

Особености на екипната работа в компания за клинични проучвания при служители, които работят дистанционно

Characteristics of remote teamwork among clinical research company employees

Кристина Димитрова

Магистър по специалност „Здравен мениджмънт и медико-социални грижи“, Медицински университет „Проф. д-р Параскев Стоянов“ – Варна

Kristina Dimitrova

Master in Healthcare management and medical-social care, Medical university „Prof. Dr. Paraskev Stoyanov“ – Varna, Bulgaria

Резюме

Въведение: Работата от дистанция все по-често се осъществява в нашето съвремие, благодарение на глобализацията и революционното развитие на дигиталните технологии. Усъвършенстването на умения като комуникация, колаборация и ефективност във виртуална среда е от значение за нормалното функциониране на екипите и организацията като цяло. Затова е необходимо изработването на стратегии, които подпомагат виртуалната екипна работа и индивидуалното представяне на служителите.

Материал и методи: Научната литература по изследвания проблем бе проучена и анализирана. Емпиричното изследване бе осъществено чрез социологически методи, като за събирането на данните бе използвана индивидуална анонимна онлайн анкета със собствен въпросник, включващ 29 въпроса: 22 от тях със структурирани отговори и 7 с отворени отговори. Респондентите са служители в компания с дейност в областта на клиничните проучвания, които работят дистанционно и на място в офиса, намиращ се в град София. Общият брой на анкетираните служители е 109. Направен е количествен анализ на данните от анкетното проучване, като те са обобщени чрез използване на дескриптивни статистики.

Резултати и обсъждане: Броят на служителите, които работят от дистанция в проучената организация, се е увеличил със 75% от началото на карантината. Мнозинството от тях не са имали затруднения при адаптацията, като качеството на работа в основните екипи дори се е подобрило. Не са отчетени значителни затруднения, които да повлияят негативно на екипната работа и индивидуалното представяне. По-голямата част от служителите са успели да постигнат баланс между личен и професионален живот, като дори предпочитат дистанционната работа пред работа само в офис.

Изводи: Макар и някои от служителите да изпитват затруднения при работа от дистанция, положителните ефекти от промяната са значително повече. На базата на формулираните препоръки в организацията могат да се изградят стратегии, които да подпомагат ефективността на дистанционната екипна работа.

Ключови думи: екип, екипна работа, комуникация, работа от дистанция, сътрудничество, трудности, умения.

Abstract

Introduction: Remote work is increasingly common in our times due to globalization and the revolutionary development of digital technologies. Utilizing skills such for communicating, collaborating and efficient work in the virtual environment is important for the proper functioning of teams and for the whole organization. Therefore, it is necessary to implement strategies that supports virtual teamwork and the individual performance of employees.

Material and methods: Research literature on the research problem was studied and analyzed. Sociological methods were utilized to collect and analyze empirical data. An individual anonymous online questionnaire was deployed containing 29 questions: 22 closed and 7 open-ended. The respondents are employees of a clinical research company, working remotely and on site at the office located in the city of Sofia. The total number of surveyed employees is 109. A quantitative descriptive analysis of the survey data was performed.

Results and discussion: The number of employees working remotely in the surveyed organization has increased by 75% from the start of the quarantine measures. Most of them have had no difficulties in adapting, and the quality of teamwork has even improved. No significant difficulties that would negatively affect teamwork and individual performance were reported. Most employees have managed to achieve a balance between personal and professional life, and even prefer remote work to working only on site at the office.

Conclusion: *Although some employees experience difficulties working remotely, the positive effects of the change are significantly greater. Based on the given recommendations, strategies can be developed in the organization to support the effectiveness of remote teamwork.*

Keywords: *team, teamwork, communication, remote work, collaboration, difficulties, skills.*

Въведение

Създаването на екип и осигуряването на продуктивно сътрудничество между отделните членове е предизвикателство за всяка една организация. Каценбах и Смит определят екипа като малка група от хора с допълващи се умения, които имат обща цел и набор от умения и в която отговорността е споделена. (Katzenbach & Smith, 2001). Също така екипите са група от хора, които трябва да си взаимодействат, независимо от техните личностни различия. Изграждането и поддържането на взаимно знание и споделен начин на мислене могат да улеснят колаборацията в екипите на различните нива във всяка организация. Най-общо, характеристиките на екипа се свеждат до трите му най-съществени аспекта, а именно съвместно действие, доверие и единство (интегрираност) (Александрова, 2015). Екипната работа изисква уменията за комуникация и сътрудничество, които спомагат за преодоляването на трудности и ефективното постигане на поставените екипни цели. Както аргументира К. Хаджиев, средата, в която функционират екипите, се отличава с високи степени на риск, несигурност и неопределеност. Това налага изграждането на екипа като целенасочен и систематичен процес, чиято задача е да улесни развитието и израстването на група специалисти в единна и ефективна работна единица (Хаджиев, 2015). Затова и една от най-важните характеристики на екипа е колективният дух (Гюрова, 2006). Освен отличителните черти на същността на екипа, екипната работа изисква и определени умения и качества в зависимост от целите на дейност при различните организации. За ефективната дейност на екипа трябва да се намери балансът между нуждите на конкретната организация, която го създава, и уменията на членовете на екипа. (Naas, 2016) Освен това е необходимо в екипа да царят разбирателство. М. Андреева определя екипа като група от

хора, които трябва да са свързани пряко при постигането на общи цели (Андреева, 2013). В екипната работа могат да се появят, както споменахме, известни трудности, като особено предизвикателна е работата от дистанция, която все по-често се осъществява в нашето съвремие благодарение на глобализацията и революционното развитие на дигиталните технологии. През последното десетилетие има тенденция дистанционната работа да става все по-разпространен и по-желан метод за работа. Усъвършенстването на умения като комуникация, колаборация и ефективност във виртуална среда са от значение за нормалното функциониране на екипите и организацията като цяло. Затова е необходимо изработването на стратегии, които подпомагат виртуалната екипна работа и индивидуалното представяне на служителите.

Темата за дистанционната работа стана много значима и актуална заради пандемията, която се разви в световен мащаб. Това принуди множество организации в най-различни сфери да променят метода си на работа с цел да предпазят здравето на служителите си, да запазят производството си и работните места. Въвеждането на дистанционен метод на работа безспорно е представлявало предизвикателство, особено за организациите, в които досега не се е прилагало. От своя страна, работата от разстояние има своите особености, като за много служители тя може да създаде трудности при изпълнение на възложените им задачи, съответно да повлияе на тяхното индивидуално представяне и на екипната ефективност като цяло. Една от особеностите на дистанционния труд, която засяга мениджърите и техните подчинени, е липсата на пряк надзор над работния процес. Това представлява трудност за ръководителите, от една страна, тъй като те изпитват притеснения дали служителите ще работят ефективно и усилено. Трудността за самите служителите се изразява в ограничения достъп до мениджърска

подкрепа и навременна комуникация (Larson, 2020). От друга страна, при взаимодействието между служители, работещи дистанционно, може да бъде затруднено и ефективното сътрудничество, като по този начин се ограничава обемът информация, който получават членовете на екипа. За преодоляването на такива информационни асиметрии трябва да се прилагат процеси, които са фокусирани върху обмена на информация между всички колеги (Gardner, 2015).

К. Крамтън, от своя страна, описва взаимното знание като съществена част от комуникацията и е споделено от всички членове на екипа. Неговата липса може да доведе до трудности, тъй като е изключително важно при координацията на действията в екипа и увеличава шансовете информацията да бъде разбрана от всички членове по един и същ начин. Изграждането на такова знание е от огромно значение за добрата екипна работа, защото спомага за комуникацията и различното интерпретиране на една и съща информация. (Cramton, 2001)

Провеждането на изследване на прехода към дистанционна работа в конкретна организация е продуктивен начин да се разбере и усвои опитът в нова работна парадигма. На базата на такова изследване може да се анализира наличието и въздействието на фактори, които създават трудности за служителите при работа от дистанция и влияят на качеството и ефективността в екипите. От своя страна, такъв анализ може да послужи да се изградят адекватни и приложими стратегии, които да са в полза на организациите, мениджърите и служителите, при които естеството на работа позволява тя да се извършва от разстояние.

Цел

Целта на представеното тук изследване бе да се анализират спецификите и трудностите в екипната работа сред служителите, които работят от дистанция, въз основа на което да се формулират препоръки за повишаване на екипната ефективност.

Материал и методи

Представените резултати са част от диплом-

ната работа „Особености на екипната работа в компания за клинични проучвания при служители, които работят дистанционно“. Емпиричното изследване се базира на данни, получени от 109 служители в компания с дейност в областта на клиничните проучвания, които работят дистанционно и на място в офиса, намиращ се в град София. Предмет на проучването сред служителите бяха уменията и спецификите на екипната работа и основните трудности, които възникват при работата от дистанция.

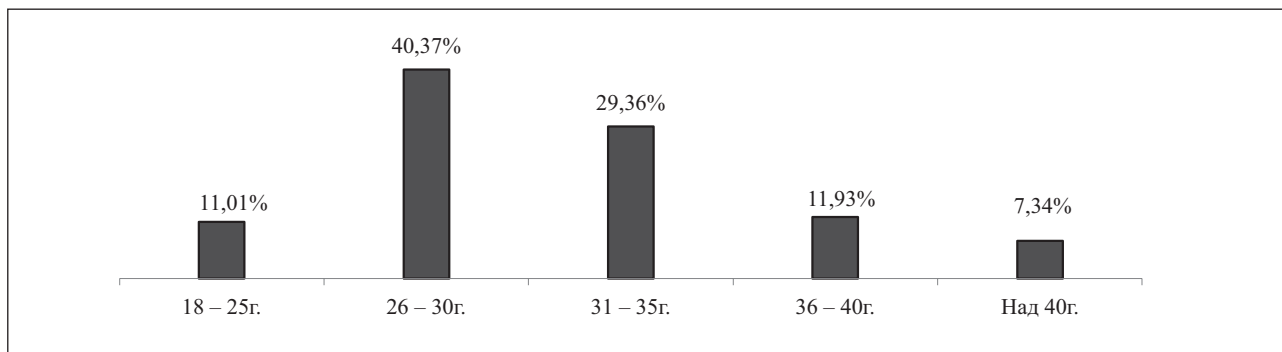
За събирането на данните бе използвана индивидуална пряка анонимна анкета с авторски въпросник, включващ 29 въпроса: 22 от тях със структурирани отговори и 7 с отворени отговори. Въпросите бяха структурирани в следните групи: 1) демографски въпроси; 2) въпроси за качеството на работата в основните екипи; 3) въпроси относно опита на служителите в работата от дистанция/разстояние. Проучването бе проведено онлайн в периода 13.05–22.05.2020 г. Осъществен бе количествен анализ на данните от анкетното проучване. Данните бяха обработени и обобщени чрез използване на дескриптивни статистики – относителни дялове (проценти). Използвани бяха софтуер на Google формуляри и Microsoft Excel.

Резултати и обсъждане

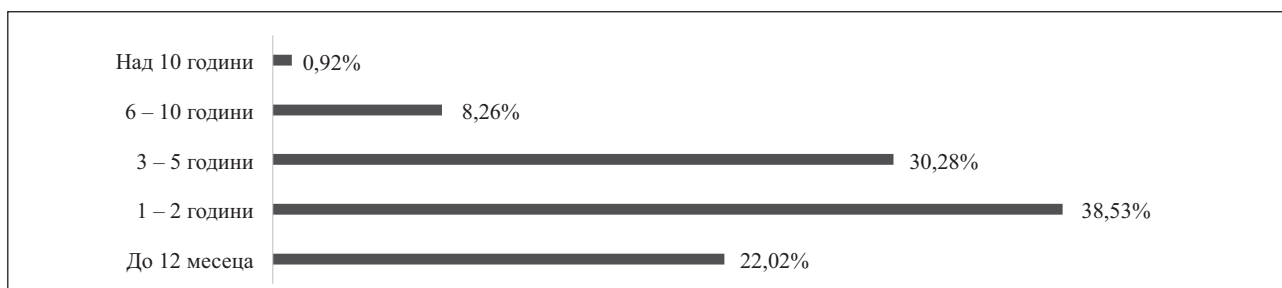
Анализът на резултатите от проведената анкета е базиран на информацията, събрана от общо 109 респонденти, от които 77 (70,6%) са жени и 32 (29,4%) мъже. Разпределението на извадката по възрастови групи е представено на следващата диаграма (Фиг. 1.).

Трудовият стаж, придобит в дадена организация, е важен, защото чрез него се натрупват знания и опит в конкретната сфера на дейност. Също така възрастта и опитът на служителите може да са свързани със способността им да се адаптират по-бързо към промени в организацията, като смяна на длъжност и смяна на основния екип. На базата на анкетираните респонденти и техния трудов стаж в дадената организация се вижда, че голям процент от тях са отскоро в организацията, въпреки че тя не е нова, но разширява дейността си и има нужда от човешки ресурси (Фиг. 2.).

Важна особеност за всеки екип е броят на чле-



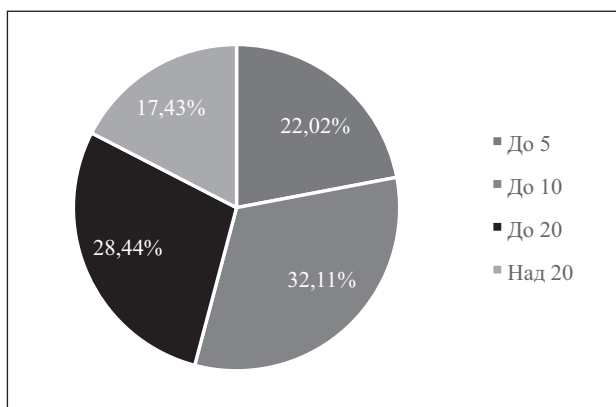
Фигура 1. Възраст на респондентите (години)



Фигура 2. Трудов стаж в организацията

новете в него. Той има значение, тъй като при по-големи екипи по-често могат да се появят трудности, свързани с комуникацията и ефективното постигане на зададените цели. Дефиницията за основен екип в това изследване (представена и във Въпросника) е групата колеги, които работят най-често заедно по организационни задачи. В дадената организация приблизителният брой на служителите в основните екипи е представен на Фигура 3. От представените данни се вижда, че най-голям дял от респондентите работят в екипи от 10 до 20 души.

В резултат на пандемията, която засегна и на-

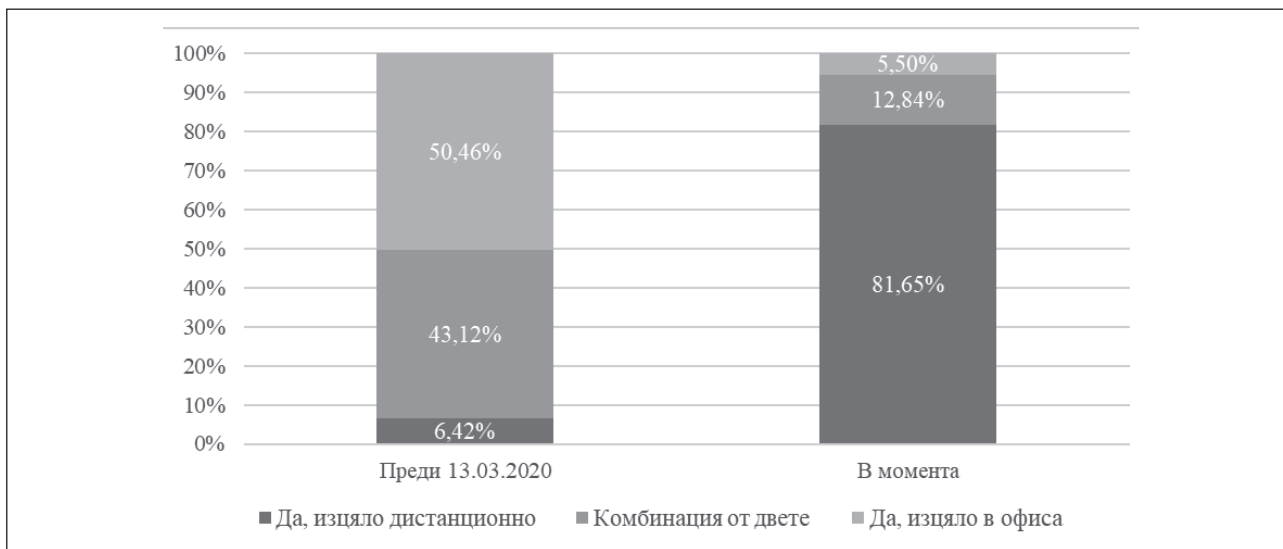


Фигура 3. Брой на служителите в основните екипи

шата държава, служителите в организацията започнаха да работят изцяло от дистанция, с цел да не се излага на риск тяхното здраве. На Фигура 4 е представен в проценти броят на служителите, които са работили от дистанция преди въвеждането на извънредното положение в Република България на 13 март 2020 г., и броят на тези, които в момента на провеждането на проучването (в периода от 13 до 22.05.2020 г.), по време на карантината, работят изцяло от дистанция. След преминаването основно към дистанционна форма на работа делът на служителите, които изцяло работят от вкъщи, се е увеличил с близо 75%. Данните показват, че по-голямата част от тях са претърпели голяма промяна и е било нужно да се адаптират към качествено нови условия на труд.

При дистанционната работа могат да се появят затруднения за някои членове в екипите. В литературата се срещат няколко основни предизвикателства. Едно от най-често срещаните е липсата на пряк надзор от страна на мениджъра, което може да породи несигурност в служителите. Те могат да изпитват затруднения при определянето на своето място и задачи, което води и до по-слабото чувство на принадлежност към екипа.

Затруднената комуникацията с колегите и



Фигура 4. Форма на работа преди и след въвеждането на карантина

прекия ръководител непосредствено води до по-трудно разпространяване и набавяне на необходимата информация. Това влияе негативно върху представянето на отделните служители и екипа като цяло.

Липсата на социален живот при дистанционната работа е също описвано често като доста негативно явление сред служителите, което може да повлияе на тяхната ефективност на работното място.

Фокусът на настоящото проучване е насочен точно към тези фактори, които могат да въз-

препятстват добрата екипна работа и да окажат негативно влияние върху служителите.

На Фигура 5 са представени графично резултатите от отговорите на респондентите, които показват до каква степен тези фактори се отразяват на дистанционната екипна работа. Това, което можем да обобщим, е, че значителен дял от служителите не изпитват особени затруднения при дистанционната екипна работа. Липсата на надзор от страна на мениджърите е предизвикало най-голямо затруднение сред служителите. По-трудно набавяне на информа-



Фигура 5. Фактори, влияещи на екипната работа от дистанция

ция също се наблюдава в представените резултати. Отслабеното чувство на принадлежност и затруднената комуникация също са възпрепятствали екипната работа, според някои от респондентите. Изненадващо липсата на социален живот в офиса е факторът, който е оказал негативно влияние в най-малка степен сред респондентите.

Как се неутрализират неблагоприятните фактори за ефективна екипна работа? Фигура 6 представя основните стратегии за справяне с трудностите в екипите на базата на свободно вписани отговори, дадени от респондентите, обобщени по теми от автора. Комуникацията е посочена като основен метод за преодоляване на трудностите в основните екипи. Тя се осъществява чрез изградените дигитални комуникационни канали в организацията. Телеконференнтните разговори също са добър и често използван метод за справяне с възникнали трудности. При тях служителите имат възможност за вербална комуникация във всеки един момент, когато имат нужда от разискване по даден въпрос. Дискусията и обсъждането на възникнали проблеми, последвано от взимане на адекватни и правилни решения, е друг работещ вариант за преодоляване на трудности, възникнали в екипа по време на работа. Единици са посочили, че съдействието на прекия ръководител, добрата организация и фокусът върху работата им помагат да се справят със затрудненията. Търсенето и набавянето на не-

обходимата информация е знак за проактивно мислене и действие, което за съжаление е посочено само от един служител.

Изводи

На базата на проведеното проучване и обобщените резултати могат да се направят следните по-важни изводи за прехода към и особеностите на екипната работа от разстояние, които биха били полезни за мениджмънта на човешките ресурси.

На първо място, въпреки че по-голямата част от служителите не са работили от дистанция преди въвеждането на карантината, мнозинството от тях не съобщават за значителни затруднения при индивидуалната и екипната работа, които да са възникнали вследствие на тази промяна. Преминаването към дистанционна форма на работа във връзка с въвеждането на извънредно положение не беше плавно и постепенно: това предполага, че служителите, които не са имали опит в работата от дистанция, са преминали през бърз период на адаптация. Данните показват обаче, че мнозинството работещи не са имали затруднения по отношение на приспособяването към новия за тях метод на работа. Това е допринесло за поддържането на екипната ефективност и постигането на зададените цели.

Изследването на мнението на служителите относно качеството на работа показва, че повече от половината не отбелязват промяна в него, а



Фигура 6. Стратегии за справяне с трудностите при работа от дистанция

според около 30% от тях то дори се е подобрило. Изводът от тези резултати е, че служителите са продължили да изпълняват задълженията си адекватно и не са злоупотребили с възможността да работят от вкъщи.

По отношение на влиянието на определени фактори върху индивидуалната работа по-важните, разкрити в изследването, са: липса на надзор от страна на мениджърите, затруднена комуникация с колегите, по-трудно набавяне на информация и слабо чувство на принадлежност към екипа; респондентите не са отбелязали значителни затруднения при работата от дистанция. Това показва, че има добре изградена комуникационна мрежа в организацията и отделните екипи.

Другата група фактори, които могат да окажат влияние върху екипната дистанционна работа и бяха изследвани, са: прекалено много разсейващи събития и обекти, липса на обособено място за работа и трудности при спазването на редовен работен график. Малък процент от респондентите са съобщили за затруднения в екипната работа, причинени от тези обстоятелства. Това показва, че работата извън офис не

ги затруднява, по-голямата част от тях могат да разпределят времето си правилно и да бъдат ефективни в работата си.

При работа от вкъщи много често балансът между личен и професионален живот може да бъде нарушен. Повече от 75% от служителите отчитат, че са успели да постигнат баланс. Това показва, че при правилна организация и разпределение на времето работата от вкъщи не влияе негативно и не пречи на личния живот.

След въвеждането на карантината около 75% от служителите бяха оторизирани да работят от дистанция в изследваната организация. На базата на техния опит, дори и за малко повече от два месеца, по-голямата част от тях споделиха, че предпочитат комбинация от двата метода на работа – в офис и от дистанция, а 20% от тях изявиха желание за работа изцяло от дистанция. Това показва, че служителите не са били затруднени при преминаването на дистанционен метод и даже го предпочитат. Те не са изпитвали значителни затруднения и, най-важното, не са били повлияни негативно качеството и ефективността на екипната работа.

Библиография

1. Александрова, М. Проектно управление. Проектно мислене и проектно действие. София, 2015
2. Андреева, М. Проектно управление. Велико Търново, 2013
3. Гюрова, В., Божилова, В. Магията на екипната работа. София, 2006
4. Хаджиев, К. Управление чрез цели в екипна среда. НБУ. София, 2015
5. Cramton, C., The Mutual Knowledge: Problem and Its Consequences for Dispersed Collaboration, 2001
6. Gardner, H., Mortensen, M., Collaborating Well in Large Global Teams, Harvard Business Review, 2015
7. Haas, M., Mortensen, M., The Secrets of Great Teamwork, Harvard Business Review, 2016
8. Katzenbach, J., Smith, D., The Discipline of Teams. A Mindbook-Workbook for Delivering Small Group Performance. New York, 2001
9. Larson, B., Vroman, S., Makarius, E., A Guide to Managing Your (Newly) Remote Workers, Harvard Business Review, 2020

За кореспонденция:

Кристина Димитрова
e-mail: krisi.k.dimitrova@gmail.com
