



A digitális megoldások megvalósításában való részvétel korlátai és lehetőségei

Munkatudományi Intézet

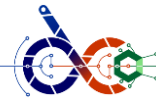
Ruhr Egyetem Bochum, Németország



Menetrend



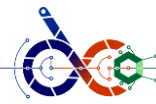
1. A téma relevanciája a digitális edző számára
2. A digitalizáció - következmények a munka világára (3. fejezet)
3. Részvétel (4. fejezet)
4. Felhatalmazás (5. fejezet)
5. Esettanulmány és workshop



Kulcskérdés

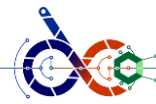
- 1) Milyen **lehetőségei és korlátai** vannak a munkavállalók részvételének a digitális megoldások bevezetésében?

- 2) Mivel járulhat hozzá a **digitális edző** ahhoz, hogy a **szervezeti tagok** (vezetők, munkavállalók) megfelelő formában bevonhatók legyenek a digitális átalakulás folyamatába?



Digitalizáció: következmények a munka világra nézve

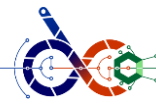
- **A felülről lefelé irányuló megközelítés elérte a határait: A felülről lefelé és alulról felfelé irányuló vállalati stratégiák szituációfüggő kölcsönhatása központi jelentőségű**
 - A digitalizációs folyamatokat **aktívan** alakítani kell, hogy a digitalizációban rejlő lehetőségeket ki lehessen használni
- **Több önszerveződés, munkavállalói részvétel, felhatalmazás**



A részvétel megértése a digitális átalakulás hátterében

- A részvétel a változások, például az új digitális megoldások bevezetése során a **kezdetektől fogva a munkavállalók aktív részvételét** jelenti
- "Ez az egyetlen módja annak, hogy a szervezetben meglévő lehető legtöbb tudást beépítsük a döntésbe. **Egy döntés aligha lehet jobb, mint az a tudás, amelyet annak meghozatalához felhasználtak.**" (Malik, 2019)



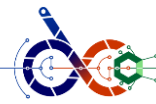


Részvétel: lehetőségek és kockázatok

- + A részvétel **elkötelezett együttműködéshez**, innovációhoz és versenyelőnyökhöz vezet
- + A munkavállalók **jelentősegtudatot** és fokozott motivációt tapasztalnak
- + A munkaerő ellenállása már a korai szakaszban csökken

- **Túlzott igénybevétel** az alacsony önszerveződés miatt
- A munkavállalók **félelme** az ismeretlentől a változás folyamatában
- A munkatársak kompetenciáinak hiánya
- A munkavállalók nem akarnak részt venni (inkább a napi üzletet részesítik előnyben)





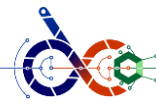
A felhatalmazás mint a részvételt elősegítő megközelítés :

Mi az a felhatalmazás és miért használják?

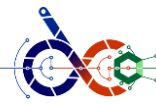
- Felhatalmazás: olyan munkastruktúrák létrehozása, amelyek arra ösztönzik az embereket, **hogy saját kezdeményezésükre cselekedjenek**
- **Cél:** nagyobb fokú autonómia és önszerveződés
- Az **önszerveződő és független munka** alapja → Az értelmes és fenntartható munka alapja



A felhatalmazás dimenziói

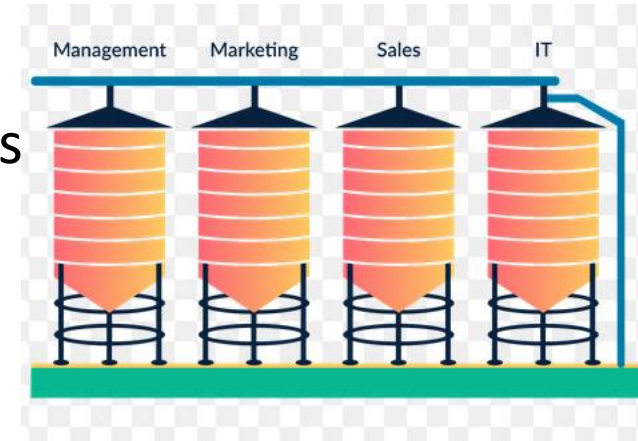


A dimenziók részletesen



Struktúrák és folyamatok: mint a felhatalmazás megvalósításának előfeltételei

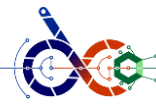
- rugalmas folyamatok,
- nyílt vállalati kommunikáció,
- megfelelő eszközök a szervezeti egységek közötti együttműködés
- a szervezeti struktúrák lebontása
- a siló-gondolkodás leküzdése



Tanulás:

- **A tanulás célja:** a tanulási ciklusok intelligens szervezetté fejlesztése; egymástól való tanulás átláthatósággal és megfelelő hibakultúrával:
- Lehetőség a kreatív és innovatív fejlődésre a szabadságjogok révén, és a visszajelzésekkel való ösztönzés.
- A jó ötleteket, fejlesztési javaslatokat megfogadják
- Kompetenciafejlesztési intézkedéseket kínálnak





A dimenziók részletesen...

Fenntartható munkakörülmények:

- A munka és a magánélet egyensúlya: a növekvő digitalizáció által lehetővé tett **rugalmas munkakörülmények** (pl. idő és hely); ("Nem érzem, hogy sürget a munka", "A munkám nem terheli az egészségemet")
- A munkavállalóknak rugalmasságot biztosítanak saját **erőforrásaik** fenntartható és céltudatos felhasználásához

Demokrácia, részvétel és együtt döntés:

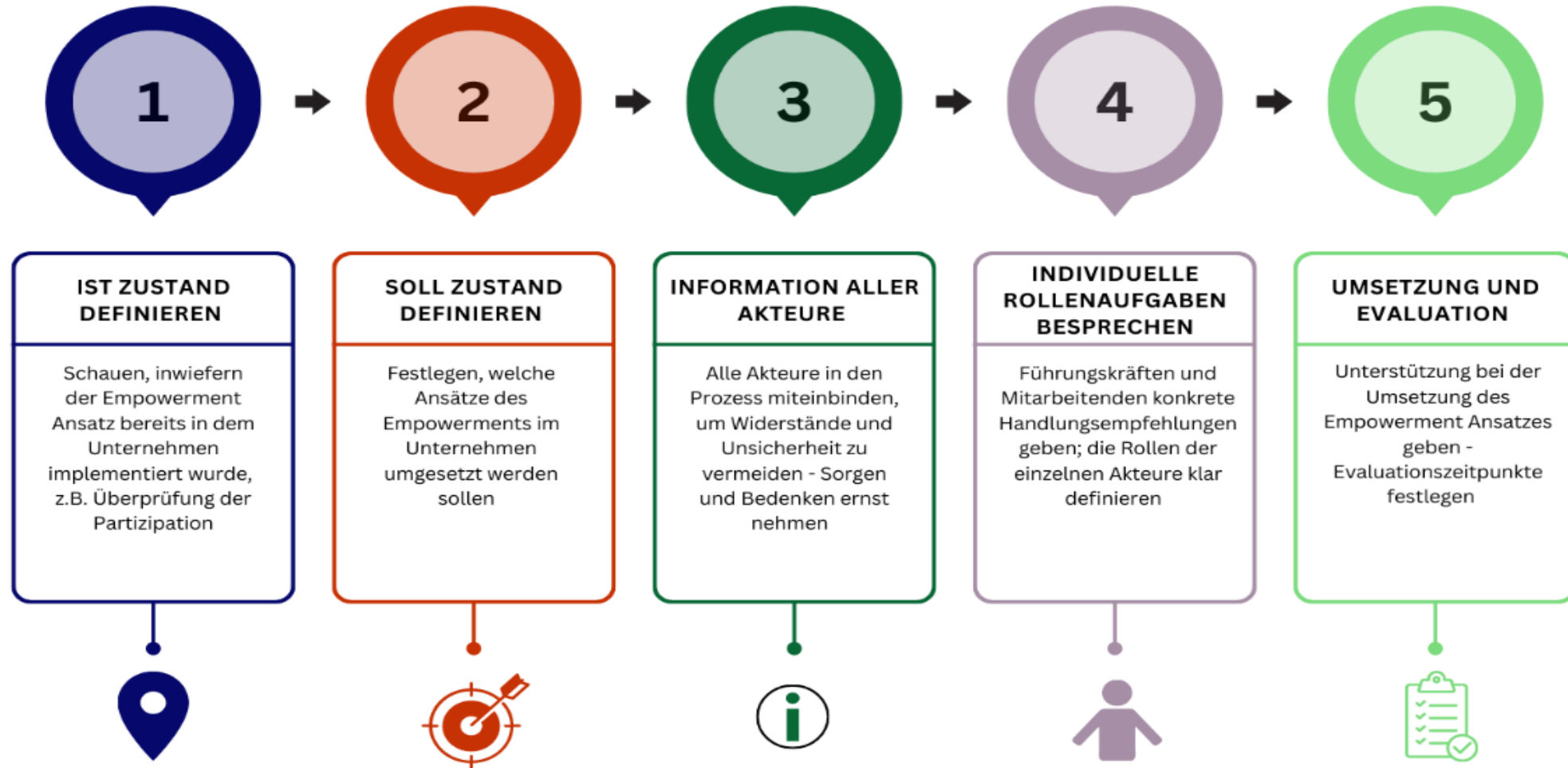
- Részvételi vállalati kultúra kialakítása, hogy a munkavállalók is részt vegyenek; a kulcs a részvétel; "nyílt diskurzus a fontos döntésekről"
- Fontos: milyen mértékben vehetnek részt a munkavállalók a vállalati döntésekben; **az együtt döntés mértékének írásba foglalása: "kollektív szerződések"**

Vezetés:

- A vezetés új értelmezése: az agilis csapatokban együttműködési feladatnak tekintik, a döntések tárgyalás útján születnek;
- Nincs klasszikus vezető, a vezető új szerepe: támogató és tanácsadó funkció;
- Jelentős változás: az **irányítás már nem a vezetőknél van**, a vezetésnek el kell fogadnia e csapatok autonómiáját
- "A vezetők mint lehetővé tevők és nem mint meghatározók,,
- "Szemmagasságban való munkavégzés", "lapos hierarchiák"



Prozessschritte: Empowerment



Interaktív workshop



Erasmus+

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

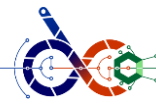


Feladat :

Potenciálok és rezisztenciák?



- 1 Milyen **nehézségek** merülhetnek fel az ösztönző megközelítés megvalósítása során a szervezetek digitális átalakulásának hátterében, különösen Magyarországon?
- 2 Milyen **lehetőségeket** kínál az ösztönző megközelítés a magyar szervezetek számára a digitális átalakulás folyamatának sikeres előmozdítására?
- 3 Hogyan tud a digitális edző megbirkózni ezekkel a potenciálokkal és rezisztenciákkal, hogy az ösztönző megközelítés bevezetése a magyar szervezetekben sikeres legyen?



Köszönjük a figyelmet!