



Prakse upravljanja človeških virov in uspešnost podjetja: analiza na podlagi Evropske raziskave podjetij 2009

Povzetek

Uvod

Način upravljanja dokazano vpliva na uspešnost podjetij. Na splošno se domneva, da doba dinamičnejših tržnih razmer in razvoja proizvodov zahteva manj toge oblike organizacije dela, bolj usmerjene v izpolnjevanje zahtev delovne sile, ki ima več znanja in se bolj uči. Tovrstne prakse se uvajajo predvsem, da bi izboljšali učinkovitost in izvedli premik od kadrovskega upravljanja k upravljanju človeških virov.

Vse bolj tesno se povezujejo s konceptom visoko storilnostnih delovnih mest ter uporabo inovativnih praks na delovnem mestu, pogosto imenovanih tudi „politike HRM“ (human resource management, upravljanje človeških virov), proučujejo pa se od začetka 90. let prejšnjega stoletja. Te večdimenzionalne politike se uvajajo za povečanje učinkovitosti podjetij, kar se dosega z novimi postopki zaposlovanja, možnostmi delavcev za usposabljanje, večjo odgovornostjo delavcev za proizvodni proces in tudi s finančnimi spodbudami za prispevek delavcev k poslovni uspešnosti. Če se podjetja uspešno upravljajo, se lahko zmanjša fluktuacija zaposlenih in poveča njihovo zadovoljstvo, kar jih spodbuja k boljšemu in bolj trdemu delu, prinaša pa tudi povezovanje njihovega plačila z uspehom podjetja. Z novimi načini razvoja proizvodov, zasnove in inovacijami se povečuje tudi kakovost proizvodov v skladu s pričakovanji strank. Od tega imajo koristi delavci in podjetja. Prakse HRM vsekakor krepijo konkurenčnost podjetij na njihovih proizvodnih trgih in torej tudi produktivnost dela za celotna nacionalna gospodarstva. V veliko državah v Evropi pa politike HRM še vedno ostajajo premalo izkoriščene. Splošnejše uvajanje takšnih inovacij bi okrepilo konkurenčnost Evrope in položaj EU v svetovnem gospodarstvu.

Ozadje politike

Ozadje politike je trdno zasidrano v strategiji Evropa 2020 za pametno, trajnostno in vključujočo rast. Javna politika sicer zagotavlja okvir za uresničitev teh ciljev, vendar se o uspešnosti razvoja gospodarstva, ki temelji na znanju in inovacijah, odloča na ravni podjetja. Ne nazadnje imajo posamezna podjetja bistveno vlogo pri spodbujanju razvoja spretnosti v celotnem življenjskem ciklu. Poleg tega se lahko na ravni posameznega delovnega mesta v celoti uresniči možnost socialnega dialoga za reševanje težav, ki prinašajo koristi za obe strani.

Ključne ugotovitve

Poročilo prinaša pregled literature o inovativnih delovnih praksah. Na začetku je naveden tudi popis številnih praks, ki so bile prepoznane kot inovativne. Analitični del besedila temelji na Evropski raziskavi podjetij (ECS), ki jo izvaja sam Eurofound. Nabor podatkov zajema 27 160 podjetij v 30 državah ter je najverjetneje največji nabor, ki je bil kdaj uporabljen za ta namen, in edini tak poskus na meddržavni ravni. Uporabljeni so štirje kazalniki učinkovitosti: delovno ozračje, odsotnost kadrovskih težav, produktivnost dela (v primerjavi s tekmeči) in ekonomski položaj v podjetju. Podoben pristop se uporablja za merjenje petih vidikov inovativnih delovnih praks, pri čemer so kot inovativne označene samo precej sofisticirane prakse. Pet naborov praks se nanaša na gibljiv delovni čas, finančne spodbude (za velik del delovne

sile), usposabljanje, avtonomne ekipe in vlogo zaposlenih pri odločanju. Ključni rezultati raziskave so:

- pozitiven vpliv vloge zaposlenih pri odločanju na dobro delovno ozračje in odsotnost kadrovskih težav;
- pomen usposabljanja za ekonomski položaj in raven produktivnosti v podjetju;
- ekonomski položaj in proizvodni ukrepi učinkovitosti so pozitivno povezani tudi s plačilom, vezanim na uspešnost;
- avtonomija ekip je pokazala relativno močne učinke na delovno ozračje in produktivnost;
- najslabši rezultati za vse spremenljivke učinkovitosti so se pokazali pri gibljivosti delovnika.

Poleg tega ni bilo nobenega dokaza, da različne kombinacije (svežnji) inovativnih praks prinesejo večjo učinkovitost, čeprav so bile opažene nekatere povezave med preverjanjem usposabljanja ter delom v avtonomnih ekipah, ki kažejo na obstoj vzročnih povezav. Vsekakor pa se zdi verjetno, da vloga zaposlenih pri odločanju res močno vpliva na delovno ozračje in odsotnost kadrovskih težav. Prav tako se zdi malo verjetna domneva, da kazalniki učinkovitosti dejansko „povzročajo“ nekatere inovativne prakse. Tako na primer ni verjetno, da se podjetja ravno zaradi visoke produktivnosti odločijo za visoko stopnjo avtonomije delovnih skupin.

Na podlagi tega je podana splošna ugotovitev, da se kaže pozitiven vpliv inovativnih delovnih praks, opredeljenih v raziskavi ECS, na različne vidike učinkovitosti. Produktivnost dela ne pomeni samo novih tehnologij in večjega dolgoročnega vlaganja. Organizacija dela na splošno, zlasti pa navedene prakse, imajo tudi ključno vlogo pri obvladovanju izzivov, pred katerimi stoji Evropa v vse bolj konkurenčnem svetu.

Dodatne informacije

Poročilo *HRM practices and establishment performance: an analysis using the European Company Survey 2009 (Prakse upravljanja človeških virov in uspešnost podjetij: analiza na podlagi Evropske raziskave podjetij 2009)* je na voljo na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1169.htm>.

Za dodatne informacije je na voljo Jean-Marie Jungblut, vodja raziskav; e-naslov jmj@eurofound.europa.eu