CONFINDUSTRIA PIACENZA

RICT

VALUE
Consulenza & Formazione

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Smartworking: dall'emergenza alla pianificazione

Problemi ed opportunità dell'attivazione in azienda: presentazione dei risultati della survey

Analisi multi-prospettica e considerazioni organizzative

Prof. Laura Barbieri – docente di Metodi Quantitativi per le Decisioni Aziendali

Prof. Barbara Barabaschi – docente di Sociologia Economica

Prof. Franca Cantoni – docente di Organizzazione Aziendale

Prof. Silvia Platoni – docente di Sistemi di Welfare

Prof. Roberta Virtuani – docente di Personal Development

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Agenda

- Smartworking: una definizione, molte definizioni.
- Survey
  - Metodologia
  - Campione
  - Risultati
- Discussione

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Bibliografia essenziale

- Felstead A. and Henseke G. (2017), Assessing the growth of **remote working** and its consequences for effort, well-being and work-life balance, in New Technology, Work and Employment published by Brian Towers (BRITOW) and John Wiley & Sons Ltd, New Technology, Work and Employment 32:3, 195-212
- Felstead, A. and Green, F. (2017) 'Working longer and harder? a critical assessment of work effort in britain in comparison to Europe', in D. Grimshaw, C. Fagan, G. Hebson and I. Tavora (eds), Making Work More Equal: A New Labour Market Segmentation Approach (Manchester: Manchester University Press), pp.188–207.
- Golden, T. (2007), 'Co- Workers who **Telework** and the Impact on Those in the Office: Understanding the Implications of **Virtual Work** for Co-Worker Satisfaction and Turnover Intentions', Human Relations 60, 11, 1641–1667
- Kelliher, C. and D. Anderson (2010), 'Doing More With Less? **Flexible Working Practices** and the Intensification of Work', Human Relations 63, 1, 83–106
- Messenger, J. and L. Gschwind (2016), 'Three Generations of Telework: New ICT and the (R)Evolution From Home Office to Virtual Office', New Technology, Work and Employment 31, 3, 195–208

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Telelavoro, Smart working, W/L balance

- **Telelavoro:** una forma di lavoro da remoto che prevede la presenza di una postazione fissa e il rispetto delle norme in materia di Sicurezza e Salute. Si tratta di un vero e proprio spostamento della sede di lavoro in cui orari e regole sono rigidi.
- **Smart working** si configura, invece, come una forma flessibile di lavoro in cui postazione e orario non sono fissi (l'art. 18 della legge n. 81/2017 chiarisce che si tratta di una modalità "*senza precisi vincoli di orario o luogo di lavoro*").

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Survey

- L'epidemia da Covid-19 ha messo diverse aziende nella condizione di **dover ricorrere** allo smart working, in sostituzione alla presenza fisica dei dipendenti presso la propria sede.

- Imprenditori, dirigenti, responsabili di funzione, manager ed impiegati lo hanno accolto con spirito e attitudini (organizzative e tecnologiche) differenti.

- Lo smart working rimarrà una modalità lavorativa attiva in sostituzione, in congiunzione alla modalità *on site,* oppure è destinato a scomparire e ad essere considerato come una modalità temporanea e da utilizzare solo in occasioni eccezionali?

Anagrafica del campione

60 imprese
271 lavoratori, età media 42
113 responsabili, età media 48

Titolo di studio	Lavoratori	Responsabili
Licenza media	3	1
diploma	131	49
laurea triennale	41	9
Laurea magist/specialistica	42	54
	217	**113**

	Lavoratori	Responsabili
Amministrazione e finanza	57	12
Vendite	66	4
Marketing	10	1
Risorse Umane	18	15
DR&D	22	3
Logistica	8	2
Acquisti	15	2
SIstemi Informativi	20	3

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Temi indagati

- Consapevolezza
- Produttività
- Preparazione tecnologica
- Coordinamento e controllo

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Consapevolezza (1/4)

Quante volte avete utilizzato lo smartworking prima dell'esperienza COVID 19?

	Dipendenti	Responsabili
Mai	66%	57%
Raramente	12%	20%
Occasionalmente	5%	11%
A volte	3%	6%
Frequentemente	4%	1%
Abitualmente	4%	2%
Sempre	6%	3%
Totale	**217 (100%)**	**113 (100%)**

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Consapevolezza (2/4)

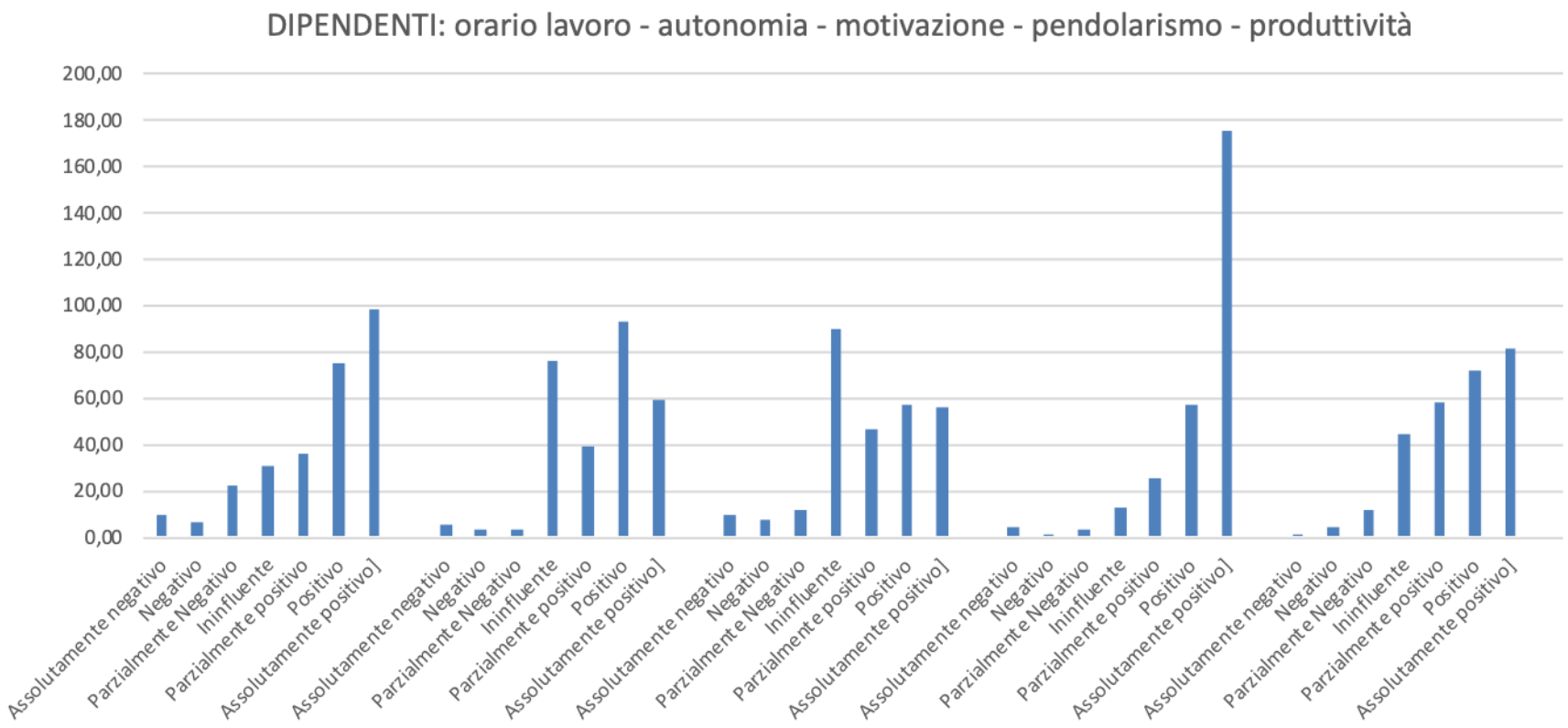
Quale fra le seguenti affermazioni si avvicina maggiormente alla vostra idea rispetto al concetto di smart working?

	Ranking Dipendenti	Ranking Responsabili
Lavorare con orari flessibili	5°	1°
Lavorare per priorità ed obiettivi	3°	4°
Essere responsabile delle proprie attività ed essere autonomo/a nel lavoro	2°	2°
Lavorare da casa	4°	5°
Stabilire una relazione di fiducia con il proprio responsabile e i propri colleghi	1°	3°

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Consapevolezza (3/4)

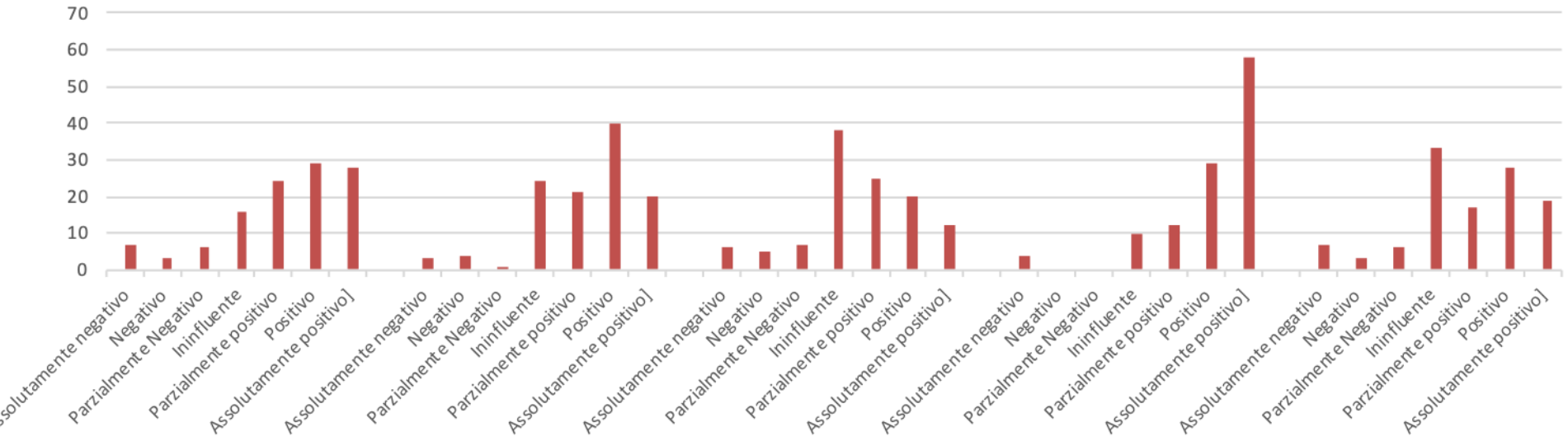
In che grado l'utilizzo dello smart working ha impattato sui seguenti elementi?



UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

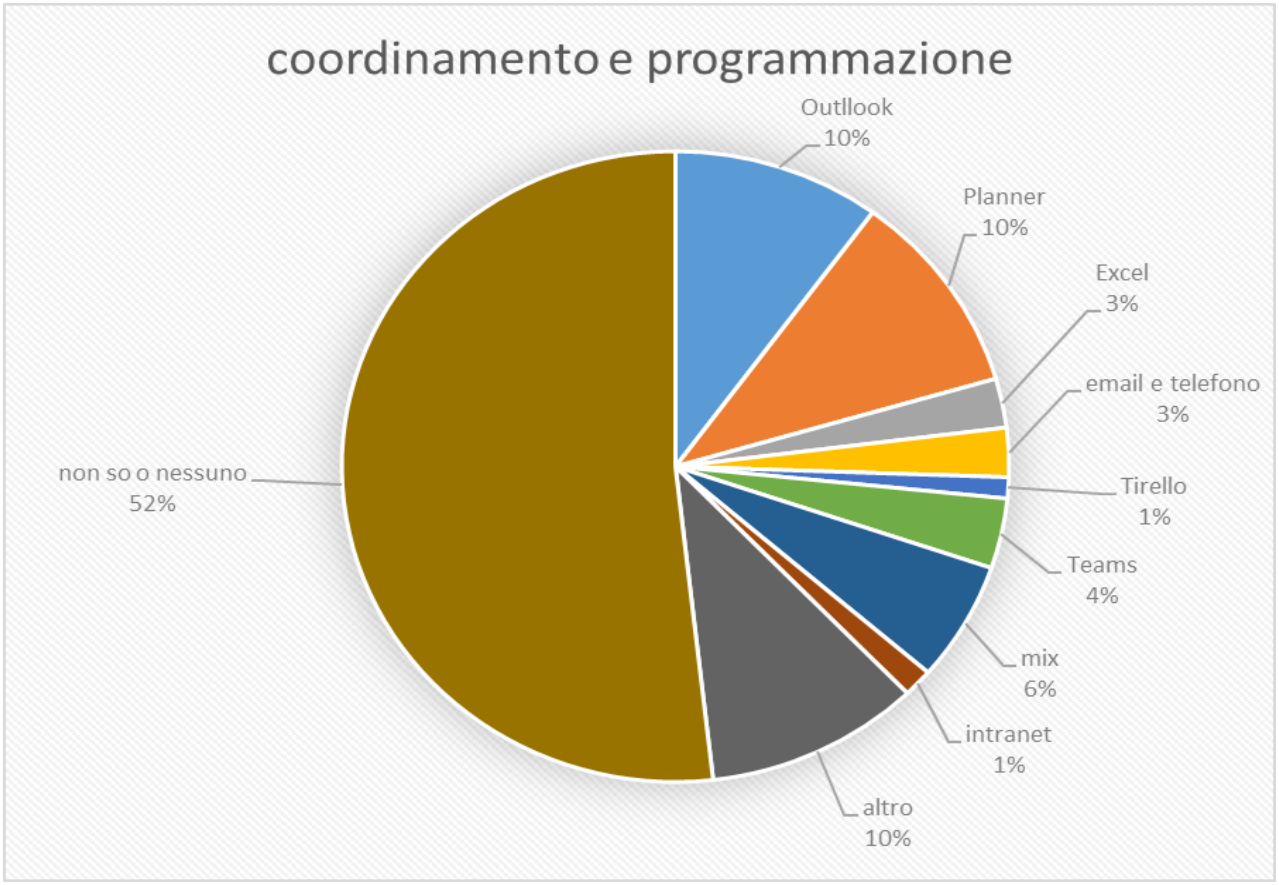
Consapevolezza (4/4)

RESPONSABILI: orario lavoro - autonomia - motivazione - pendolarismo - produttività



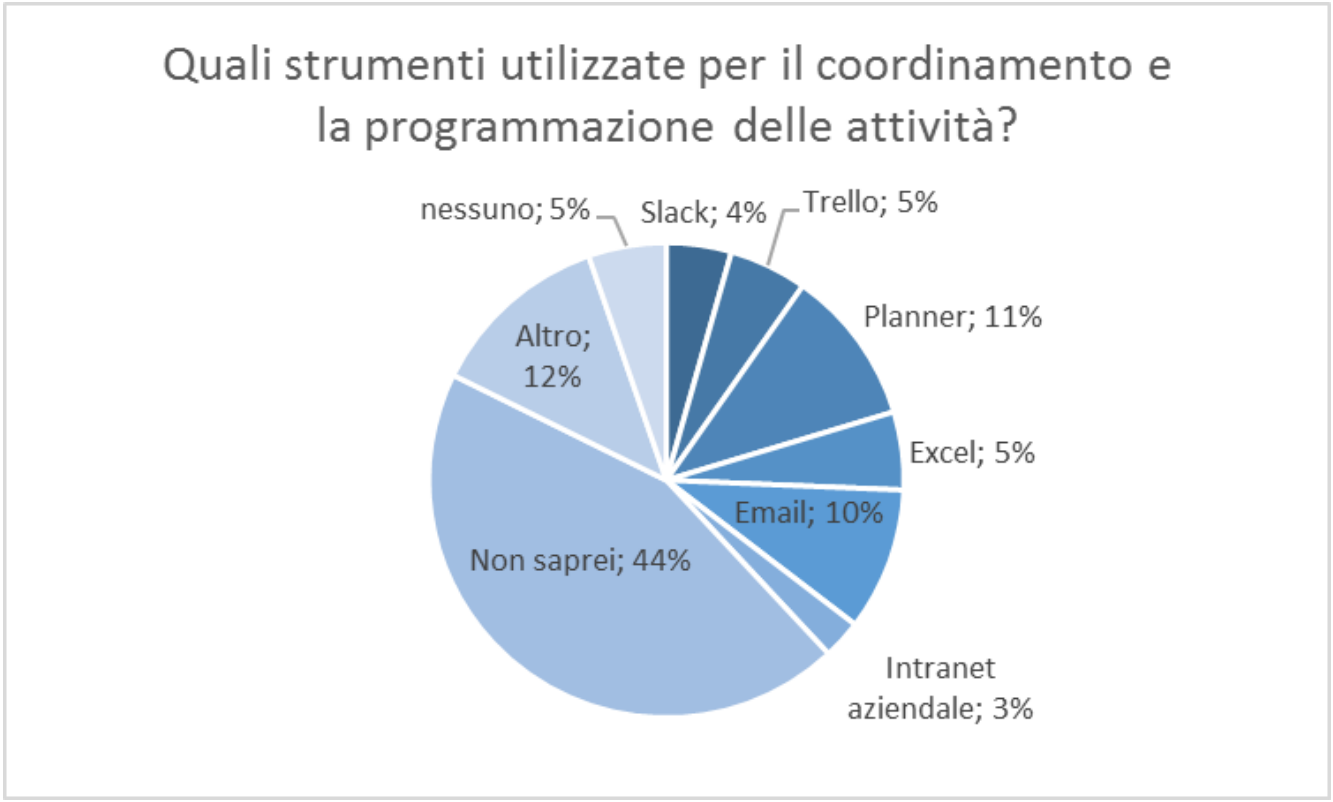
UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Strumenti di coordinamento e programmazione DIPENDENTI



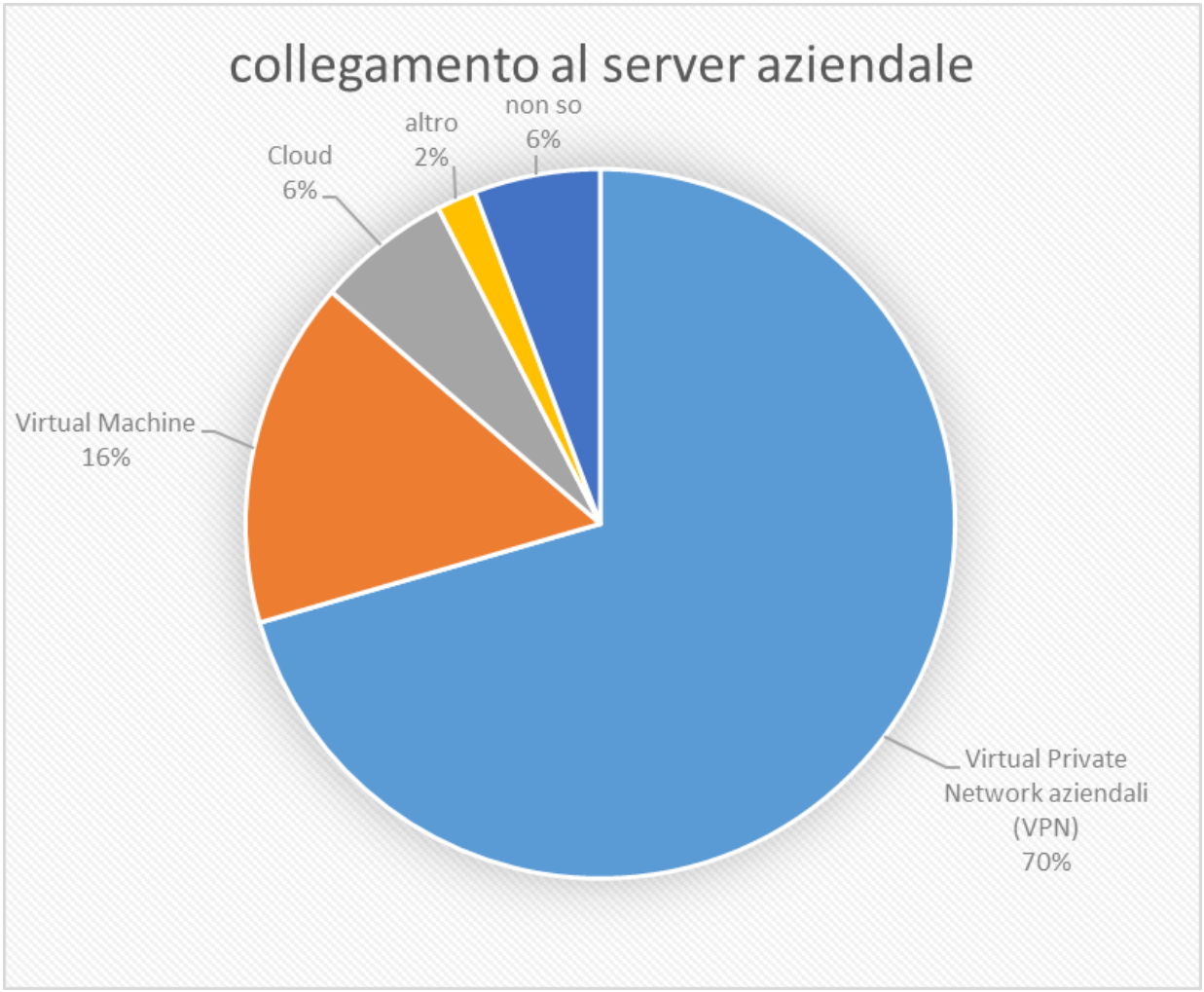
UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Strumenti di coordinamento e programmazione RESPONSABILI



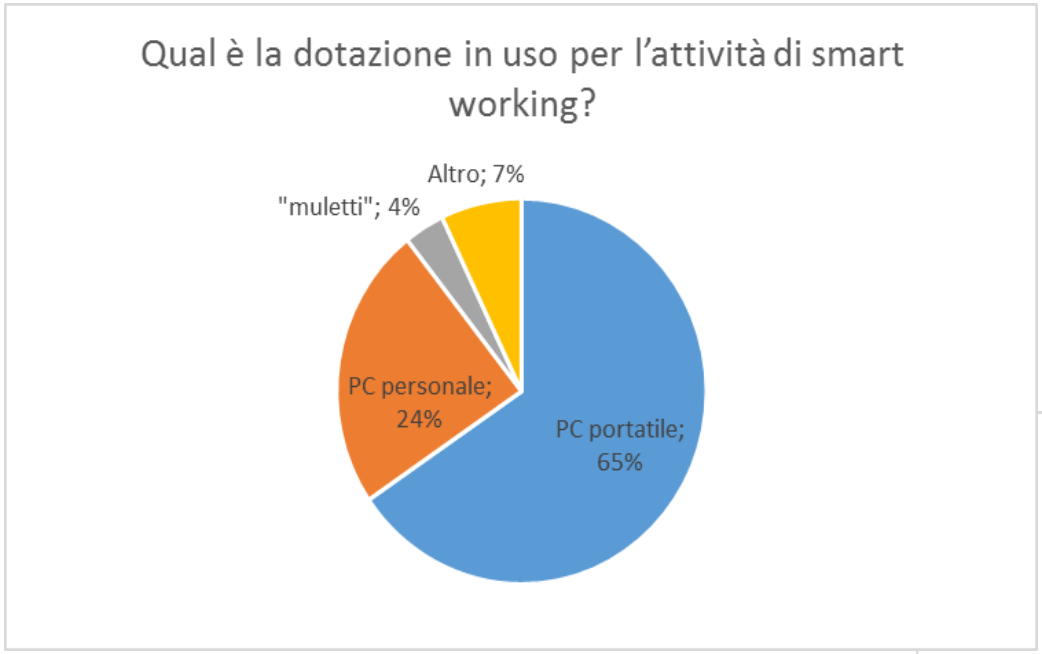
UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

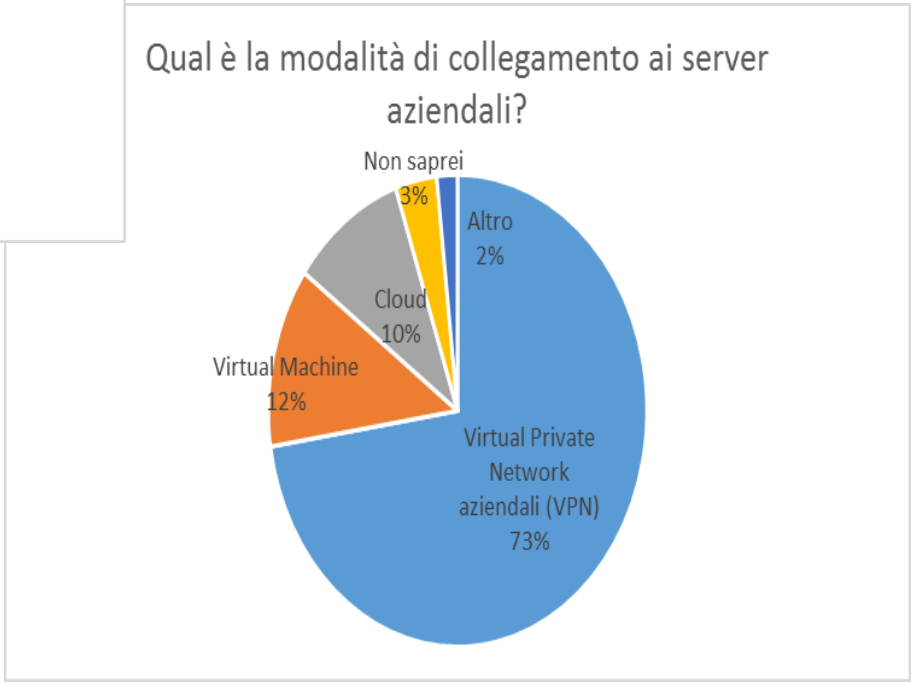
Preparazione tecnologica DIPENDENTI



UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Preparazione tecnologica RESPONSABILI

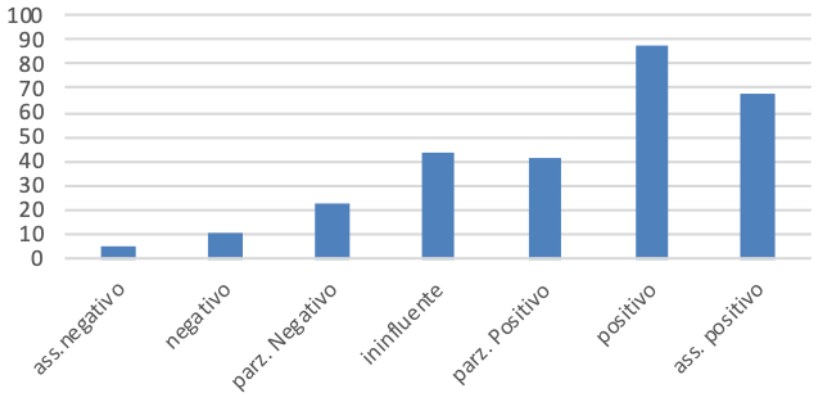




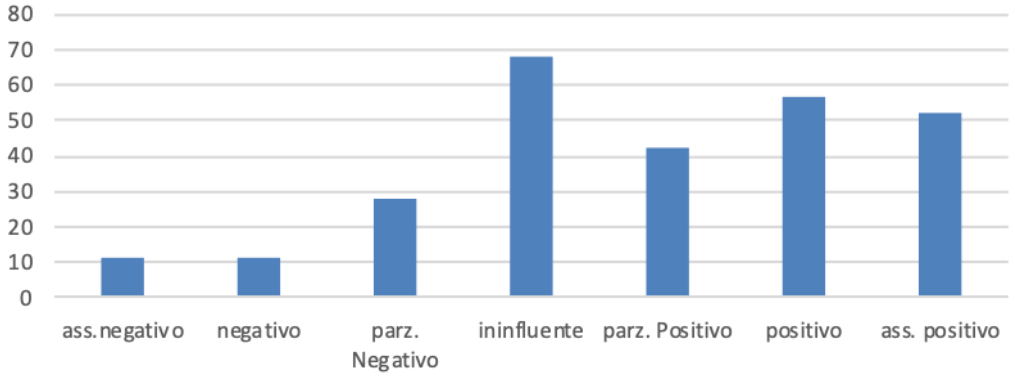
UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

PRODUTTIVITA'
Dipendenti

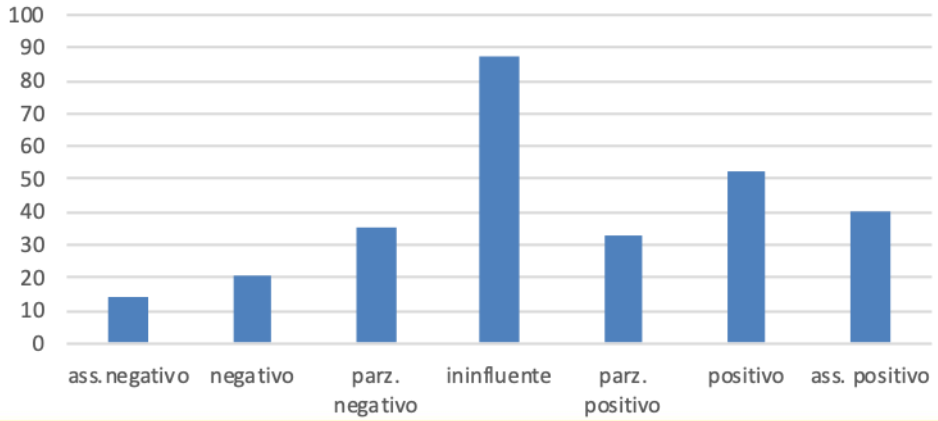
Adeguatezza device e strumenti di lavoro



Adeguatezza delle pause



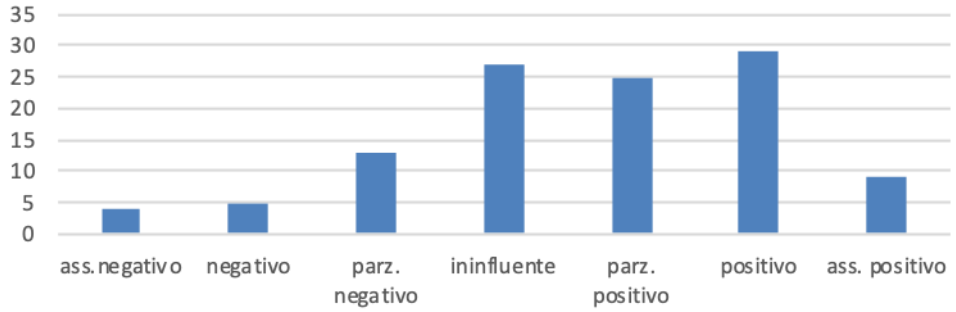
Adeguatezza movimenti fisici



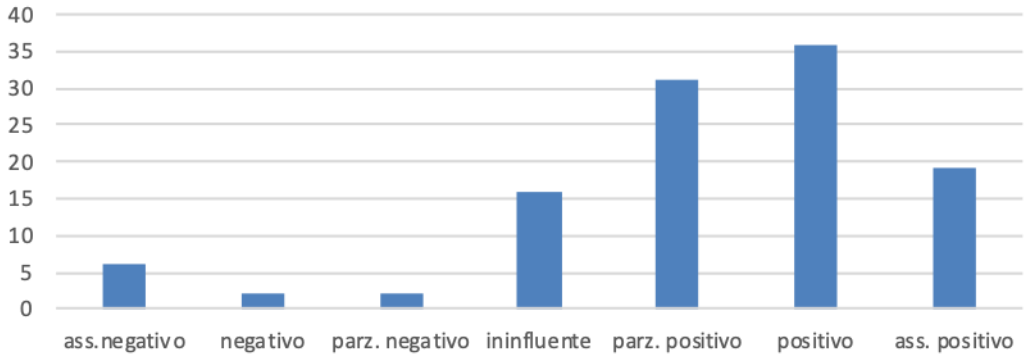
UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

PRODUTTIVITA' Responsabili

Smart working ha aumentato la produttività del lavoratore

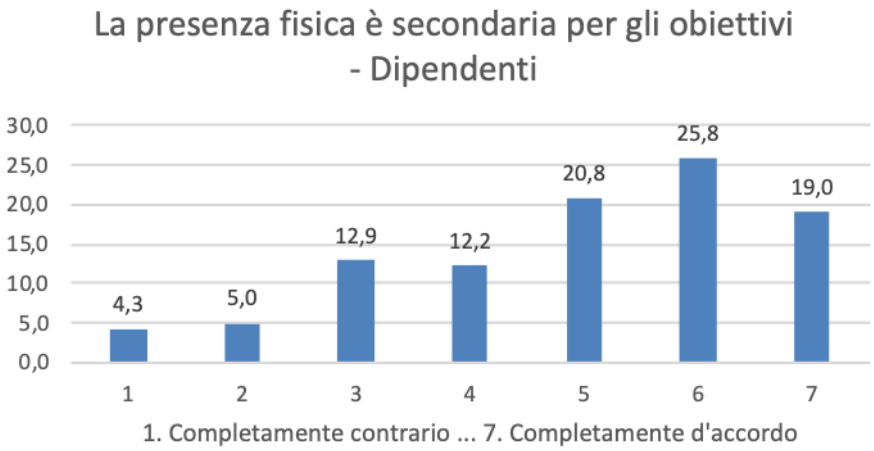


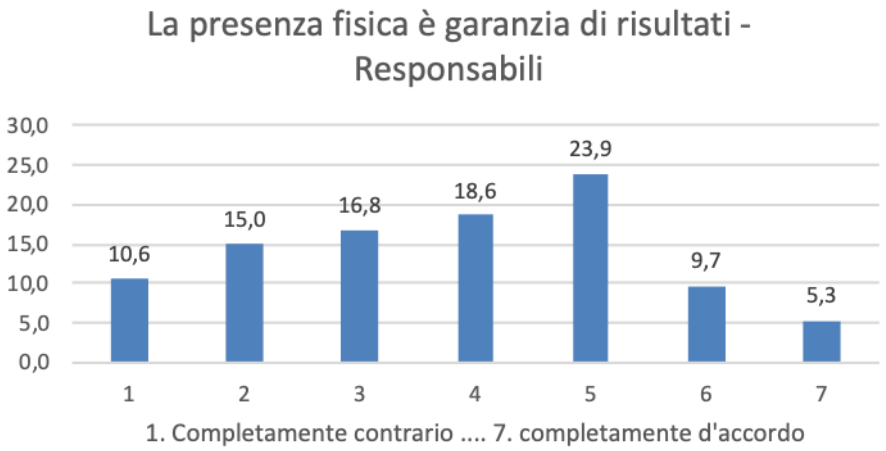
I compiti sono stati portati a termine?



UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Coordinamento e controllo

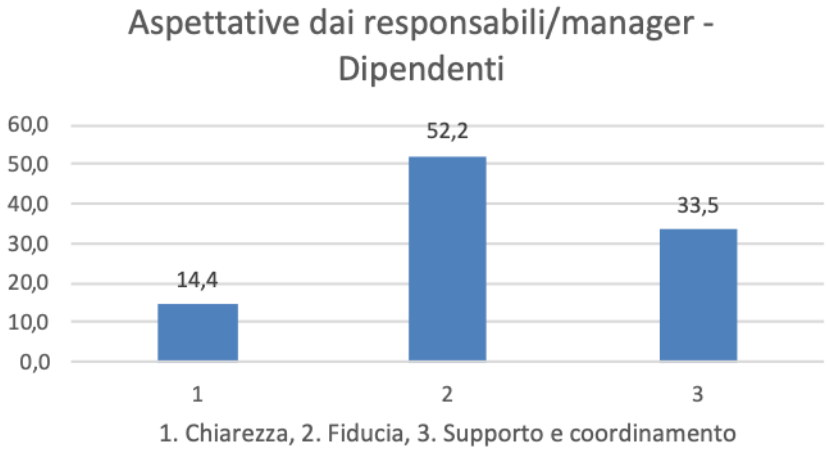


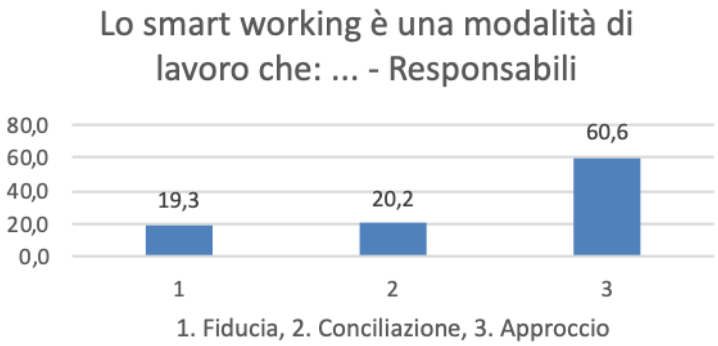


Dipendenti: d'accordo il 66 %
non d'accordo il 34 %
incerto il 12 %

Responsabili: d'accordo il 39 %
non d'accordo il 61 %
incerto il 19 %

La fiducia e l'approccio manageriale





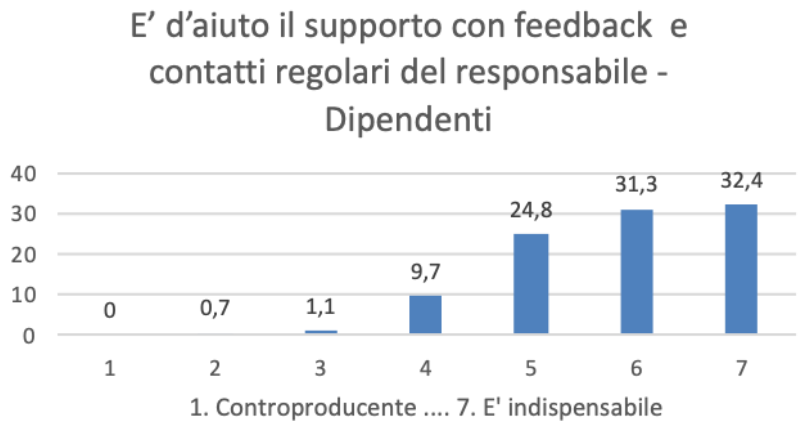
Nell'aderire allo SW cosa vi aspettate dai vostri responsabili/manager?

Chiarezza nella definizione degli obiettivi	14.4%
Fiducia nelle vostre capacità di portare a termine il lavoro	52,2%
Supporto e coordinamento attraverso feedback e contatti regolari	33,5%

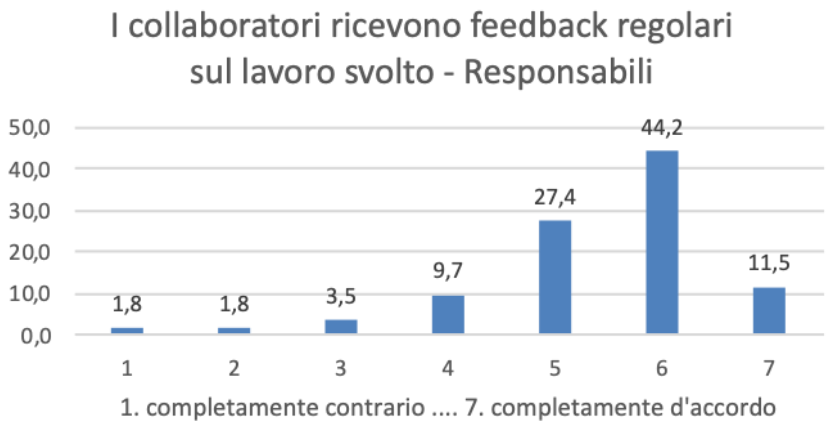
Lo smart working è una modalità di lavoro che:

È un'occasione per lo sviluppo di uno stile manageriale partecipativo e basato sulla fiducia	19,3%
Garantisce maggiore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei propri collaboratori	20,2%
Promuove un cambiamento di approccio e di gestione del lavoratore che mette in discussione i vincoli legati a orari e luoghi di lavoro e richiede di dotare i lavoratori di maggiore autonomia	60,6%

L’importanza del feedback sul lavoro svolto

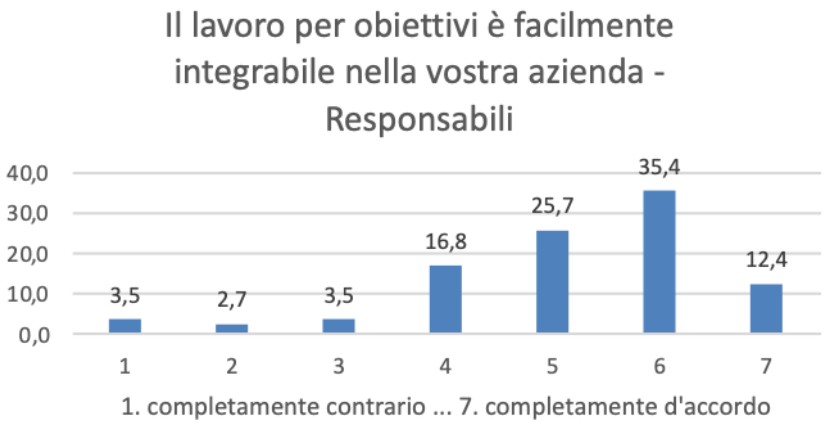


E’ d’accordo l’ 88,5 % E’ incerto il 9,7% Non è d’accordo 1,8%

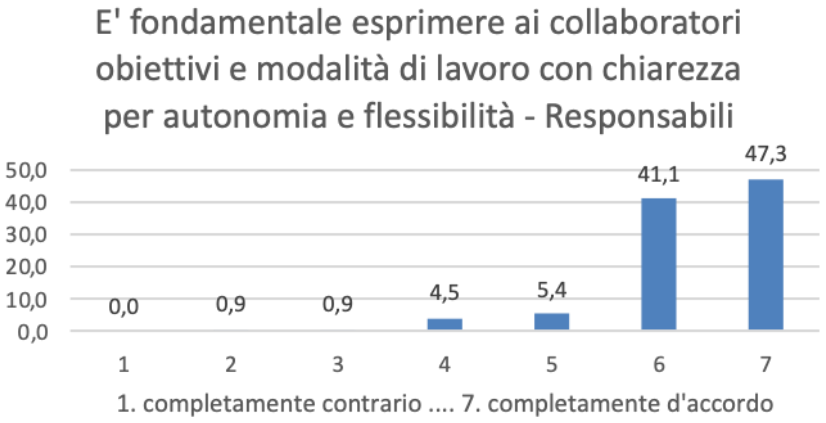


E’ d’accordo l’83% E’ incerto il 10% Non è d’accordo il 7%

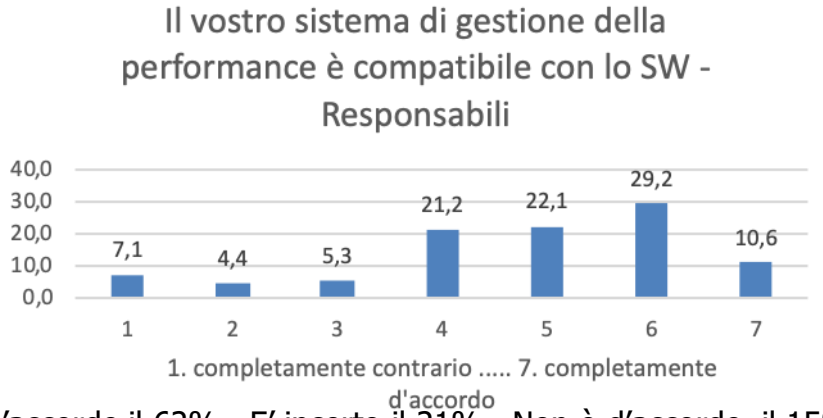
Coordinamento - Responsabili



E' d'accordo il 73,5% Il 17% è incerto Il 10% non è d'accordo

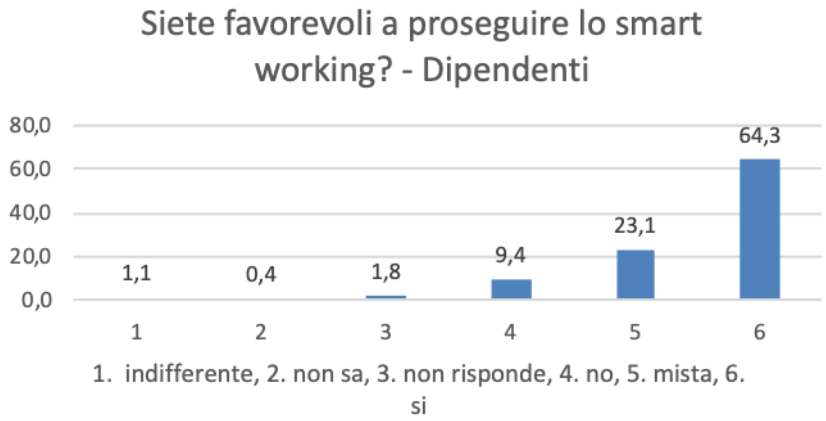


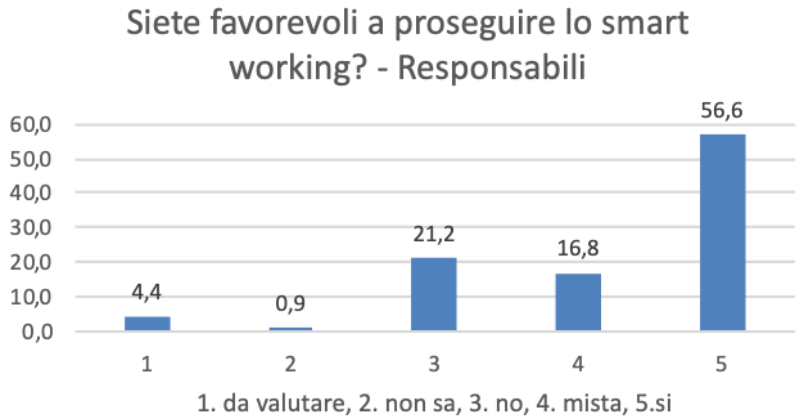
E' d'accordo il 93,8



E' d'accordo il 62% E' incerto il 21% Non è d'accordo il 15%

Siete favorevoli a proseguire lo SW ?





	Dipendenti	Responsabili
No	9,4%	21,2 %
Mista	23,1%	16,8%
Si	64,3%	56,6%

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

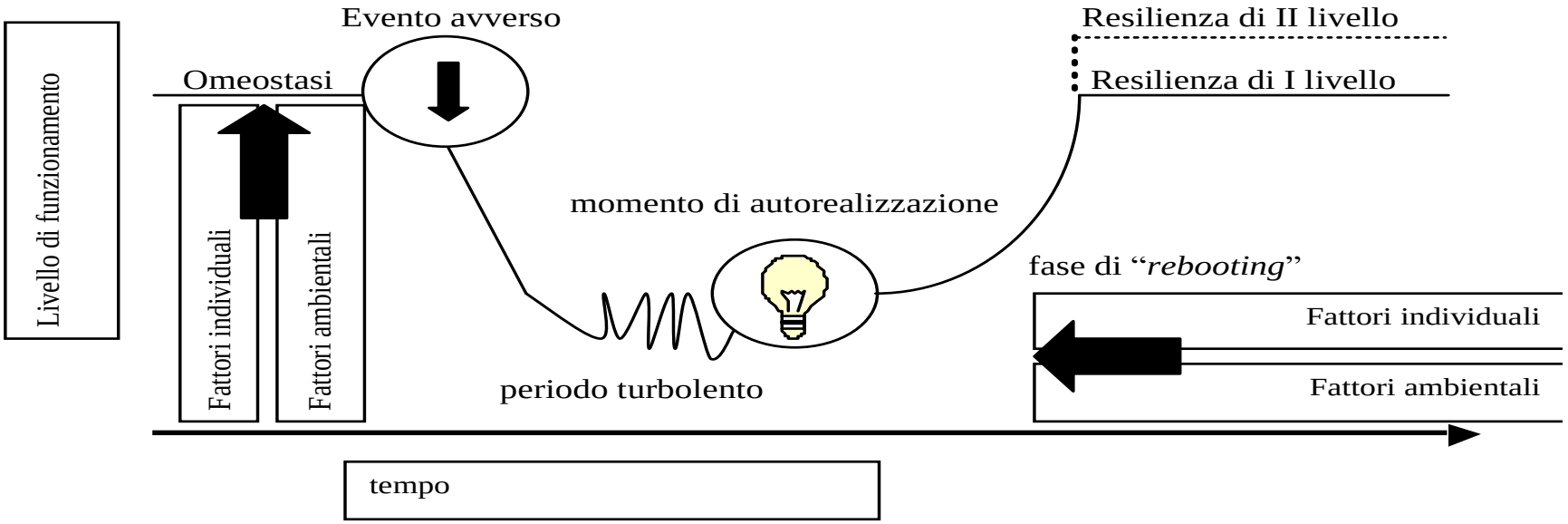
Conclusioni (1/2)

- SW raramente o quasi mai utilizzato in caso di normale gestione organizzativa
- **CONSAPEVOLEZZA**
  - Sia per responsabili che per i lavoratori l'AUTONOMIA è necessaria
- PRODUTTIVITA'
  - Sia per responsabili che per i lavoratori ha tratto beneficio dallo SW (lavoro portato a termine e adeguatezza device e strumenti lavoro)
- PREPARAZIONE TECNOLOGICA
  - Adeguata
- COORDINAMENTO
  - Migliorabile sia per lavoratori che per responsabili
    - Per i lavoratori: importante la definizione degli obiettivi da raggiungere e il supporto da parte del responsabile
    - Per i responsabile: importanza di acquisire un nuovo sistema manageriale
- CONTROLLO
  - Dal controllo all'autonomia e responsabilizzazione
  - L'affidabilità come competenza
  - Il contratto psicologico

Conclusioni (2/2)

PER PASSARE DALL'EMERGENZA ALLA PIANIFICAZIONE, lo SW richiede necessariamente la composizione di prospettive diverse sulle quali investire:

- tecnologica
- organizzativo/procedurale
- sistemi manageriali
- **cultura aziendale**



Impatto dei fattori individuali, ambientali e di interazione sul processo di generazione della resilienza.