

## Provocări manageriale și evoluția organizațiilor în 2014

### - Sinteza rezultatelor -

Studiul Anual, realizat de către firma Danis Consulting, cu sprijinul Universității Babeș-Bolyai, prin Facultatea de Științe Politice, Administrative și ale Comunicării, este o cercetare ce urmărește viața organizațiilor din România. Aceasta este a 7-a Ediție a Studiului, în care 305 persoane au răspuns chestionarului nostru, cuprinzând 34 de întrebări. Dintre participanți, 76,2% au *funcții de conducere de nivel înalt* în organizație (51,9% sunt directori generali sau patroni sau administratori, iar 24,3% sunt directori de departamente sau de zonă). 83,4% dintre respondenți au o *vechime de peste 5 ani*, astfel că și-au putut forma o opinie pertinentă despre organizația din care fac parte. Participanții provin din trei sectoare de activitate: *privat* (47,6%), *public* – administrația publică (13,8%) și *non-profit* – ONG-uri (38,7%).

Principalele arii de interes ale studiului din 2014 au fost:

- Date despre organizație
- Mediul economic
- Aspecte din viața organizațiilor
- Conducere
- Utilizarea mijloacelor de comunicare online
- Date demografice despre participanți

Influența **mediului economic** este considerată, în continuare, ca fiind negativă. Mai precis, 76% dintre respondenți (față de 67%, procent obținut în Studiul din 2013), au perceput că mediul economic a avut o influență negativă asupra organizațiilor din care fac parte, indiferent de sectorul de activitate. Dintre aceștia, cei mai afectați sunt participanții din firmele private (52,4%), urmași de cei din ONG-uri (38,7%). În consecință, nu este surprinzător faptul că printre provocările cele mai mari, menționate de toți participanții, se numără *climatul economic* (75,9%), dar și *calitatea forței de muncă* (71,4%), *asigurarea fluxului de numerar* (67,8%), *reducerea costurilor* (61%). Pentru a face față provocărilor, organizațiile au adoptat diferite strategii: în sectorul privat, se observă tendința de a *reduce costurile și de concentrare pe afacerea de bază*, pe când în cazul administrației publice și al ONG-urilor strategia preferată este *căutarea de parteneri strategici*, urmată de *reorganizare/ restructurare*.

În ceea ce privește **viața organizațiilor**, observăm că majoritatea respondenților, indiferent de sectorul de activitate, au precizat că au obținut rezultate la nivelul așteptărilor (58,9%, cu 11,9% mai mult ca procentul obținut în Studiul din 2013). Cei mai importanți factori care sunt considerați că facilitează atingerea unor performanțe pozitive sunt: *cunoștințele și abilitățile membrilor* (81,6%), *planificarea strategică*, pe termen lung (72,7%) și *flexibilitatea și acceptarea schimbării* (70,7%). Cele mai frecvente schimbări cu care s-au confruntat organizațiile sunt cele *strategice* (în mediul

privat și în cazul ONG-urilor), cele de *la nivelul structurilor și funcțiilor*, respectiv *al sistemelor și procedurilor* (în sectorul non-profit și în cel public) și *reducerile de personal* (în cazul administrației publice). Ca și în anii trecuți, organizațiile apreciază că pot gestiona bine procesele de schimbare.

**Conducerea** este considerată *bună* în 72,3% dintre organizațiile respondente, managerii fiind percepuți ca persoane *integre, autentice, care își respectă cuvântul dat*. Totuși, ne miră contradicția care apare între această apreciere și percepția globală cu privire la etica în mediul de afaceri românesc: 77,8% dintre participanți consideră valorizarea eticii *la fel sau mai scăzută* ca anul trecut. Așadar, sesizăm o discrepanță semnificativă între evaluarea propriei organizații și cea a mediului extraorganizațional. Printre nevoile de dezvoltare sesizate la nivelul conducerii se numără: *gândirea strategică, deciziile manageriale* (indiferent de sectorul de activitate), respectiv *abilitățile de comunicare* (sectoarele privat și public) și de *construire a echipelor* (în cazul ONG-urilor).

Factorii motivatori pentru conducere, menționați cel mai frecvent, la nivelul întregului eșantion, sunt *importanța muncii realizate* (69,5%), *atingerea țințelor personale* (58,7%) și *oportunitățile de dezvoltare* (54,8%); observăm că *veniturile* ocupă doar locul al patrulea – 41,3% (de-a lungul timpului, însă, veniturile au reprezentat un factor cu fluctuații considerabile, fiind, uneori, pe primul loc, iar, alteori, pe locurile 3-4 ca importanță). La polul opus, principalele aspecte care produc stres la locul de muncă sunt: *responsabilitatea ridicată* (41,8%), *lipsa sau întârzierea informațiilor relevante* (39,1%), *încărcarea cu munca* (33,1%) și *veniturile* (31,5%). Interesante sunt, însă, diferențele în funcție de sectorul de activitate. Cei mai mulți factori de stres, cu ponderi similare, se regăsesc în administrația publică: *veniturile, încărcarea cu munca și responsabilitatea ridicată* (fiecare în proporție de 47,1%), respectiv *jocurile de putere din organizație* (35,3%). Pentru sectorul non-profit, principalele elemente de stres sunt *responsabilitatea ridicată* (46,7%) și *încărcarea cu munca* (34,7%). În cazul firmelor private, cel mai puternic se resimt *lipsa sau întârzierea informațiilor relevante* (46,2%) și *responsabilitatea ridicată* (36,6%). Observăm că, per ansamblu, angajamentul liderilor față de organizație este *ridicat* – nivelele cele mai mari apar în rândul ONG-urilor, pe când nivele moderate se regăsesc în administrația publică.

**Utilizarea mijloacelor de comunicare** online este considerată *importantă* pentru 93% dintre participanți. Mediul online este folosit, mai ales, pentru *promovare și vizibilitate* și pentru *informarea publicului-țintă*; totuși, observăm că ONG-urile au cele mai multe și cele mai diversificate scopuri pentru care apelează la comunicarea online (urmărind și *mobilizarea membrilor în acțiuni colective, obținerea feedback-ului de la publicul-țintă și de la membri, sau să ajungă mai ușor la potențiali susținători sau colaboratori*). În ordinea utilizării, cei mai mulți dintre participanți apelează la *website* (87,9%), dar și la *pagini oficiale pe rețelele de socializare* (55,1%) și, în ultimă instanță, la *blog* (13,1%). Interesant este faptul că utilizarea cea mai mare a mijloacelor de comunicare online este în sudul țării și în București (100%), pe când cei mai puțin utilizatori sunt în Moldova (aproximativ 70%).