



Co-funded by
the European Union



Въвеждане на работната позиция "Мениджър по иновациите на работното място"

Препоръки за Добри Практики и Политики

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (EACEA). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито EACEA.





© 2022-2024. This work is licensed under a [CC BY-NC-SA 4.0 licen](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

ИНДЕКС

1. Въведение	2
1.1 Общ процент на иновации на работното място	2
1.2 Подходящи методи и инструменти за насърчаване на иновациите на работното място	3
1.3 Необходими умения за иновация на работното място	3
1.4 Текущо ниво на умения за иновации на работното място във всяка страна партньор.	3
1.5 Измерване на въздействието на иновациите на работното място.	4
1.6 Дефиниране на целевата група	4
2. Съществуващи програми във всяка страна партньор	5
3. Професионално развитие Целева група	5
4. Казус от практиката във всяка страна партньор	6
4.1 България	6
4.2 Гърция	7
4.3 Германия	7
4.4 Унгария	7
4.5 Словения	8
5. Област на изследване	8
5.1 WIN обучителен курс: Умения	9
5.2 Обучителен курс WIN: формат и подход на обучение	9
5.3 Оценка на обучителния материал	10
6. Заключение	10



1. Въведение

Прегледът на литературата определя „Иновацията на работното място“ като комбинация от структурни и културни практики, които позволяват на служителите да участват в организационни промени и обновяване (Oeij et al., 2016). Двигателите на прилагането на иновациите на работното място (WI) могат да бъдат категоризирани в две основни групи: подобряване на икономическите цели и качеството на изпълнението и подобряване на качеството на професионалния живот и ангажираността на служителите.

Освен това WIN улеснява компаниите да останат иновативни и адаптивни, подобрявайки както качеството на работните места, така и организационното представяне. Освен това въздействието на WIN върху МСП включва предоставяне на представа за технологичната трансформация, изучаване на ефектите ѝ върху динамиката на труда и уменията и оформяне на политически варианти за приобщаващ растеж. Лидерството е подчертано като решаващо за насърчаване на иновативна среда и поведение в организациите.

1.1 Общ процент на иновации на работното място

Нарастващата тенденция в европейските страни включва разработването на политически интервенции и програми за насърчаване на иновациите на работното място (WI), целящи да приведат в съответствие подобреното бизнес представяне с подобреното качество на трудовия живот. На ниво политика на ЕС понятието „социална иновация“ или „иновация на работното място“ се превърна във важен компонент за реализиране на целите на стратегията ЕС 2020 за „интелигентен и приобщаващ растеж“ в рамките на организациите. Основните държави, които се присъединиха към промоцията за иновации на работното място, са:

- България;
- Гърция;
- Германия;
- Унгария;
- Словения.

1.2 Подходящи методи и инструменти за насърчаване на иновациите на работното място

Практиките за иновации на работното място (WI) обхващат структурни подходи като препроектиране на работата за подобряване на автономността на служителите и културни инициативи като диалог за повишаване на ангажираността. Практиките в областта на човешките ресурси обхващат набиране на персонал, обучение и инициатива за подобряване на здравето на работниците, докато „другите“ интервенции включват ИТ системи и икономично управление. Проучванията подчертават значението

на гъвкавите модели на работа и капацитета на МСП за поетапни иновации, но отбелязват слабостите във формалните процеси и ограниченията на ресурсите. Те подчертават необходимостта от ясни стратегии за иновации, поддържаща организационна култура и професионално управление за ефективно стимулиране на иновациите на МСП. Насърчаването на иновациите на работното място включва две основни области: управление и дигитализация. Стратегии като редовни срещи на персонала и сесии за мозъчна атака подобряват екипния дух и производителността, както и цифровите инструменти. В различни страни като Гърция и Германия акцентът се поставя върху благосъстоянието на служителите и технологично ориентирани инициативи, съобразени с по-широката тенденция към дигитализация, научни изследвания и развитие. Педагогически подходи и иновативни технологии като виртуална реалност и добавена реалност също стават все по-разпространени, насърчавайки професионалното развитие и развитието на меки умения. Освен това вниманието към дизайна и ергономичността на работното пространство допринася за благосъстоянието и ефективността на служителите. В Словения приемането на инструменти за управление на проекти и усилията за създаване на по-малко стресираща работна среда и гъвкави графици подчертават нарастващото осъзнаване на ползите от цифровизацията и практиките на работното място, ориентирани към служителите.

1.3 Необходими умения за иновация на работното място

Компетенциите и уменията са от решаващо значение за справяне със сложността на иновациите, особено в цифровата ера. Обучението и образованието трябва да се адаптират към променящите се нужди, като се съсредоточават върху цифровите технологии и насърчават самообучението. Workplace Innovation дава приоритет на интеграцията, сътрудничеството и развитието на различни умения, включително самоорганизация и дигитална грамотност. Освен това зелените умения са все по-важни за приважването на МСП в съответствие с глобалните цели за устойчивост и повишаването на икономическата стойност.

1.4 Текущо ниво на умения за иновации на работното място във всяка страна партньор.

- България: нейният индекс за иновации е на предпоследно място в ЕС-28 с 0,235, като пандемията от COVID-19 доведе до значителни подобрения в цифровизацията на работното място, но въпреки това много МСП изостават в дигиталните компетенции и екологичните практики.
- Гърция: Като цяло липсват иновации на работното място, освен в няколко случая, като се фокусират основно върху благосъстоянието на служителите, технологичния напредък и разработването на политики, което подчертава спешната необходимост от обучение на мениджърите за насърчаване на среда, благоприятна за служителите, интегриране на разнообразието и използване на силните страни на индивида за колективен успех.
- Германия: Икономическото бъдеще на Германия разчита на използването на ключови технологии, като федералното правителство се стреми да засили своето технологично лидерство чрез стратегията за високи технологии. И все пак глобалните изследвания подчертават необходимостта

от интегриране на социални иновации за успешен преход към общество, основано на знанието и услугите.

- Унгария: През 2020 г. Унгария изостава от средното за Европа по отношение на дигиталните умения, като само една четвърт от населението притежава над базови умения, което е спад от 2017 г. Освен това 49% са имали основни умения. До 2021 г. разликата се сви до около 3% под средното за ЕС.
- Словения: На фона на пандемията много компании напреднаха значително в цифровизацията на работното място, за да осигурят безопасност и да намалят стреса. В Словения се полагат усилия за цифровизиране на МСП, като зеленият преход поставя предизвикателства. Данните за уменията за иновации на работното място са ограничени, но обратната връзка от 10 МСП предполага средна компетентност, оценена между 3 и 4 по скала от 1 до 5.

1.5 Измерване на въздействието на иновациите на работното място .

Кибовски и др. (2018) предлагат холистична система за измерване на иновациите на работното място (WI), идентифицирайки четири ключови елемента: организация, структура, учене и партньорство. Те подчертават значението на интегрирането на различни практики и насърчаването на овластяването на служителите, ученето и сътрудничеството. Освен това те предлагат ключови показатели за ефективност (KPI) за измерване на въздействието на WI, включително разпределение на времето на персонала, нива на компетентност, представяне на проекти за иновации и участие на ръководството. Този подход подчертава сложния, социален характер на WI и необходимостта от непрекъснат размисъл и подобрене.

1.6 Дефиниране на целевата група

България: Целевата група в България включва малки и средни предприятия (МСП), с акцент върху тези с по-малко от 15 служители/членове на персонала, отговарящи на специфични финансови критерии.

- Гърция: МСП се борят с работното натоварване и предизвикателствата за подобряване на репутацията и приходите, с минимален акцент върху иновациите на работното място от властите и предприемачите. Основната целева група включва административния персонал на МСП, мениджърите и публичния сектор.
- Германия: Докато по-големите компании са възприели иновациите на работното място, по-малките предприятия, особено микро и малките предприятия, са изправени пред бюджетни ограничения и дават приоритет на други аспекти пред иновациите на работното място, като често им липсват специализирани мениджъри по човешки ресурси. Насочването към тези по-малки компании, особено тези, които съществуват за по-дълги периоди, е от решаващо значение, тъй като те могат да извлекат най-голяма полза, но може да са най-трудни за ангажиране поради ограничените ресурси и времеви ограничения. Приспособяването на обучението да бъде кратко и гъвкаво е от съществено значение за ефективното посрещане на техните нужди.
- Унгария: Унгария следва критериите на ЕС, определяйки МСП като предприятия с по-малко от 250 служители и годишен оборот под 50 милиона евро. МСП включват средни, малки и микропредприятия, които се отличават

с оборот и брой служители. Представители от страна на работодателя са собственици, президенти, мениджъри или супервайзори, а служители са тези с безсрочни договори след преминаване на пробен период.

- Словения: В Словения MIITR и SSGZ дават приоритет на малките и средни предприятия (МСП) с по-малко от 15 служители. Компаниите се категоризират като микро, малки, средни или големи въз основа на броя на служителите, оборота и стойността на активите. Проучването на иновациите на работното място се фокусира върху МСП, въпреки че най-голямата извадка идва от средни и големи компании. Представителите от страна на работодателя в рамките на МСП включват мениджъри или супервайзори, докато служителите трябва да имат най-малко 6 месеца трудов стаж в компанията.

2. Съществуващи програми във всяка страна партньор

Изчерпателен преглед на съществуващите програми разкрива богата гама от инициативи, всяка от които е пригодена да посрещне различни национални цели и икономически условия. Инициативите включват пионерски начинания за дигитална трансформация и такива, насочени към овластяване на служителите. Методологиите и въздействието на тези програми отразяват различни стратегии, насочени към насърчаване на иновациите на работното място. Този уводен параграф предоставя преглед на различните подходи, използвани във всяка страна, като подчертава не само техните цели, но и по-широките последици за организационната динамика и националната конкурентоспособност.

Следната таблица представя обобщение на съществуващите програми:

България	Програма за подкрепа на иновациите и бизнеса Иновационна стратегия на Република България Оперативна програма Иновации и конкурентоспособност България
Гърция	Предприемачеството в Западна Гърция Действие За.1.4.1.1 Република Гърция Регион Тесалия
Германия	KMU- Иновативна Förderdatenbank Mittelstand Innovativ & Digital
Унгария	Оперативна програма за икономическо развитие и иновации NKFIH Унгария
Словения	ZAP FITCORP Барометър на иновациите Иновативен мениджмънт в туризма SMEmpower Efficiency - Цялостен подход към енергийната ефективност в МСП SRIP - Стратегическо партньорство за развитие на иновации в кръговата икономика, Иновационен клъстер



3. Целева група за професионално развитие

Следващият раздел представя целевите групи за професионално развитие, свързани с иновациите на работното място, с акцент върху управленските роли. Този раздел също така идентифицира специфичните нужди от обучение и предпочитаните формати на обучение, като семинари и работни срещи, които са от решаващо значение за насърчаване на лидерски умения, които насърчават иновативна работна среда.

- България: инициативите за обучение включват конференции, събития и дискусии, фокусирани върху различни теми, подходящи за целевата аудитория. Тези събирания включват изтъкнати лектори, представящи теми като дигитална трансформация след Covid-19, исторически перспективи за технологичния напредък, иновации на работното място, изисквания за умения в развиващите се технологии, икономика на платформите и зелени практики. Освен това, усилията за подобряване на ефективността в управлението на времето и ежедневните работни процеси включват интерактивни методи. Служителите се насърчават да слушат подкасти по време на пътуване до работното място, да участват в седмични сесии за мозъчна атака и да участват в ролеви дейности, където временно поемат управленски отговорности. Тези стратегии имат за цел да насърчат развитието на уменията, производителността и сплотеността на екипа.
- Гърция: инициативите за обучение включват семинари и онлайн програми, съобразени с нуждите на мениджърите за иновации на работното място. Организираните семинари на теми като емоционална интелигентност и ефективна комуникация за мениджъри. Тези сесии се фокусират върху иновативни методи за управление на служителите и подобряване на условията на работното място. Освен това, кратки семинари, като Crowd policy Open Innovation Bootcamps, запознават ръководителите и екипите със съвременните методологии за развитие като икономично, дизайнерско мислене и гъвкавост. Участниците си сътрудничат за решаване на проблеми и интегриране на нови технологии в тяхната работа, насърчавайки иновациите в бизнес моделите и продуктите.
- Германия: форматите на обучение включват опции за присъствие, хибридни и онлайн, заедно с коучинг. Фокусните области включват самоуправление, самоорганизация и комуникационни умения, които са от решаващо значение за хибридната работна среда, преобладаваща в офисите и домашните офиси. Обучението също набляга на използването на нов софтуер, актуализации и приложения. Освен това има нужда от развиване на умения за организиране на кратки обучителни сесии или семинари за ефективно споделяне на знания между служители и колеги.
- Унгария: форматите на обучение, предлагани от Европейския институт за иновации и технологии, включват смесени опции, обхващащи различни целеви групи като магистри и докторанти. образование, следдипломни умения за предприемачество, управление на възпитаници и кариера, летни университети, тематични семинари и обмен на изследователи. Корпоративните програми за обучение в Будапеща предлагат курсове, вариращи от 5-дневни, 2-дневни до 2-седмични формати, включително присъствени и онлайн опции. Обхванатите теми включват управление на безопасността на автопарка, стратегическо

управление на човешките ресурси, планиране на проекти, умения за преговори и др.

- Словения: различни формати на обучение са насочени към мениджърите и тези, заемащи длъжности в областта на човешките ресурси. Блогове като тези на Human Research Agency Poti предлагат предложения за онлайн обучение за създаване на по-добра работна среда. Семинари, работни срещи и обучителни сесии, често организирани от компании за човешки ресурси или университети, обхващат теми като ергономия и управление на стреса на работното място. Тези събития обикновено изискват такса, варираща от приблизително 200 EUR за едnodневна сесия и нагоре.

4. Казуси във всяка страна партньор

Тази глава представя колекция от казуси, които са щателно подбрани, за да покажат иновациите на работното място в страните ни партньори. Проучванията, които са извлечени от различни индустрии и настройки, предлагат подробен преглед на иновативните стратегии в действие.

4.1 България

Пет казуса на български МСП са проведени през месеците април и май на 2022 г. Профилът на избраните МСП включва две в ИТ сектора, една работеща в сферата на ресторантьорската дистрибуция и добавки, една компания, предоставяща спортни данни и статистика и една самостартираща компания, която предоставя обучение на треньори и консултантски услуги. Проучванията се фокусираха върху оценката на нововъведени иновативни подходи, насочени към подобряване на бизнес структурите, повишаване на производителността на служителите и повишаване на ефективността на управлението и персонала.

Проектът WIN придобива стойност чрез включването на казуси от дигиталната революция в обучителните си материали, подчертавайки предимствата на иновациите на работното място и дигиталната трансформация. Например автоматичният достъп до информация за банкови сметки рационализира процесите, насърчава развитието на изкуствен интелект и подобрява производителността и сигурността. Освен това възприемането на зелени практики, като ядливите чаши на surfеe, не само привежда МСП в съответствие с глобалните тенденции, но също така допринася за устойчивостта на околната среда. Казуси, демонстриращи иновативни настройки на домашния офис и дейности за ангажиране на персонала, допълнително подчертават ангажимента на проекта за подобряване на благосъстоянието и продуктивността на работното място чрез иновативни практики.

4.2 Гърция

По време на кабинетното проучване всеки гръцки партньор трябваше да подбере пет казуса. Анализът на казусите беше фокусиран върху иновациите на работното място, развитието на малки и средни предприятия, установяването на иновативни политики и дигиталната трансформация. Четири от компаниите са МСП и бяха избрани поради



факта, че вече са наградени от Great Place to Work@Institute Hellas като най-добро работно място.

Казусите варираха по сектор и размер, за да се осигури представителна извадка. Те включват МСП, разработващи софтуер за управление на кораби, KAFKAS в електронното оборудване, предприемач на пазара на тютюневи изделия и пространство за съвместна работа, в което се настаняват различни професионалисти. Забележителни примери като ориентирана към човека индустрия за паста и политиките на Citrix за разнообразие бяха анализирани заедно с фирми, признати за иновации на работното място и човешки права, като AbbVie. NetSteps, с предимно женски персонал, и Vodafone Гърция, Топ работодател, също бяха проучени за техните иновативни подходи към обучението.

Казусите информират за разработването на материали и техники на проекта WIN, като помагат да се идентифицират уменията и отговорностите на мениджъра на WIN. Проектът има за цел да преодолее пропуските в иновациите на МСП, да създаде роли на Мениджър за иновации на работното място и да предложи прости решения за повишаване на продуктивността и благосъстоянието на служителите.

4.3 Германия

Осем казуса, съчетаващи интервюта и кабинетни проучвания в сектори като ИТ услуги, консултации, производство и санитарен сектор, с размери на компаниите, вариращи от 25 до 250 служители, фокусирани върху усилията за иновации на работното място. Тези усилия включват технологичен напредък, цифровизация, здравословни работни места и гъвкавост на работната сила. Участието на служителите в иновациите, като например в дизайна на офиси, повлия пряко на възприеманото качество на работното място, като примерите подчертават предпочитанията за съвместна офис среда. Участието на клиентите в иновациите подчерта значението на последователния подход за активно участие както на вътрешни, така и на външни заинтересовани страни. Като цяло проучванията подчертават необходимостта от балансирана комбинация от структурни и културни практики за улесняване на организационната промяна и обновяване.

Текстът подчертава насърчаването на радикални иновации чрез подходи, ориентирани към мисията, и подчертава значението на разглеждането на регулаторните рамки заедно с усилията за научни изследвания и иновации. Той подчертава как иновациите могат да повишат заетостта и качеството на работните места, но също така да изострят социалните различия, налагайки компенсаторни действия за социално включване. Организационната култура се очертава като решаваща за иновациите на работното място, като прякото участие на работната сила повишава качеството и конкурентоспособността на работното място.

4.4 Унгария

Бяха проведени три казуса върху унгарски малки и средни предприятия (МСП) през юни и началото на юли 2022 г. Тези проучвания се фокусираха върху иновативни подходи за подобряване на бизнес структурите, повишаване на производителността на служителите и повишаване на ефективността на управлението и персонала.

Ключови констатации от казусите разкриха, че внедряването на устойчиви зелени решения може не само да защити, но и да подобри репутацията и успеха на организациите. Възприемането на устойчивостта включва активно управление на екологичните, социалните и управленските въздействия по веригата на стойността, в съответствие с Целите на ООН за устойчиво развитие.

Освен това, предлагането на експертни познания и капацитет на МСП на базата на проекти, особено в областта на инженерството, ИТ, човешките ресурси и маркетинга, може да им помогне да възприемат дигитални решения и да повишат представянето си. Създаването на професионални семинари, банки със знания и предоставянето на предизвикателни проекти за служители и партньори може допълнително да подобри цифровата ефективност и качеството на услугите.

4.5 Словения

Шест казуса на словенски МСП бяха проведени между април и юли 2022 г., като се фокусираха върху иновативни подходи за подобряване на бизнес структурите, повишаване на производителността на служителите и повишаване на ефективността. Проучванията обхващат различни сектори и размери на компании, включително доставчик на здравословна храна и козметика, компания за превоз на пътници и водещ производител на домакински уреди като Gorenje. Тези казуси демонстрираха желанието на компаниите да прилагат иновации на работното място и изтъкнаха добри практики, като например програмата „sparks“ на Gorenje за участие в иновации.

Ключовите поуки от тези казуси показват, че проектът WIN може да запълни празнината в иновациите в МСП чрез създаване на нова длъжност за мениджъри по иновации, допринасяйки за по-нататъшното развитие на компанията. Предоставянето на експертни познания и капацитет в области като инженерство, ИТ, човешки ресурси и маркетинг може да предостави на МСП цифрови решения за повишаване на производителността. Създаването на професионални семинари, банки със знания и предлагането на предизвикателни проекти може допълнително да повиши цифровата ефективност и качеството на услугите.

5. Област на изследване

Проучването на терен включва подробен анализ в страните партньори за оценка на практическото прилагане на стратегии за иновации на работното място. Този метод даде възможност за събиране на количествени и качествени данни, отразяващи ефективността на различни иновационни практики за повишаване на производителността и удовлетвореността на служителите.

Като цяло, не беше лесна задача да ангажирам компаниите да участват в проучването и да споделят своя опит. Важните получени отзиви бяха относно липсата на време, голямото натоварване и стреса и следователно липсата на интерес към участие в проучването.

Въпреки че смятаме, че би било особено важно за много микро и малки предприятия да имат мениджър за иновации на работното място, за да останат конкурентоспособни на пазара, те са тези, които в повечето случаи имат малко или никакво време да отделят към тези задачи или позиции. Ще бъде трудно да ги убедим, че тази инвестиция на време ще се изплати в дългосрочен план, тъй като те нямат време за начало.

Повечето от фирмите, отговорили на въпросника, са микро и малки фирми (10), а някои са средни или големи компании (2). Три четвърти от тях нямат иновационна стратегия на работното място. Въпреки това, всички те смятат, че нивото



на удовлетвореност на техните служители е много високо, високо или нито високо, нито ниско.

Тъй като отговорите, получени във въпросниците, се подчиняват на субективизма на мениджърите, при оценката на резултатите трябва да се има предвид, че те може да не отразяват реалността, тъй като мениджърите често са склонни да оценяват ситуацията в собствената си компания и обстоятелствата на техните служители са различни или имат различни гледни точки.

Би било интересно да се чуе мнението не само на мениджърите, но и на собствените им служители, за да се разшири представата за реалните условия и да се подходи по-близо до фактите по случая. В допълнение, 66,7% от участващите компании прилагат политиката на BYOD (Bring Your Own Device).

По-голямата част от компаниите показват, че основните проблеми, засягащи ежедневието на бизнеса, са свързани с липсата на умения за планиране, но в същото време други недостатъци могат да бъдат намерени в почти еднаква степен в техническите познания, подобряването на управлението, нивото на производителност и бизнес стратегия. Освен това повечето компании са съгласни с факта, че гъвкавата работа може да подобри нивата на стрес на служителите, ангажираността и/или лоялността на служителите; и само 16,7% от компаниите, участващи във въпросника, смятат този фактор за средно важен.

Процентът на отговорите, свързани с най-ефективните елементи за ежедневието на работния процес, е много разнообразен, въпреки че електронните платформи, софтуерът за автоматизация на работния процес и инструментите за сътрудничество са най-честите отговори.

И накрая, относно представата на компаниите за „перфектния мениджър“, те дадоха различни отговори, но общите черти са, че добрият мениджър трябва да има кооперативен стил на лидерство, добри комуникационни умения и иновативност. „Перфектният мениджър“ също трябва да бъде категоричен както със служителите, така и с клиентите, и също така трябва да може да намери баланс между нуждите и изискванията на служителите, както и целите на компанията.

5.1 WIN обучителен курс: Умения

Обучителният курс на WIN трябва да се занимава с различните умения, необходими във всяка страна. Например България, Унгария и Словения трябва да се съсредоточат върху технологичните иновации и подобряването на условията на труд, управленските умения, използването на дигитални инструменти, докато Гърция трябва да работи повече върху подобряването на дигиталните умения и да се заеме с въпроси, свързани с интеграцията, многообразието, гъвкавото работно време и гъвкавата работа. Германия, от друга страна, трябва да обърне внимание на редица допълнителни области, включително самонасочено и самостоятелно обучение, овластяване и активно участие на служителите, междуфункционално изграждане на екип и работа в екип, оценяване и насърчаване на разнообразието, творческо решаване на проблеми, и т.н.

5.2 WIN обучителен курс : формат и подход за печелене

Като се вземат предвид нуждите на целевата група, беше определено, че оптималният формат ще бъде комбинация от онлайн инструменти (MOOC, викторини, видеоклипове) и конференции под формата на семинари, лично или онлайн. Всъщност кратки видео лекции, обхващащи ключови понятия, интерактивни модули, включително тестове и симулации, казуси от реалния свят, демонстриращи успешни стратегии,

ресурси за изтегляне и т.н. предоставят практически, приложими насоки за МСП, които искат да направят иновации в своя бизнес.

Този хибриден подход на обучение интегрира образователни материали с практически възможности за насърчаване на развитието на цифрови умения сред целевата група, следвайки методологията „учене чрез правене“. Освен това предлага гъвкавост, като е достъпен по всяко време, което позволява на участниците да присъстват въпреки натоварения си работен график.

5.3 Оценка на учебния материал

За да се гарантира успехът на проекта WIN, заинтересованите страни и външните оценители ще осигурят съществена обратна връзка относно учебните материали и стратегиите на проекта. Пилотното използване и разпространение на тези материали, заедно с онлайн въпросници, ще улесни цялостната оценка. Приносът на центровете за ПОО и МСП ще прецизира практиките и политиките. Използвайки експертния опит на консорциума, партньорите съвместно ще оценяват резултатите от проекта, като по този начин гарантират непрекъснато подобрене през целия жизнен цикъл на проекта.

6. Заключение

Въпреки че имаме работа с държави с много различни реалности по отношение на WI, въпросите, които са важни за всяка остават същите, но на различни нива.

Инвестирането в проблемите на цифровизацията изглежда е най-важният момент за насърчаване на WI, но също така и наличието на работни места, които насърчават по-здравословни практики и по-голяма гъвкавост по отношение на работното време и възможността за дистанционна работа.

Освен това е важно да се вземе предвид значението на корпоративната култура и организацията на работа, по-специално до каква степен служителите и работниците са имали възможността да бъдат пряко включени в иновациите на работното място чрез активно участие, овластяване и плоски йерархии.

Оказва се също така, че качеството на работното място, както го възприемат служителите, е пряко свързано с усилията на компаниите за иновации на работното място.

Също така е важно да се подчертае инвестицията, направена в иновации на работното място по отношение на нови устройства, компютри, екрани, ергономични работни места, гъвкавост и обучение, за да бъдете в крак с най-новите версии на софтуера, използван от компанията. Тези практики насърчават ефективността и чувството за принадлежност към екип и общност. В много случаи, поради добрите физически условия в офиса, служителите предпочитат да отидат в офиса, вместо да работят вкъщи.

Във всеки случай е важно преди всичко да се подчертае ролята на мениджърите в насърчаването на практики, които позволяват на хората да се чувстват комфортно на работа, където гласът на всеки се чува и където има възможност за учене и растеж.

В заключение може да се каже, че няма единен модел, инструмент или метод за постигане на иновация на работното място. По-скоро има различни начини и средства за постигане на здравословна и ефективна комбинация от структурни и културни практики, които позволяват на служителите да участват в организационната промяна и обновяване и също така да инвестират в професионално и лично развитие.



Co-funded by
the European Union



ITALCAM
GENERALI CONSIGLIO ITALO-TURCO
ITALIENISCHE HANDELSKAMMER ITALY - TURKEY

