

PROGRAM SUGESTII PRACOWNICZYCH (EMPLOYEES' SUGGESTION PROGRAM)

Materiał został przygotowany w ramach projektu "Ministerstwa Uczące Sie".
Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską, ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

1 Opis praktyki

Employees' suggestion program to rozwiązanie umożliwiające zgłaszanie przez pracowników wszelkiego rodzaju sugestii związanych z udoskonaleniami i usprawnieniami działania organizacji. Programy działają w różnych agencjach federalnych, w administracjach stanowych. Na poziomie całej administracji federalnej program dotyczy pomysłów na oszczędności w administracji (prowadzony przez Biuro Sekretarza Stanu - SOS).¹

W Government Accountability Office (GAO) praktyka ma formę wirtualnej skrzynki umieszczonej na wewnętrznej stronie internetowej organizacji. Pomysły nigdy nie są anonimowe i muszą być zgłaszane według konkretnego szablonu: 1) streszczenie adresowanego problemu, 2) proponowane rozwiązanie 3) zakładane korzyści.

Zgłaszane pomysły są przeglądane przez osobę odpowiedzialną za obsługę skrzynki i przesyłane do konkretnej części organizacji, która zajmuje się danym tematem, a jeśli pomysł jest horyzontalny - dostaje go kierownictwo. Jeśli pomysł wydaje się atrakcyjny, powoływana jest grupa zadaniowa (ang. *task team*). Osoba zgłaszająca pomysł zostaje członkiem takiej grupy. W zależności od tematu skład grupy może być horyzontalny (osoby z różnych części organizacji) lub ograniczony do osób z jednego wydziału. Grupa ma za zadanie dokładnie przedyskutować użyteczność pomysłu oraz zoperacjonalizować go - opisując kolejne kroki wdrożenia (*action items*). Głównym motywatorem dla pracowników GAO jest wyróżnienie ich pomysłów. W innych agencjach motywowany obejmuje również: nagrody finansowe, dodatkowe dni urlopu, uznanie na forum organizacji (dyplom, publikowanie rankingów autorów najlepszych pomysłów).

Zgodnie z literaturą tematu, dla dobrego działania opisywanej praktyki ważne są cztery rzeczy.² Po pierwsze jasne wytyczne nt. procedury zgłaszania pomysłów i prosty, jasny szablon ich opisu. Po drugie, aktywność osoby opiekującej się skrzynką - przede wszystkim szybka, życzliwa informacja zwrotna do autorów pomysłów na temat etapu na którym jest ich rozpatrywany wniosek (a więc sygnał, że pomysł nie został zignorowany). W przypadku pomysłów odrzuconych lepsza jest informacja osobista (nie na forum) i z uzasadnieniem. Po trzecie, jasna procedura dyskusowania i wyboru pomysłów, najlepiej powierzenie procesu międzywydziałowemu zespołowi. Po czwarte, publiczne wyrażone uznanie dla autorów dobrych pomysłów i zespołu, który wdrożył rozwiązanie.

2 Powiązanie praktyki z MUS (mechanizmem uczenia się)

Program sugestii pracowników jest praktyką z pola Procedur i Zwyczajów.

Praktyka wpływa na Wiedzę, a następnie ma przełożenie na Adaptację operacyjną.

3 Poziom organizacyjny, na którym wdrażana jest praktyka

Optymalnie praktyka powinna być stosowana na poziomie całego ministerstwa. Dzięki temu baza uczestników, a co za tym idzie potencjalnych pomysłów, jest szersza i bardziej zróżnicowana.

¹ http://www.sos.wa.gov/productivityboard/employee_suggestion.aspx

² http://humanresources.about.com/od/quality/a/suggestion_pro_3.htm

Cytując ten materiał prosimy podawać następujące źródło: Olejniczak K. (2012) "Doświadczenia administracji amerykańskiej" w: Mazur S., Płoszaj A. (red.) *Wspieranie mechanizmu uczenia się w organizacjach publicznych. Doświadczenia międzynarodowe*, Warszawa: Scholar

Niemniej, cały mechanizm praktyki jest mechanizmem oddolnym i można go z powodzeniem stosować w skali pojedynczego departamentu. Do wdrażania nie są wymagane żadne znaczące zmiany w procedurach.

4 Zalety i ograniczenia praktyki

Mocne strony praktyki to oddolne mobilizowanie pomysłów, sięganie po wiedzę i doświadczenie pojedynczych pracowników.

Wyzwaniem jest rozbudzenie i utrzymanie aktywności pracowników. W przypadku słabej komunikacji z pomysłodawcami mogą się szybko pojawić postawy cyniczne i rozczarowanie.

Praktykę można zastosować w Polsce. Bardzo możliwe, że jest już stosowana w niektórych polskich ministerstwach.

Źródła

Wywiady MUS - Waszyngton 2012 r.

Załączniki

brak