



Organizarea muncii și implicarea angajaților în Europa

Rezumat

Introducere

Având în vedere importanța forței de muncă bine calificate pentru creșterea economică, nevoia de a dezvolta sisteme de organizare a muncii care să încurajeze motivația și bunăstarea angajaților va deveni probabil din ce în ce mai importantă pentru agenda politică. Există argumente în favoarea faptului că organizațiile cu grad mare de implicare a angajaților vor avea un deosebit succes în acest sens. În prezent, se cunosc relativ puține lucruri despre prevalența implicării angajaților în UE și factorii care încurajează această caracteristică. Măsura în care implicarea angajaților duce la avantaje reciproce pentru angajat și angajator este, de asemenea, controversată. Raportul *Work organisation and employee involvement in Europe (Organizarea muncii și implicarea angajaților în Europa)* se bazează pe date generate de cel de al cincilea Sondaj european privind condițiile de muncă (EWCS) din 2010, analizând aceste aspecte și consolidând dovezile disponibile.

Contextul politicilor

Uniunea Europeană și-a luat angajamentul creșterii competitivității și îmbunătățirii condițiilor de muncă pentru toți cetățenii săi. Problema existenței sau inexistenței unor forme de organizare a muncii care să fie avantajoasă atât pentru productivitate, cât și pentru calitatea muncii, este esențială pentru viabilitatea acestei agende. Analiza datelor din EWCS consolidează baza empirică a discuției între actorii politici cu privire la fezabilitatea și condițiile de îmbunătățire a sistemelor de organizare a muncii.

Principalele constatări

Modele ale implicării angajaților

În UE27 în ansamblu, cea mai mare parte a forței de muncă lucrează în organizații care oferă angajaților posibilități limitate de participare la procesul de decizie, atât în ceea ce privește locul de muncă propriu-zis, cât și în legătură cu aspectele organizatorice mai ample care le afectează munca. În 2010, în timp ce 38% din angajați făceau parte din organizații cu grad scăzut de implicare,

doar 27% lucrau în organizații cu grad mare de implicare, iar 35% în organizații cu grad mijlociu de implicare.

Au fost semnalate diferențe marcante între țări în legătură cu controlul pe care angajații îl pot exercita asupra sarcinilor de serviciu, implicarea în procesul mai larg de decizie și probabilitatea ca aceștia să lucreze într-o organizație cu un grad mare de implicare. Țările nordice (Danemarca, Finlanda și Suedia) prezintă cele mai ridicate niveluri de implicare, în timp ce țările sudice (Grecia, Italia, Portugalia și Spania) și țările sud-estice (Bulgaria și România) prezintă niveluri deosebit de scăzute de implicare. În țările nordice, nivelurile ridicate de implicare la locurile de muncă sunt evidente chiar și atunci când o gamă largă de factori asociați caracteristicilor individuale și structurilor economice sunt controlați. Aceasta sugerează că implicarea este influențată de un mediu politic specific.

Au existat, de asemenea, diferențe importante între noile state membre care au aderat la UE în 2004 și 2007. Grupa de țări din nord-est (Estonia, Letonia și Lituania) prezintă niveluri relativ ridicate de implicare, situându-se mai aproape de modelul nordic, comparativ cu grupa central-estică (Republica Cehă, Ungaria, Polonia, Slovacia și Slovenia) sau grupa din sud-est.

Diferențele între femei și bărbați în privința implicării sunt relativ mici, deși femeile tind să aibă un control mai mare asupra sarcinilor lor individuale, în timp ce bărbații au un cuvânt mai important de spus în ceea ce privește deciziile organizaționale la scară mai largă.

Factorii determinanți ai implicării angajaților

Există o puternică asocierie între tipurile de muncă și implicarea angajaților. Nivelul implicării este relativ scăzut în producția de rutină cu ajutorul utilajelor, însă considerabil mai mare în activitățile care necesită lucrul cu oamenii și, în special, în cele care implică utilizarea intensă a tehnologiei informatice.

Există, de asemenea, o legătură clară între posibilitățile de implicare și categoria profesională, lucrătorii mai calificați având o influență mai mare asupra activității lor. Există însă diferențe considerabile și între grupele de țări în gradul de variație a practicilor de implicare în funcție de categoria profesională, în grupele de țări continentale și nordice diferențele între categoriile profesionale fiind deosebit de mici.

Organizațiile cu o capacitate solidă în materie de resurse umane par să fie deosebit de favorabile unei mai mari implicări a angajaților. Acest lucru este compatibil cu opinia potrivit căreia implicarea este cea mai eficace în contextul unei culturi organizaționale preocupate de dezvoltarea angajaților.

Crearea de canale instituționalizate pentru dialogul dintre angajatori și angajați reprezintă, de asemenea, un sprijin important pentru exercitarea unei influențe eficace de către angajați. În cazurile în care există proceduri consultative, este mai mare probabilitatea ca angajații să se afle într-o organizație cu un grad mai mare de implicare decât într-una cu grad mai mic de implicare. Asocierea între puterea la nivel național a apartenenței la un sindicat și organizațiile cu un grad mare de implicare este și un indicator al potențialei importanțe a macro-mecanismelor de cooperare între partenerii sociali.

Consecințele implicării angajaților

Există o corelație puternică între nivelul de implicare a angajaților și posibilitățile de învățare formală și informală la locul de muncă. Aproximativ 60% din angajații din organizațiile cu un grad ridicat de implicare au beneficiat de formare în perioada anterioară de 12 luni, comparativ cu doar puțin peste 42% din cei din organizațiile cu un nivel scăzut de implicare. Implicarea mai mare a fost asociată și cu o mai mare motivație a angajaților în privința angajamentului față de sarcinile de lucru și față de organizație în general.

Munca într-o organizație în care implicarea în luarea deciziilor este mai mare are beneficii clare în termeni de condiții de muncă și de angajare. A existat o reducere semnificativă a riscurilor fizice generale în mediul de lucru, precum expunerea la niveluri ridicate de zgomot, temperaturi extreme și sarcini fizice potențial periculoase. Aceste organizații oferă și o mai mare flexibilitate a programului de lucru. În termeni mai generali, angajații din organizațiile cu un nivel ridicat de implicare sunt mai puțin predispuși să considere că se expun la riscuri pentru sănătate și securitate din cauza muncii.

Posibilitățile mai mari de implicare în luarea deciziilor sunt asociate cu niveluri mai mari de bunăstare psihologică – atât pentru bărbați, cât și pentru femei, fiind asociate, în mod constant și cu un număr mai mic de simptome fizice de stres. De asemenea, angajații din organizațiile cu un nivel ridicat de implicare tind să absenteze mai puțin de la locul de muncă din motive de sănătate.

Modificările în timp

Între 2005 și 2010 a existat o mică creștere a gradului de autonomie cu privire la sarcinile individuale atât la bărbați, cât și la femei. Tendința a variat însă considerabil între țări, cea mai mare creștere a controlului angajaților asupra sarcinilor de lucru constatându-se în țările din sudul și estul Europei.

Indicii privind elaborarea politicilor

- Analiza arată că implicarea angajaților poate veni în sprijinul obiectivelor angajatorilor de creștere a nivelurilor de performanță a muncii și poate spori, de asemenea, calitatea vieții angajaților la locul de muncă.
- Implicarea angajaților este un element esențial al calității muncii, atât în sine, cât și în ceea ce privește alte dimensiuni importante ale acesteia, precum condițiile fizice de muncă și intensitatea muncii.
- Probabilitatea existenței unor niveluri mai mari ale implicării angajaților este mai mare în întreprinderile care utilizează tehnologii relativ avansate și o forță de muncă mai calificată.
- Politicile care îi încurajează pe angajatori să investească în dezvoltarea capacităților de resurse umane sunt cel mai probabil favorabile implicării angajaților.
- Întreprinderile mici și mijlocii ar putea fi sprijinite prin politici de asistență în vederea introducerii de metode avansate de gestionare a resurselor umane.
- Întreprinderile mici și mijlocii ar putea beneficia de inițiative în materie de politici și de finanțare pentru sprijinirea creării de rețele mai dezvoltate între întreprinderi și a partajării de cunoștințe, competențe și facilități.
- Inițiativele Comisiei Europene de încurajare a difuzării informațiilor și procedurile de consultare ar putea duce la o implicare a angajaților la scară mai largă și cu o mai mare eficacitate.

Informații suplimentare

Raportul *Work organisation and employee involvement in Europe* (Organizarea muncii și implicarea angajaților în Europa) este disponibil la adresa <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1330.htm>

Pentru mai multe informații, puteți lua legătura cu Greet Vermeylen, director de cercetare: gve@eurofound.europa.eu