

Studiu KPMG: Deși apreciază valoarea programelor de dezvoltare a abilităților de conducere, companiile românești nu le alocă resurse



Majoritatea companiilor românești nu investesc în programe de leadership – doar 45% dintre companiile participante la studiul ”Leadership și Followership în organizațiile din România”, realizat de KPMG în România în parteneriat cu Casa Paleologu, au declarat ca alocă resurse în acest scop.

Aceasta este una dintre principalele concluzii ale studiului, ce își propune să exploreze practicile privind dezvoltarea liderilor în cadrul organizațiilor din România. Pe de altă parte, însă, studiul arată că, deși nu multe investesc în astfel de programe, organizațiile le recunosc valoarea într-o proporție considerabilă – 57%. Studiul releva, de asemenea, că organizațiile românești recunosc în mod clar beneficiile programelor de dezvoltare a liderilor, conform răspunsurilor a peste 50% dintre companii, precum și importanța intervențiilor personalizate, care să corespundă nevoilor, experiențelor și aspirațiilor liderilor.

”Studiul realizat ne-a lansat multe provocări și puncte de atenție, una dintre întrebările firești fiind - de unde o astfel de discrepanță între valoarea percepută și resursele alocate? Constatările noastre cred că oferă perspective valoroase asupra stării dezvoltării leadershipului în organizațiile românești - din ceea ce am putut observa, acum suntem în punctul în care cultivarea talentului de lider nu este considerată o acțiune obligatorie la nivelul companiilor. O tendință care, din punctul nostru de vedere, poate indica o oportunitate ratată de dezvoltare a competenței forței de muncă și de a crește eficacitatea organizațională. Resursele limitate, constrângerile bugetare și, pentru unii, scepticismul cu care privesc eficiența programelor ar putea fi potențiale cauze. Dar cred că, pe măsura ce vor crește investițiile, programele vor fi mai adaptate la nevoile individuale, la abordarea provocărilor practice, vor deveni mai eficiente și vor fi mai larg răspândite pe viitor”, a declarat **Madalina Racovițan**, *Partener Consultanță în Afaceri, Head of People Services, KPMG în România*.

Practic, una dintre cele mai izbitoare constatări ale studiului ”Leadership și followership în organizațiile din România”, derulat în perioada 9 iunie – 10 iulie 2023, la care au răspuns 211 de lideri executivi din companii din România, arată că 55% dintre companiile din piață nu investesc în dezvoltarea unor programe de leadership. Cu toate acestea, consensul asupra eficacității lor este important: o proporție considerabilă (57%) dintre organizațiile la nivelul cărora a fost derulat studiul confirmă eficacitatea unor astfel de programe. Printre beneficiile menționate, pentru executivii din prima linie de management, se remarcă oferirea de oportunități de networking, o mai mare vizibilitate și expunere.

Pentru cei din următoarele linii de conducere, 53% dintre răspunsuri atestă rolul programelor în creșterea abilităților, îmbunătățirea vizibilității și facilitarea dezvoltării profesionale. În plus, un procent notabil de 47% dintre companii cred în potențialul transformator al inițiativelor de formare, coaching și mentorat în îmbunătățirea abilităților esențiale de leadership.

Cu toate acestea, este important sa conștientizăm și sa găsim modalități de a gestiona barierele menționate de către un segment important de respondenți în calea eficacității programelor de dezvoltare a liderilor. Astfel, principalele preocupări, așa cum au reieșit din studiu, vizează orientarea uneori excesiv teoretică a programelor de dezvoltare a liderilor, dar și momentele nepotrivite în care ele sunt implementate, ce coincid cu perioade încărcate pentru executivi. ”Această aliniere incorectă subminează eficacitatea programelor, evidențiind un domeniu în care recalibrarea strategică poate crește semnificativ rezultatele acestora, astfel încât dezvoltarea liderilor să fie mai mult decât o caseta bifată, ci o călătorie transformățională aliniată atât cu nevoile individuale, cât și cu cele organizaționale”, spune **Madalina Racovițan**.

Rezultatele sondajului oferă, de asemenea, perspectiva respondenților asupra trăsăturilor importante necesare liderilor moderni. Integritatea și viziunea au ieșit în evidență ca fiind cele mai valoroase caracteristici ale unui lider. Integritatea, cu accent pe comportamentul etic, a fost considerată vitală de 80% dintre respondenți. Viziunea, care evidențiază capacitatea unui lider de a anticipa și naviga prin schimbările și perturbarile din zilele noastre, a fost de asemenea considerată esențială. Studiul relevă, de altfel, că în timp ce trăsături precum competențele tehnice, integritatea și viziunea, rămân atemporale, liderului viitorului are din ce mai mare nevoie de abilități și atitudini din sfera celor “soft”, cum ar fi inteligența emoțională, comunicarea, adaptabilitatea și orientarea către învățare și dezvoltare continuă.

Studiul indică de asemenea că există încă scepticism în ceea ce privește capacitatea programelor de dezvoltare existente de a insufla cu adevărat o gândire inovatoare sau o mentalitate de creștere. Astfel, doar 47% dintre respondenți au încredere în programele de dezvoltare ca instrumente pentru a insufla o mentalitate de creștere, iar mai puțin de jumătate (48%) consideră că programele tradiționale de dezvoltare au limitele lor în ceea ce privește echiparea liderilor cu instrumentele potrivite pentru inovare. Acest lucru sugerează că, în timp ce abilitățile de bază pot fi dezvoltate prin programe de formare, provocările din lumea reală și învățarea experiențială ar putea fi esențiale pentru a alimenta cu adevărat gândirea inovatoare.

Alegerea programelor potrivite este crucială, datele indicând necesitatea unei abordări țintite, care să ia în considerare relevanța unui program pentru participanți și designul acestuia. Coaching-ul și mentoratul sunt cele mai apreciate intervenții pentru îmbunătățirea competențelor de conducere, indică studiul KPMG. Acestea prosperă atunci când sunt cultivate într-un mediu potrivit, cu instrumentele potrivite. Abordarea personalizată pe care o oferă aceste instrumente se dovedește a fi cheia eficienței lor, oferind liderilor orientări specifice adaptate nevoilor și obiectivelor lor.

”Pentru a avea organizații funcționale, care se mișcă în direcțiile dorite și care se adaptează la condițiile actuale, este nevoie de leadership și de followership. Orice manager sau antreprenor are nevoie de echipă, deci are nevoie de modele, de lecții de management și de followership. Are nevoie și să știe să se exprime, să vorbească, să motiveze, să explice, să mobilizeze. Pentru a conduce, este nevoie de abilitatea de a gândi logic și de a lua rapid decizii care îi afectează pe ceilalți. Indiferent de specificul metodei - fie ea a pregătirii pe cont propriu în mentorat sau expunerea la cursuri, prelegeri sau ateliere din afara mediului obișnuit de lucru ori chiar ale profesiei proprii - miza nu este alta decât aceea de a oferi liderilor actuali și viitor resurse care să fie în armonie cu necesitățile și circumstanțele lor unice”, consideră **Theodor Paleologu**, *lector și fondator Casa Paleologu*.

În plus, sondajul pune în lumină subutilizarea oportunităților de dezvoltare profesională ca instrument de recunoaștere și recompensare a realizărilor de leadership. El subliniază oportunitatea de a construi o legătură mai strânsă între recunoașterea profesională și învățarea continuă. Doar 18% dintre respondenți menționează oportunitățile de dezvoltare profesională ca formă de recunoaștere. ”Investiția în creșterea profesională a unui lider este o metodă valoroasă de recunoaștere. Transmite mesajul că organizația nu numai că recunoaște realizările liderului său, dar și investește în potențialul său viitor. Prin corelarea recunoașterii cu oportunitățile de învățare, companiile pot recompensa și pregăti simultan liderii pentru realizări și mai mari, punând bazele unei culturi

organizaționale bazate pe performanța, centrata pe învățare”, afirma **Madalina Racovițan**.

O aprofundare a datelor sondajului dezvăluie alte perspective cruciale. Deși 51% dintre respondenți spun ca folosesc tehnologia pentru a crește eficiența comunicării, există 36% dintre ei care declară ca o consideră doar oarecum eficientă, în vreme ce 16% percep comunicarea organizațională ca fiind foarte ineficientă, ceea ce demonstrează, de fapt, că există o nevoie evidentă de a consolida practicile de comunicare pentru a asigura claritatea, alinierea și colaborarea, indiferent de canalele de comunicare.

”Analizând aceste rezultate, devine clar că, în ciuda unei recunoașteri crescânde a importanței dezvoltării leadershipului, există încă spațiu pentru îmbunătățiri în ceea ce privește adoptarea și implementarea eficientă a acestor programe în România. Discrepanța dintre valoarea percepută și investițiile reale subliniază o nevoie de a reevalua și prioritiza resursele în acest domeniu”, a conchis partenerul KPMG în România.

”Pentru a obține capacitate de sinteză a informațiilor, gândire logică, raționament, analiză simultană de elemente multiple, în multiple medii, cu actori imprevizibili, abilitate decizională, alegeri asumate, abilități din lumea reală care contribuie la o viață echilibrată în business este necesară adaptarea și recalibrarea programelor de leadership, includerea celor de followership, adaptarea la mentalitatea românească și abordarea interculturală. Cu cât un program este mai relevant pentru echipa unei companii și obiectivele acesteia, cu atât va fi mai adoptat în organizații, va convinge, va fi adoptat și își va face efectele”, a mai punctat **Theodor Paleologu**.