

Иновации на работното място в европейските дружества

Кратък преглед

Въведение

Иновациите на работното място (ИРМ) са разработена и прилагана практика или комбинация от практики, които по структурен (чрез разделение на труда) или културен (чрез делегиране на пълномощия на персонала) начин дават възможност на работниците да участват в организационните промени и обновления и по този начин да подобрят качеството на професионалния живот и организационната ефективност. В настоящия доклад са разгледани съображенията за създаване на възможности за ИРМ, включително възприемането и прилагането им, и резултатите от тях от гледна точка на организацията и ръководството, работниците и техните представители. От базата данни на третото проучване на европейските дружества (ПЕД за 2013 г.) бяха подбрани 51 дружества от 10 държави членки на ЕС, чийто практически опит беше проучен.

Контекст на политиката

С оглед на стратегията „Европа 2020“, чиято цел е постигане на интелигентен и приобщаващ растеж, Европейската комисия разглежда ИРМ като важна движеща сила за европейската икономика. По-конкретно, според Комисията ИРМ са двигател на иновациите и конкурентоспособността, както и начин за реструктуриране на работните места, позволяващо по-добро използване на човешките заложи и умения. Нужна е обаче по-голяма яснота относно онова, което могат да направят лицата, вземащи политически решения, за насърчване на ИРМ, така че е важно да се разбере защо и как ИРМ се прилагат от дружествата, предмет на настоящото проучване.

Основни констатации

Видове практики

Измежду проучените 51 случая бяха идентифицирани общо пет практики; три бяха свързани с ИРМ:

ИРМ-структурен вид: това са практики, свързани с екипна работа, оформление на работното място, организационно реструктуриране и пр. (14 % от всички практики).

ИРМ-културен вид: тук се включват практики за засилване на комуникацията, обмена на знания, участието на работниците в управлението, диалога между работници и ръководители и диалога между ръководството и представителството на работниците (20 % от всички практики).

ИРМ-смесен вид: това са комбинации от горепосочените практики (19 % от всички практики).

Идентифицирани бяха две практики, несвързани с ИРМ: практики в областта на човешките ресурси — най-голямата категория от всички практики (39 %); и други практики, като мерки, свързани с технологиите (8 % от всички практики). Повечето дружества в настоящото проучване съчетават различни практики с цел едновременно подобряване на качеството на организационната ефективност и качеството на труда. Малка част от практиките са насочени само към подобряване или на качеството на ефективността, или на качеството на труда.

Съображения за въвеждане на практики за ИРМ

От организационна гледна точка това се прави преди всичко за: подобряване на ефективността; получаване на конкурентно предимство; и повишаване на иновативната способност. От гледна точка на ръководителите и работниците икономическите и производствените цели остават преобладаващо съображение, но възможностите за учене и развитие и ефективността също се считат за важни причини за въвеждане на практики за ИРМ.

Пет подхода към ИРМ

В проучването бяха идентифицирани пет подхода на дружествата към практиките за ИРМ. Общо взето се създава впечатлението, че дружествата прилагат различни видове практики за ИРМ, но в причините и начините на тяхното прилагане има значително сходство.

Подход 1 — Ръководени отгоре ИРМ: Отнася се до дружества, в които работниците действат по иновационен начин. Инициативата за практики за

ИРМ е от типа „отгоре-надолу“; работниците обаче се включват в процеса при широко участие за промяна и обновление.

Подход 2 — Автономно задвижвани ИРМ: Става въпрос за дружества, чиито работници в миналото са участвали в създаването на модела на организацията. Работниците в тези дружества са доказали, че имат автономност на работното място в съчетание с участие на работниците в управлението. Самото предприятие е свободно да взема свои собствени решения, което означава, че не е зависимо от дружество майка. В тези дружества има йерархични равнища — т.е. известно разделение на труда.

Подход 3 — Интегрални ИРМ: Този подход се възприема от дружества, в които ИРМ са неразделна част от работните практики. Тези дружества също са свободни да вземат свои собствени решения, но предпочитат да ограничават разделения на труда. Освен това процесът на прилагане на ИРМ е инициатива от типа „отдолу-нагоре“. Техните работници действат по иновационен начин.

Подход 4 — Задвижвани от работниците ИРМ: Този подход е представен от дружества, които насърчават участието на работниците в създаването на модела на организацията. Процесът на прилагане е инициатива с широко участие от типа „отдолу-нагоре“. Тези организации са свободни да вземат свои собствени решения.

Подход 5 — ИРМ, задвижвани от работници, действащи по иновационен начин: Този подход е възприет от дружества, чиито работници не са участвали в създаването на модела на организацията. Въпреки това работниците действат по иновационен начин и организацията се отличава с предпочитание към ограничаване на разделения на труда.

И петте подхода водят до ИРМ; между тях има обаче различия, тъй като всеки подход е различно съчетание от фактори. Освен това, макар организациите да имат свобода за вземане на стратегически решения, това не означава, че „всичко е възможно“. Разгледаните случаи в отделните дружества показват, че макар да има различни практики за ИРМ при петте подхода, между тях има и сходство, тъй като очевидно всички те съчетават практики за ИРМ от структурен, културен и свързан с човешките ресурси вид.

Модел и резултатност на процеса

Става ясно, че прилагането на практиките за ИРМ следва, както изглежда, общо използван модел. Практиките за ИРМ са въведени на първо място по икономически съображения; за да бъде обаче успешно прилагането им, важно е работниците да имат съществена роля. Повечето респонденти са съгласни, че трите фактора, съдействали за прилагането, са: активно участие на работниците;

ангажираност на висшето ръководство и лидерско присъствие. Резултатите от гледна точка на организацията (по мнението на ръководителите, работниците и представителите на работниците) са ангажираност на персонала, устойчивост и висока ефективност. Възможностите за учене, правото на глас и поставящите по-високи изисквания работни места се посочват като резултати от гледна точка на работниците. По-добра възможност за изслушване на работниците, устойчива организация, както и равенство и справедливост на работното място са някои от резултатите от гледна точка на представителството на работниците.

Насоки за политиката

Дружествата се приканват настоятелно да отдават по-голямо значение на ИРМ, наред със значението, отдавано на изследователските и техническите иновации, както и на научноизследователските програми и инициативи. За постигането на тази цел е необходимо лицата, вземащи политически решения, и дружествата:

Да насърчават постоянна насоченост на дневния ред на равнище ЕС към по-широко прилагане на практиките за ИРМ в рамките на предприятията.

Да насърчават подходи на секторно равнище с ниски прагови стойности за дружествата с оглед на мобилизиране на секторните и клъстерните организации да изпълнят своята роля.

Да насърчават съществуващите национални и регионални публични програми, подкрепящи бизнеса и дружествата, и по-специално МСП, да предвиждат ИРМ.

Да разработят програми за обучение по тази тема както за работодателите, така и за работниците.

Да разработят инструменти за намеса за дружествата, с цел да направят оценка на своята ситуация и да предприемат мерки, насочени към по-устойчиви практики за ИРМ.

Да улеснят интегрирането на ИРМ в иновациите изобщо.

Да създадат „форуми за работното място на бъдещето“ с подчертан акцент върху участието на работниците в управлението, организацията на труда и оформлението на работното място с оглед гарантиране на иновативни, високопроизводителни и здравословни работни места.

Да засилят широкото участие на работниците при разработването и прилагането на практиките за ИРМ и диалога с представителите на работниците относно промените и бъдещето на дружеството (широко участие и диалог).

Допълнителна информация

Пълният текст на доклада „Workplace innovation in European companies“ (Иновации на работното място в европейските дружества) може да се намери на <http://www.eurofound.europa.eu/publications>

За повече информация се свържете със Stavroula Demetriades, старши ръководител на програми, на адрес std@eurofound.europa.eu