



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNCI și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Avizat,

**Manager proiect,
Conf. univ. dr. Cristian MARINAȘ**

STUDIU DE CAZ: MarketTell

Elaborat de:
Conf. univ. dr. Anca BOGDAN
Expert dezvoltare materiale de învățare

Studiu de caz elaborat în cadrul Proiectului Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138. Difuzarea, multiplicarea și utilizarea sunt permise cu respectarea prevederilor normative aplicabile proiectului.

Noiembrie 2021





Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Studiu de caz: MarketTell

Introducere

MarketTell este furnizor de servicii de tip telemarketing pentru clienți din diferite domenii (articole pentru gospodărie, grădină, cosmetice și suplimente alimentare) și diferite țări. MarketTell a dezvoltat propriile platforme integrate și asigură atât servicii de vânzare (preluare comenzi), cât și servicii promoționale, sondaje, chestionare de satisfacție etc. MarketTell are un portofoliu de peste 200 de produse și oferă servicii în limbile română, engleză, maghiară, germană, franceză, spaniolă, italiană, rusă și arabă, pentru clienți din Europa și Orientul Mijlociu prin intermediul celor 6 centre situate în România și Republica Moldova, în care lucrează între 60 și 80 de operatori.

Problema

Deși pachetul salarial este atractiv și orarul permisiv, MarketTell se confruntă cu o creștere a întârzierilor și absenteismului (circa 10%, cu o creștere de 3% în ultimii 2 ani).

Misiunea dumneavoastră

În calitatea dvs. de specialist în management, conducerea MarketTell vă solicită ajutorul pentru a identifica sursele de stres în activitatea operatorilor, cu relevarea factorilor legați de sarcini și activități, de organizarea muncii, de relațiile de muncă, de mediul ambiant și tehnologie, respectiv de climatul din companie (aveți la dispoziție informațiile din anexele I – IX).

Pornind de la analiza dvs., vi se solicită, de asemenea, să propuneți măsuri de ameliorare a organizării muncii.



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNCI și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Anexa I

Definiția unui call center (centru de apeluri)¹

Call Center-ul este interfața de comunicare, punctul de legătură dintre o companie și clienții sau potențialii săi clienți. Call Center-ul poate fi atât intern, ca departament de sine stătător sau integrat în departamentul de relații cu clienții, cât și extern, în cadrul unei companii specializate în acest tip de servicii. În acest din urma caz este vorba de externalizarea serviciilor de call center sau altfel spus "outsourcing". Rolul unui Call Center este de asigura în primul rând suportul informațional necesar clienților sau potențialilor clienți ai unei organizații, suport furnizat printr-o infrastructură specifică de către un personal specializat. Serviciile de furnizare de informații se pot extinde și la cercetare de piață, înregistrare de garanții, vânzări ș.a. Principalul canal de comunicare îl reprezintă telefonul, la care se adaugă e-mail, SMS și chat. Orice Call Center este construit pe trei componente: oameni, tehnologie și procese, eficiența acestuia fiind determinată atât de performanța fiecărei componente în parte cât și de modul în care ele lucrează împreună.

Dacă discutăm de componenta umană, atunci discutăm de oameni specializați pe anumite domenii, cu experiență în relații cu clienții, cunoscători a cel puțin unei limbi străine și cu abilități de comunicare excelente. Tehnologia este o componentă vitală a unui Call Center și există o gamă variată de echipamente și aplicații software dedicate acestei activități.

În mare, este vorba de tehnologie care asigură preluarea și efectuarea apelurilor, accesarea bazelor de date, efectuarea rapoartelor pentru monitorizarea activității. Fără o astfel de platforma tehnică nu putem discuta de un Call Center eficient și competitiv. Procesele reprezintă un alt element esențial al unui Call Center.

Degeaba ai cei mai buni oameni și cea mai bună tehnologie dacă activitatea nu este reglementată de un set de reguli exacte și clar definite. Este ca și cum ai avea o mașină sport și un șofer profesionist fără a ști cum să ajungi la destinație.

¹ Extras din articolul "Call center, puntea către clienți", Business Magazin, 22.02.2006, disponibil la <https://www.businessmagazin.ro/business-hi-tech/call-center-puntea-spre-clienti-976274> (accesat la 10.11.2021)



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Anexa II

Extras din Normele generale de protecția muncii ²

Titlul VI, Capitolul VII – Zgomot

Art. 591. – Actiunea zgomotului la locul de muncă nu trebuie să afecteze securitatea și sănătatea omului.

Art. 592. – Norma se aplică tuturor angajaților, cu excepția celor de la bord din transportul maritim și aerian.

Art. 593. – În prezenta normă se utilizează următorii termeni:

Expunerea personală zilnică a unui lucrător, $L_{EP,z}$

Expunerea personală zilnică la zgomot a unui angajat se exprimă în dB(A) utilizând relația:

$$L_{EP,z} = L_{Aech,T_e} + 10 \lg \frac{T_e}{T_0}$$

unde:

$$L_{Aech,T_e} = 10 \lg_{10} \left\{ \frac{1}{T_e} \int_0^{T_e} \left[\frac{p_A(t)}{p_0} \right]^2 dt \right\}$$

unde:

T_e – durata zilnică a expunerii personale a angajatului la zgomot (poate fi mai mare sau mai mică de 8h) ;

² Disponibil la http://www.protectiamuncii.ro/pdfs/normele_generale_de_protectie_a_muncii.pdf (accesat la 10.11.2021)



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

$$T_0 = 8 \text{ h} = 28.800 \text{ s};$$

$$p_0 = 20 \text{ micropascali (20 } \mu\text{Pa)}$$

p_A - presiunea acustică ponderată A instantanee, în pascali, la care este expus, în aer la presiunea atmosferică, un angajat care poate sau nu să se deplaseze de la un loc la altul în timpul muncii; ea se determină din măsurări efectuate la poziția ocupată de urechile angajatului în timpul muncii, de preferat în absența acestuia, utilizând o tehnică ce reduce la minimum acțiunea asupra câmpului acustic.

L_{Aech, T_e} reprezintă nivelul acustic echivalent continuu pe durata zilnică de expunere la zgomot T_e , definit ca fiind nivelul acustic în dB(A) al unui zgomot constant și care, acționând continuu pe toată durata zilei de muncă, are un efect auditiv similar cu efectul zgomotului variabil măsurat real la locul de muncă.

Dacă microfonul trebuie amplasat foarte aproape de corpul persoanei, trebuie efectuate corecții adecvate pentru a determina o presiune echivalentă în câmp neperturbat.

Expunerea personală zilnică la zgomot nu ia în considerare efectul echipamentului individual de protecție împotriva zgomotului.

Media săptămânală a valorilor zilnice $L_{EP, s}$

Media săptămânală a valorilor zilnice se calculează cu următoarea relație:

$$L_{EP, s} = 10 \log_{10} \left[\frac{1}{5} \sum_{k=1}^m 10^{0,1(L_{EP, z})_k} \right]$$

unde $(L_{EP, z})_k$ sunt valorile lui $L_{EP, z}$ pentru fiecare din cele m zile de lucru din săptămâna considerată (Anexa nr. 47).

Art. 594. – Limita maximă admisă la locurile de muncă pentru expunere zilnică la zgomot este de 87 dB(A).



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Art. 595. – Limitele maxime admise la locurile de muncă cu solicitare neuropsihică și psihosenzorială crescută și deosebită, pentru expunerea zilnică, sunt cele prevazute în tabelul 15.

Art. 596. – În cazul în care nivelul de zgomot variază pe parcursul unei zile de muncă, dar este constant pe intervale de timp, nivelul de zgomot echivalent continuu se calculează cu relația:

$$L_{eq,T} = 10 \lg \left[\frac{1}{100} \sum f_i \cdot 10^{L_i/10} \right]$$

unde L_i este nivelul de zgomot pe intervalul de timp f_i ; f_i se exprimă în procente față de durata zilei de muncă.

Art. 597. – Pentru identificarea angajaților și a locurilor de muncă care se încadrează în prevederile prezentelor norme trebuie efectuate măsurări de zgomot periodic sau ori de câte ori au loc modificări la locul de muncă.

Art. 598. – Măsurările de zgomot trebuie planificate și efectuate în mod competent la intervale regulate, fiind responsabilitatea angajatorilor. Orice eșantionare trebuie să fie reprezentativă pentru expunerea personală zilnică la zgomot a unui angajat. Metodele și aparatura utilizate trebuie să fie adaptate condițiilor preponderente în special în ceea ce privește caracteristicile zgomotului care trebuie măsurat, durata expunerii, factorii de mediu și caracteristicile aparaturii de măsurare.



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNCI și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Tabelul 15

Limitele maxime admise pentru zgomot la locurile de muncă cu solicitare neuropsihică și psihosenzorială (atenție, responsabilitate, decizie, constrângere temporală) crescută și deosebită

Complexitatea muncii	Locul de muncă	Nivel admis de zgomot $L_{ech, z}$ dB(A)
Locuri de muncă cu solicitare neuropsihică și psihosenzorială crescută	• Laboratoare de încercări sau depanări • Cabine de supraveghere a proceselor tehnologice • Puncte vamale	75
Locuri de muncă cu solicitare neuropsihică și psihosenzorială deosebită	• Studiouri RTV și cinematografice • Cabine de comandă și control (de ex.: dispecerat energetic, dispecerat mijloace de transport rutier, feroviar, naval) • Laboratoare pentru măsurări, cercetare și proiectare • Birouri, încăperi cu calculatoare • Săli de tratament • Ghișee unde se lucrează cu publicul, manipulare valori, cartare poștală • Încăperi pentru redactare în massmedia scrisă și audio • Cabinete medicale, săli de studiu, clase, amfiteatre, biblioteci	60
	• Săli de operație și tratament • Ateliere de creație • Săli de dirijare și informare trafic aerian	50



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Art. 599. – Metodele și aparatura trebuie să facă posibilă determinarea parametrilor definiți în art. 593 și compararea acestora cu valorile admise.

Art. 600. – Angajații și/sau reprezentanții acestora trebuie să participe la determinările și măsurările de zgomot efectuate. Măsurările trebuie să fie repetate atunci când există motive să se creadă că sunt incorecte sau ca a avut loc o modificare importantă la locul de muncă.

Art. 601. – Angajatorul are obligația să asigure păstrarea rapoartelor de măsurare a zgomotului și fișele privind starea auzului angajaților.

Art. 602. – Medicul și/sau autoritățile responsabile în domeniu, precum și angajații și/sau reprezentanții acestora din întreprindere trebuie să aibă acces la aceste date.

Art. 603. – Dacă se constată că expunerile depășesc valoarea limită, angajatorul:

- ia imediat măsuri pentru reducerea expunerii la un nivel inferior valorilor limita de expunere;
- determină cauzele expunerii excesive și
- adaptează măsurile de protecție și prevenire în vederea evitării oricărei depășiri.

Art. 604. – În locurile în care expunerea personală zilnică a unui angajat depășește 80 dB(A) sau când valoarea maximă a presiunii acustice instantanee neponderate este mai mare de 112 Pa (135 dB față de presiunea de referință de 20 μPa), trebuie luate măsuri adecvate care să asigure că:

a) angajații și/sau reprezentanții acestora din întreprindere sau instituție să primească informații adecvate și, când este cazul, instruire referitoare la:

- riscurile potențiale pentru auzul lor datorită expunerii la zgomot;
 - măsurile luate pentru îndeplinirea prevederilor prezentei norme;
 - obligația de a respecta măsurile de protecție și de prevenire, în conformitate cu legislația în vigoare;
 - purtarea echipamentului individual de protecție împotriva zgomotului și rolul verificărilor auzului în conformitate cu art. 611;
-



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

b) angajații și/sau reprezentanții acestora din întreprindere sau instituție trebuie să aibă acces la determinările și măsurările de zgomot efectuate conform art. 597 și pot primi explicații privitoare la semnificația acestor rezultate.

Art. 605. – Locurile de muncă unde expunerea personală zilnică la zgomot depășește 85 dB(A) sau unde valoarea maximă a presiunii acustice instantanee neponderate depășește 200 Pa, trebuie să fie marcate cu panouri care să arate că purtarea echipamentului individual de protecție împotriva zgomotului este obligatorie conform Prescripțiilor minime pentru semnalizarea de securitate și/sau sănătate la locul de muncă. Panourile trebuie să fie amplasate la intrările în zone și, dacă este necesar, în interiorul acestora. De asemenea, zonele respective trebuie delimitate, iar acolo unde riscul de expunere o justifică și unde aceste măsuri sunt tehnic posibile, accesul la ele trebuie limitat.

Art. 606. – Riscul care rezultă din expunerea la zgomot trebuie suprimat la sursa sau trebuie redus la minimum, luând în considerare progresul tehnic și posibilitatea aplicării măsurilor de reducere a zgomotului în special la sursă.

Art. 607. – Acolo unde expunerea personală zilnică a unui angajat depășește 85 dB(A) sau valoarea maximă a presiunii acustice instantanee neponderate este mai mare de 200 Pa:

- a) trebuie identificate cauzele nivelului ridicat;
- b) angajatorul trebuie să stabilească și să aplice un program de măsuri de natură tehnică și/sau de organizare a activității în vederea reducerii expunerii angajaților la zgomot;
- c) angajații și reprezentanții acestora din unitate trebuie să primească informații adecvate privind nivelul ridicat și măsurile luate.

Art. 608. – Acolo unde expunerea personală zilnică la zgomot a unui angajat depășește 80 dB(A) sau valoarea maximă a presiunii acustice instantanee neponderate este mai mare de 112 Pa,



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

angajatorul trebuie să pună la dispoziția angajaților echipamente individuale de protecție împotriva zgomotului.

Art. 609. – Acolo unde expunerea personală zilnică la zgomot a unui angajat depășește 85 dB(A) sau valoarea maximă a presiunii acustice instantanee neponderate este mai mare de 200 Pa, purtarea echipamentului individual de protecție împotriva zgomotului este obligatorie.

Art. 610. – Angajatorul trebuie să asigure un număr suficient de echipamente individuale de protecție împotriva zgomotului, modelele fiind alese împreună cu personalul afectat. Echipamentele individuale de protecție împotriva zgomotului trebuie să fie adaptate pentru fiecare angajat și pentru condițiile sale de muncă, luând în considerare securitatea și sănătatea sa. Ele sunt considerate potrivite și adecvate, dacă atunci când sunt purtate corect, nivelul de zgomot la urechea persoanei este sub 80 dB(A).

Art. 611. – La locurile de muncă unde expunerea personală zilnică la zgomot a angajaților nu poate fi redusă sub valoarea de 85 dB(A), trebuie să se asigure examinarea stării auzului personalului la angajare și periodic de către un medic sau de alta persoană calificată sub responsabilitatea unui medic, conform anexei nr. 48. Scopul verificării trebuie să fie diagnosticarea hipoacuziei datorată zgomotului și conservarea auzului.

Art. 612. – Rezultatele examinărilor auzului trebuie păstrate și angajații respectivi trebuie să aibă acces la acestea.

Art. 613. – Medicul și/sau autoritatea responsabilă trebuie să dea, în cadrul verificării, indicații adecvate privind măsurile individuale de protecție și prevenire, care trebuie urmate.

Art. 614. – La proiectarea unităților, echipamentelor tehnice și la construcția acestora vor fi prevăzute măsuri pentru reducerea zgomotului la cel mai mic nivel posibil prin caracteristici constructive (izolarea și absorbția acustică a elementelor clădirilor pe baza evaluărilor nivelului surselor de zgomot, criterii de amplasare a surselor de zgomot etc.).



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Art. 615. – Acolo unde este probabil ca un echipament tehnic nou (unealtă, mașină, aparat etc.), care urmează să intre în lucru, să producă angajatului care îl utilizează corect pe o perioadă convențională de opt ore, o expunere personală zilnică la zgomot egală sau mai mare de 85 dB(A) sau o presiune acustică instantanee neponderată cu valoarea maximă egală sau mai mare de 200 Pa, trebuie să fie furnizate informații despre zgomotul în condiții de utilizare precizate.

Art. 616. – Pentru reducerea acțiunii nocive a zgomotului la locurile de muncă sunt obligatorii una sau mai multe din măsurile tehnice prezentate în continuare:

- a) măsuri de combatere a zgomotului la sursă – se realizează prin modificări constructive aduse echipamentului tehnic sau prin adoptarea unor dispozitive atenuatoare speciale; la alegerea echipamentului tehnic, în condiții tehnologice comparabile, se va acorda prioritate acelor care produc zgomotul cel mai mic;
- b) măsuri de izolare a surselor de zgomot – se realizează prin creșterea rezistenței mediului la transmisia energiei acustice; soluțiile cele mai des utilizate constau în amplasarea de ecrane fonoizolante sau în carcasarea fonoizolantă a echipamentului tehnic;
- c) măsuri de combatere a zgomotului la receptor – constau în izolarea personalului care lucrează într-o zonă zgomotoasă, soluția cea mai cunoscută fiind utilizarea cabinelor fonoizolante.

Art. 617. – Măsurile tehnice trebuie să fie completate cu următoarele măsuri organizatorice:

- a) instruirea personalului privind riscul expunerii la acțiunea zgomotului și modul de utilizare a echipamentului individual de protecție împotriva zgomotului;
- b) examinarea stării auzului personalului care lucrează în locuri de muncă cu niveluri de zgomot ridicate (la angajare și periodic);
- c) stabilirea programului de lucru pe posturi de muncă în funcție de durata expunerii la zgomot.

Art. 618. – În cazul locurilor de muncă unde expunerea la zgomot a unui angajat variază considerabil de la o zi de lucru la alta, se acceptă depășirea limitei maxime admise pe durata unei



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

zile de lucru cu condiția ca expunerea săptămânală medie la zgomot a aceluia angajat să nu depășească limita maximă admisă.



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Anexa III

Rezultatele măsurătorilor și anchetelor realizate de MarketTell

Măsurătorile efectuate în toate cele șase centre MarketTell au relevat că 27% dintre operatori sunt expuși la nivele de zgomot care depășesc 85 dB. Ancheta internă privind satisfacția angajaților a relevat faptul că 35% dintre angajați nu cunosc riscurile de sănătate la care îi expune utilizarea constantă a unui volum ridicat în căști.

67% dintre centre (patru din șase) au un nivel al zgomotului ambiental de peste 55 dB. Studiile în domeniu arată că, pentru o comunicare eficientă, operatorii trebuie să aibă un volum superior zgomotului de fond cu minim 25 db.

Munca unui operator din call center presupune o postură statică pentru perioade de timp îndelungate. Postura statică, mai ales dacă este incorectă, poate fi sursă de afecțiuni musculo-scheletice acute sau cronice (tendinită, tenosinovită, sindrom de tunel carpian etc.), cel mai frecvent cu afectarea zonei cervicale, a umerilor, zonei lombare, a încheieturilor și mâinilor. De asemenea, postura statică are impact asupra tonusului muscular.

Stresul este un alt factor care afectează tonusul muscular. În situații de stres, mușchii nu se relaxează complet iar odihna nu este de calitate.



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Anexa IV

Recomandări privind organizarea posturilor de lucru³

Pentru a asigura ergonomia muncii la calculator, este necesară asigurarea unei iluminări speciale, care să evite amplificarea fenomenelor de reflecție sau refracție pe suprafața ecranului / alte suprafețe.

Se recomandă ca suprafața vitrată să nu depășească $\frac{1}{4}$ din suprafața spațiului de lucru iar ferestrele să fie amplasate pe o singură parte.

Se recomandă amplasarea ecranelor perpendicular față de planul ferestrelor. Dacă, pe parcursul zilei, operatorii sunt expuși direct luminii solare frontale sau aceasta cade direct pe monitor, este necesară echiparea ferestrelor cu jaluzele sau alte ecrane de protecție, inclusiv piese de mobilier, pentru a evita efectul de orbire.

³ Prelucrare după Popescu F.S., Călugăreanu L.D., Herlea E. – *Sfaturi pentru amenajarea economică a unui birou*, Ministerul Sănătății – Institutul Național de Sănătate Publică, <https://cnmrnc.insp.gov.ro/cnmrnc/images/ghiduri/Ghid-amenajare-birou.pdf> , accesat la 11.11.2021



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

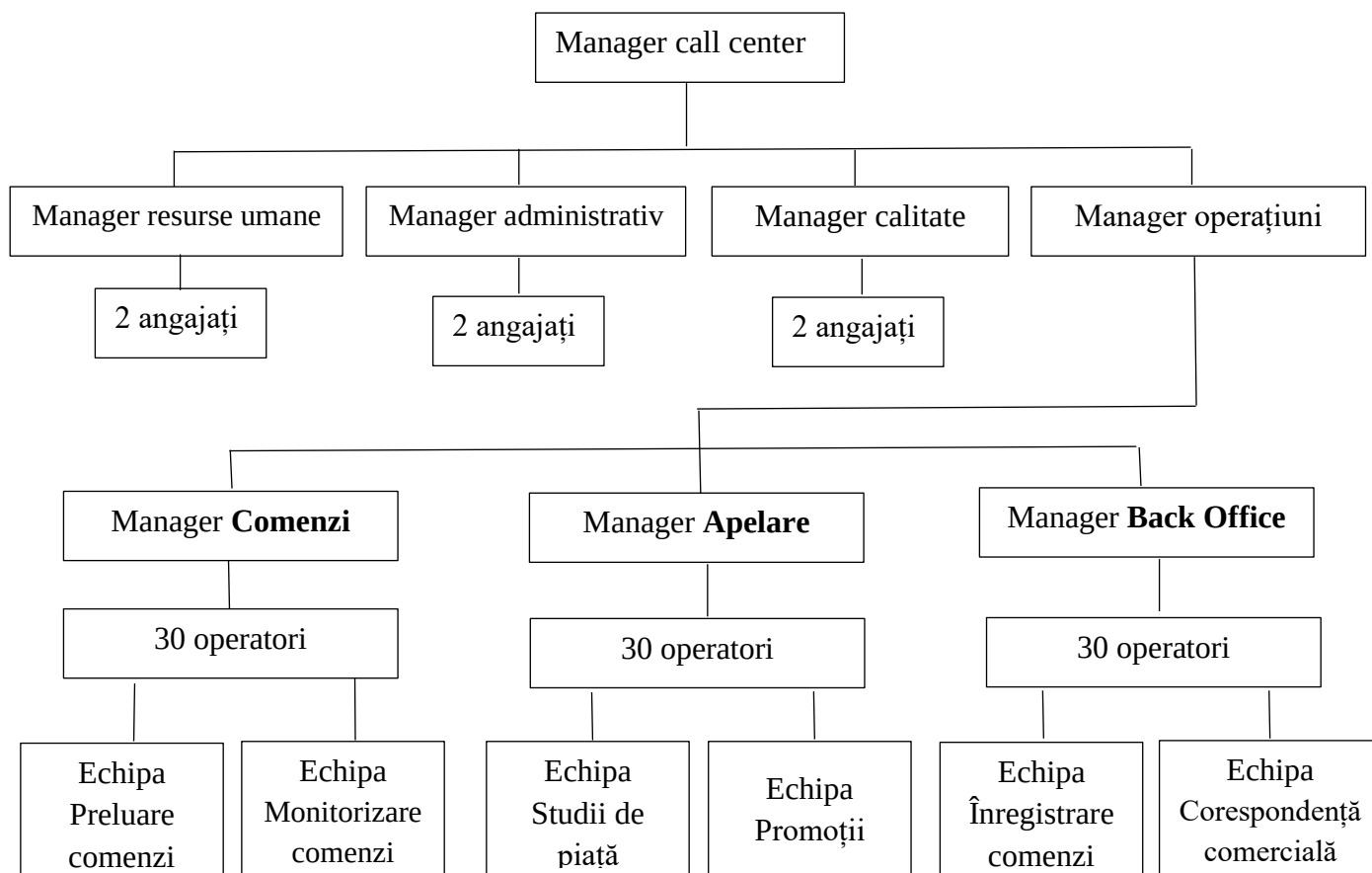
Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Anexa V

Organigrama unui call center MarketTell





Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Echipa ”Comenzi” preia apelurile telefonice ale clienților. Este divizată în două echipe specializate: preluare comenzi și monitorizare clienți. Clienții sunt distribuiți automat către un operator disponibil prin selecția pe care o fac în timpul apelului (lansarea unei comenzi – tasta 1, respectiv comandă existentă – tasta 2).

Echipa ”Apelare” desfășoară operațiuni de studii de piață și promovare. Compania MarketTell dispune de o bază de date cu potențiali clienți, apelurile sunt declanșate automat de sistemul informatic atunci când operatorul este disponibil. Operatorii beneficiază de suport sub forma unor scenarii de conversație prestabilite.

Echipa ”Back Office” gestionează întreaga corespondență scrisă cu clienții, operatorii din celelalte echipe lucrează exclusiv pe calculator. Echipa back office înregistrează comenzile primite telefonic, respectiv gestionează campaniile de promovare prin e-mail sau poștă.

Toți operatorii au profile profesionale similare, solicitându-li-se să aibă minim studii medii și abilități de operare PC. Majoritatea sunt studenți, media de vârstă a operatorilor fiind de 25,4 ani.



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

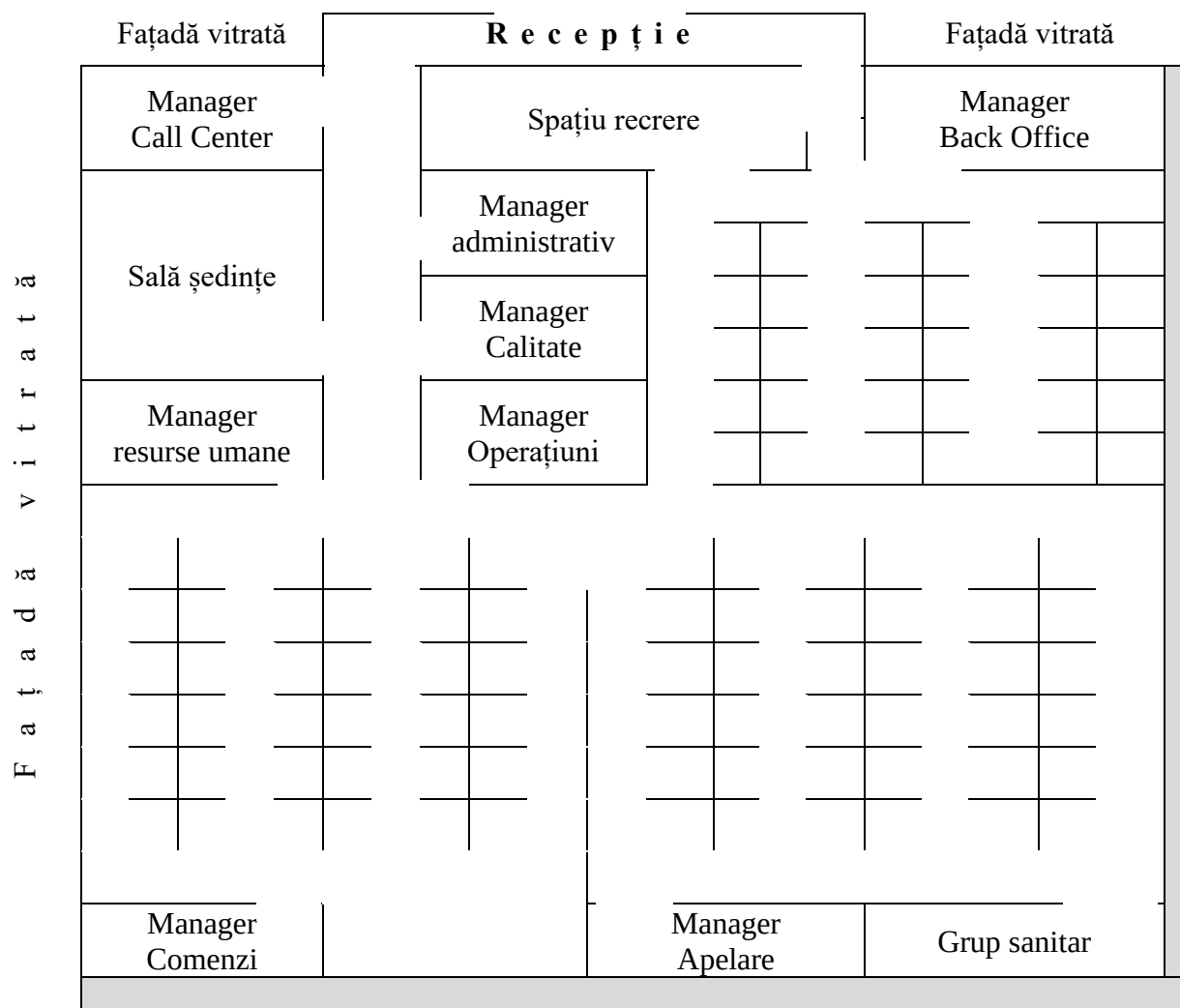
Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Anexa VI

Schiță de amenajare Call Center MarketTell





Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Anexa VII

Extras din instructajul operatorilor telefonici MarketTell Asigurarea calității

Departamentul de asigurare a calității elaborează și implementează ghidurile pentru apelurile telefonice, pe baza informațiilor și instrucțiunilor primite de la producătorii bunurilor și serviciilor. Eficacitatea ghidurilor de apel este monitorizată în permanență, pentru a se găsi cele mai eficiente formule pentru obținerea acceptului clientului, respectiv pentru a calma clienții și a propune soluții pentru soluționarea conflictelor.

Scenariile sunt testate de regulă pe durata unei zile, cu o echipă de 3-4 operatori, cărora li se face o formare prealabilă cu privire la produsul/ serviciul promovat iar apoi apelează un eșantion de control, pentru a verifica modul în care ghidul de apel funcționează în situații reale și durata medie a unui apel. Aceste apeluri sunt toate înregistrate pentru a fi analizate. Rezultatele analizei sunt ulterior colectate într-un raport adresat managerului de operațiuni, pentru a stabili timpii optimi și instructajul operatorilor.

Monitorizarea performanței operatorilor se realizează prin ascultarea aleatorie a convorbirilor cu clienții: operatorii sunt informați că apelurile pot fi înregistrate, însă nu știu când se produce înregistrarea. De asemenea, acest tip de înregistrări sunt utilizate în formarea operatorilor sau analiza activității în vederea ameliorării performanței. Se monitorizează în special urmărirea scenariilor indicate pe monitorul operatorului și modul în care acesta interacționează cu clienții sau potențialii clienți.



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

De asemenea, există ”false apeluri” pentru monitorizarea performanței în cazul comenzilor deja plasate: colaboratori MarketTell primesc un scenariu de conversație și numere de comenzi fictive (înregistrate ca test în sistem), apoi efectuează apeluri la call center și raportează asupra duratei și calității interacțiunii avute cu operatorul.



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Anexa VIII

Extrase din chestionarul de satisfacție al operatorilor MarketTell

- "Sunt unele zile în care pur și simplu nu pot ține pasul cu sistemul... Calculatorul formează numerele automat și, până la sfârșitul zilei, trebuie să termini toată lista de clienți care ți-a fost alocată. E foarte greu, mai ales la sfârșit de an, de sărbători și în perioadele de solduri gen Black Friday, când sunt foarte multe oferte și trebuie să repeți fiecareia aceleași cuvinte, de zeci sau sute de ori pe zi. Le înțeleg pe colegile mele care nu fac față și își iau zile libere sau dispar pur și simplu nemotivat, însă în același timp, ne e nouă, cele care venim, mai greu." (operator Apelare – Promoții)
- "Îmi place job-ul meu pentru că nu e deloc plictisitor. Nu prea am două apeluri la fel. Pe de altă parte, mi-e greu să gestionez clienții nervoși, să îmi păstrez calmul și să urmez scenariul. În perioadele de sărbători, mai ales de Crăciun, e cel mai rău: foarte lume sună să se asigure că vor primi comenzile la timp. Îți imaginează că dacă ne presează pe noi sau ne amenință rezolvă ceva sau vor primi comanda mai repede. După astfel de situații, îmi vine să ies puțin, să scap de toată energia negativă... Dar nu prea este posibil: calculatorul înregistrează toate pauzele dintre apeluri. Când vrei să mergi la toaletă, îi faci semn supervisorului și acesta îți transferă apelurile către un coleg. Dar toate pauzele scad productivitatea și nici o echipă nu vrea asta." (operator Comenzi – Monitorizare comenzi)
- "Cea mai mare problemă a mea este că îmi petrec ziua cu oameni care îmi închid telefonul în nas de la primele cuvinte. Mă bucur totuși că nu am de-a face cu clienți nemulțumiți – dacă



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

cumva nimeresc vreunul, procedura este să îl transfer către cei de la Monitorizare comenzi. Principala provocare este să reușești să îți îndeplinești obiectivele în condițiile în care cei pe care îi sunăm ne întrerup și închid foarte repede. Nu mă simt prea apreciată: clienții sunați sunt grăbiți și de multe ori nepoliticoși, managerii ne supraveghează tot timpul, în pauze nu prea ai cu cine vorbi pentru că avem pauze decalate sau pur și simplu, câteodată nu mai ai chef să vorbești cu nimeni.” (operator Apelare – Studii de piață)

- ”Când am venit prima dată aici, m-a șocat zgomotul. Aveam impresia că sunt într-un bar foarte aglomerat. Mi-e în continuare greu să mă concentrez din cauza zgomotului, Căștile nu sunt cel mai nou sau performant model, deci trebuie să dai volumul tare pentru a te putea înțelege cu clienții. Probabil că vorbesc puțin mai tare decât o fac în mod normal, dar toate facem la fel pentru a ne înțelege cu clienții.” (operator Comenzi – Preluare comenzi)
- ”Introducerea bonurilor de comandă necesită multă atenție. În același timp, trebuie să prelucrezi cât mai multe bonuri pe zi, deci presiunea e mare. La cea mai mică eroare, te trezești cu reclamații de la clienți și apoi fetele din call center ne mai reproșează și ele că le facem probleme. Spre deosebire de ele, la noi se lucrează mult și cu documente pe hârtie, trebuie să le urmărim, să le arhivăm, e complicat.” (operator Back Office – Înregistrare comenzi).



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Anexa IX

Exemple de fișe de monitorizare individuală completate de manageri

Fișă săptămânală – Promoții

Nume, prenume:

	Luni	Marți	Miercuri	Joi	Vineri	Sâmbătă	Duminică	Total / medie
Număr total apeluri								
Durata medie / apel								
Număr apeluri transferate la supervizor								
Timp online (%)								
Valoarea medie a comenzilor								
Valoarea totală a comenzilor								
Clasament în cadrul echipei								

Fișă săptămânală – Preluare comenzi

Nume, prenume:

	Luni	Marți	Miercuri	Joi	Vineri	Sâmbătă	Duminică	Total / medie
Număr total apeluri								
Durata medie / apel								
Număr apeluri transferate la supervizor								
Timp online (%)								
Valoarea medie a comenzilor								
Valoarea totală a comenzilor								
Clasament în cadrul echipei								