

## Provocări manageriale și evoluția organizațiilor în 2011

### - Sinteza rezultatelor -

Studiul Anual al firmei Danis Consulting este o cercetare ce urmărește viața organizațiilor din România. Celor 46 de întrebări din chestionarul electronic le-au răspuns 150 persoane, dintre care 47% sunt Directori Generali sau administratori iar încă cca. 43% sunt tot manageri. Majoritatea respondenților sunt din sectorul privat.

Principalele arii de interes ale studiului din acest an au fost:

- **Influența climatului economic, Schimbări în organizație**
- **Aspecte din viața organizațiilor**
- **Conducere**
- **Responsabilitate socială**
- **Date despre organizații și respondenți**

La prima întrebare, legată de atingerea rezultatelor așteptate de firmă, 52% dintre respondenți susțin că au avut rezultate la nivelul așteptărilor, iar 15% au avut rezultate peste așteptări. Fiindcă și cei care au avut rezultate mai slabe sunt mai puțini decât anul anterior, putem spune că percepția generală este că s-a depășit criza.

Pentru a face față la cea mai importantă provocare pentru organizație (climatul economic, pentru 78% dintre respondenți), firmele au apelat preponderent tot la reducerea costurilor (20,5%).

Am aflat că *etica din mediul de afaceri* este percepută în scădere în acest an: 51% dintre respondenți o consideră aproximativ la fel cu cea de anul trecut, 7% o consideră mai crescută dar 41% o consideră mai scăzută sau mult mai scăzută.

Managerii au răspuns că, după părerea lor, firmele reacționează bine la **schimbare** (între 62% și 91%, după cum ne-am referit la inițierea schimbărilor, menținerea sau analiza acestora, motivarea angajaților etc.). Valorile sunt chiar mai mari decât anul anterior și, fiindcă știm că România este pe ultimele locuri europene tocmai la acest indicator – capacitate de schimbare, considerăm răspunsurile influențate de optimism.

Investigând **viața organizațiilor** am aflat că cel mai ridicat grad de motivare este menționat de respondenții din microintreprinderi. Valorile cele mai scăzute se înregistrează în firmele cu 501-1000 de angajați.

Pe de altă parte, cea mai mare parte a respondenților apreciază că nivelul motivației în firmă a rămas la același nivel cu anul trecut (49%), 22% apreciază reducerea acestuia și 29% au observat o creștere a motivației, ceea ce inversează ponderile din anul precedent.

Principali factori motivatori pentru persoanele care au completat chestionarul sunt *importanța muncii pe care o realizează* (96%), *atingerea țintelor individuale* (92%) și *oportunitățile de dezvoltare* oferite de companie (87%). Sunt aceiași factori motivatori ca în anul anterior, doar ponderile sunt mai mari.

Factorul considerat ca fiind cel mai demotivant de către majoritatea respondenților a fost lipsa oportunităților de dezvoltare (66%). Aceste răspunsuri ar trebui să dea de gândit managerilor care se concentrează, credem noi, prea mult, pe alte pârgii motivaționale: salariu, orar flexibil etc.

Întrebați care au fost problemele de personal cu care s-au confruntat în ultimul an, cei mai mulți dintre respondenți au menționat *eficiența (productivitatea) scăzută* (51,5%) și *calitatea scăzută a muncii* (18,2%).

Cei mai puternici factori de stres la locul de muncă sunt *lipsa informațiilor relevante sau întârzierea lor* (17,8%). Toate aceste aprecieri s-au aflat în top și în anul precedent!

Legat de procesul de **conducere**, principalele obstacole întâmpinate de manageri în susținerea și dezvoltarea firmei în care lucrează sunt *lipsa abilității de gândire și planificare strategică* (24,3%) și *lipsa abilității de muncă în echipă* (15,5%).

Întrebați ce abilități sau competențe manageriale ar trebui să își dezvolte managerii de la diferite nivele ierarhice ale organizației pentru a susține dezvoltarea afacerii, răspunsurile diferă în funcție de nivelul ierarhic: la vârful ierarhiei sunt importante abilitățile de *gândire strategică, comunicare și motivare*, la middle-management ar conta *conducerea echipei, rezolvarea conflictelor și managementul timpului* iar la line-management contează mai mult *motivarea și comunicarea*.

Managerii consideră că pentru a susține dezvoltarea afacerii, subordonații lor ar trebui să își dezvolte în primul rând abilitatea de a *comunica eficient*, urmată de *managementul timpului și munca în echipă*.

Dintr-o listă de calități selectate pe baza literaturii de specialitate, managerii implicați în studiu au evaluat ca fiind cele mai importante pentru un lider: *gândirea strategică* (18,2%), *abilitatea de a stabili o direcție și de a inspira* (15,8%) și *abilitatea de a construi o echipă* (14,4%).

În ultimul an, 23% dintre organizații s-au implicat constant în programe de **responsabilitate socială** și alte 40% s-au implicat sporadic în acest gen de inițiative, răspunzând solicitărilor altor organizații. Comparativ cu situația de anul trecut, observăm o creștere a procentului organizațiilor care nu s-au implicat deloc în programe de responsabilitate socială (de la 34,5% la 37%). Domeniul social și educația sunt primele vizate în astfel de programe.

Dacă 52,2% dintre firme contribuie direct cu produse sau bani, doar 15,9% menționează voluntariatul angajaților în comunitate – o cale mai ieftină și care poate produce rezultate vizibile în viitor!

Ca o concluzie globală, după ce am urmărit piața organizațională înainte, în mijlocul și (sperăm) spre sfârșitul crizei, putem spune destul de ușor „**Criza a trecut, Trăiască criza!**”. Semnalele economice sunt destul de optimiste, am avut ocazia să învățăm multe despre cum se conduce o afacere iar angajații sunt mai loiali și mai dispuși să accepte unele constrângeri. Depinde acum de decidenții din firme cum vor folosi aceste oportunități.

Întregul studiu conține și multe alte date – acestea se pot corela în funcție de dorințele celor care le studiază. Mai sunt incluse analiza tendințelor înregistrate în cele patru ediții anuale ale studiului precum și un capitol de Concluzii și Recomandări.

\*\*\*

Raportul de cercetare extins al Studiului Anual a fost trimis gratuit tuturor respondenților.

Pentru alte categorii de persoane interesate de rezultatele cercetării, raportul este disponibil în limba română, sub forma unui document .pdf, la prețul de 75 Euro + TVA. Dacă doriți să achiziționați versiunea completă a raportului sau dacă doriți să fiți incluși pe viitor în alte proiecte de cercetare ale firmei Danis Consulting, vă rugăm să trimiteți un email la adresa [office@danis.ro](mailto:office@danis.ro).