**ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI**

**FACULTATEA DE BUSINESS ȘI TURISM**

**ȘCOALA DOCTORALĂ: ADMINISTRAREA AFACERILOR**



**REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT**

**„CONTRIBUȚII PRIVIND ROLUL MENTORATULUI ȘI DIGITALIZĂRII CA PROCES INTEGRAT DE RANFORSARE A ACTIVITĂȚII DEPARTAMENTELOR DE RESURSE UMANE DIN MEDIUL DE AFACERI”**

***Autor:* MAJID HAMID HAZIM MAJID**

**Teza de doctorat intitulată ”***Contribuții privind rolul mentoratului și digitalizării ca proces integrat de ranforsare a activității departamentelor de resurse umane din mediul de afaceri***”, autorată de Majid Hamid Hazim Majid, reprezintă chintesența științifică a unui stagiu doctoral desfășurat la Academia de Studii Economice din București, în cadrul Școlii doctorale de Administrarea Afacerilor.**

**Încă de la început, subiectul s-a dovedit a fi de mare interes pentru piața și societatea actuală, deoarece pandemia de Covid-19 a creat condiții favorabile pentru schimbări tehnologic-organizaționale de amploare pe care companiile, indiferent de dimensiunea lor, au mare nevoie să le implementeze pentru a face saltul la economia 4.0 și a obține avantajele acesteia.**

**Economia și societatea modernă se află, la nivel mondial, într-un proces de transformări fundamentale în desfășurarea activității în cadrul tuturor sectoarelor economice cu rezonanțe multiple și complexe.**

**Sectorul de resurse umane, girantul și administratorul celei mai importante resurse economico-sociale - *capitalul uman*, nu a fost lăsat pe dinafară. Aici, transformările au avut, poate, cea mai mare influență, sectorul asumându-și, uneori chiar în necunoștință de cauză, cele mai mari prefaceri aducătoare de consecințe și mutații legate atât de activitatea instituțională cât și de cea a personalului încadrat.**

**Astfel, pregătirea teoretică sau aplicativă prin metode devenite anacronice, a impus o nouă abordare, cea bazată pe competențe efective și nu dovedite scriptic, pe cunoștințe dovedite și manifestate, pe abilități doveditoare de îndemânare, pe calificări susținute de documente oficiale dar și atestate practic, pe iscusințe, judecăți și îndemânare multiplă, sau capacități vocaționale sau științific-aplicative promovatoare ale transformărilor din sfera muncii.**

**În conformitate cu recentele documente ale UNESCO și Comisiei Europene, acest principiu implementat în sistemele de educație profesională, formare avansată și recalificare a specialiștilor concentrează, astăzi, procesele de formare și dezvoltare a abilităților de a lucra într-un mediu caracterizat de o ”*schimbare constantă a condițiilor economice și sociale”***

**Modificarea formelor de organizare, a condițiilor și a conținutului forței de muncă, a metodelor de gestionare a personalului au condus la revizuiri în cascadă a conceptului tradițional al calificării profesionale.**

**Raportul UNESCO (2020) menționează că: tot mai des apar declarații din partea antreprenorilor care constată că, din punctul lor de vedere, nu mai este nevoie de „*calificări, asociate cu capacitatea de a efectua anumite operațiuni de natură materială”,* ci de„*competențe, definite ca un cocktail de abilități caracteristice fiecărui individ care combină calificările în sensul strict al cuvântului... comportament social, capacitate de a lucra în grup, inițiativă și dorință de a-și asuma riscuri*". Astfel, *abordarea bazată pe competențe* devine baza care permite dezvoltarea unui sistem capabil să combine cerințele de afaceri, munca personalului și sarcinile educației moderne.**

**Răspândirea și popularitatea noii abordări, bazate pe competențe, se datorează mai multor rațiuni obiective, dintre care principalul este *schimbarea sferei de producție*. În legătură cu accelerarea proceselor inovatoare, formarea devine parte a procesului de afaceri.**

**Ascensiunea economică a marilor corporații și dezvoltarea pregătirii acestora a impus cerințe noi, inovatoare în ansamblul procesului economic și de producție și a generat modificări fundamentale în portofoliul de cerințe pentru pregătirea generală a resurselor de muncă, pentru sistemul de educație și învățământ în ansamblu.**

**Acum, în noile condiții demografice de creștere a vârstei de viață, prin accelerarea progresului științific și tehnic se consolidează germenii procesului de auto-dezvoltare iar nevoia de educație pe tot parcursul vieții devin populare peste tot în lume, nu doar în Europa. Odată cu ele procesul de învățare se diversifică, învățarea informală și cea non-formală prezintă atuuri și importanță deosebite.**

**Apar sistemele de evaluare a competențelor care devin procese independente de modul în care acestea sunt dobândite; valoarea lor este oficializată și reflectată în *cardurile de competențe personale* și în *sistemul european de acreditare a acestora*. La nivel național se dezvoltă noi resorturi educaționale de calibrare, evaluare și standardizare a diferitelor tipuri de educație.**

**Sistemele moderne de evaluare a nivelului de competență sunt ghidate nu doar de nivelul și calitatea educației ci se bazează și pe evaluările experienței de viață, abilitățile de învățare și auto-educarea.**

**În contextul globalizării și mobilității forței de muncă, devine necesară utilizarea criteriilor de referință general acceptate, criterii pentru nivelurile de competență profesională, elaborate în detaliu în *Strategia europeană pentru ocuparea forței de muncă din anul 2020.* Conform acesteia scopul Uniunii Europene este să se obțină o *creștere inteligentă* (dezvoltarea cunoașterii prin inovației); *durabilă (*prin implementarea principiilor și instrumentelor caracteristice bio-economiei circulare și ecologiei; *eficientă și competitivă* *și incluzivă* (din perspectiva utilizării performante a tuturor tipurilor de resurse; incluzivă bazată pe consolidarea ocupării capitalului uman și a coeziunii sociale și teritoriale. Astfel, abordarea bazată pe competențe devine reflectarea schimbărilor apărute în natura și conținutul forței de muncă, în formarea profesională și în educație.**

**Dezvoltarea sa este extrem de importantă pentru a combina educația și pregătirea, pentru a le lega de nevoile pieței muncii și pentru a asigura mobilitatea forței de muncă. Luăm, aici, în considerare nu doar *mobilitatea verticală* asociată creșterii în carieră ci și *mobilitatea orizontală*, care permite și asigură rotirea între sectoarele economiei, în limitele unui stat și totodată pe întreaga piață mondială a muncii. În această cheie științifică, prezenta teză de doctorat intitulată** «*Contribuții privind rolul mentoratului și digitalizării ca proces integrat de ranforsare a activității departamentelor de resurse umane din mediul de afaceri****»*** **analizează conceptele de bază și principiile abordării bazate pe competențe, etapele principale ale formării și dezvoltării sale, precum și metodele de dezvoltare performante de aplicare în managementul personalului și consolidării performanței via competențe.**

**Teza de doctorat cuprinde două părți formate din câte trei capitole fiecare, structurate în subcapitole, și anume:**

1. *Stadiul actual al cunoașterii în literatura de specialitate a conceptelor și fenomenelor socio-economice studiate* **analizează etapele formării și evoluției abordării succesului și profitului companiilor organizate pe capacități și cunoaștere de autoritate specifice și dezvăluie, de asemenea, conceptele de bază *competență* și respectiv, *performanță* și**
2. *Contribuții pluridimensionale privind relația dintre competențele de specialitate și performanță* în care accentul cade pe **dezvoltarea unui model de competențe armonizate cu cerințele sectorului cuaternar (4.0).**

Referitor la stadiul cunoașterii în domeniul de cercetare ales, se constată că, în ultimii ani, activitatea de resurse umane a parcurs un salt semnificativ, de la un rol tranzacțional la un rol transformator, cu un aport de valoare strategică substanțial la oricare dintre companiile considerate în analiză.

Mergând pe traseul acestei evoluții, folosirea tehnologiei impune o contribuție mereumai importantă. Evoluția dezvoltării oricărei afaceri a demostrat că fiecare dintre etapele de dezvoltare științifică, tehnologică și industrială a atins, în zilele noastre, un moment de cotitură prin saltul de cunoaștere la care s-a ajuns.

Tehnologia deja elimină, în timp și spațiu, sarcina proceselor de rutină din echipele de resurse umane. Digitizarea și automatizarea, vizibil avantajează performanța și înlocuiesc, la viteză sporită, seturile de competențe existente.

Specialiștii în resurse umane conștientizează nevoia de transformare și de dezvoltarea de noi abilități pentru a se facilita adaptarea la noul peisaj ocupațional. Acest fapt m-a motivat să aleg această temă. Studiind cele mai recente documentații de afaceri, de resurse umane, comportament și psihologie nu doar am identificat importanța angajaților mentorați, dar am și reținut în analiză peste 90 de studii care examinează relația dintre activitatea de mentorat și rezultatele legate de muncă sau de carieră.

Relațiile mentorale, dezvoltate la început, sub aspect informal și de grup, capătă evoluții extinse și dobândesc caracteristici specifice anumitor domenii de activitate.

Aranjate sau facilitate de diferiți intermediari și nu doar de mentori sau *protegere*, ele încep să fie implementate la nivel organizațional, pentru a promova obiectivele importante, performanțele, activitățile legate de socializare sau de reținerea în instituție și succesul angajaților.

Există un aspect semnificativ de auto-service pentru activitatea de resurse umane (HR) modernă, precum și pentru angajații actuali și potențiali și anume abilitatea de gestionare a întregii vieți profesionale, prin intermediul serviciilor on-line care asigură un nivel mai ridicat și mai complex de satisfacție și productivitate.

Pentru liderii din domeniul resurselor umane și de afaceri, resursele umane moderne, ajutate de instrumente inteligente bazate pe cloud, oferă o imagine mai completă a ciclului de viață al angajării și ajută la reunirea cunoștințelor anterioare și a practicii de lucru ale întreprinderilor.

Dezvoltarea acestui domeniu vine la pachet cu schimbări magistrale aducătoare de valoare, de condiții mai bune de muncă și viață.

Recunoașterea nevoii de modernizare a activităților și a facilitării actului decizional de a lua la cunoștință *nevoia de schimbare*, de a o accepta și însuși în munca și viața de zi cu zi, de a o implementa în activitatea curentă.

*Schimbarea* presupune: ♠ recunoașterea nevoii de cunoaștere suplimentară, ♠ dorința de a învăța mai mult despre tot ce se întâmplă cu sinele și cu societatea, ♠ recunoașterea oportunităților ca facilitatori de performanță, ♠ acceptarea schimbării și a rolului său de *driver* în dezvoltarea viitoare.

Conștientizarea tuturor acestor elemente și procese permite cunoașterea *nevoii de învățare* și *creșterea controlului* asupra obiectivelor, deciziilor și rezultatelor fiecăruia. Dacă sunt pozitive, modificările, indiferent de dimensiunea lor, vin la pachet cu schimbarea**,** impun noi asumări și deschid ferestrele oportunităților care vor îmbunătăți condițiile de îndeplinire a obligațiilor în societate, a responsabilităților în cadrul comunitățiidin care fiecare face parte.

Abordarea este holistică chiar dacă pare individuală; ea reprezintă un angajament și o responsabilitate asumată permanent și asupra căreia fiecare își poate exercita controlul, cu consecințe și asupra celorlalți, dar mai ales, asupra valorii instituționale.

Paradoxal este că, în perioada actuală, definită de incertitudini, nesiguranță și ezitări, apar diferite tipuri de frâne în calea cunoașterii și dezvoltării și, odată cu acestea apar mereu și noi instrumente, noi tipuri de tehnologii care, implementate, permit și chiar accelerează schimbarea în bine la nivel general.

Acceptarea ideii de educație indiferent de tipul acesteia, a dialogului și comunicării, împreună cu dorința de construire de colaborări oneste cu societatea, oferă garanția unui viitor rezilient. Având la îndemână permanent tehnologia informației și comunicării, mulțiconsideră că *serviciile de educație și învățare a comunicării* nu își mai au rostul. Se ignoră, astfel, realizări pe care societatea internațională le aduc ca prinos științei. Așa, unii renunță la educație îngustând fluxul cunoașterii sau confundându-l cu folosirea la cote înalte a anumitor abilități dobândite informal și folosite permanent în dauna procesului de muncă. Lucrul acesta se întâmplă și pentru că este mai ușor să te faci că muncești și doar să ceri decât să te depășești cu fiecare sarcină primite și să contribui la progres. Din această perspectivă, dilemele de natură etică sau morală nu mai prezintă legături cu dezvoltarea rezilientă a societății.

Acceptarea la nivelul vieții practice a nevoii de noi strategii legate de modernizarea activității profesionale și a modernizării monitorizării acesteia, asumarea și implementarea lor a devenit, la ora actuală, o problemă majoră pentru societate, pentru decidenții săi politici, pentru mediul de business și pentru toți actorii implicați.

Necesitatea unor asemenea strategii care să acopere golul lăsat de nevalorificarea mijloacelor moderne tehnologice probează nevoia acută de implicare conștientă, de educație multidimensională, continuă și susținută, a tuturor segmentelor de populație activă cu sau fără rol decizional în toate sectoarele economiei.

Acesta este punctul în care, lucrarea de față se conturează ca interes și necesitate, prin amplitudine și complexitate, prin dinamica prezentării analitice și prin exemple oferite din lumea reală.

Teza de doctorat capătă substanță prin orientarea sa pe identificarea punctelor slabe, clarificarea elementelor lăsate în ceață și care împiedică reziliența informațională și implementarea digitală care ar putea susține, acolo unde există, determinarea instituțional-politică de care are nevoie tranziția și generalizarea modernizării efective a mediului social și economic.

Analiza literaturii de specialitate facilitează prezentarea stadiului cunoașterii conceptelor de competență și performanță, permite stabilirea conexiunilor cu domeniul de educație, mentorat și digitalizare șideschide calea folosiriinoilor oportunităților identificate. Înainte de a deveni un model sustenabil de business, elementele studiate sunt folosite pentru crearea unui model teoretic de tip ghid practic, aplicabil ca strategie instituțională.

Dincolo de incursiunea cronologică în valoarea științifică a conceptului, este expusă, aici, spre valorificare, *influența educației asupra activităților și comportamentelor la muncă, importanța cunoașterii atitudinilor și interacțiunile, puterea folosirii deciziei în conștientizare și reținerea spre folosire a noilor tehnologii* ca cele mai potrivite *instrumente de performanță în business și de creștere a rezilienței societale.*

Stagiul de documentare reține un adevăr praxiologic – orice descoperire științifică și tehnică merită studiată, cunoscută îndeaproape, implementată în practică la scară largă cu scopul de a aduce profit adevărat.

***Obiectivele* asumate în prezenta teză de doctorat sunt analizate cu grija devenirii împlinite la finalul lucrării. Se ajunge, astfel, la concluzia că: *•* profesioniștii din HR se pot dedica și altor tipuri de activități legate nu doar de afaceri ci și de latura socio-psihologică și de mentorat, ceea ce influențează cultura antreprenorială, comunicarea, folosirea stimulentelor și oferă largi posibilități de perfecționare prin programe educaționale și sprijinirea angajaților; • gama de soluții HR personale – de la serviciile cloud la tehnologia de semnătură electronică – prezintă impact imediat asupra performanței, creșterii productivității și creșterii corporative în ansamblul.** În concordanță cu obiectivul fundamental al cercetării, ies la iveală două tipuri de rezultate cu relevanțe specifice, obținute din: ♠ cercetarea documentativ-transversală și ♠ din cazuistica identificată în viața reală. Ambele tipuri de rezultate generează reflecții și permit oferirea unui model specific ca instrument educațional.

***Rezultate estimate și finale se concentrează pe: •* analiza trecerii la integrarea completă a resurselor digitale și consecințele pozitive ale acestei tranziții pentru oferirea de orientări strategice practice în afaceri; • crearea unei baze de date (termeni și concepte cheie, analize de caz și publicarea rezultatelor parțiale în reviste de specialitate recunoscute internațional; • prezentarea rezultatelor parțiale ale studiului de cercetare în seminarii și conferințe naționale sau internaționale de profil. Aceasta trage un semnal de alarmă și oferă o soluție de reglementare în timp util pentru îmbunătățirea activității afacerii și restabilirea satisfacției în muncă atât operatorilor economici, cât și angajaților acestora. Din această perspectivă, teza de doctorat nu este doar un adjunct științific, doctoral, formal, legat de domeniile educației și mentorat, economiei și operatorilor economici de afaceri precum și angajaților acestora.** Conceptual, intervenția doctorală ia în considerare: a) *evoluția principalilor indicatori de dezvoltare* – competența și performanța cu laturile lor mai puțin cunoscute legate de evoluția lor fenomenologic-metodologică și b) *înțelegerea sinuozităților de implementare corect-argumentativă* pentru susținerea avantajelor folosirii digitalizării ca suport fundamental de dezvoltare rezilientă socio-economică și societală.

Fiecare idee este pivotată de convingerea autorului, în raport cu cele studiate, de nevoia nu doar a identificării adevăratului parcurs necesar ci și de certitudinea că, fără o implementare corectă și multicriterială a nevoii de digitalizare nu se poate atinge *performanța agregată* deplină.

Prin introducerea ideii de ***performanță agregată, standardizată***, lucrarea se centrează pe identificarea mijloacelor de înțelegere cât mai completă a noțiunilor legate obținerea competențelor potrivite, construirea prin educație permanentă a unei baze structurale de pregătire profesională adecvată fiecărui loc de muncă, și punerea în planul realității a celor învățate conform necesităților reale și nu doar a unor înțelesuri scolastice generate de o educație sau o aderare precară la complexitatea conceptelor și a rolului lor în mecanismul economic, uman, societal.

Din această cheie, ***teza de doctorat reprezintă contribuția efectiv-inovativă a autorului***întrucât pornește, epistemologic și paradigmatic, de la analiza ariei de cercetat și se finalizează cu un model de mentorat efectiv care definește nu doar traseul domeniului, ci se transformă într-un instrument util, profitabil și demn de interes la nivel operațional din perspectiva de training mentoral și educațional care subliniază avantajele implementării generalizate a digitalizării pentru om, piață și societate.

Cu alte cuvinte, *resursele umane (HR)* reprezintă nucleul central, inima oricărei organizații indiferent de mărime, sfera și locul activității sau tipul de proprietate.

Modul în care resursele umane și activitățile aferente sunt percepute, abordate, înțelese, gestionate, standardizate și mentorate este vitală pentru supraviețuire, dezvoltare și succesul oricărei organizații în competițiile de pe piață. În era digitalizării activitățile de HR și departamentele aferente acestora, contribuie la menținerea siguranței și eficienței oricărei companii, împărțind o parte din active, investiții și profituri.

Profesioniștii care lucrează în *departamentul de resurse umane* (HRD) asistă la o transformare profundă în mentalitatea și schimbarea tehnologică drept principale provocări în marele proces al găsirii specialiștilor potriviți și al păstrării angajaților cei mai buni. În dezvoltarea cercetării, sunt prezente și studii de cercetare asupra modului în care anii următori vor influența managementul de vârf al companiilor și al activităților personalului acestora astfel încât profitul și cota de piață să nu le fie diminuate sau pierdute.