



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SWIFT SME

Smart Working: Innovative & Flexible Training for SME
2020-1-DE02-KA202-007601

Cartografierea fenomenului smart working

Produsul intelectual 2

PARTEA C: Rezultate și concluzii chestionare

Cuprins

Introducere – structura sondajului	2
Rezultate de la respondenți	3
Concluzii	7

Proiect finanțat cu sprijin de la Comisia Europeană.

Conținutul prezentului material reprezintă responsabilitatea exclusivă a autorilor, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru modul în care va fi folosit conținutul informației.

Introducere – structura sondajului

În noiembrie 2020, împreună cu lansarea oficială a proiectului și implementarea analizei literaturii de specialitate, a rapoartelor și publicațiilor din surse externe pe această temă, partenerii au demarat și cercetarea primară (adică sondajul), astfel cum a fost prevăzut inițial în propunerea de proiect SWIFT.

Conținutul și structura sa au fost discutate de toți partenerii. Consorțiul a stabilit un obiectiv cantitativ de 50 de răspunsuri, care au fost adunate de la părțile interesate, pentru punerea în aplicare a proiectului, validarea și impactul rezultatului intelectual 2 și al proiectului în ansamblul său. În total, am reușit să colectăm 86 de răspunsuri.

Chestionarul a fost dezvoltat inițial în limba engleză și ulterior tradus de parteneri în limbile lor naționale, pentru a facilita astfel diseminarea în rândul publicului țintă și corelarea cu contextul operațional. Scopul sondajului a fost acela de a colecta informații adiționale cu privire la rezultatele muncii inteligente la nivelul organizațiilor și IMM-urilor – instrumentale pentru a asigura relevanța, scalabilitatea și focusul materialelor de formare SWIFT.

Toate feedback-urile și contribuțiile respondenților au fost colectate în conformitate cu Regulamentul UE privind protecția datelor (GDPR UE 2016/679). Datele au fost utilizate numai în scopul activității de cartografiere. Niciun fel de date organizaționale sau cu caracter personal nu au fost puse la dispoziția publicului și nici nu au fost transmise terților.

Rezultate de la respondenți

1. Vă rugăm să definiți tipul organizației dvs.:

- | | |
|--|-----|
| <input type="checkbox"/> Microîntreprindere (până la 10 angajați) | 44% |
| <input type="checkbox"/> Întreprinderi mici/mijlocii (până la 250 de angajați) | 38% |
| <input type="checkbox"/> Întreprindere mare (> 250 de angajați) | 18% |

2. Organizația/compania dumneavoastră a implementat vreodată munca inteligentă(smart working)/munca la distanță (telemunca) înainte de COVID-19?

- | | |
|-----------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> DA | 47% |
| <input type="checkbox"/> NU | 53% |

3. Sunteți mai motivat/ă în munca dumneavoastră după trecerea la smart working?

- | | |
|----------------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> Da | 45% |
| <input type="checkbox"/> NU | 18% |
| <input type="checkbox"/> Nu știu | 37% |

4. Echipa/organizația dumneavoastră este mai eficientă și mai motivată după tranziția către smart working?

- | | |
|----------------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> DA | 33% |
| <input type="checkbox"/> NU | 30% |
| <input type="checkbox"/> Nu știu | 37% |

5. Credeți că lucrând de la distanță sunteți capabili să vă îndepliniți sarcinile mai eficient și mai productiv?

- | | |
|----------------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> DA | 52% |
| <input type="checkbox"/> NU | 26% |
| <input type="checkbox"/> Nu știu | 22% |

5.a. Puteți dezvolta într-un paragraf scurt răspunsul la întrebarea anterioară (opțional)

Câteva testimoniale de la respondenți:

- Pot planifica mai bine sarcinile în corelație cu noile dificultăți aduse de Covid în rutina zilnică a familiei. Imi permite să lucrez în anumite momente, fara condiționarea unui program strict – care m-ar pune în situația de a schimba multe lucruri, de a depinde de alte persoane și a-mi sacrifica zilele libere. Acum, cu munca inteligentă, imi aleg eu momentele care imi convin.
- În general lucrăm mai mult. Nu putem vorbi despre deconectare digitală- astfel că suntem mai eficienți, dar orele noastre de lucru sunt per total mai lungi. Totuși, munca inteligentă este mai confortabilă – dar în cazul departamentului meu- nu știm când să ne oprim și să avem ore de lucru "normale".
- În genul de joburi pe care trebuie să le realizați la sediul clientului, nu este un element fundamental. Este foarte important să se stabilească mecanismele de diferențiere a programului de lucru.
- Ora personală de lucru este mai eficientă în propria casă, dar, sigur, pentru alte sarcini este necesar să existe o reuniune cu ceilalți membri ai echipei.
- De fapt, productivitatea și eficiența sunt aceleași, în compania noastră metoda de lucru nu ne afectează rezultatele.
- Mai puține distrageri. Îmi gestionez spațiul de lucru așa cum îmi place și cum este mai confortabil pentru mine.
- Sunt o mulțime de sarcini pe care le pot dezvolta mai bine de acasă și mai sunt și altele pe care este mai bine să le fac la birou.
- Pot îndeplini sarcinile cu aceeași eficiență ca la birou, nici mai mult, nici mai puțin.
- Nu știu dacă munca mea este mai eficientă decât înainte, dar lucrez bine de acasă.
- Se evită distragerile legate de zgomotele de la birou.
- Munca inteligentă îmi permite să-mi organizez mai bine rutina zilnică.
- Lucrul de la distanță permite echipei noastre să se concentreze mai mult pe rezultate.
- Nu, dintr-un motiv simplu: lucrul de la distanță cu normă întreagă te face să lucrezi mai mult, ceea ce nu este întotdeauna un lucru bun. Cu alte cuvinte, viața profesională se poate suprapune cu ușurință peste viața personală.
- La început a fost o mare confuzie, cu timpul lucrrurile au devenit "normalizate", dar acum oamenii sunt obosiți de telemuncă.
- Pot folosi mai bine timpul meu, dacă nu călătoresc la locul de muncă și nu sunt obligat la timp de lucru specific.
- Eficiența individuală a crescut probabil, dar nu la nivel de echipă (din cauza scăderii nivelului de comunicare).
- Mi se pare mai ușor să mă concentrez asupra muncii în mediul liniștit și confortabil al propriei case, mai degrabă decât în biroul aglomerat și zgomotos. Am parte de mai puține întreruperi.
- Nu am aceleași facilități acasă pentru a-mi desfășura activitatea în mod corespunzător.

- *Munca de acasa, intr-un apartament foarte mic, in timp ce ceilalti membri ai familiei lucreaza si ei de acasa (scoala online si asa mai departe), genereaza unele dificultati...*
- *Există unele lucruri pe care doar o comunicare față în față le poate face față în mod eficient. Când se face muncă de cercetare sau se pregătesc rapoarte, atunci adesea acestea se pot face prin mijloace de la distanță. Când vine vorba de a face training, comunicarea față în față este foarte diferită de utilizarea unui mediu online pentru a prezenta informații. Prezența fizică dă ceva diferit. Destul de des atunci când se lucrează de la domiciliu oamenii pot fi distrași, mai ales dacă alți membri ai familiei sunt în jur. Lucrul de la distanță poate fi util, dar nu este soluția completă. Pentru unele profesii și meserii pur și simplu nu este posibil. Nu poți fabrica o mașină de acasă.*
- *Munca inteligentă îmi permite să-mi organizez mai bine rutina zilnică.*
- *Creșterea capacității de concentrare, liniște, timp câștigat.*
- *Munca de la distanță poate fi mai productivă prin organizarea mai confortabilă a zilei de lucru.*
- *Timpul este mai bine optimizat și sarcinile mai bine prioritizate.*
- *Nu orice activitate se poate face eficient de acasă.*
- *Cred că productivitatea este la același nivel...*
- *Această situație are plusuri și minusuri. Plus: economisiți timpul de navetă, reușiți să îndepliniți mici responsabilități în jurul casei, evitați posibii factori de stres, cum ar fi colegii zgomotoși și alte conflicte, deoarece "la birou" este un spațiu comun. Ca minus: totul este digital, întâlniri, apeluri; angajații nu mai petrec timp cunoscându-se ca indivizi, ceea ce este foarte ușor de realizat într-o pauză de cafea, mâncând împreună.*
- *Reusesc sa muncesc bine, nu mai sunt distrasă de alti colegi, nu mai simt presiunea sefilor, îmi gestionez mai bine timpul dar asta pentru ca îmi fac treaba fara sa cer ajutorul si sprijinul sefilor directi, nu cred ca functioneaza pentru un angajat fara vechime si fara experienta.*
- *Nu mai lucrez ca un robot într-un birou fără să mă mișc...*
- *Mă simt foarte bine să lucrez de acasă, sunt mai puțin stresată în privința transportului la serviciu, am mai multă liniște și mă concentrez mai mult acasă.*
- *Comunicarea cu colegii necesită mai mult timp.*
- *Lipsa stresului în prezența superiorilor, coordonatorilor etc. este un mare plus pentru mine.*
- *Interacțiunea și munca în echipă sunt mult mai eficiente.*

6. Considerați ca erați dispus și pregătit să lucrați de la distanță? Vă rugăm sa notați disponibilitatea dumneavoastră pentru smart working pe o scară de la 1 (nu, deloc) la 10 (complet pregătit)

1	1%
2	0%
3	5%
4	4%
5	12%
6	5%
7	11%
8	19%
9	24%
10	19%

7. Cu ce probleme v-ați confruntat în tranziția de la muncă de la birou la smart working (muncă la distanță)? (mai multe răspunsuri posibile)

- Manageriale: adică întârzieri și/sau dificultăți în comunicarea/coordonarea cu membrii echipei, furnizarea de rezultate, supraîncărcare cu sarcini etc. **34%**
- Tehnologice: adică probleme legate de TIC, necesitatea de a vă familiariza cu noile aplicații, indisponibilitatea software-ului, conexiune slabă la internet etc. **28%**
- Operaționale: adică disponibilitatea sau necesitatea de echipamente specifice, cum ar fi imprimante, scanere etc. **46%**
- Logistice: adică accesul la spații adecvate etc. **31%**
- Comunicare: adică lipsa relațiilor personale și sociale cu colegii etc. **20%**
- Personal: adică stres și anxietate pentru sănătatea celor dragi etc.. **31%**

8. Organizația dumneavoastră a implementat politici și/sau orientări specifice și/sau instrumente pentru a facilita tranziția către munca inteligentă după pandemie?

- DA 57%
 NU 44%

9. Cum ați evalua măsura în care organizația/compania dumneavoastră a fost pregătită pentru tranziția către smart working (munca la distanță)? Vă rugăm, selectați răspunsul pe o scară de la 1 (total inadecvat) la 10 (excellent)

- | | |
|----|-----|
| 1 | 0% |
| 2 | 4% |
| 3 | 8% |
| 4 | 13% |
| 5 | 8% |
| 6 | 7% |
| 7 | 10% |
| 8 | 22% |
| 9 | 16% |
| 10 | 12% |

9a. Puteți dezvolta într-un paragraf scurt răspunsul la întrebarea anterioară

Câteva testimoniale de la respondenții noștri:

- *Compania ne-a dat un laptop pe care îl putem folosi pentru lucrul inteligent, pe lângă faptul că sunt foarte prezenți pe chat și ne sună pentru orice îndoială. Dimineața vorbim de obicei cu echipa, așa că suntem conștienți de tot și putem vorbi puțin cu colegii.*
- *Compania mea a oferit posibilitatea de a solicita zile lucrătoare inteligente pe baza mai multor variabile privind riscurile. A stabilit zile fixe, dar, uneori, munca inteligentă nu este necesară într-o anumită zi a săptămânii.*
- *Când a început totul, singurul lucru pe care a trebuit să-l fac a fost să-mi iau laptopul și să încep să lucrez de acasă. Nu a existat o "tranziție", pentru că munca inteligentă și programul de lucru flexibil au fost deja implementate.*
- *Compania ne-a oferit echipamentul de la IKEA. A crescut numărul întâlnirilor online pentru a păstra legătura cu colegii.*
- *Ne-am adaptat destul de bine trecând de la lucrul la birou la lucrul de acasă, munca nu a avut de suferit, nici clienții.*
- *Aveam deja o structură pentru lucrul inteligent. Afectați au fost mai mult clienții care nu au fost pregătiți de limitările pandemiei.*
- *Compania mea a fost destul de pregătită, în două zile angajații au început să lucreze de acasă (înainte de lockdown-ul oficial).*
- *Disponibilitatea laptopului și infrastructura necesară care să asigure comunicarea și funcționarea inteligentă.*
- *Nu cred că munca inteligentă poate afecta eficiența și productivitatea dacă nu există o schimbare culturală a întregii organizații implicate. Dimpotrivă, cred că fără o schimbare a modului de abordare în timpul lucrului inteligent, anxietățile, întâlnirile, apelurile telefonice inutile și mania pentru control cresc exponențial.*
- *Organizația noastră era pregătită pentru telemuncă, deoarece dispunea de sisteme (de exemplu, software, sisteme și canale de comunicare). Mai puțin pregătiți din punct de vedere al securității cibernetice.*
- *Nici un fel de sistem disponibil.*
- *Compania a pus la dispoziție software și soluții. Munca în echipă a trebuit să se adapteze la noi modalități de lucru și colaborare*
- *O parte din personal lucra deja de la distanță (echipa de vânzări). Compania a fost foarte rapidă și eficientă în organizarea lucrului de la distanță pentru ceilalți angajați.*
- *Din punct de vedere al tehnologiei, erau destul de pregătiți, dar mental nu erau (există această idee a personalului care muncește din greu doar dacă este aduna la birou).*
- *Există unele limitări tehnice (de exemplu, accesul la echipamente specifice care nu pot fi mutate acasă și necesită prezență umană.)*
- *Diverse instrumente online explorate pentru a vedea ce poate face munca în echipă încă eficientă. Dar, încă nu este același lucru cu a fi la birou și a merge să vorbești cu cineva despre o problemă*
- *Compania nu era pregătită pentru lucrul inteligent, dar s-a adaptat pe parcurs.*
- *În cazul meu cel mai mare minus este faptul că nu am echipamentele necesare menționate în contract, care să asigure condiții optime de lucru: birou, scaun, etc. De asemenea, nu primesc nicio compensație pentru faptul că îmi folosesc resursele 100% pentru a continua să lucrez: internet, electricitate, apă etc.*
- *Pandemia i-a prins întâmplător semi-pregătiți pentru avansul telemuncii, având în vedere natura muncii (utilizarea frecventă de soft, a internetului ...) Reticența încă există.*
- *Din moment ce s-a trecut de la o zi la alta la munca pe distanțe lungi, adaptarea a trebuit să fie instantanee.*

10. Credeți că munca inteligentă v-a îmbunătățit echilibrul dintre viața profesională și cea privată?

- | | |
|---------------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> DA | 52% |
| <input type="checkbox"/> NU | 23% |
| <input type="checkbox"/> Neutru | 26% |

11. Având în vedere experiența dumneavoastră cu munca inteligentă, în viitor veți lua în considerare în continuare varianta lucrului la distanță?

- | | |
|--|-----|
| <input type="checkbox"/> Da, absolut | 44% |
| <input type="checkbox"/> Nu, deloc | 10% |
| <input type="checkbox"/> Da, dar într-o formulă hibridă (de exemplu două zile pe săptămână de la birou, două zile pe săptămână de acasă) | 46% |

12. Dintre subiectele următoare pentru o posibilă instruire și/sau utilizare ca instrumente, vă rugăm să selectați trei pe care le considerați cele mai relevante pentru a sprijini IMM-urile în tranziția către o muncă inteligentă

- | | |
|---|-----|
| <input type="checkbox"/> Comunicare digitală și online | 38% |
| <input type="checkbox"/> Echilibrul dintre viața profesională și cea privată | 48% |
| <input type="checkbox"/> Bunăstarea personală | 31% |
| <input type="checkbox"/> Cum să îmbunătățești productivitatea echipei de acasă | 38% |
| <input type="checkbox"/> Management de proiect de la distanță | 32% |
| <input type="checkbox"/> Agile management pe obiective | 20% |
| <input type="checkbox"/> Teleworking: o selecție de instrumente digitale pentru gestionarea afacerii dvs. | 34% |

12a. Puteți recomanda într-un paragraf scurt orice alt subiect de instruire care ar putea fi relevant pentru a sprijini IMM-urile în tranziția la muncă inteligentă

Câteva contribuții din partea respondenților noștri:

1. *Configurarea locului de muncă și rutinele de bază pentru a separa timpul de lucru și timpul personal. Prezența dublă, factorii de conciliere ai vieții personale și profesionale.*
2. *Întreținerea echipamentelor, a instrumentelor de lucru inteligent*
3. *Gestionarea timpului de lucru.*
4. *Securitatea cibernetică*
5. *Cred că organizațiile trebuie să fie susținute de un consultant care a lucrat deja în domeniu și care sugerează toate căile utile pentru o schimbare culturală și relațională.*
6. *Activitățile de zi cu zi*
7. *Modalități de îmbunătățire a mediului de lucru (de exemplu, soluții solide de conectare la internet pentru persoanele care locuiesc în zone izolate, soluții de îngrijire a copiilor pentru persoanele cu astfel de responsabilități).*
8. *Activități de marketing la distanță, vânzarea și prezentarea produselor pe videocall*
9. *Negocierea online și soluționarea conflictelor.*
10. *Timpi de hangout non-formali, procese interne gamificate pentru a stimula motivația.*
11. *Meditație, nutriție, sport.*
12. *Delegarea echitabilă a sarcinilor.*
13. *Cum să vă separați viața personală de cea profesională.*
14. *De-birocratizarea companiilor.*

13. Credeți că o instruire "ad hoc" privind munca inteligentă pentru IMM-uri și personalul lor intern poate fi utilă și relevantă?

- | | |
|---|-----|
| <input type="checkbox"/> Da, este necesară | 55% |
| <input type="checkbox"/> Nu, nu este nevoie de ea | 20% |
| <input type="checkbox"/> Nu știu | 25% |

Concluzii

Dovezile din cercetarea primară confirmă multe dintre ipotezele discutate de parteneri, nu numai înainte de lansarea oficială a cercetării, ci chiar și în timpul elaborării și dezvoltării propunerii SWIFT.

Rezultatele indică, de asemenea, consistențe majore cu date și informații colectate din surse secundare și raportate de parteneri în contextul analizelor literaturii naționale și transnaționale.

Majoritatea respondenților s-au arătat foarte entuziasmați față de fenomenul muncii inteligente, dar, în același timp, au înregistrat diferite tipuri de disfuncționalități pe care proiectul își propune să le abordeze pe parcursul următorului ciclu de implementare. Datorită structurii lor flexibile, microîntreprinderile și întreprinderile mici/mijlocii ar trebui să fie mult mai puțin rezistente la noul cadru operativ. Cu toate acestea, tranziția este împiedicată de unele aspecte ineficiente care apar din punct de vedere organizațional și al "lucrului în echipă".

Disponibilitatea tehnologiilor care facilitează colaborarea de la distanță nu pare să fie un impediment critic în ceea ce privește o tranziție lină și rapidă către modele manageriale inteligente. Un grup semnificativ de participanți a confirmat că tranziția s-a produs prin "încercări și erori" înainte de a ajunge la un nou echilibru: majoritatea respondenților au susținut că organizația lor a fost *cumva* echipată pentru a face față tranziției, dar lipseau cadrele coerente cu sustenabilitatea sa pe termen mediu/lung.

Interesant este că există un decalaj clar în ceea ce privește modul în care respondenții și-au perceput eficiența lucrând de acasă, în comparație cu modul în care dinamica echipei și a cooperării au fost afectate de același scenariu. Deși respondenții au susținut că sunt mult mai eficienți în munca lor individuală, același beneficiu nu este atât de proeminent atunci când ne uităm la tendințele echipei.

Acest lucru indică faptul că, în ciuda disponibilității mari a instrumentelor IT, munca inteligentă implică în primul rând o reorganizare detaliată a paradigmatelor de conducere și a stilurilor de gestionare a resurselor umane – după cum au subliniat mulți respondenți. Acest lucru ar putea ajuta organizațiile și managerii/angajatorii să redefinească distribuția sarcinilor și proceselor, precum și noul scenariu de lucru în curs de dezvoltare.

În opinia noastră, lipsa de "interacțiune umană" cu care vine munca inteligentă explică de ce majoritatea respondenților preferă o formulă hibridă lucrului exclusiv de acasă. Această abordare ar putea ajuta lucrătorii să atenueze rezultatele negative ale muncii inteligente, reprezentate în principal de problemele manageriale și operaționale care sunt dificil de abordat în lucrul de la distanță.

Participanții au avut, de asemenea, o atitudine majoritar pozitivă față de ideea unui material de formare "ad-hoc" privind munca inteligentă pentru IMM-uri. Dintre cele sugerate de parteneriatul SWIFT, cel mai "cerut" subiect este cu siguranță "echilibrul dintre viața profesională și cea privată" și "starea de bine", urmate de "comunicarea online" și "HR-ul de la distanță".

Parteneriatul SWIFT va dezvolta programe de formare care să reflecte lacunele în materie de competențe și analiza nevoilor care decurg din toate cele de mai sus. Resursele menționate mai sus vor fi disponibile în versiune multilingvistică pe <https://www.swiftsme.eu/training.php>