

Inovarea la locul de muncă în cadrul întreprinderilor europene

Rezumat

Introducere

Inovarea la locul de muncă reprezintă o practică sau o combinație de practici elaborate și puse în aplicare pentru a le permite angajaților să participe la schimbarea și reînnoirea organizației și, astfel, la o mai bună calitate a vieții profesionale și a performanței organizaționale, acționând la nivel structural (prin diviziunea muncii) sau cultural (prin acordarea unui rol mai important angajaților). Raportul de față analizează argumentele în favoarea practicilor de inovare la locul de muncă, împreună cu modalitățile de adoptare și de punere în aplicare a acestora, precum și impactul pe care îl au din punctul de vedere al organizației și al conducerii, al angajaților și al reprezentanților angajaților. Din baza de date a celui de-al treilea sondaj european în rândul întreprinderilor (ECS 2013) au fost selectate 51 de întreprinderi din 10 state membre ale UE, în care s-au realizat studii de caz.

Contextul politicilor

În lumina Strategiei Europa 2020, care are ca scop obținerea unei creșteri inteligente și favorabile incluziunii, Comisia Europeană consideră că practicile de inovare la locul de muncă reprezintă un stimulent important pentru economia europeană. Mai exact, Comisia le privește ca pe un motor al inovării și competitivității și ca pe o modalitate de a transforma locurile de muncă astfel încât talentele și competențele umane să fie valorificate la maximum. Este nevoie totuși de o mai mare claritate cu privire la acțiunile pe care le pot întreprinde factorii de decizie pentru a stimula practicile de inovare la locul de muncă și, prin urmare, este important să se înțeleagă motivele care stau la baza introducerii acestor practici de către întreprinderile participante la studiu și modalitățile în care sunt puse în aplicare.

Principalele constatări

Tipuri de practici

În rândul celor 51 de întreprinderi se disting, în ansamblu, cinci practici, dintre care trei au legătură cu inovarea la locul de muncă:

Practici de inovare la locul de muncă la nivel structural: acestea se referă la munca în echipă, la definirea posturilor, la restructurarea organizațională etc. (14 % din totalul practicilor).

Practici de inovare la locul de muncă la nivel cultural: de exemplu, practici care încurajează comunicarea, schimbul de cunoștințe, participarea angajaților, dialogul dintre angajați și superiori și dialogul dintre conducere și reprezentanții angajaților (20 % din totalul practicilor).

Practici de inovare la locul de muncă mixte: acestea sunt combinații ale practicilor de mai sus (19 % din totalul practicilor).

S-au observat și două practici fără legătură cu inovarea la locul de muncă: practicile în domeniul resurselor umane – cea mai des întâlnită categorie (39 %) și alte practici, cum ar fi intervențiile în tehnologie (8 % din totalul practicilor). Cele mai multe întreprinderi vizate de acest studiu combină diferite practici pentru a îmbunătăți în același timp performanța organizației și calitatea muncii. O mică parte a practicilor se referă fie exclusiv la creșterea performanței, fie exclusiv la îmbunătățirea calității muncii.

Motive ale introducerii practicilor de inovare la locul de muncă

Din perspectiva organizației, aceste practici vizează în principal îmbunătățirea eficienței, obținerea unui avantaj competitiv și sporirea capacității de inovare. Din perspectiva conducerii și a angajaților, atingerea obiectivelor economice și de afaceri rămâne argumentul predominant, însă oportunitățile de învățare și dezvoltare și performanța sunt considerate, de asemenea, motive importante pentru introducerea practicilor de inovare la locul de muncă.

Cinci direcții către inovarea la locul de muncă

În cadrul studiului s-au identificat cinci direcții urmate de întreprinderi pentru adoptarea practicilor de inovare la locul de muncă. În ansamblu, se pare că întreprinderile aplică tipuri diferite de practici de inovare la locul de muncă, însă motivele care stau la baza acestora și modalitățile de punere în aplicare prezintă similitudini considerabile.

Direcția 1 – Practici de inovare la locul de muncă inițiate de la vârf: Este cazul întreprinderilor ai căror angajați adoptă un comportament inovator. Inițiativa privind practicile de inovare la locul de muncă își are

originea la nivelul conducerii, însă și angajații se implică într-un proces participativ de realizare a schimbării și a reînnoirii.

Direcția 2 – Practici de inovare la locul de muncă datorate autonomiei: Această direcție este caracteristică întreprinderilor ai căror angajați au participat în trecut la dezvoltarea modelului organizației. Angajații respectivi au dat dovadă de autonomie în desfășurarea activității, într-un context participativ. Entitatea însăși are libertatea de a face propriile alegeri, ceea ce înseamnă că nu este dependentă de o firmă-mamă. În aceste întreprinderi există anumite niveluri ierarhice, adică o anumită diviziune a muncii.

Direcția 3 – Practici de inovare la locul de muncă integrante: Această direcție este urmată de întreprinderile în care practicile de inovare la locul de muncă reprezintă o parte integrantă a practicilor de lucru. Și aceste întreprinderi au libertatea de a face propriile alegeri, însă demonstrează o preferință pentru limitarea diviziunii muncii. În plus, procesul de instituire a practicilor de inovare la locul de muncă este o inițiativă care urmează o abordare de jos în sus. Angajații prezintă un comportament orientat spre inovare.

Direcția 4 – Practici de inovare la locul de muncă datorate angajaților: Această direcție caracterizează întreprinderile care facilitează participarea angajaților la dezvoltarea modelului organizației. Procesul de adoptare este o inițiativă participativă și ascendentă. Aceste organizații au libertatea de a face propriile alegeri.

Direcția 5 – Practici de inovare la locul de muncă datorate comportamentului inovator: Această direcție este urmată de întreprinderile ai căror angajați nu au participat la dezvoltarea modelului organizației, însă prezintă un comportament inovator, iar organizația este caracterizată de o preferință pentru limitarea diviziunii muncii.

Toate cele cinci direcții duc la apariția practicilor de inovare la locul de muncă; cu toate acestea, ele variază, deoarece fiecare este o combinație diferită de factori. În plus, deși organizațiile au libertatea de a face alegeri strategice, acest lucru nu înseamnă că „totul este posibil”. Cazurile firmelor analizate indică faptul că, deși se adoptă practici de inovare la locul de muncă variate în contextul aceleiași direcții, există și similitudini în sensul că toate par să combine practici la nivel structural, practici la nivel cultural și practici în domeniul resurselor umane.

Modelul și impactul procesului

Instituirea practicilor de inovare la locul de muncă pare să urmeze un tipar general. Acestea au fost introduse în primul rând din rațiuni economice, dar pentru a fi încununate de succes este esențial ca

angajații să aibă un rol central. Majoritatea respondenților au fost de acord că cei trei factori care au facilitat introducerea lor au fost implicarea angajaților, angajamentul conducerii de nivel superior și existența unor lideri. Efectele asupra organizației (din perspectiva conducerii, a angajaților și a reprezentanților acestora) sunt implicarea angajaților, durabilitatea și înalta performanță. Printre efectele percepute de angajați se menționează oportunitățile de învățare, posibilitatea de a-și face cunoscute părerile și caracterul stimulator al locului de muncă. Existența unor angajați cu voce mai puternică, a unei organizații durabile, a egalității și a corectitudinii la locul de muncă sunt doar câteva dintre efectele resimțite de reprezentanții angajaților.

Indicatori pentru elaborarea politicilor

Întreprinderile sunt invitate să acorde o mai mare importanță practicilor de inovare la locul de muncă alături de inovarea economică și tehnică și de programele și inițiativele de cercetare. Pentru a atinge acest obiectiv, este necesar ca factorii de decizie și întreprinderile:

să încurajeze o actualizare permanentă a agendei europene, pentru a favoriza adoptarea practicilor de inovare la locul de muncă în întreprinderi;

să încurajeze abordările de nivel sectorial, cu praguri joase pentru întreprinderi, prin mobilizarea sectorului și a organizațiilor de tip cluster în vederea asumării unui rol;

să încurajeze includerea practicilor de inovare la locul de muncă în programele publice naționale și regionale existente care susțin mediul de afaceri și întreprinderile, în special IMM-urile;

să elaboreze programe de formare cu privire la acest aspect, atât pentru angajatori, cât și pentru angajați;

să creeze instrumente de diagnosticare și intervenție cu ajutorul cărora întreprinderile să își evalueze situația și să ia măsuri în vederea introducerii unor practici de inovare la locul de muncă mai substanțiale;

să faciliteze integrarea practicilor de inovare la locul de muncă în procesul de inovare, în general;

să creeze „forumuri privind locul de muncă al viitorului”, cu un accent puternic pe rolul pe care îl au participarea angajaților, organizarea muncii și definirea posturilor în asigurarea unor locuri de muncă inovatoare, productive și sănătoase;

să stimuleze rolul participativ al angajaților în conceperea și aplicarea practicilor de inovare la locul de muncă, precum și dialogul cu reprezentanții angajaților privind schimbările și viitorul întreprinderii (participare și dialog).

Informații suplimentare

Raportul intitulat *Workplace innovation in European companies* (Inovarea la locul de muncă în cadrul întreprinderilor europene) este disponibil la adresa <http://www.eurofound.europa.eu/publications>

Pentru informații suplimentare, vă rugăm să o contactați pe dna Stavroula Demetriades, director principal de programe, la adresa std@eurofound.europa.eu