



# Kakovost dela in uspešnost

## Povzetek

### Uvod

Fundacija Eurofound v zadnjih petih letih namenja veliko pozornosti povezavam med socialnim dialogom, delovnimi pogoji, kakovostjo dela in njihovim vplivom na uspešnost delavcev in podjetij. Izvajati je začela številne raziskovalne projekte za izboljšanje znanja o teh povezavah prek obširnega pregleda literature, analize podatkov iz raziskave evropskih podjetij in poglobljenih študij primerov. To poročilo temelji na 21 študijah primerov iz štirih sektorjev (elektromehanika, proizvodnja živil, finančne storitve in zavarovalniške dejavnosti ter prodaja na debelo in drobno) v šestih državah: Avstriji, Češki, Nemčiji, Franciji, Španiji in na Švedskem. Cilj te študije in celotnega svežnja raziskav je preučiti, ali in kako lahko izboljšanje kakovosti dela poveča uspešnost delavcev in podjetij.

### Politično ozadje

Ustvarjanje boljših delovnih mest in kakovost dela sta ključna elementa evropskega socialnega modela. To vključuje področja, kot so organizacija dela in delovnih dejavnosti; usposabljanje, znanja in spretnosti ter zaposljivost; zdravje, varnost in dobro počutje ter delovni čas in usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Vendar je izboljšanje kakovosti zaposlovanja in delovnih pogojev nova razsežnost v evropski strategiji zaposlovanja, ki je bila pred tem osredotočena predvsem na kvantitativne ukrepe, kot sta povečanje zaposlenosti in zmanjšanje brezposelnosti. V lizbonski agendi je navedeno, da bi izboljšanje kakovosti in produktivnosti dela lahko privedlo do več in boljših delovnih mest. V nedavni strategiji Evropa 2020 za pametno, trajnostno in vključujočo rast je po finančni krizi glavna pozornost namenjena ustvarjanju več delovnih mest (povečanju

zaposlenosti), v skladu s to strategijo pa naj bi inovativnejše ozračje prispevalo tudi h „kakovostnim delovnim mestom“. Krepitev znanj in spretnosti ter poklicno usposabljanje sta prednostni način za doseganje ciljev iz strategije, pri čemer socialni partnerji veljajo za ključne akterje, ki k temu cilju prispevajo s sodelovanjem v socialnem dialogu.

### Ključne ugotovitve

V poročilu je bilo ugotovljeno, da večina podjetij uporablja raznovrstne ukrepe za izboljšanje različnih razsežnosti kakovosti dela. Zato je za vsak posamezen ukrep težko opredeliti, kakšen je njegov vpliv na uspešnost. V poročilu je bilo nadalje ugotovljeno, da nekatera podjetja ne prepoznavajo v celoti verige povezav od izboljšanja kakovosti dela do večje uspešnosti. Poleg tega je v več primerih predvideno pozitivno razmerje med kakovostjo dela in uspešnostjo, vendar to nikakor ni potrjeno.

Kljub temu je iz študij primerov razvidno, da se najbolj jasna povezava med kakovostjo dela in uspešnostjo navezuje na usposabljanje, znanja in spretnosti ter zaposljivost. Usposabljanje prispeva k večji uspešnosti predvsem prek okrepljene sposobnosti uporabe tehnologije in izpolnjevanja zahtev strank. Usposabljanje se uporablja tudi zato, ker je morebitna nadomestna možnost, to je zaposlitev, slabša naložba. Za podjetje je težko in pogosto drago zaposlovati morebitne delavce, poklicni razvoj v podjetju prek usposabljanja pa je velikokrat koristnejša rešitev za podjetje in delavce, ki imajo koristi od večje zaposljivosti.

Načrti poklicnega napredovanja in varnost zaposlitve prispevajo k večji uspešnosti z zagotavljanjem vzajemnega razumevanja, da podjetje omogoča srednjeročno oziroma dolgoročno poklicno napredovanje. Delavci tako postajajo čedalje bolj prizadevni, zvesti in predani svojemu delu. To lahko prinese veliko koristi: delavci priporočijo delovno mesto drugim iskalcem zaposlitve, delujejo kot ambasadorji podjetja in uspeh podjetja štejejo za osebni uspeh. Čeprav so študije primerov v zvezi s tem le okvirne, se je za podjetja, ki so sodelovala v raziskavi, kombinacija dobro razvitih poklicnih možnosti in varnosti zaposlitve dobro obnesla, kar dokazuje, da sta ta elementa združljiva.

V skladu z ugotovitvami zdravje, varnost in dobro počutje prispevajo k večji uspešnosti, saj zmanjšujejo odsotnost z dela zaradi bolezni in število izplačanih zavarovalnin. Poleg tega povečujejo zadovoljstvo zaposlenih in zmanjšujejo prostovoljne menjave osebja. V nekaterih primerih je ta povezava v podjetjih, ki merijo vpliv na uspešnost, zelo očitna, saj je izboljšanje zdravja, varnosti in dobrega počutja poleg pozitivnega vpliva na odsotnost z dela zaradi bolezni imelo za posledico do 20-odstotno povečanje produktivnosti dela.

Študije primerov prav tako potrjujejo, da lahko dobro razvite politike na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja v podjetjih pozitivno vplivajo na uspešnost. Ne lajšajo le zaposlovanja, ampak so tudi delavci bolj pripravljeni več delati, kadar podjetje to najbolj potrebuje, v zameno za prožnost, izkazano v zvezi z njihovimi potrebami. Poleg tega se povečuje tudi zadovoljstvo zaposlenih. Tako imata obe strani koristi od prožnosti.

## Politične smernice

V tem projektu so bili ugotovljeni primeri, ki potrjujejo, da sta izboljšanje kakovosti dela in doseganje večje finančne uspešnosti dve strani istega kovanca in ne nasprotujoča si cilja. Opredelitev posebnih povezav med kakovostjo dela in uspešnostjo ter oblikovanje trdnih priporočil za oblikovalce politik in druge ključne zainteresirane strani sta kljub temu zahtevna iz več razlogov. Prvič, podjetja se pogosto ne zavedajo teh povezav ali jih sploh ne preverjajo. Drugič, večina podjetij povezuje raznovrstne pobude v zvezi s kakovostjo dela in dosega številne koristi glede uspešnosti, pri čemer ni mogoče izpostaviti njihove posebne medsebojne povezanosti. Končno, metodološki pristopi analize presečnih podatkov iz raziskave in naknadne analize učinka v študijah primerov ne zagotavljajo dovolj trdnih dokazov za odgovor na temeljno vprašanje o vzročnosti v preučevanih razmerjih. Odločilne dokaze lahko zagotovi le večletna longitudinalna študija skupine podjetij, ki izvajajo prakse v zvezi s kakovostjo delovnih mest.

Kljub temu je mogoče opredeliti nekatere politične smernice in priporočila. Raziskave kažejo na očitno potrebo po obsežnem razširjanju informacij o povezavah med kakovostjo dela in uspešnostjo ter s tem po ozaveščanju širše javnosti na trgu dela in v poslovni skupnosti o teh obstoječih virih trajnostne uspešnosti in rasti. Poleg tega povezave med kakovostjo dela ter uspešnostjo delavcev in podjetij, ki so bile predmet raziskav, zagotavljajo podlago za doseganje napredka na področju socialnega dialoga v EU.

Prehod na naslednjo stopnjo socialnega dialoga, na kateri je kakovost dela skupni cilj in je enako pomembna kot zaposlovanje, bo nedvomno pomembno prispeval k strategiji Evropa 2020 in njenim ciljem. Vse to je treba storiti skupaj z nadaljnjimi vlaganji v osnovne študije in longitudinalne raziskave o povezavah med kakovostjo dela in uspešnostjo za poglobitev znanja in nadaljnjo analizo izkušenj, pridobljenih iz primerov najboljše prakse.

### Dodatne informacije

Poročilo *Links between quality of work and performance* (Povezave med kakovostjo dela in uspešnostjo) je na voljo na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1120.htm>.

Radoslaw Owczarzak, vodja raziskav  
raw@eurofound.europa.eu