

ЧЕТВЪРТАТА ИНДУСТРИАЛНА РЕВОЛЮЦИЯ И СОЦИАЛНИТЕ ИНОВАЦИИ НА РАБОТНОТО МЯСТО

Въведение

Променящият се характер на работата, работната сила и работното място правят социалните иновации и овластяването на лицата все по-важни за бъдещите разпоредби и управление в областта на безопасността и здравето при работа (БЗР). Това ще изисква изместване на фокуса от контролиращите организации към оказване на подкрепа на хората, докато те се ориентират във все по-сложна работна среда през по-дълъг трудов живот. Мегатенденциите — като технологично развитие, ускоряване и сложност, мрежа, общество, глобализация, комерсиализиране и икономически растеж — движат четвъртата индустриална революция, която трансформира бързо работата и работните места, както и условията, при които ще функционират социалните иновации.

Настоящата вълна на автоматизация — повсеместен високоскоростен мобилен интернет, самообучаващи се системи, анализ на данни, технологии за разпределения регистър (технологиите на биткойн и блоковата верига), роботика и автоматизация на роботизирани процеси, както и разширената и виртуалната реалност, наред с другите — автоматизира рутинния интелектуален труд и насочва към преход към иновативно общество. Настоящото общество се характеризира с освобождаване на работната ръка за работа, включваща иновации, творчество, изследвания, развитие и други подобни задачи, които все още не могат лесно да бъдат автоматизирани или поставени във формули (Копенхагенски институт за изследване на бъдещето (CIFS), 2017b). Четвъртата индустриална революция и появата на обществото на иновациите водят до скъсяване на живота на компаниите и до появата на нови форми на организация и лидерство. Тези промени ще засилят натиска върху населението непрекъснато да се преквалифицира и повишава квалификациите си, както и натиска върху работодателите да преосмислят и да осигурят възможност за мотивация, ангажираност и благополучие на своите служители.

Тези развития ще окажат влияние върху иновациите на работното място и социалните иновации, а оттам и върху рисковете, свързани с безопасността и здравето при работа (БЗР). Според Европейската агенция за безопасност и здраве при работа (EU-OSHA) (2012) рисковете за БЗР включват нарастване на ергономичните рискове в резултат на увеличаване на работата онлайн извън офис среда, рисковете, свързани с нови интерфейси човек-машина, рисковете за киберсигурността поради увеличаване на взаимосвързаността на предметите и хората, както и увеличаване на броя на работниците, третирани като самостоятелно заети (EU-OSHA, 2018). Според проучване на Франк Пот и колектив (2012): „социалната“ иновация в контекста на [работното място] се отнася до нетехническите иновации и акцентира върху доброто качество на работните места и участието на служителите ... При социалните иновации се допуска, че лицата в нужда поемат инициативата за справяне със социалните проблеми ... Участието чрез работа дава възможност за участие в обществото. Това участие е организирано чрез процес на иновации „отдолу нагоре“ (Pot, 2012; Oei, 2017). Тези теми пораждат нарастваща загриженост за безопасността и здравето при работа, както се подчертава в последното проучване на EU-OSHA „Прогнозиране на нови и възникващи рискове за безопасността и здравето при работа, свързани с цифровизацията до 2025 г.“ (EU-OSHA, 2018).

Съкращаване на живота на компаниите и нови форми на организация

Развитието на технологиите отприщва ускорени темпове на промяна при нарастващо разпределение на работата. Компаниите комбинират тези и други технологии, за да създават нови бизнес модели, да разработват нови стратегии за внедряване на технологии и да трансформират създаването на стойност, като същевременно използват технологиите

за постигане на по-голяма ефективност и повече възможности за рециклиране, навлизане на нови пазари, и се конкурират за все по-компетентни в цифрово отношение потребители и работници (Световен икономически форум, 2018). В същото време компаниите преосмислят също така стратегиите си по отношение на човешките ресурси (увеличават използването на аутсорсинг, преместване на дейността в чужбина и нови модели на партньорство) и внедряването на основани на платформи решения (CIFS и ISS, 2012). Това променя и характера на конкуренцията. Важните рискове за БЗР, свързани с увеличената работа онлайн, включват начина, по който трудещите се онлайн са склонни да работят сами. Това увеличава риска както от съществуващите, така и от новите рискове за БЗР, както физически, така и от психо-социални, включително зрителна умора и проблеми с опорно-двигателния апарат, както и рискове от изолация, стрес, претоварване с информация, синдром на професионалното изчерпване, кибертормоз и несигурност поради несигурно плащане и размиване на границите между професионалния и личния живот (EU-OSHA, 2017).

За да се справят с промените, организациите развиват устойчивост и използват по-широко нестандартни работни практики, процес на предвиждане, гъвкавост, способност за бърза реакция и организиране на модулен принцип, както и прехвърлят по-голяма част от постоянните разходи към променливите разходи. Например, организациите използват по-често консултанти и работници на работа по договор вместо редовни служители, възлагат странични задачи на външни изпълнители и наемат вместо да притежават материална база (CIFS, 2016a). Това развитие все още се нуждае от допълнителна оценка, регулиране и намеса в контекста на здравето при работа, тъй като регламентите и профсъюзите, свързани с БЗР, често не защитават работещите на свободна практика и работещите по договор. Това е така, тъй като във фокуса на основния регламент за БЗР са служителите и работодателите и той или не обхваща, или не може да обхване тези работници, освен ако не бъдат направени реформи (EU-OSHA, 2018).

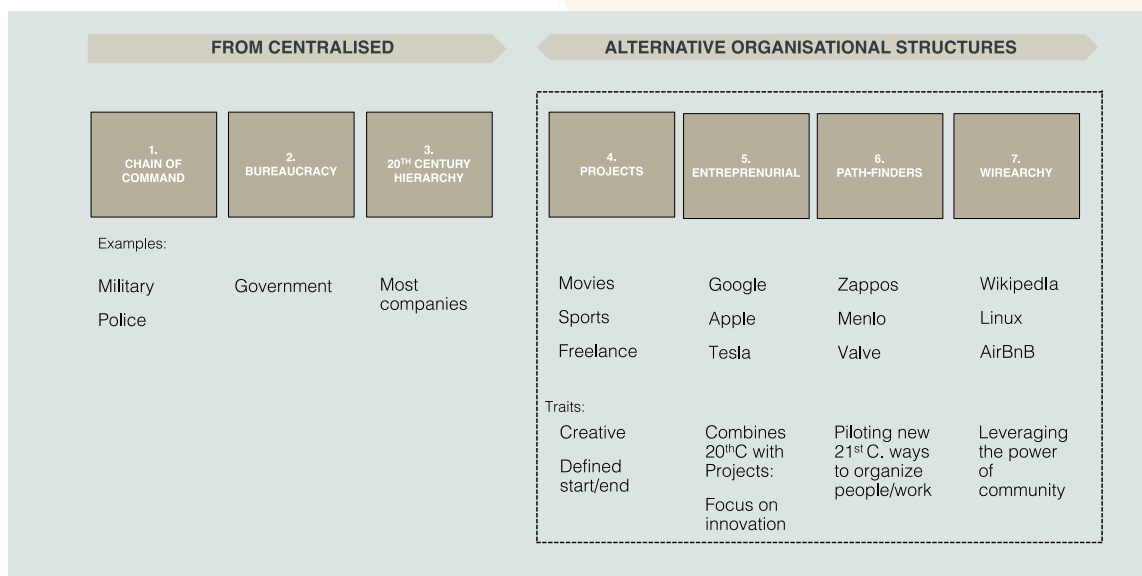
Правителствата, организациите за БЗР и профсъюзите ще трябва да подпомагат по-добре хората по време на този преход като се съсредоточат върху повишаването на квалификацията и преквалификацията на хората, за да могат да приемат и да се адаптират към технологиите, както и за да се научат как да си сътрудничат с технологиите (да използват например нови устройства и да взаимодействат със системи с изкуствен интелект) и с други хора. Световният икономически форум предвижда, че: „До 2022 г. не помалко от 54 % от всички служители ще се нуждаят от значително преквалифициране и повишаване на квалификацията. Около 35 % от тези служители се очаква да се нуждаят от допълнително обучение от до шест месеца, 9 % ще се нуждаят от преквалификация с продължителност от шест до 12 месеца, а 10 % ще се нуждаят от обучение за допълнителни умения повече от една година“ (Световен икономически форум, 2018). Тази задача ще бъде предизвикателство поради ускоряващите се темпове на промяна, които могат да налагат непрекъснато повишаване на квалификацията (Световна банка, 2018), както и поради това, че финансираните от правителството програми за преквалификация често са неефективни и или не постигат обещаните цели (Selingo, 2018), или не обхващат най-нуждаещите се (Kinder, 2018 г.).

Хората също ще трябва да развият способност да се адаптират, променят и просперираат в сложен свят. Индивидуалната устойчивост представлява способност за възстановяване от негодите и адаптиране към тях, както съгласуване с останалите с цел създаване на положителна промяна. Устойчивият начин на мислене помага на хората да се справят с предизвикателствата в своя професионален и личен живот, като управляват личната борба, справят се с бъдещите промени с минимални загуби, остават оптимистично настроени, намират възможности и развиват уменията, необходими за оцеляване и просперитет. При устойчивия начин на мислене сътресенията и нещастията са възможности за положителна адаптация и извличане на ползи (CIFS, 2016a). Те биха могли да причинят стрес и безпокойство у работниците поради повишен натиск и необходимост да изпълняват изискванията или да могат да се представят достатъчно добре, за да отговорят на очакванията на обществото и организациите. Организациите за БЗР ще трябва да изместят фокуса и да разработят механизми за подготовка и подпомагане на хората за много по-динамичен трудов живот (EU-OSHA, 2018).

Тъй като развитието на технологиите и ускоряващите се темпове на промените продължават да подкопават бариерите на организациите и да създават мрежово общество, организациите и работниците стават все по-мобилни и овластени, докато някои работници стават несигурни (вж. полето по-долу относно „независими специалисти“ („Proficians“) и „прекариати“). Появяват се нови организационни форми и формати на лидерство, които имат за цел да обхванат както работата онлайн, така и нерутинните задачи, а също и да интегрират различни форми на експертни знания чрез увеличаване на използването на мрежите и срещите с други хора. Това води до по-линейни, по-отворени и по-гъвкави организационни структури. Въздействието на тези развития върху БЗР ще бъде смесено. От една страна, гъвкавите структури могат да дадат възможност на работещите да участват в социални иновации чрез подобряване на възможностите за участие в по-разнообразни екипи и нови проекти, както и чрез подобряване на възможностите за обучение на служителите. От друга страна, появата на алтернативни организационни структури може да намали възможностите за формално обучение на работното място и да допринесе за увеличаването на неплатените стажове с надеждата за развитие на по-добри компетенции и по-добро развитие на компетенциите.

Копенхагенският институт за изследване на бъдещето (CIFS) е създал таксономия на организациите, които са обърнати към бъдещето до 2030 г. (вж. фигура 1). Тази таксономия поставя организационните структури в континуум, който започва с предимно йерархични организации за командване и контрол отляво и продължава към цифрови и т.нар. *wigearchy* (мрежови) разпределени организации надясно. Когато се движим отляво надясно, организациите стават по-линейни и разчитащи в по-голяма степен на иновативните и съвместни култури за постигане на успех. Тези различни организационни структури или вече съществуват в днешния бизнес пейзаж, или се очертават като жизнеспособни възможности (CIFS, 2017a).

Фигура 1 Таксономия на организационните структури



IN AN INCREASINGLY COMPLEX BUSINESS REALITY HIERARCHICAL ORGANISATIONS TEND TO BE TOO SLOW TO ADAPT

FROM CENTRALISED	ОТ ЦЕНТРАЛИЗИРАНА
CHAIN OF COMMAND	ВЕРИГА НА КОМАНДВАНЕ
Examples:	Примери:
Military	Военни структури
Police	Полиция
BUREAUCRACY	БЮРОКРАЦИЯ
Government	Правителство
20 TH CENTURY HIERARCHY	ЙЕРАРХИЯ ОТ 20 век
Most companies	Повечето компании

ALTERNATIVE ORGANISATIONAL STRUCTURES	АЛТЕРНАТИВНИ ОРГАНИЗАЦИОННИ СТРУКТУРИ
PROJECTS	ПРОЕКТИ
Movies	Филми
Sports	Спортове
Freelance	Свободна практика
Traits:	Характеристики:
Creative	Творчески
Defined start/end	Определено начало/край
ENTREPRENEURIAL	ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ
Google	Google
Apple	Apple
Tesla	Tesla
Combines 20 th C with Projects:	Комбинация между йерархия от 20-ти век и проекти:
Focus on innovation	Фокус върху иновациите
PATH-FINDERS	ПЪТЕВОДИТЕЛИ
Zappos	Zappos
Menlo	Menlo
Valve	Valve
Piloting new 21 st C. ways to organize people/work	Въвеждане на нови начини от 21-ви век за организиране на хората/работата
WIREARCHY	МРЕЖОВИ
Wikipedia	Wikipedia
Linux	Linux
AirBnb	AirBnb
Leveraging the power of community	Използване на силата на общността
IN AN INCREASINGLY COMPLEX BUSINESS REALITY <i>HIERARCHICAL ORGANISATIONS TEND TO BE TOO SLOW TO ADAPT</i>	<i>ЙЕРАРХИЧНИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ СЕ АДАПТИРАТ ТВЪРДЕ БАВНО ВЪВ ВСЕ ПО-СЛОЖНАТА БИЗНЕС РЕАЛНОСТ</i>

Йерархичните организации се адаптират бавно и често не са подготвени за справяне с все по-динамичната конкуренция. Това поражда възможности алтернативните структури — които се основават на динамични потоци правомощия, доверие, информация и авторитет между координаторите и персонала и които се обезпечават от взаимосвързани технологии и хора — да изпреварват своите съперници с по-йерархични структури, тъй като алтернативните организационни структури могат бързо да се разширяват или свиват (CIFS, 2017a). Новите бизнес модели — по-специално мрежовите фирми — могат да се израснат бързо от новосъздадено предприятие до глобален гигант по отношение на приходи, печалби и пазарен дял, често със сравнително малко служители или материални активи (Световна банка, 2018).

Пример за нов тип форма на организация е организацията, основана на проекти. Тази форма на организация е привлекателна за много компании, тъй като увеличава гъвкавостта. Организацията, основана на проекти, често не предлага много по отношение на обучението на работното място: служителите се очаква да се проявят с необходимите умения и опит. Това затруднява навлизането на навлизащите служители в даден отрасъл, тъй като не могат да покажат опит в тази област. В резултат на това много от новодошлите служители работят като неплатени стажанти, за да получат необходимия документиран опит с надеждата по-късно да получат работа със заплащане. По този начин работодателите започват да очакват, че могат да използват резерв от неплатени квалифицирани работници, което намалява необходимостта от наемане на платени служители за много задачи.

Това, заедно с появата на платформената икономика, поляризира бъдещия пазар на труда между два класа работници — „независимите специалисти“ и „прекариатите“ (Standing, 2011). Независимите специалисти имат нагласата и инструментариума, необходими за адаптиране към промените в икономиката, и дори разработват продукти и услуги, за да предизвикват установената организация (Глобален институт „Маккинзи“, 2018), докато класата на работниците прекариати трудно може да се надява на дългосрочна заетост или финансова сигурност (Standing, 2011). Класата на работниците прекариати ще включва не само нискоквалифицираните работници, но и добре образовани и висококвалифицирани работници, които все още са изправени пред несигурно бъдеще (CIFS, 2017b). За повече информация вижте карето с текста.

В същото време веригите на стойността се заменят от мрежи на стойността, в които клиентите, доставчиците, партньорите, конкурентите, доброволците и работещите на свободна практика допринасят за иновациите. Тези допълващи се интереси формират конкурентни екосистеми, които обхващат географски райони, организации, отрасли и времеви периоди. Все по-често виждаме географски бариери, които се разрушават поради урбанизирането, цифровизирането, по-бързото транспортиране и умишленото смесване на различни функции в иновационните центрове като Силиконовата долина и в съвместни центрове като WeWork, които предоставят споделено работно пространство, общност и услуги за работещи на свободна практика, новосъздадени предприятия и малки фирми (CIFS, 2017b).

Тези нови организации и мрежи за създаване на стойност обаче поставят политически въпроси в областта на заетостта, неприкосновеността на личния живот, конкуренцията и данъчното облагане, за да се осигури правилно функциониращ социален договор, при който работниците получават достъп до стабилна работна заплата, мрежи за социална сигурност, образователни възможности при необходимост, както и за да се поддържа конкурентоспособността на икономиката (Световна банка, 2018). Тези правила ще трябва да се разширят, за да обхванат нови организационни структури и практики на заетост. Това ще изисква нов начин на мислене, когато става въпрос за регулиране и управление на БЗР на национално и европейско равнище. Правилата на БЗР трябва все повече да бъдат пренасочени от регулиране и контролиране на организациите към подкрепа на лицата (съвети относно ергономията, справяне със социалното изключване и др.) в целия спектър от организации и мрежи, в които те ще работят през целия си трудов живот. Например, регулаторните органи по БЗР ще бъдат изправени пред предизвикателството да подкрепят работниците, които все по-често работят без фиксирано работно място за малки организации, чиито единствени операции в Европейския съюз се състоят в подкрепата, предлагана от европейски работник на свободна практика.

„Независими специалисти“ и „прекариати“

В неотдавнашно проучване на Глобалния институт „Маккинзи“ 20—30 % от населението в трудоспособна възраст в Съединените щати и 15 държави — членки на ЕС преди 2004 г., или до 162 милиона лица, работят на свободна практика — цифра, която може достигне до 50 % до 2030 г. в някои икономики. В проучването на Глобалния институт „Маккинзи“ се установява, че независимите работници могат да бъдат групирани като цяло в четири сегмента (независимите специалисти, съставляващи първите два, и прекариатите — последните два):

- *лица на свободна практика*, които активно избират самостоятелна заетост и получават основния си доход от нея;
- *лица с непостоянна заетост*, които използват самостоятелна заетост за допълнителен доход и го правят по избор;
- *работещи с неохота*, които получават основния си доход от самостоятелна заетост, но биха предпочели традиционна заетост;
- *финансово обвързаните*, които извършват допълнителна независима работа по необходимост (Manyika et al., 2016).

Бъдещето на работната сила — последствия за социалните иновации и БЗР

Последиците за бъдещата работна сила в резултат на промените ще окажат силно въздействие върху социалното приобщаване и иновациите. Социалните иновации зависят от чувството на работниците, че са овластени да участват в създаването на подобрения в контекста на работното място (Oeij, 2017). Социалните иновации на работното място са застрашени от липсата на ангажираност и чувство за удовлетвореност, произтичащи от работата. Значителен брой работници са незаинтересовани и/или смятат, че работата им не им дава чувство за цел или смисъл. Според анкета на YouGov сред гражданите на Обединеното кралство през 2015 г., 37 % от хората не смятат, че работните им места имат значим принос за света. Според 40 % от анкетираните в Холандия няма причина работните им места да съществуват (Heller, 2018).

Наред с общото чувство на неудовлетвореност от смисъла на работата в живота на работниците, технологиите променят не само начина на подбор на работниците, но и социалните елементи на работата. Организацията разработват и подобряват инструментите за изкуствен интелект (ИИ) за оценка на функциите на служителите, за да гарантират, че работодателите имат достъп до по-разнообразен контингент от работници (CIFS и ISS, 2016). Работниците ще трябва да бъдат дотолково подготвени да работят със системи на ИИ, доколкото и с други служители (Lohr, 2018). Това развитие ще постави нови изпитания пред БЗР по отношение на новите предизвикателства, свързани с интерфейса, както и с умствения стрес и натоварване.

Нови начини за организиране и осигуряване на благосъстоянието на работниците ще трябва да бъдат разработени за нарастващия брой работници на свободна практика и тези с непостоянна заетост. Изследователите отбелязват, че работниците, които са имали най-голям успех в работата на свободна практика, са разработили четири стратегии за справяне, които им помагат да се справят с предимствата и недостатъците, свързани с работата на свободна практика. Тези стратегии за справяне трябваше да създадат връзка за установяване, поддържане на рутинни процедури, създаване на чувство за цел и поддържане на връзка с хората (Petriglieri et al., 2018). Организацията, свързани с БЗР, трябва да определят начините за справяне и подкрепа на тези нужди сред този нарастващ елемент на работната сила.

Остаряването ще остане ключово предизвикателство. Чрез държавните разпоредби, разпоредбите в областта на пенсиите и БЗР трябва да се разработят нови начини, за да се гарантира, че възрастните работници могат да работят толкова дълго, колкото желаят. Това ще става все по-важно например в икономиките с бързо застаряващо население — Япония, Германия, Италия и Испания. Както подчертава професор Линда Гратън от Лондонското бизнес училище, бъдещето на работата се променя и кариерите са станали „по-нестабилни, гъвкави и многоетапни“. Работодателите ще трябва да променят начина, по който възприемат по-възрастните работници, а работниците ще трябва да преоценят траекториите на професионалното си развитие (Pillany, 2018).

На структурно равнище законодателните и свързаните с тях регулаторни рамки следва да улесняват и привличат възрастните работници да продължават да работят на пазара на труда след пенсионната възраст, ако желаят. Възможностите включват гъвкави пенсионни планове, които биха позволили на възрастните хора, навършили законоустановената пенсионна възраст, да работят на непълно работно време и да бъдат пенсионери на непълно работно време, като ползват част от пенсиите според своите желания и нужди (CIFS и PFA, 2018). Организацията ще трябва да изместят търсенето на талант само при по-младите работници и да признаят ценния принос, който възрастните работници могат да дават. Иновациите в областта на БЗР ще трябва да се насочват все повече към нуждите на по-възрастните работници на работното място.

Бъдещето на работното място — последствия за социалните

Иновации и БЗР

Работното място беше мястото, където хората идваха на работа. В резултат на цифровите технологии повечето служители вече могат да работят от всяка точка по всяко време. Днес това развитие се превърна в потенциален инструмент за насърчаване на промени в поведението и културата на служителите с цел по-добро постигане на целите на организацията. В резултат на това ролята на работното място за стимулиране на иновациите, благополучието и приобщаването става призната и популяризирана. Новите технологии дават възможност за постигане на тези цели чрез работното място — след това ще възникне въпросът до каква степен ще допуснем организациите да наблюдават и да се намесват в ежедневието на своите работници.

Тъй като моделите и процесите на работа се променят, ролята, която работното място играе в създаването на стойност и как тя се определя, разработва, използва и прилага, ще се променя непрекъснато през следващите десетилетия (Jaspers, 2017). Работата става все по-разпределена по географски райони и часови зони и намалява необходимостта да се отиде до централизирано място за осъществяване на задачите, които трябва да бъдат изпълнени — това важи още повече за офис служителите. Офис служителите могат да работят в офиса или у дома, на летището, в кафене, на място за споделено пространство и др. Работниците днес работят отвсякъде и носят работното място със себе си (CIFS, 2017b).

Все по-често организациите приемат стратегия за работа сега. В стратегията за работа се признава понастоящем, че служителите могат да работят отвсякъде и трябва да бъдат подкрепяни в разнообразни среди за работа. За някои организации, по-специално функциониращите в мрежа организации, физическото работно място е престанало да бъде централен елемент на стратегията им за работа сега. На тази промяна ще трябва да бъде отделено все повече внимание в разпоредбите за БЗР.

Пример за компания, използваща такъв разпределен мрежов подход, е Automattic Inc., която управлява уеб услугите WordPress, WooCommerce, Jetpack и др. Към ноември 2018 г. компанията има 717 служители, наречени „автоматици“ в 54 държави, които говорят 77 различни езика и работят от домовете си или от други места. Automattic Inc. вече няма седалище, тъй като средно по-малко от трима служители идват в офиса (CIFS, 2017a). Управлението на проекти, мозъчна атака и неформалните разговори се провеждат онлайн. Компанията е създавала култура на сътрудничество с помощта на WordPress.com като неин цифров център (Berkun, 2013).

Въпреки това за много организации работното място се превръща в инструмент и място за насърчаване и засилване на организационната култура и за стимулиране на иновациите. Те превръщат работните си места в места, които привличат работниците. Следователно работното място се превръща в място за социализиране и неформално споделяне на знания, където обменът на информация може да не е пряко свързан с задачата, която се изпълнява, но все пак има огромна стойност (CIFS, 2017a; Saunders, 2018). Това обаче излага на риск работниците и служителите, когато границите на професионалния и личния живот все повече се размиват, и може да доведе до стрес за някои работници, които не са в състояние да се справят с тази промяна.

Работното място като опит и ролята му в иновациите

Тъй като ролята на работното място се измества към преживяването, което привлича работниците към местонахождението си, има няколко предизвикателства, които трябва да бъдат преодоляни, и възможности, които трябва да бъдат използвани. Много работници установяват, че работните им места не поддържат начина, по който трябва да работят, както и че са шумни. Новите технологии, ориентираният към потребителите анализ на данни и алтернативните подходи за управление на работното място позволяват по отношение на работните места да бъдат разработени ориентирани към потребителя дизайн и управление, които съответстват на целта.

Много работни места — по-специално офисите с отворен план — се представят слабо. Според базата данни на Лийзман, само 67 % от респондентите съобщават, че работното им

място им позволява да работят продуктивно, като последиците за БЗР са постоянни разсейвания и стрес, което означава, че има значителни възможности за подобрене (Oldman и Rothe, 2017). Въпреки убеждението на много компании, че големите работни помещения с отворен план помагат за сътрудничеството, ако съответните членове на екипа не са близо един до друг, те се държат така, сякаш колегите им се намират в друга държава. Ако организацията е обръщала повече внимание на съкращаването на разходите, отколкото на инвестициите в ефективност, изследванията показват, че поставянето на работниците твърде близо един до друг може да доведе до „отказ от общуване, сякаш са заседнали заедно в асансьор“. Офисите с отворен план обикновено имат унифициран дизайн, който не отговаря на нуждите на никого (Knappton, 2017).

Все повече внимание се обръща на подобряването на опита на служителите в резултат на нарастващото желание да се насърчава чувството за принадлежност и силна организационна култура (Turnbull и Redlein, 2017). Работното място се е превърнало в място, където мобилните служители могат да се учат, да търсят вдъхновение и да работят страстно за разработването на решения на все по-сложни проблеми. Преживяването на служителите се състои в преминаването през всички взаимодействия, които служителят има с дадена организацията. То започва, когато хората първо намерят работа и кандидатстват за нея, и завършва, когато напускат, и включва всичко между тези два момента (CIFS и ISS, 2017).

*Автор: Jeffrey Saunders, директор; Копенхагенски институт за изследване на бъдещето
Управление на проекта: Annick Starren, Emmanuelle Brun, Европейска агенция за
безопасност и здраве при работа
(EU-OSHA), 2019 г.*

Настоящата статия е възложена от Европейската агенция за безопасност и здраве при работа (EU-OSHA). В нея, включително в изразените мнения и/или заключения, се съдържа единствено мнението на авторите и не се отразява непременно становището на EU-OSHA.

Използвана литература

- Berkun, S. (март 2013 г.). *How WordPress Thrives with a 100 % Remote Workforce*. Извлечение от *Harvard Business Review*. bit.ly/2q2t1xD
- CIFS. (2016a). *How to Be Resilient in the 21st Century*. Copenhagen: Copenhagen Institute for Futures Studies.
- CIFS. (2016b). *Individual Resilience*. Copenhagen: Copenhagen Institute for Futures Studies.
- CIFS. (2017a). *Future of Workplace Strategy*. Copenhagen: Copenhagen Institute for Futures Studies.
- CIFS. (2017b). *Working in the Age of Hyper Agility*. Copenhagen: Copenhagen Institute for Futures Studies.
- CIFS и ISS. (2012). *ISS 2020 Vision: New Ways of Working*. Copenhagen: ISS.
- CIFS и ISS. (2016). *ISS 2020 Vision: Future of Service Management*. Copenhagen: ISS.
- CIFS и ISS. (2017). *ISS 2020 Vision: The Future of Work, Workforce and Workplace*. Copenhagen: ISS.
- CIFS и PFA. (2018). *Det gode liv i den 3. alder*. Copenhagen: PFA.
- EU-OSHA (2012). *Review of Workplace Innovation and Its Relation with Occupational Safety and Health*. Bilbao: EU-OSHA
- EU-OSHA (2018). *Foresight on New and Emerging Occupational Safety and Health Risks Associated with Digitalisation by 2025*. Brussels: EU-OSHA
- EU-OSHA (2017). *Protecting workers in the online platform economy: an overview of regulatory and policy developments in the EU*. Brussels: EU-OSHA
- Heller, N. (2018). The Bullshit-job Boom. *New Yorker*. Извлечение от The New Yorker: <https://www.newyorker.com/books/under-review/the-bullshit-job-boom>
- Jaspers, E. (2017). Technologies driving smart futures. In *Work on the Move 2*, стр. 165-195., Houston: IFMA Foundation.
- Kinder, M. (2018). *Learning to Work with Robots. AI Will Change Everything. Workers Must Adapt — or Else*. Извлечение от www.foreignpolicy.com: <https://foreignpolicy.com/2018/07/11/learning-to-work-with-robots-automation-ai-labor/>
- Knapton, S. (2017). *Open-plan Offices Don't Work and Will be Replaced by the 'Coffice', says BT Futurologist*. Извлечение от *The Telegraph*: https://www.telegraph.co.uk/science/2017/10/01/open-plan-offices-dont-work-will-replaced-coffice-says-bt-futurologist/?es_p=5071338
- Lohr, S. (2018). *The Beginning of a Wave: AI Tiptoes into the Workplace*. Извлечение от *New York Times*: <https://www.nytimes.com/2018/08/05/technology/workplace-ai.html>
- Manyika, J., Lund, S., Bughin, J., Robinson, K., Mischke, J. and Mahajan, D. (2016). *Independent Work: Choice, Necessity, and the Gig Economy*. New York, NY: McKinsey Global Institute.
- McKinsey Global Institute. (2018). *AI, Automation, and the Future of Work: Ten Things to Solve for*. Извлечение от McKinsey Global Institute: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/ai-automation-and-the-future-of-work-ten-things-to-solve-for>
- Oeij, P., Rus, D. and Pot, F. (eds.). (2017). *Workplace Innovation: Theory, Research and Practice*. Cham, Switzerland: Springer.
- Oldman, T. and Rothe, P. (2017). *The Next 250K*. Извлечение от Leesman Index: http://www.leesmanindex.com/250k_Report.pdf
- Petriglieri, G., Ashford, S. and Wrzesniewski, A. (2018). Thriving in the gig economy. *Harvard Business Review*. (март—април), стр. 140—143.

- Lohr, S. (2018). *How to Build the Mindset that Will Enable Future Employee 'Reskilling'*. Извлечение от Entrepreneur Europe: <https://www.entrepreneur.com/article/313131>
- Pot, F., Dhondt, S. and Oeij, P. (2012a). Social innovation of work and employment. In H.-W. Franz, J. Hochgerner and J. Howaldt (eds.), *Challenge Social Innovation: Potential for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society*, стр. 261–274. Berlin: Springer.
- Saunders, J. S. (2018). *Social Inclusion and the Future of Work*. Bilbao: Deusto.
- Selingo, J. (2018). *The False Promises of Worker Retraining*. Извлечение от *The Atlantic*: <https://www.theatlantic.com/education/archive/2018/01/the-false-promises-of-worker-retraining/549398/>
- Standing, G. (2011). *The Precariat: The New Dangerous Class*. London: Bloomsbury Academic.
- Turnbull, P. and Redlein, A. (2017). *The 'New Think' about Working from Home*. Houston: IFMA World Workplace.
- World Bank. (2018). *World Development Report 2019: The Changing Nature of Work*. Washington, DC.: The World Bank Group.
- World Economic Forum. (2018). *The Future of Jobs Report*. Centre for the New Economy and Society, World Economic Forum.

Библиография

- Abdulwahab, S. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics Vol.4 (1)*, 1-8.
- Buckley, P., Bachman, D. and Schleeter, T. (2017). *No College, No Problem*. Извлечение от Deloitte Insights: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/economy/issues-by-the-numbers/college-premium-skills-versus-degrees.html>
- CIFS. (2008). *Strategic Futures Studies*. Copenhagen: Copenhagen Institute for Futures Studies.
- Dastin, J. (10 октомври 2018 г.). *Amazon Scraps Secret AI Recruiting Tool that Showed Bias against Women*. Извлечение от Reuters.com: <https://www.reuters.com/article/us-amazon-com-jobs-automation-insight/amazon-scraps-secret-ai-recruiting-tool-that-showed-bias-against-women-idUSKCN1MK08G>
- Easton, N. (5 март 2015 г.). "Why Aren't There More Women in the Workforce?" Retrieved from <http://fortune.com/2015/03/05/women-in-the-workforce/>.
- Florentine, S. (2016). *How Artificial Intelligence Can Eliminate Bias in Hiring*. Извлечение от CIO: <https://www.cio.com/article/3152798/artificial-intelligence/how-artificial-intelligence-can-eliminate-bias-in-hiring.html>
- Gallup and ILO. (2017). *Towards a Better Future for Women and Work: Voices of Women and Men*. Geneva: Gallup and ILO.
- Gratton, L. and Scott, A. (2016). *Our Assumptions About Old and Young Workers Are Wrong*. Извлечение от *Harvard Business Review*: bit.ly/2ozhf0l
- Greenfield, R. (2017). *New Office Sensors Know When You Leave Your Desk*. Извлечение от Bloomberg.com: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-02-14/new-office-sensors-know-when-you-leave-your-desk>
- Indermun, V. and Bayat, M. (2013). The job satisfaction-employee performance relationship: A theoretical perspective. *International Journal of Innovative Research in Management* 11 (2), 1-9.

- ISS. (февруари 2018 г.). *Gallup: The Holy Grail of Employee Engagement in 2018*. Извлечение от Servicefutures.com: https://servicefutures.com/gallup-holy-grail-employee-engagement-2018/?utm_campaign=RSS%20biweekly%20mail&utm_source=hs_email&utm_medium=email&utm_content=60725548&hsenc=p2ANqtz-_IdHxSdY_r2UM53WvXlrRqErqqdhfdGjnA_G5i3wiWabtylqaSxkepYFuvh3jIQdOzn5EwCZ6MIy
- Levy, G. (2018). *The Temp Economy and the Future of Work*. Извлечение от *US News and World Report*: <https://www.usnews.com/news/the-report/articles/2018-08-10/the-temp-economy-and-the-future-of-work>
- Lister, K. and Harnish, T. (2016). Well-being in the workplace. In *Work on the Move 2*. стр. 135-165. Houston: IFMA Foundation
- Mahatani, G. (2018). *The Rise of Cognitive Work (re) Design: Applying Cognitive Tools to Knowledge-based Work*. Извлечение от Careexperience.com: <https://careexperience.com/risecognitivework/>
- MIDIА. (2014). *The Death of the Long Tail: The Superstar Music Economy*. MIDIА.
- Murray, A. (2015). *Five Surprising Facts about the Fortune 500*. Извлечение от LinkedIn: <https://www.linkedin.com/pulse/five-surprising-facts-fortune-500-alan-murray/>
- ОИСР. (2018 г.). *Процент на участие на работната сила по пол и възрастова група*. Извлечение от OECD.Stat: <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=54741>
- Patty, A. (2016). *Companies that Use Older Workers Are the Most Innovative*. Retrieved from *Sydney Morning Herald*: bit.ly/2poJRbX
- PWC. (2016). *The Wearable Life: Connected Living in a Wearable World*. PWC. Извлечение от <https://www.pwc.se/sv/pdf-reports/the-wearable-life-2-0.pdf>
- Reeves, M. (2015). *Die Another Day: What Leaders Can Do about the Shrinking Life Expectancy of Corporations*. BCG. Извлечение от: <https://www.bcg.com/publications/2015/strategy-die-another-day-what-leaders-can-do-about-the-shrinking-life-expectancy-of-corporations.aspx>
- Spicer, A. (2015). *What Companies Should Ask before Embracing Wearables*. Retrieved from *Harvard Business Review*: <https://hbr.org/product/what-companies-should-ask-before-embracing-wearables/H0234S-PDF-ENG>
- Stolzoff, S. (2018). *By 2025, Machines Will Do More Work Than Humans, a New Report Says*. Retrieved from Quartz: <https://qz.com/1391116/machines-will-do-more-work-than-humans-by-2025-wef-predicts/>
- The Economist*. (2018). *The Robots Coming for Your Jobs*. Retrieved from *The Economist*: <https://www.economist.com/bartleby/2018/07/12/the-robots-coming-for-your-job>
- Turban, S., Freeman, L. and Waber, B. (2017). *A Study Used Sensors to Show That Men and Women Are Treated Differently at Work*. Извлечение от *Harvard Business Review*: <https://hbr.org/2017/10/a-study-used-sensors-to-show-that-men-and-women-are-treated-differently-at-work>
- US Bureau of Labour and Statistics. (2014). *Employee Tenure News Release*. Извлечение от <http://bit.ly/2quXYxr>.