

# Innovatiiviset muutokset eurooppalaisissa yrityksissä

## Johdanto

Innovoinnin katsotaan olevan eri muodoissaan tärkeä liikkeellepaneva voima yritysten kilpailukyvyyn, tuottavuuden ja kasvupotentiaalin parantamisessa. Tekemällä innovaatioita sekä tuotteissaan että työpaikan käytännöissä ja prosesseissa eurooppalaiset työpaikat saattavat parantaa mahdollisuuksiaan kansainvälisessä kilpailussa.

Tässä raportissa tarkastellaan innovoinnin yleisiä käsitteitä ja selvitetään yhteyksiä innovoinnin, käytäntöjen, suorituksen ja työpaikan hyvinvoinnin välillä EU:n 28 jäsenvaltiossa. Siinä käsitellään erityisesti yhteyksiä yrityksen innovatiivisen käyttäytymisen ja työpaikan käytäntöjen toteuttamisen välillä. Raportissa tutkitaan myös työmarkkinaosapuolten vuoropuhelun asemaa siinä, miten innovatiivisilla työpaikan käytännöillä nostetaan suorituksen ja hyvinvoinnin tasoa.

Raportti tuo osansa tutkimukseen ja poliittiseen keskusteluun tutkimalla innovointia eri näkökulmasta. Siinä todetaan, että yritysten on investoitava tutkimukseen ja kehittämiseen, lisättävä myönnettyjen patenttien määrää ja parannettava teknologiaa. Raportissa korostetaan kuitenkin myös muita tärkeitä innovointia edistäviä tekijöitä kuten työn järjestämistä, henkilöstöhallinnon käytäntöjä ja työntekijöiden osallistumista.

## Taustaa

EU:ssa ja etenkin Eurooppa 2020 strategiassa innovointi nähdään tapana saada aikaan älykästä, kestävää ja osallistavaa kasvua. Kestävä palautuminen talous- ja yhteiskuntakriisistä edellyttää innovointiin perustuvia rakenteellisia muutoksia. Innovointi katsotaan olennaisen tärkeäksi EU:n kilpailukyvyyn säilyttämisessä ja parantamisessa. Tärkeää on myös sen kyky luoda työpaikkoja ja vastata yhteiskunnallisiin haasteisiin. EU:n innovointivalmiuksia pyritään parantamaan innovaatiounionilla, joka on Eurooppa 2020 strategian lippulaiva-aloite. EU:n keskeisiä painopistealoja ovat osaamisen ja hiljaisen tiedon sekä epävirallisen ja elinikäisen oppimisen tehokas käyttö sekä työn

järjestämisen mukauttaminen uusiin haasteisiin vastaamiseksi. Tulevaisuuden vaatimukset huomioon ottavassa eurooppalaisessa työpaikassa innovointi on keskeinen ominaisuus, kuten ovat myös sellaiset työpaikan käytännöt, jotka edistävät yritystä, työntekijöitä ja yhteiskuntaa hyödyttävää innovatiivista toimintatapaa.

Tämän tutkimuksen havainnot ovat tärkeitä Euroopan osaamishjelman, erityisesti digitaalitaitoja ja työpaikkoja edistävän koalition ja alakohtaista osaamisyhteistyötä koskevan suunnitelman kannalta, koska innovointi on riippuvaista asianmukaisista taidoista.

## Keskeiset havainnot

Tässä tutkimuksessa tarkasteltu innovointi tarkoittaa uusien tai merkittävästi muuttuneiden tuotteiden tai prosessien ja uusien tai merkittävästi parantuneiden markkinointimenetelmien ja organisaatiomuutoksen käyttöönottoa. Siinä käsitellään innovaatioita, joiden ilmoitetaan olevan uusia yrityksessä (mutta ei välttämättä uusia markkinoilla).

EU:n 28 jäsenvaltiossa yli puolet (55 %) tarkastelluista laitoksista ilmoitti ottaneensa käyttöön uusia tai merkittävästi muuttuneita tuotteita ja palveluja, markkinointistrategioita tai prosesseja vuosina 2010–2013. Keskimäärin EU:ssa innovointi liittyi useimmin tuotteisiin (40 %) ja sen jälkeen prosesseihin (35 %). Muutoksia markkinointiin tehtiin vähiten (32 %).

Tutkimuksessa selvitettiin myös sitä, miten innovointi liittyy työkäytäntöihin, kuten työn järjestämiseen, henkilöresurssien hallintaan ja työntekijöiden osallistumiseen. Tällaiset käytännöt tarjoavat puitteet, joissa taitojen kehittäminen, osallistuminen, yhteistyö ja innovointi voivat kukoistaa. Yrityksen innovatiivinen toimintatapa edellyttää yhteisiä pyrkimyksiä sekä innovointia helpottavia ja tukevia organisatorisia järjestelyjä. Lisäksi tietyillä työpaikan käytäntöjen yhdistelmillä ("bundles") havaittiin olevan muita vahvemmat yhteydet suorituskykyyn ja työpaikan hyvinvointiin.

Tilastoanalyysin avulla tutkittiin erilaisia työn järjestämisen käytäntöjä. Sisäisen laadun ja ulkopuolisen kehityksen valvontavälineiden käyttö osoittautui yhdeksi vahvimista yleisen innovoinnin määrittäjistä. Tuotannon, markkinoinnin tai kehittämistyön yhteistyössä – ja/tai niiden ulkoistamisessa – näkyi myös myönteisiä yhteyksiä innovointiin. Toinen tärkeä tekijä oli työntekijöiden itsenäisyyden taso. Monet myönteisetkään yksittäiset käytännöt eivät kuitenkaan välttämättä vauhdita innovointia erillisinä. Innovoinnin todennäköisyyttä lisää merkittävästi se, että vahvoihin työn järjestämisen rakenteisiin yhdistyy suora työntekijöiden osallistuminen (esimerkiksi osallistuminen ongelmien ratkaisuun ja tuotannon laadun parantamiseen). Henkilöstöhallinnon käytännöillä on tärkeä asema työntekijöiden tietämyksen ja taitojen edistämässä, ja ne voivat vaikuttaa käyttäytymiseen. Niillä voidaan myös palkita aloitteellisuudesta ja kehittää innovatiivisia valmiuksia. Henkilöstöhallinnon muuttujien analyysissa havaittiin, että työntekijöiden pääsy koulutukseen liittyi myönteisesti innovointiin. Asianmukaisen osaamisen takaava koulutus auttaa yritystä varmistamaan kilpailuedun (kuten muutkin tutkimukset ovat osoittaneet). Myös rahallisten kannustimien, kuten muuttuvan palkan avulla motivoiminen liittyi myönteisesti innovointiin. Työntekijöiden osallistumiseen kannustavat henkilöstöhallinnon käytäntöjen yhdistelmät liittyivät erittäin vahvasti innovointiin. Tästä voi päätellä, että tällaisilla käytännöillä voidaan saada paremmin aikaan innovointia edistävä ympäristö.

Yleisesti ottaen innovoinnin ja työntekijöiden suoran osallistumisen välillä havaittiin vahva yhteys. Erityisesti käytössä olevien suoran osallistumisen välineiden määrän katsottiin olevan tärkeä, samoin kuin työntekijöiden osallistumisen päätöksentekoprosessiin.

Kaiken kaikkiaan kaikki kolme työpaikan käytäntöjen (työn järjestäminen, henkilöstöhallinto ja työntekijöiden osallistuminen) yhdistelmää liittyivät vahvasti innovointiin. Merkittävimmät vaikutukset havaittiin työntekijöiden osallistumisen käytäntöjen yhdistelmässä. Lisäksi havaittiin, että muita innovatiivisemmissä organisaatioissa koko yrityksen suoritus ja työpaikkahyvinvointi olivat parempia. Näissä innovatiivisissa yrityksissä oli tavallisesti käytössä vahvoja työntekijöiden osallistumisen käytäntöjä.

Luottamukseen perustuva työmarkkinaosapuolten vuoropuhelu on myös tärkeää suorituksen ja hyvinvoinnin kannalta. Suorituksen ja työpaikan hyvinvoinnin taso oli huomattavasti keskiarvon alapuolella työpaikoissa, joissa oli käyty kiistoja ja turvauduttu työtaistelutoimiin. Luottamukseen perustuva suhde työntekijäedustuksen ja johdon välillä sekä suora työntekijöiden osallistuminen liittyivät korkeampaan suorituksen ja hyvinvoinnin tasoon ja loivat innovatiivista toimintaa edistävän myönteisen ilmapiirin.

## Päätelmät

- Innovointiin ja työn tulevaisuuteen liittyvillä EU:n aloitteilla olisi kannustettava jäsenvaltioita omaksumaan innovointia edistäviä työpaikan käytäntöjä.
- Kansallisissa toimintalinjoissa ja alueellisissa ohjelmissa on oltava tietoisia erityisten työpaikan käytäntöjen merkityksestä, etenkin työn järjestämisestä ja henkilöstöhallinnon käytännöistä, jotka kannustavat työntekijöiden osallistumiseen.
- Kansallisissa ja alueellisissa ohjelmissa olisi myös tarjottava yrityksille mahdollisuuksia hyödyntää ulkopuolisia ideoita ja tutkimusta ja tehdä muiden yritysten ja tutkimuslaitosten kanssa yhteistyötä, joka auttaa niitä parantamaan tuotteitaan ja palvelujaan. Tällaista vaihtoa voidaan helpottaa asiaankuuluvilla eurooppalaisilla verkostoilla.
- Kansallisista ohjelmista pitäisi edelleen tukea koulutusta tietojen ja taitojen kehittämiseksi.
- Tulevaisuuden työpaikan suunnittelun pitäisi auttaa yrityksiä arvioimaan ja omaksumaan työpaikan käytäntöjä, jotka sisältävät tässä tutkimuksessa esitettyjä tärkeitä tekijöitä.
- Oppimisverkostoilla voidaan yhdistää tutkijoita yrityksiin ja työntekijäjärjestöihin. Alhaalta ylöspäin suuntautuvan toimintamallin omaksuminen ja yritysten ja työntekijöiden tarpeiden selvittäminen voisivat tuoda etuja kaikille.
- Hallitukset ja elinkeinoelämä voisivat auttaa pienyrityksiä ja start up yrityksiä ottamaan käyttöön innovointia edistäviä työpaikan käytäntöjä.
- Osallistava muutos vahvistaa johdon, työntekijöiden ja heidän edustajiensa välistä luottamuksen ilmapiiriä. Työmarkkinaosapuolten vuoropuhelun avulla voidaan tiedottaa työntekijöille mukautustarpeista, edistää työntekijöiden osallistumista toimenpiteisiin ja ottaa työvoima mukaan keskusteluihin oman yrityksen tulevaisuudesta.
- EU:n tason työmarkkinaosapuolet voisivat työskennellä kansallisen tason työmarkkinaosapuolten kanssa ja käsitellä osallistumisen eri muotoja ja työpaikan käytäntöjen ja innovoinnin yhteyttä.

### Lisätietoja

Raportti ”*Innovative changes in European companies*” (Innovatiiviset muutokset eurooppalaisissa yrityksissä) on saatavana osoitteessa <http://www.eurofound.europa.eu/publications>.

Lisätietoja antaa tutkimusjohtaja Stavroula Demetriades, sähköposti: [std@eurofound.europa.eu](mailto:std@eurofound.europa.eu).