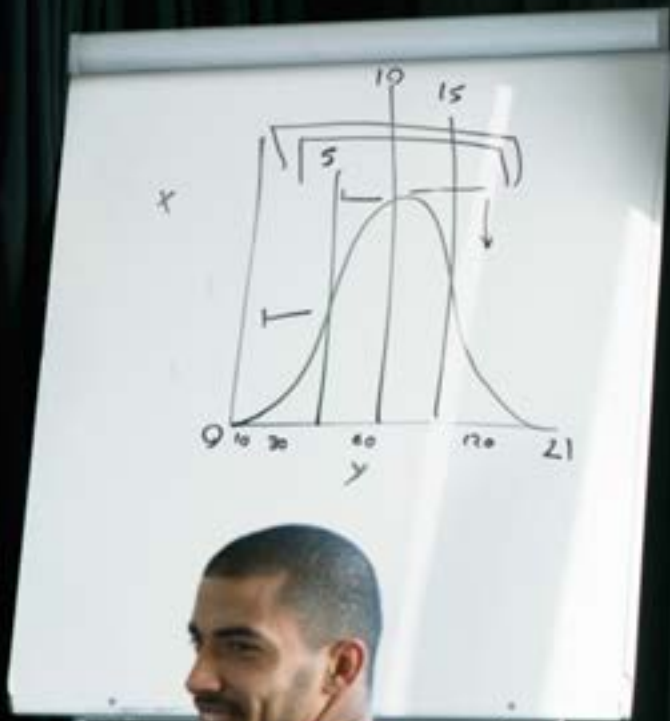


Percepțiile despre self-leadership ale angajaților români

Rezultate sondajului realizat de către
Human Invest și Hipo în 2017



Context



1 din 2

specialiști fără poziție managerială simte că stagnează în rolurile pe care le are*



doar 15%

din forța de muncă a Europei de Est are un angajament real pentru rezultatele urmărite**

Câteva posibile cauze ale acestor rezultate:


Angajații fără poziții manageriale au un nivel scăzut de inițiativă sau nu sunt atât de eficienți;

Managerii nu au abilitățile sau timpul pentru a-i susține pe cei pe care îi conduc;

Angajații nu au mentalitatea și abilitățile necesare pentru un “self-leadership” de o calitate superioară.

*Sursa: DDI Pulse of the Workforce Survey

**Conform celui mai recent studiu Gallup pentru Europa de Est, “State of the Global Workplace – 2017”

A young woman with dark hair tied back, wearing black-rimmed glasses and a black and white striped shirt, is smiling warmly. She is in a meeting with several other people, who are blurred in the background. The setting appears to be a modern office or meeting room with a table in front of her. A teal vertical bar is on the right side of the image.

Prin acest sondaj Human Invest și Hipo și-au propus să ofere perspective actualizate asupra relației manager – subordonat în companiile din România.



Sondajul a fost efectuat în perioada septembrie-noiembrie 2017, pe un eșantion de 609 angajați din România. Din aceștia 350 sunt specialiști fără poziție managerială, iar 259 au poziție managerială.



609 angajați au participat la studiu, dintre care **72%** lucrează în București



38% dintre respondenți au între 10 și 20 de ani de experiență pe piața muncii, iar **27%** au o vechime de lucru între 5 și 10 ani.

Mentalitatea și abilitățile necesare pentru un self-leadership bun

Self Leadership înseamnă să ai mentalitatea și abilitățile necesare pentru a obține lucrurile de care ai nevoie pentru a reuși. Eficiența unui specialist este dată de abilitățile și încrederea în sine pentru a obține lucrurile de care are nevoie pentru a-si atinge obiectivele.



1 Stabilirea obiectivelor
Aliniere cu privire la ce trebuie făcut și până când

2 Diagnoza
Evaluarea competenței și angajamentului legate de un obiectiv sau o sarcină specifică

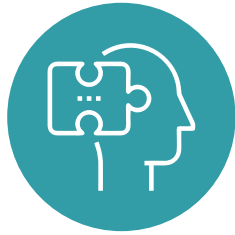
3 Potrivire
Obținerea stilului de leadership care îți oferă ceea ce ai nevoie

Overview al abilităților de self-leadership – percepții rezultate din sondaj

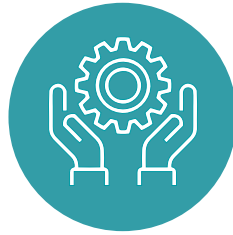
Abilitățile cele mai bine dezvoltate:



**Căutarea și găsirea
de resurse necesare**



**Propunerea de
recomandări și soluții**



**Oferirea de idei și
sugestii**



**Asumarea autorității
necesare**



**Definirea de planuri
de acțiune**

Abilitățile unde există cel mai mare potențial de îmbunătățire și dezvoltare:



**Programarea și
conducerea
întâlnirilor unu la
unu cu managerul**



**Inițierea de
conversații unu la
unu cu managerul**



**Negocierea nivelului
de implicare de care
am nevoie de la
managerul meu**



**Oferirea de feedback
managerului pentru
ca acesta să răspunde
mai bine nevoilor**



**Reformularea
obiectivelor**

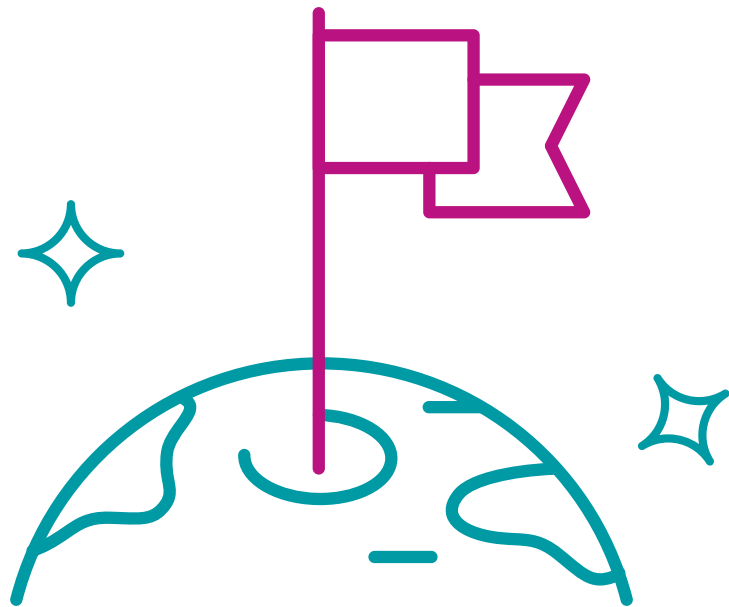
ABILITATEA 1

Definirea de obiective

Competențele bune de self-leadership îi ajută pe angajați să aibă **obiective specifice, motivante, abordabile, relevante și trasabile**.

Dacă un obiectiv nu este specific, angajații cu inițiativă **caută să îl clarifice**. Dacă un obiectiv nu este abordabil sau relevant, ei **îl negociază** pentru a-l face mai realist pentru capacitatea lor de a-l atinge și legat de indicatorii de performanță ai companiei.

Dacă un obiectiv nu generează o motivație optimă, ei **îl reformulează** pentru a avea semnificație, aliniindu-l cu valorile personale sau un scop mai înalt.



Definirea de obiective

Prima abilitate de Self-Leadership este abilitatea de a stabili obiective.



1 din 3 angajați

îi cere managerului aproape de fiecare dată mai multă claritate atunci când obiectivul nu este specific.

Acesta este un prim indicator relevant pentru gradul de inițiativă și responsabilitate asumat de angajați. Cum ai putea duce la bun sfârșit un obiectiv sau o sarcină dacă nu ți-e clar ce trebuie să realizezi?



1 din 4 angajați

negociază rar, foarte rar sau aproape niciodată cu managerul atunci când obiectivul nu pare abordabil sau potrivit.

Totuși, persoanele aflate în poziții manageriale tind aproape de fiecare dată să își negocieze obiectivele într-o măsură mai mare decât specialiștii care nu au o poziție managerială (29% vs. 18%).



36,4% din angajați

nu reformulează obiectivul pentru ca acesta sa capete semnificație atunci când primesc un obiectiv care nu le aduce energie pozitivă.

Pentru că fac acest lucru rar, foarte rar sau aproape niciodată, rezultă un angajament scăzut, neexistând aliniere cu scopul sau valorile personale.

ABILITATEA 2



Diagnoza

Dacă un angajat consideră că nu are abilitățile, experiența sau competența de a realiza o anumită sarcină, el trebuie **să ceară direcționare**: cineva să îi arate cum să facă acest lucru.

Dacă oamenii se îndoiesc de sine sau nu au motivația potrivită pentru un anumit job, atunci ei **au nevoie să ceară încurajare**: cineva care să-i asculte, să faciliteze rezolvarea problemelor și să ofere o altă perspectivă.

Diagnoza corectă a nivelului de competență și angajament și identificarea aspectelor de care fiecare are nevoie pentru a ajunge mai repede la stadiul de profesionist independent este un aspect cheie al procesului de self leadership.

Diagnoza

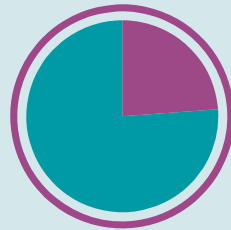
Performanța are de multe ori de suferit deoarece angajații nu știu cum să ceară lucrurile de care au nevoie, atunci când au nevoie de acestea.



1 din 4 angajați

recunoaște rar, foarte rar sau aproape niciodată când nu are competența necesară pentru a-și atinge obiectivele.

Când vine vorba de experiența și abilitățile necesare locului de muncă, angajații români au rețineri în a-și exprima lipsurile.



23,8% din angajați

au declarat că recunosc rar, foarte rar sau aproape niciodată când nu au destulă experiență pentru a-și atinge obiectivul.

Specialiștii fără poziție managerială recunosc într-o măsură mai mare acest lucru decât managerii (38,86% vs 22,39% dintre respondenți).



1 din 3 angajați

recunoaște rar, foarte rar sau aproape niciodată când are motivații de calitate inferioară pentru realizarea obiectivelor.

În plus, unul din trei respondenți recunoaște rar, foarte rar sau aproape niciodată când îi lipsește încrederea de a lucra pe un obiectiv.

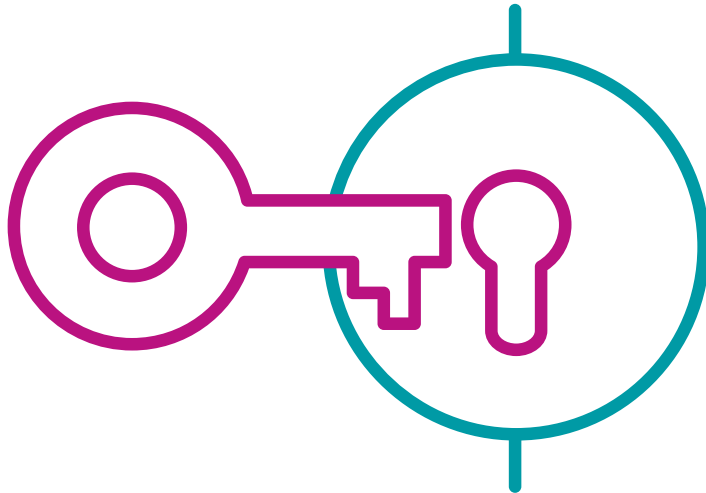
ABILITATEA 3

Potrivirea

După diagnoza corectă a competenței și angajamentului pe un anumit obiectiv, angajații au nevoie **să ceară proactiv direcționare** (îndrumare și clarificare) **și încurajare** (ascultare și facilitarea rezolvării independente a problemelor).

Oamenii au nevoie de **mai multă sau mai puțină direcționare, respectiv încurajare**, în funcție de unde sunt în acel moment pe un obiectiv sau pe o sarcină specifică.

Pentru un angajat eficient, un lider este oricine care îl poate ajuta cu direcționarea și/sau încurajarea de care are nevoie.



Potrivirea

A treia abilitate de Self-Leadership este abilitatea de a cere stilul de leadership potrivit situației și dezvoltarea unui parteneriat.



1 din 3 angajați

cere rar, foarte rar sau aproape niciodată feedback specific managerului pentru a-și îmbunătăți performanța.

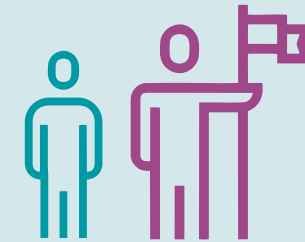
Acest lucru indică o reticență în a cere și primi feedback, însă fără feedback legat de ceea ce faci bine și ceea ce trebuie schimbat progresele se realizează lent și cu dificultate.



40,56% din angajați

îi spun managerului rar, foarte rar sau aproape niciodată de ce au nevoie pentru a-și reduce nivelul de frustrare.

Lipsa încrederii în a comunica ce este relevant pentru o persoană poate conduce din nou la un angajament redus sau chiar la un comportament defensiv.



1 din 2 angajați

caută resurse care să îl ajute să își atingă obiectivele și stabilește planuri de acțiune aproape de fiecare dată.

În momentele de dificultate, atunci când competența nu este încă puternică și intervine și lipsa de angajament, 31,86% din angajați îi cer managerului direcționare aproape de fiecare dată.

Potrivirea

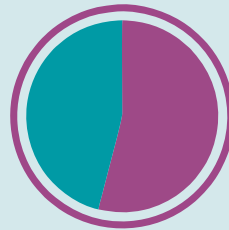
A treia abilitate de Self-Leadership este abilitatea de a cere stilul de leadership potrivit situației și dezvoltarea unui parteneriat.



1 din 2 angajați

oferă managerului aproape de fiecare dată soluții care includ recomandări și raționamentul din spatele acestor propuneri.

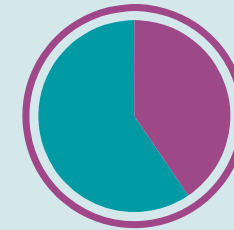
Atunci când competența și angajamentul cresc, angajații dau dovadă și de un nivel mai ridicat de responsabilitate.



peste 54% din angajați

își asumă autoritatea necesară pentru a finaliza sarcina sau obiectivul atunci când nivelul lor de expertiză și angajament sunt la cote maxime.

Procentul este și mai mare în cazul managerilor (67,18%).



40,23% din angajați

negociază rar, foarte rar sau aproape niciodată nivelul de implicare de care au nevoie de la managerul lor.

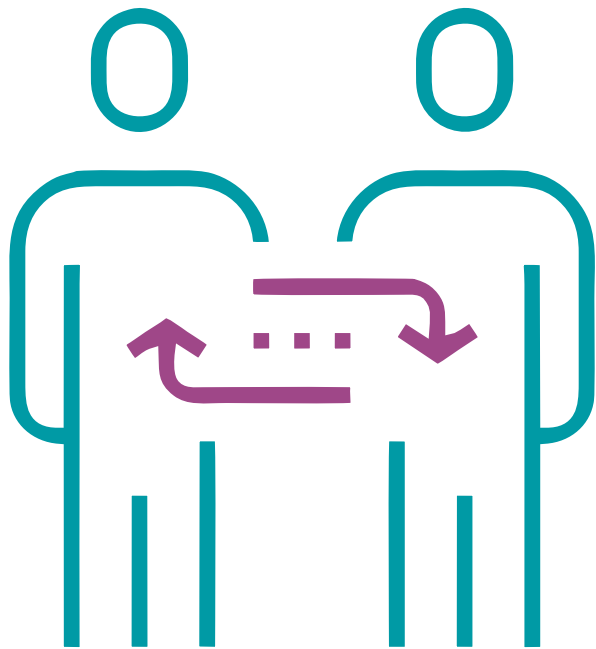
Acest rezultat indică un punct sensibil, pentru că dacă managerul oferă prea multă direcționare sau încurajare atunci când nu e nevoie (exces de supervizare), angajații pot cunoaște o regresie a angajamentului, lucru ce are impact asupra satisfacției și a performanței.

Calitatea relației manager - angajat

Conversațiile Unu la Unu

Conversațiile Unu la Unu sunt conversații periodice și structurate cu managerul unde membrul echipei este responsabil de clarificarea obiectivelor, de obținerea acordului cu privire la nivelul de dezvoltare, de obținerea direcționării și a încurajării de care are nevoie și de informarea managerului cu privire la progresul cu privire la obiective și sarcini.

Calitatea conversațiilor Unu la Unu cu managerul determină calitatea și productivitatea relației cu acesta. Întâlnirile unu la unu sunt astfel o oportunitate esențială pentru aplicarea în practică a conversațiilor de leadership situațional și pentru construirea unui parteneriat solid pentru performanță.



Conversațiile Unu la Unu



1 din 2 angajați

are rar, foarte rar sau aproape niciodată întâlniri Unu la Unu frecvente cu managerul pentru a discuta progresul pe obiective.

Practic, spațiul de conversație și de aliniere cu managerul lipsește pentru jumătate din angajați, cu implicații din cele mai importante pentru rezultatele dorite.



40,72% din angajați

inițiază rar, foarte rar sau aproape niciodată conversații Unu la Unu cu managerul pentru a-și comunica nevoile și pentru a-și împărtăși reușitele.

Acest comportament se vede mai mult în cazul specialiștilor (50,29%) decât în cel al managerilor (27,80%).



1 din 3 angajați

oferă rar, foarte rar sau aproape niciodată feedback și sugestii managerului pentru a-i răspunde mai eficient la nevoi.

Procentul este și mai mare în cazul specialiștilor fără poziție managerială (44,29%). Acest lucru se poate datora tocmai lipsei cadrului care să confere încredere celor doi interlocutori sau a lipsei de practică cu privire la oferirea și primirea de feedback.

Perspective pentru viitor



Atunci când angajații capătă atitudinea potrivită pentru self leadership și contribuie pentru a face o diferență, organizația are de câștigat în productivitate, retenție, profit și inovație.

Imaginează-ți cât de puternică ar putea să fie organizația ta dacă ar avea angajați cu abilități și încredere în sine suficiente pentru a obține lucrurile de care au nevoie, fără foarte multă direcționare sau timp pierdut.

Vestea bună este că self leadership-ul poate fi învățat!

<http://humaninvest.ro/programe/self-leadership/>

<https://www.kenblanchard.com/Products-Services/Self-Leadership>

Despre Human Invest și Hipo

HumanInvest
Leadership • Cultural Change • Teams

Blanchard®
ROMANIA



Cu o prezență de 19 ani pe piața de training din România, Human Invest este o companie specializată în oferirea de programe de dezvoltare a abilităților de leadership la toate nivelurile unei organizații. Începând cu 2004, Human Invest este reprezentantul exclusiv în România al unora dintre cele mai importante companii de consultanță și training internaționale: Ken Blanchard Companies, Performance Management Company, Wiley/EverythingDiSC și Wiley/FiveBehaviors. The Ken Blanchard Companies este un lider global în domeniul soluțiilor de leadership, productivitate și performanță. Compania este cunoscută în special pentru programul "Leadership Situațional II", care în ultimii 30 de ani a fost cel mai utilizat model de leadership din lume și care atrage anual peste 100.000 de manageri.

Catalyst Solutions are un portofoliu variat de servicii cu focus pe recrutare online, evenimente de recrutare și employer branding. Serviciile de recrutare online sunt sub umbrela Hipo.ro, portalul de carieră adresat candidaților cu studii superioare. Târgurile virtuale de carieră, crearea de profile de Employer Branding, anunțurile de recrutare în format video, dar și o secțiune avansată de analytics sunt servicii Hipo.ro, lansate în premieră pe piața de recrutare online și folosite de o parte dintre cei mai mari angajatori din România. Portalul Hipo.ro le oferă candidaților toate resursele de care aceștia au nevoie pentru dezvoltarea lor profesională, inclusiv evenimente care îi aduc față în față cu angajatorii. Câteva dintre proiectele care sunt prezente pe Hipo în timpul anului sunt: Angajatori de TOP, DevTalks, DevHacks, Hipo BootCamps, Top Talents România, Ghidul Angajatorilor, Târgul Virtual pentru Absolvenți, Think Leadership.