

Inovace na pracovišti v evropských společnostech

Shrnutí

Úvod

Inovace na pracovišti představují rozvinutou a zavedenou činnost či kombinaci činností, které buď strukturálně (dělbou práce), nebo kulturně (z hlediska posilování postavení zaměstnanců) umožňují zaměstnancům podílet se na změnách a obnově organizace, a zlepšují tak kvalitu pracovního života a výkonnost organizace. Tato zpráva se zabývá důvody pro podporu provádění inovací na pracovišti společně s jejich přijetím, prováděním a dopady z pohledu organizace, managementu, zaměstnanců a jejich zástupců. Z databáze třetího Evropského průzkumu společností provedeného v roce 2013 bylo vybráno 51 společností z 10 členských států, v nichž byly provedeny případové studie.

Politické souvislosti

S ohledem na strategii Evropa 2020, jejímž cílem je zajistit inteligentní a udržitelný růst, vnímá Evropská komise inovace na pracovišti jako důležitou hnací sílu pro evropskou ekonomiku. Komise v inovacích na pracovišti konkrétně vidí hnací sílu inovací a konkurenceschopnosti a způsob, jak přeměnit pracoviště tak, aby byly lépe využívány dovednosti a talent pracovníků. Je však potřeba lépe objasnit, co mohou tvůrci politik udělat pro stimulaci inovací na pracovišti, a proto je důležité pochopit, proč a jak společnosti zkoumané v této studii inovace na pracovišti provádějí.

Klíčová zjištění

Druhy činností

V 51 případech bylo zjištěno celkem pět činností, přičemž tři z nich se týkaly inovací na pracovišti:

Inovace na pracovišti zaměřené na strukturu: jedná se o činnosti, které se týkají týmové práce, uspořádání pracoviště, restrukturalizace organizace atd. (14 % všech činností).

Inovace na pracovišti zaměřené na kulturu: zahrnují činnosti, které podporují komunikaci, sdílení znalostí, účast zaměstnanců, dialog mezi zaměstnanci a vedoucími pracovníky a dialog mezi managementem a zástupci zaměstnanců (20 % všech činností).

Smišené inovace na pracovišti: kombinace výše uvedených činností (19 % všech činností).

Byly zjištěny dvě činnosti nesouvisející s inovacemi na pracovišti: Personální činnosti – největší kategorie všech činností (39 %) a jiné činnosti, jako jsou technologické zásahy (8 % všech činností). Většina společností v této studii kombinuje různé činnosti s cílem zlepšit kvalitu výkonnosti organizace a zároveň kvalitu práce. Jen malý počet činností je zaměřený výlučně na zlepšování buď kvality výkonnosti, nebo kvality práce.

Důvody pro zavádění inovací na pracovišti

Z pohledu organizace je hlavním důvodem zlepšování efektivity, získání konkurenční výhody a zvyšování schopnosti inovovat. Z pohledu vedoucích pracovníků a zaměstnanců zůstávají převládajícím důvodem ekonomické a obchodní cíle, ale za důležité důvody pro zavádění inovací na pracovišti se také považují příležitosti ke vzdělávání a rozvoji a výkonnost.

Pět cest k inovacím na pracovišti

Výzkum odhalil pět cest, kterými se společnosti k inovacím na pracovišti vydávají. Celkově se zdá, že se společnosti liší z hlediska typů inovací na pracovišti, které provádějí, ale důvody a způsob jejich provádění jsou si velmi podobné.

Cesta č. 1 – inovace na pracovišti vedené shora:

Týká se společností, v nichž zaměstnanci jednají inovativně. Inovace na pracovišti jsou iniciované shora, ale zaměstnanci se zapojují do jejich realizace za účelem provedení změn a obnovy.

Cesta č. 2 – inovace na pracovišti prováděné samostatně: Týká se společností, jejichž zaměstnanci se v minulosti podíleli na vývoji modelu organizace. Zaměstnanci v těchto společnostech prokázali, že dokáží pracovat samostatně a zároveň se zapojovat do činností. Taková organizace může činit vlastní volby, což znamená, že není závislá na mateřské společnosti. Tyto společnosti vykazují hierarchické uspořádání, tedy určitou dělbu práce.

Cesta č. 3 – integrované inovace na pracovišti: Touto cestou se vydávají společnosti, v nichž inovace na pracovišti představují nedílnou součást pracovních postupů. Uvedené společnosti také mohou činit vlastní volby, ale upřednostňují omezování dělby práce. Proces provádění inovací na pracovišti je navíc iniciovaný zdola. Jejich zaměstnanci jednájí inovativně.

Cesta č. 4 – inovace na pracovišti z podnětu zaměstnanců: Tato cesta zastupuje společnosti, které umožňují účast zaměstnanců na vývoji modelu organizace. Proces provádění je založený na účasti a je iniciovaný zdola. Tyto organizace mohou činit vlastní volby.

Cesta č. 5 – inovace na pracovišti poháněné inovativním jednáním: Touto cestou se vydávají společnosti, jejichž zaměstnanci se neúčastní vývoje modelu organizace. Zaměstnanci nicméně jednájí inovativně a organizace je charakterizovaná upřednostňováním omezení dělby práce.

Všech pět cest vede k inovacím na pracovišti, avšak liší se, protože každá z nich představuje jinou kombinaci faktorů. Přestože organizace mají prostor pro strategické volby, neznamená to, že „jde všechno“. Příklady společností ukazují, že přestože se inovace na pracovišti v rámci jednotlivých cest liší, podobají se v tom, že všechny podle všeho kombinují inovační činnosti zaměřené na strukturu, kulturu a lidské zdroje.

Model a dopady procesu

Zdá se, že provádění inovací na pracovišti se řídí obecně používaným vzorcem. Inovace na pracovišti byly zaváděny zejména z ekonomických důvodů. Aby však jejich provádění bylo úspěšné, je nezbytné, aby ústřední úlohu hráli zaměstnanci. Většina respondentů se shodla na třech faktorech, které usnadňují provádění inovací: zapojení zaměstnanců, závazek vrcholového managementu a vedení. Dopady na organizaci (jak je vnímají vedoucí

pracovníci, zaměstnanci a zástupci zaměstnanců) zahrnují angažovanost zaměstnanců, udržitelnost a vysokou výkonnost. Jako dopady na zaměstnance jsou uváděny příležitosti ke vzdělávání, možnost být slyšet a náročné práce. Mezi dopady na zastoupení zaměstnanců patří silnější hlas zaměstnanců, udržitelná organizace a rovnost a spravedlnost na úrovni pracoviště.

Politické ukazatele

Společnosti jsou vyzývány k tomu, aby neupřednostňovaly jen ekonomické a technické inovace a výzkumné programy a iniciativy, ale aby připisovaly větší význam také inovacím na pracovišti. V zájmu dosažení tohoto cíle musejí tvůrci politik a společnosti:

Podporovat sestavování programu na evropské úrovni s cílem zintenzivnit provádění inovací na pracovišti v podnicích.

Podporovat přístupy na úrovni odvětví s nízkými prahy pro společnosti, které mobilizují zapojení odvětvových a klustrových organizací.

Podporovat stávající vnitrostátní a regionální veřejné programy, které podporují podniky a společnosti v provádění inovací na pracovišti, a to zejména malé a střední podniky.

Vytvořit programy odborné přípravy na dané téma pro zaměstnavatele i zaměstnance.

Vytvořit diagnostické a intervenční nástroje pro společnosti, aby mohly zhodnotit svoji situaci a podniknout kroky vedoucí k podstatnějším inovacím na pracovišti.

Usnadnit integraci inovací na pracovišti do inovací obecně.

Vytvořit „fóra o pracovišti budoucnosti“ s důrazným zaměřením na účast pracovníků, organizací práce a uspořádání pracoviště při zajišťování inovativních, produktivních a zdravých pracovišť.

Posílit účast zaměstnanců při navrhování a provádění inovací na pracovišti a dialog se zástupci zaměstnanců o změnách a budoucnosti společnosti (účast a dialog).

Další informace

Zpráva *Workplace innovation in European companies* (Inovace na pracovišti v evropských společnostech) je k dispozici na adrese <http://www.eurofound.europa.eu/publications>.

Více informací vám sdělí Stavroula Demetriades, hlavní programový ředitel, na adrese std@eurofound.europa.eu.