



Piše: Jovana Mičinović

Novi HR / L&D trendovi u 2024. godini

*Kao što znamo, tržište rada je konstantno podložno promenama koje utiču na različite sfere poslovanja, a upravo to očekujemo i u 2024. godini. Razmišljali smo o tome koji nas to **noviteti** i izazovi očekuju u ovoj godini u oblasti **ljudskih resursa i L&D-a**, te ćemo se osvrnuti na rezultate globalnog istraživanja koje je sproveda krajem prošle (2023.) godine američka kompanija Blanchard®, globalni lider u razvoju liderstva, konsaltingu i koučingu. Ovo istraživanje obuhvata odgovore više od hiljadu profesionalaca iz menadžmenta, L&D-a i ljudskih resursa iz 20 različitih industrija u 80 zemalja.*

Godine koje su usledile nakon pandemije kovida 19 bile su vrlo izazovne za kompanije, poslodavce i menadžere. Bilo je zaista teško ići u korak sa promenama i prilagoditi se novim načinima poslovanja, a samo oni koji su bili spremni da prihvate i usvoje novine, uspešli su da održe visok stepen poslovanja. Neki od najvećih izazova sa kojima su se suočavali ispitanici ove studije u 2023. godini su sledeći:

- privlačenje i zadržavanje talenata sa potrebnim veštinama i iskustvom kako bi bili konkurentni na tržištu,
- strategija (i merenje) usklađivanja razvoja talenata sa poslovnim ciljevima,
- razvoj veština kako bi se držao korak sa tempom promena,
- upravljanje ograničenjima budžeta, vremena i resursa,
- stvaranje pozitivnog iskustva zaposlenih i održavanje nivoa angažovanosti.

Iz ovih odgovora možemo videti da kompanije imaju sve veći problem kada je u pitanju **zapošljavanje** i **zadržavanje** kompetentnih kadrova i održavanje njihove optimalne motivacije i angažovanosti za rad. Većina ispitanika smatra da

će zapošljavanje u 2024. godini i dalje predstavljati veliki izazov, kao i da će im biti teže da zadrže najbolje ljude. Svedoci smo da na tržištu rada postoji manjak stručnih i kvalitetnih kadrova, te je „čuvanje“ takvih zaposlenih od konkurencije takođe jedan od glavnih problema sa kojima se poslodavci suočavaju. Isto tako, 70% ispitanika navodi da će jedan od glavnih ciljeva njihove organizacije u novoj godini biti i **razvoj lidera**, direktora i donosioca odluka. Da bi jedna kompanija bila uspešna, neophodno je da pored kvalitetnih zaposlenih ima i kvalitetne lidere. Zbog toga je važno raditi na razvoju kompetencija svih ljudi u organizaciji. Potreba za kontinuiranim učenjem, koje je integrisano u radni dan lidera predstavlja veliki izazov za HR i L&D profesionalce. Imati adekvatne kadrovske i tehničke resurse je takođe najvažniji cilj za 2024. godinu.

Kada govorimo o veštinama i kompetencijama koje bi jedan dobar lider trebalo da ima u 2024. godini, visoko na listi nalaze se uključivanje i razvoj talenata, ali i vođenje i iniciranje promena, usmeravanje ljudi kroz izazove, jasna komunikacija i podsticanje inovacija - sve ovo ukazuje na veću ulogu koju će lideri morati da preuzmu. U vezi s

tim, očekuje se da će porasti troškovi za treninge i za razvoj lidera.

Dalje, ono na šta treba obratiti pažnju u 2024. godini jeste odnos modaliteta treninga, merenje efekata treninga, uticaj koji će AI („artificial intelligence“) imati na HR i razvoj, kao i očekivanja u pogledu budžeta za razvoj. Kada su u pitanju **oblici treninga**, u 2023. godini povećala se potražnja za treninzima koji se održavaju uživo, što nije bio slučaj u godinama iza nas za vreme pandemije COVID-om kada je potražnja pala ispod 20%. Blanchard-ova istraživanja pokazuju da će održavanje treninga uživo nastaviti da beleži rast, ali da to neće biti ni blizu procentima pre pandemije. Rezultati istraživanja u poslednje dve godine ukazuju na trend ujednačenosti među tri modaliteta (uživo, virtualno i samostalno online učenje), što nam sugerira da će se sva tri modaliteta koristiti u relativno jednakoj meri u budućnosti.

U 2024. godini fokus će biti i na **merenju efekata treninga**. Mere se reakcija učesnika, odnosno koliko je trening adekvatan, zanimljiv i relevantan za njihov posao; učenje – u kojoj meri su učesnici stekli nova znanja, veštine, ponašanja, posvećenost i

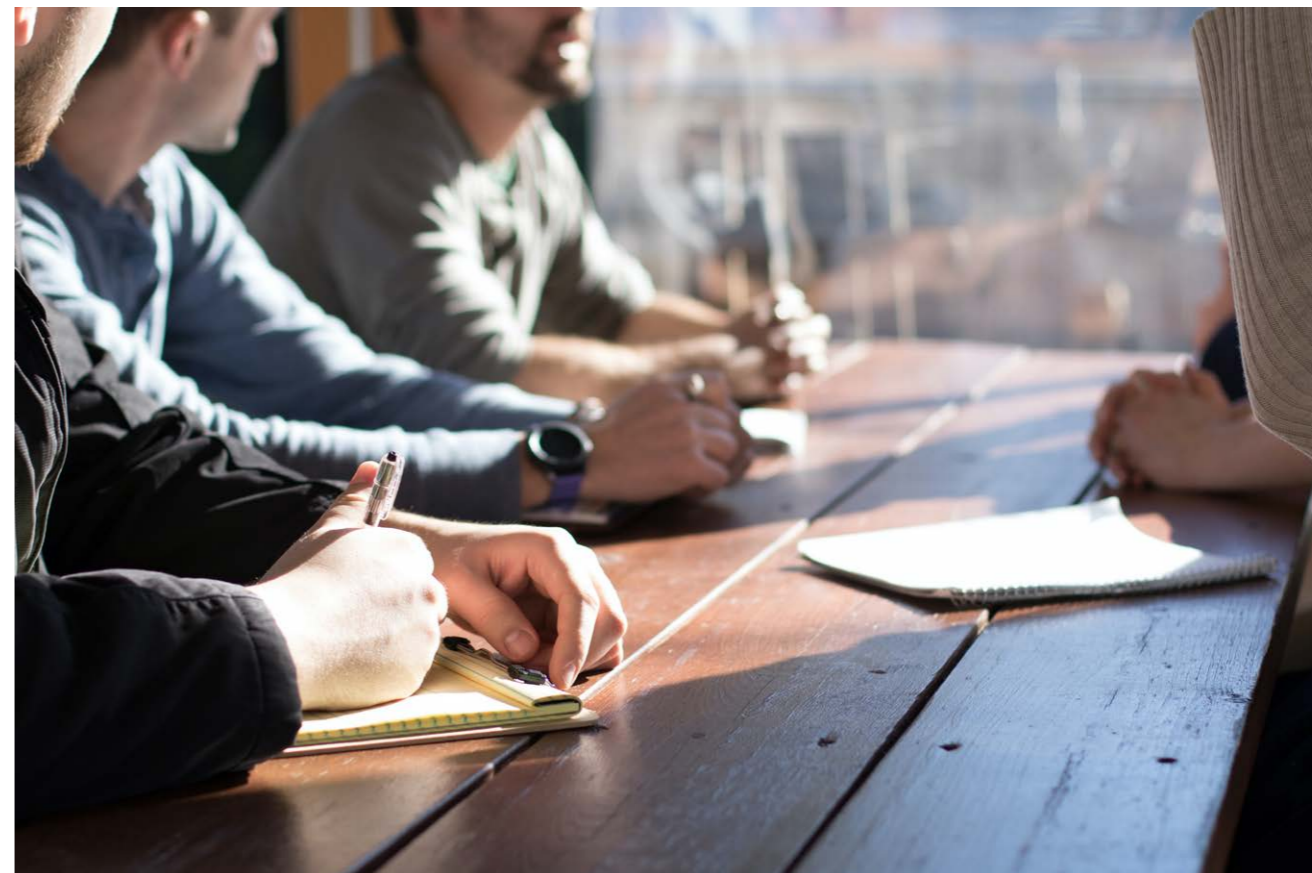


Foto: Unsplash

samopouzdanje; promena ponašanja – koliko učesnici primenjuju ono što su naučili tokom treninga kada se vrate na posao; uticaj na ponašanje – da li se ciljani efekat javlja kao rezultat razvojnih aktivnosti. Ispitanici su istakli potrebu da dopune uobičajena merenja reakcije i stečenih znanja, kako bi se više fokusirali na merenje promene ponašanja učesnika u praksi i uticaja na poslovanje.

Ono što nas neosporno čeka, što će postati deo naše svakodnevice, naročito u poslovnom okruženju, jeste upotreba **veštačke inteligencije**. Rezultati ove studije pokazali su da 49% ispitanika planira da koristi veštačku inteligenciju kao alat za učenje. Što se tiče HR aplikacija koje koriste veštačku inteligenciju, ispitanici su najviše zainteresovani za korišćenje ovog alata kao pomoć u razvoju karijere tako što će analizirati veštine zaposlenih i davati predloge o tome koje veštine treba da se usavrše, kao i za korišćenje AI kao pomoć u upravljanju učinkom, analizom podataka o zaposlenima i pružanjem uvida menadžerima. U 2024. godini, AI će nastaviti da utiče na razvoj ljudskih resursa u širokom spektru aplikacija. Naravno, ova tema ostavlja otvorena pitanja rizika u pogledu pristrasnosti i diskriminacije, privatnosti i bezbednosti podataka, kao i odsustva ljudskog rasuđivanja. To će biti još jedan od izazova u ovoj godini.

Ono što nas neosporno čeka, što će postati deo naše svakodnevice, naročito u poslovnom okruženju, jeste upotreba veštačke inteligencije. Rezultati ove studije pokazali su da 49% ispitanika planira da koristi veštačku inteligenciju kao alat za učenje. Što se tiče HR aplikacija koje koriste veštačku inteligenciju, ispitanici su najviše zainteresovani za korišćenje ovog alata kao pomoć u razvoju karijere tako što će analizirati veštine zaposlenih i davati predloge o tome koje veštine treba da se usavrše, kao i za korišćenje AI kao pomoć u upravljanju učinkom, analizom podataka o zaposlenima i pružanjem uvida menadžerima. U 2024. godini, AI će nastaviti da utiče na razvoj ljudskih resursa u širokom spektru aplikacija. Naravno, ova tema ostavlja otvorena pitanja rizika u pogledu pristrasnosti i diskriminacije, privatnosti i bezbednosti podataka, kao i odsustva ljudskog rasuđivanja. To će biti još jedan od izazova u ovoj godini.

snosti i diskriminacije, privatnosti i bezbednosti podataka, kao i odsustva ljudskog rasuđivanja. To će biti još jedan od izazova u ovoj godini.

Promenljivo poslovno okruženje zahtevaće otvorenost za nove ideje u kombinaciji sa dobrim strateškim planom i adaptacijom. Naravno, ljudski faktor i dalje ostaje ključan. Godina koja je pred nama biće veliki izazov za HR i L&D profesionalce širom sveta. Rukovodioci će tražiti načine da idu u korak sa brzim i naglim promenama. Rat za talente, izazov zadržavanja zaposlenih, nezvesnost veštačke inteligencije i povećana očekivanja od zaposlenih, samo su neki od

izazova sa kojima će se poslodavci suočavati. Sa jasnim pogledom na nove tehnologije i aplikacije, dobro definisanim strateškim ciljem kompanije i spremnošću za prihvatanje novina, biće moguće utabati put koji vodi do visokog nivoa performansi i zadovoljstva zaposlenih. Dobro razmislite koji su to problemi na koje vi možete naići u poslovanju tokom ove godine i napravite plan zajedno sa svojim ljudima kako biste mogli da ih prevaziđete. ▢



Jovana Mičinović,
HR saradnica
H.art development center doo
www.hart.rs
www.blanchard.rs