

# Studiul Provocări manageriale și evoluția organizațiilor

## Ediția 2016

### I. Sinteza rezultatelor

**Studiul anual**, realizat de către firma **Danis Consulting**, cu sprijinul Universității Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca, prin **Facultatea de Business**, este o cercetare ce urmărește viața organizațiilor din România. În această ediție, 189 persoane din mediul organizațional au răspuns celor 23 de întrebări din chestionar. Dintre participanți, 79,9% au funcții de conducere la nivel înalt în organizație (45,5% sunt directori generali/patroni/administrator, iar alți 34,4% sunt directori de departamente sau regionali).

Principalele **arii de interes** ale studiului din 2016 au fost:

- **Date despre organizație**
- **Mediul economic**
- **Aspecte din viața organizațiilor**
- **Conducere**
- **Date demografice despre participanți**

Comparativ cu rezultatele obținute în anul 2015, rezultatele de la această ediție indică faptul că relația organizațiilor cu mediul economic rămâne una dificilă, dar la un nivel mai redus. Specific, 50,2% dintre respondenți au perceput că mediul economic a avut o influență negativă asupra organizațiilor din care fac parte. În acord cu această opinie, nu este surprinzător faptul că principalele provocări cu care s-au confruntat organizațiile au fost calitatea forței de muncă (semnificativă pentru 41,2% dintre participanți) și atragera de angajați (33,3%), urmate de reducerea costurilor și dezvoltarea de produse/servicii noi (30,5%).

Pentru a face față provocărilor, organizațiile au adoptat diverse strategii. Astfel, principalele modalități de reacție au fost: concentrarea pe afacerea de bază (menționată de 47,4% dintre participanți), oferirea de noi produse/servicii (44%) și strategii de reducere a costurilor (41,2%). De asemenea, observăm că 57,6% dintre respondenți consideră că organizațiile din care fac parte au avut rezultate la nivelul așteptărilor. Așadar, respondenții au o imagine de ansamblu relativ pozitivă asupra rezultatelor organizațiilor din care fac parte.

De asemenea, prin acest studiu am urmărit și diferite caracteristici ale muncii în echipă în cadrul organizațiilor din România. Astfel, următoarele elemente sunt percepute în *mare măsură*: membrilor le

este ușor să lucreze împreună (61,1%), echipa își face sarcinile bine (60%), echipa își finalizează sarcinile la timp (58,8%) și membrii discută între ei problemele echipei (55,2%). Aceste opinii sunt ale celor care fac parte din echipe – nu neaparat credem că realitatea, văzută din afară, este la fel.

Un alt aspect care ne-a interesat se referă la procesul de conducere și lideri. Observăm că există nevoi diferite de dezvoltare, în funcție de nivelul ierarhic. Astfel, pentru primul nivel, cel al *managementului de linie*, principalele caracteristici care merită a fi dezvoltate sunt : abilitățile de comunicare (menționate de 65,6% dintre respondenți), rezolvarea problemelor (65,3%), managementul timpului (58%), oferirea de feedback (53,8%) și conducerea echipei (53,4%). Pentru nivelul *managementului de mijloc- pe departament/funcțiune*, abilitățile cele mai importante de dezvoltat sunt : negocierea (menționată de 62% dintre respondenți), prezentările de impact (58,9%), coaching pentru dezvoltarea subordonaților (57,3%), delegarea (55,1%), managementul stresului (54,1%) și motivarea (50,7%). Pentru nivelul *managementului de top*, merită dezvoltate: gândirea strategică (menționată de 78,7% dintre participanți), deciziile manageriale (70,5%), mentoratul (60,3%), conducerea ședințelor (59,5%), managementul schimbării (56,6%) și inteligența emoțională (53,7%).

Se pot observa diferențele de nevoi de dezvoltare, în funcție de nivelul managerial, fapt care arată importanța unei abordări diferențiate, care să susțină dezvoltarea organizației în mod coerent, funcțional.

De remarcat sunt și factorii considerați *foarte importanți* pentru ca organizația să aibă succes în mediul economic actual : cunoștințele, abilitățile managerilor și ale angajaților (menționate de 55,8% dintre respondenți), respectiv flexibilitate/acceptarea schimbărilor (55,2%) și strategia pe termen lung (45,8%). *Destul de importante* sunt, de asemenea, viziunea și valorile acceptate de angajați (40,5%) și obiectivele stabilite pentru fiecare nivel al organizației (25,8%). Tendința generală a răspunsurilor arată că nu există un singur element cheie pentru atingerea obiectivelor, ci aceasta depinde de interacțiunea mai multor factori care reglează funcționarea organizațiilor.

Nu în ultimul rând, această cercetare urmărește principalele aspecte ce susțin motivația la locul de muncă, respectiv care constituie surse majore de stres profesional. În primul rând, trebuie menționat că 71,6% dintre respondenți apreciază că există o *motivație moderat spre ridicată* în rândul angajaților din organizațiile din care fac parte. Motivatori *foarte puternici* sunt: importanța muncii pe care o realizează (menționată de 73,1% dintre participanți), atingerea țintelor/obiectivelor individuale (70,3%), oportunitățile de dezvoltare (51,7%) și veniturile (48,9%). Așadar, nevoia de sens în munca depusă, manifestată prin atingerea obiectivelor și oportunități diverse de dezvoltare profesională și personală reprezintă, pentru majoritatea participanților, factori de motivație la locul de muncă, cu mai mult impact decât veniturile. Pe de altă parte, lipsa sau întârzierea informațiilor relevante (45,5%) și responsabilitatea ridicată (33,7%) reprezintă principalele surse de stres la locul de muncă. Alte surse relevante de stres menționate sunt: încărcarea cu munca (31,7%), jocurile de putere (23,4%), ritmul schimbărilor din organizație (20%) și interacțiuni cu foarte multe persoane (19,3%).