin investiții în digitalizare

Jumătate dintre respondenții studiului EY SUA spun că se

concentrează, în mare măsură, spre perfecționarea abilităților și competențelor, în timp ce aceeași proporție se concentrează pe recrutare de noi angajați care să demonstreze competențele dorite la un anumit nivel.

Un aspect important când vorbim despre eforturile organizațiilor de a-și reține talentele este reprezentat de apetitul acestora pentru investițiile în digitalizare și inovație. În acest sens, 60% dintre respondenții chestionarului EY au arătat că au reușit să rețină mai mulți angajați după ce au înțeles importanța investițiilor în aceasta zonă. Se înțelege astfel că optimizarea experiențelor digitale pentru angajați este vitală în vederea asigurării reținerii talentelor.

Managementul de top trebuie să aibă în vedere acest aspect mai ales că preferințele angajaților de a lucra în sistem hibrid sau *remote (la distanță)* pare că vor exista pe termen nelimitat. Asigurarea unor experiențe digitale în cadrul companiei va îmbunătăți, pe de o parte, satisfacția angajaților, dar va ajuta și la creșterea eficienței și a poziției companiei ca loc de muncă mai atractiv.

În același timp, managementul de top trebuie să fie în măsură să își asume din ce în ce mai mult responsabilități în zona de inovație digitală a companiilor, atât în ceea ce privește identificarea și cultivarea competențelor digitale, cât și în ceea ce privește susținerea unor procese de recrutare colaborativă între funcțiuni, mobilitatea internă a talentelor și dezvoltarea unor programe interne de perfecționare a competențelor digitale.

[1] [Raport-Starea-învaățământului-superior-2021-2022.pdf \(edu.ro\)](#)