

Inovacije na radnim mjestima u europskim tvrtkama

Izvršni sažetak

Uvod

Inovacija na radnom mjestu (IRM) razvijena je i primjenjivana praksa ili kombinacija praksi kojima se strukturno (podjelom rada) ili kulturološki (u smislu jačanja prava zaposlenika) omogućuje zaposlenicima da sudjeluju u organizacijskim promjenama i obnovi i time unapređuju kvalitetu radnog vijeka i radnog učinka organizacije. U ovom se izvješću analiziraju razlozi za omogućavanje IRM-a te za njegovo usvajanje i provedbu, kao i utjecaji IRM-a s gledišta organizacije i uprave, zaposlenika i predstavnika zaposlenika. Iz baze podataka trećeg Europskog istraživanja o poduzećima (ECS) iz 2013. godine odabrana je 51 tvrtka iz 10 država članica EU-a u kojima su se provodile analize slučajeva.

Okvir politike

Slijedom strategije Europa 2020, čiji je cilj postizanje pametnog i uključivog rasta, Europska komisija smatra da je IRM važna pokretačka sila europskog gospodarstva. Konkretno, Komisija smatra da je IRM pokretač inovacija i konkurentnosti te način preobrazbe mjesta rada kako bi se na njima mogli bolje iskoristiti talenti i vještine zaposlenika. Međutim, postoji potreba za boljim razjašnjavanjem toga što tvorci politika mogu učiniti kako bi stimulirali IRM i stoga je važno razumjeti zašto i kako tvrtke analizirane u ovoj studiji provode IRM.

Osnovni pokazatelji

Vrste praksi

U 51 slučaju utvrđeno je ukupno pet praksi od kojih su tri povezane s IRM-om:

Strukturni IRM: to su prakse povezane s timskim radom, dizajniranjem poslova, organizacijskim restrukturiranjem, itd. (14 % svih praksi).

Kulturni IRM: uključuje prakse kojima se unapređuje komunikacija, širenje znanja, sudjelovanje zaposlenika, dijalog između zaposlenika i upravitelja te dijalog između uprave i predstavnika zaposlenika (20 % svih praksi).

Mješoviti IRM: to su kombinacije prethodno navedenih praksi (19 % svih praksi).

Utvrđene su dvije prakse koje nisu povezane s IRM-om: prakse ljudskih resursa – najveća kategorija praksi (39 %); i ostale prakse poput intervencija povezanih s tehnologijom (8 % svih praksi). Većina tvrtki analiziranih u ovoj studiji kombinira različite prakse kako bi istovremeno poboljšala kvalitetu radnog učinka organizacije i kvalitetu rada. Manji broj praksi usmjeren je isključivo k poboljšanju kvalitete radnog učinka ili kvalitete rada.

Razlozi za uvođenje praksi IRM-a

S gledišta organizacije, prakse se uglavnom uvode u svrhu: poboljšanja učinkovitosti; stjecanja prednosti pred konkurencijom; te poboljšanja sposobnosti za inovacijama. S gledišta upravitelja i zaposlenika, glavni razlog i dalje su gospodarski i poslovni ciljevi, no prilike za usavršavanje i razvoj te bolji radni učinak također se smatraju važnim razlozima za uvođenje praksi IRM-a.

Pet putova do IRM-a

U istraživanju je prepoznato pet putova koje su tvrtke odabrale za primjenu praksi IRM-a. Općenito gledano, čini se da se tvrtke razlikuju po vrstama praksi IRM-a koje provode, no razlozi i načini provedbe pokazuju značajne sličnosti.

1. put – IRM kojim se upravlja s vrha: Ovaj je put povezan s tvrtkama u kojima zaposlenici pokazuju inovativno ponašanje. Inicijativa za praksama IRM-a provodi se na temelju pristupa „odozgo prema dolje”, no zaposlenici sudjeluju u postupku provedbe kojim se postižu promjene i obnova.

2. put – IRM usmjeren samostalnošću: Ovo se tiče tvrtki čiji su zaposlenici u prošlosti sudjelovali u razvoju modela organizacije. Zaposlenici tih tvrtki dokazali su da posjeduju samostalnost u radu, u kombinaciji sa sudjelovanjem u aktivnostima tvrtke. I sama tvrtka ima slobodu donošenja vlastitih odluka, što znači da ne ovisi o poduzeću-majci. U ovim tvrtkama postoje hijerarhijske razine, tj. određena podjela rada.

3. put – Integralni IRM: Na ovaj se put odlučuju tvrtke u kojima IRM predstavlja sastavni dio radne prakse. I ove tvrtke imaju slobodu donošenja vlastitih odluka, no daju prednost ograničavanju podjele rada. Postupak provedbe IRM-a temelji se na pristupu „odozdo prema gore”. Zaposlenici ovih tvrtki pokazuju inovativno ponašanje.

4. put – IRM koji usmjeravaju zaposlenici: Ovaj put predstavlja tvrtke koje zaposlenicima olakšavaju sudjelovanje u razvoju modela organizacije. Postupak provedbe temelji se na sudjelovanju i na pristupu „odozdo prema gore”. Ove tvrtke imaju slobodu donošenja vlastitih odluka.

5. put – IRM usmjeren inovativnim ponašanjem: Ovaj put slijede tvrtke čiji zaposlenici nisu sudjelovali u razvoju modela organizacije. Unatoč tome, zaposlenici pokazuju inovativno ponašanje, a tvrtka se odlikuje time da daje prednost ograničavanju podjele rada.

Svih pet putova vodi do IRM-a, no njihova je razlika u tome što svaki od njih nudi drugačiju kombinaciju čimbenika. Osim toga, iako organizacije imaju prostora za donošenje strateških odluka, to ne znači da je i bilo kakva odluka dobra. Analize slučajeva tvrtki pokazuju da, iako unutar putova postoje varijacije praksi IRM-a, postoje i sličnosti budući da sve tvrtke kombiniraju prakse strukturnog IRM-a, kulturnog IRM-a i prakse povezane s ljudskim resursima.

Model postupka i njegov utjecaj

Provedba praksi IRM-a odvija se u skladu s opće primjenjivanim obrascem. Prakse IRM-a uvedene su prvenstveno iz gospodarskih razloga, no, da bi njihova provedba bila uspješna, nužno je da zaposlenici imaju ključnu ulogu. Većina ispitanika slaže se da su tri čimbenika koji su olakšali provedbu

bili: sudjelovanje zaposlenika, predanost vrha uprave te rukovođenje. Utjecaj praksi na organizaciju (kojeg su prepoznali upravitelji, zaposlenici i predstavnici zaposlenika) vidljiv je u angažiranosti zaposlenika, održivosti i visokom radnom učinku. Kao utjecaji na zaposlenike navode se prilike za usavršavanje, mogućnost da se čuje njihov glas te izazovni poslovi. Neki od utjecaja na predstavnike zaposlenika su veća mogućnost izražavanja mišljenja zaposlenika, održiva organizacija te jednakost i pravednost na radnom mjestu.

Političke smjernice

Tvrtke se potiče da, uz naglasak koji daju programima i inicijativama za gospodarske i tehničke inovacije i istraživanja, daju veći naglasak i IRM-u. Da bi postigli taj cilj, tvorci politika i tvrtke moraju:

poticati kontinuirano stavljanje ove tematike na dnevni red na europskoj razini kako bi se pojačala provedba praksi IRM-a u tvrtkama.

poticati pristupe na sektorskoj razini s malim ograničenjima za tvrtke čime bi se mobiliziralo sektorske i klaster organizacije da daju svoj doprinos.

poticati postojeće nacionalne i regionalne javne programe koji podržavaju poslovanje i tvrtke da donesu IRM, a to se posebno odnosi na MSP-ove.

razviti tematske programe usavršavanja za poslodavce i zaposlenike.

razviti dijagnostičke i intervencijske alate za tvrtke kako bi mogle procijeniti svoju situaciju i poduzeti korake prema usvajanju značajnijih praksi IRM-a.

općenito olakšati integraciju IRM-a u inovacije.

osmisliti „Forume o radnim mjestima budućnosti” koji će imati snažan naglasak na sudjelovanju radnika, organizaciji rada i dizajniranju poslova u kontekstu osiguravanja inovativnih, produktivnih i zdravih radnih mjesta.

ojačati sudjelovanje zaposlenika u osmišljavanju i provedbi praksi IRM-a te dijalog s predstavnicima zaposlenika o promjenama i budućnosti tvrtke (sudjelovanje i dijalog).

Dodatne informacije

Izvešće *Inovacije na radnim mjestima u europskim tvrtkama* dostupno je na adresi <http://www.eurofound.europa.eu/publications>

Za više informacija obratite se višoj voditeljici programa Stavrouli Demetriades na adresu std@eurofound.europa.eu