



# Europeiska företagsundersökningen 2019: Arbetsplatspraxis som frigör arbetstagarnas potential

## Inledning

Denna rapport grundas på den fjärde upplagan av Europeiska företagsundersökningen (ECS), som genomfördes gemensamt av Eurofound och Cedefop under 2019. Syftet med ECS är att kartlägga, utvärdera och kvantifiera information om policy och praxis i europeiska företag på ett harmoniserat sätt. Undersökningen inhämtade information från 21 869 personalchefer och 3 073 arbetstagarrepresentanter i 27 EU-medlemsstater och Förenade kungariket. Undersökningens frågor riktades mot arbetsplatsen: den lokala avdelningen eller enheten.

ECS 2019 är den första unionsfattande arbetsplatsundersökningen att använda en push-to-web-metod, där företagen först kontaktades per telefon för att identifiera respondenter, vilka sedan ombads besvara onlineformuläret.

Denna rapport omfattar flera olika metoder och strategier på arbetsplatsen som rör arbetets organisation, förvaltning av mänskliga resurser, kompetensanvändning och kompetensutveckling samt direkt och indirekt medverkan av arbetstagarna i organisationens beslutsfattande. Ett viktigt mål är att visa hur olika metoder kombineras på arbetsplatsen och hur en sådan samling metoder förknippas med ett resultat som är positivt för alla parter när det gäller välbefinnande på arbetsplatsen och arbetsplatsens resultat.

## Politiskt sammanhang

Arbetsplatspraxis har funnits på den politiska agendan i EU under många år, inom ramen för den europeiska sysselsättningsstrategin, som framhåller vikten av att investera i humankapital för att möta de utmaningar som tekniska, miljömässiga och demografiska förändringar medför. Denna prioritering har förstärkts av EU:s mål att skapa en ekonomi för mänskor.

Kompetens och kompetensutveckling är kärnan i EU:s politik. Europeiska kommissionen sjösatte i juli 2020 en uppdaterad kompetensstrategi för EU, den nya kompetensagendan för Europa, som betonar betydelsen av

att främja kompetens, utbildning och inkludering till nytta för alla. Strategin syftar till att åtgärda kompetensbrister och stödja omskolning, ett mål som kräver stora investeringar. Åtagandet från arbetsgivarna att utveckla arbetstagarnas kompetens är grundläggande och kräver kunskap om på vilket sätt kompetensanvändning och kompetensutveckling ingår i övrig praxis på arbetsplatsen.

## Viktiga resultat

### Arbetsplatspraxis

- Många arbeten erbjuder fortfarande en låg grad av självständighet och få utmaningar: på 36 procent av arbetsplatserna i EU27 är det en liten del av arbetstagarna (färre än var femte) som kan organisera sitt arbete på ett självständigt sätt, och på 42 procent av arbetsplatserna – också en liten andel – har de anställda arbeten som kräver problemlösning.
- Företagen använder oftare icke-monetära incitament för att motivera arbetstagarna än monetära sådana.
- Av de anställda på arbetsplatserna i EU27 har 71 procent kompetens som överensstämmer med arbetskraven. Av dessa är 16 procent överkvalificerade och 13 procent underkvalificerade.
- Endast 4 procent av arbetsplatserna erbjöd inte någon utbildning under året som föregick undersökningen.
- Mer än två tredjedelar (70 procent) av cheferna anser att det ger arbetsplatsen en konkurrensfördel att göra arbetstagarna delaktiga i förändringar i arbetets organisation.
- En officiell struktur för arbetstagarrepresentation rapporterades av 29 procent av arbetsplatserna. Av dessa ingår 28 procent i en arbetsgivarorganisation.
- De arbetsplatser som har arbetstagarrepresentanter, där ledningen har ett tillitsfullt och konstruktivt förhållande till arbetstagarrepresentationen och där arbetstagarrepresentationen kan påverka ledningens beslutsfattande, får högre poäng vad gäller välbefinnande på arbetsplatsen och arbetsplatsens resultat.

## Fyra grupper av arbetsplatser

Med utgångspunkt i hur arbetsplatserna kombinerar sin praxis identifierades fyra grupper av arbetsplatser, som skiljer sig åt i fråga om hur mycket de investerar i sina anställda och hur delaktiga dessa är i beslutsfattandet.

**Stora investeringar, stort inflytande:** De anställda är i hög grad självständiga och ledningen har stora förväntningar på dem, vilket kombineras med en frekvent användning av bonusar och rörliga ersättningar, stora möjligheter till utbildning och lärande samt direkt medverkan i beslutsfattandet. Det är sannolikt att dessa arbetsplatser har en arbetstagarrepresentant och de är många gånger medlemmar i en arbetsgivarorganisation.

**Selektiva investeringar, måttligt inflytande:** De anställda har viss självständighet och ledningen har måttliga förväntningar på dem. Användningen av bonusar är måttlig, med selektiv tillgång till rörlig ersättning och selektiva möjligheter till utbildning och lärande. De anställdas inflytande är oregelbundet eller fokuserat på möten. Andelen arbetsplatser med en struktur för arbetstagarrepresentation är genomsnittlig, men det är relativt sannolikt att de är medlemmar i en arbetsgivarorganisation.

**Måttliga investeringar, oregelbundet inflytande:** De anställda har en låg grad av självständighet, samtidigt som förväntningarna på dem är måttliga och kombineras med en begränsad användning av icke-monetära incitament. Det är relativt sannolikt att dessa arbetsplatser erbjuder rörliga ersättningar, begränsade möjligheter till utbildning och lärande och att de låter arbetstagarna delta i beslutsfattandet på ett oregelbundet sätt. Andelen arbetsplatser med arbetstagarrepresentation är genomsnittlig, och det är osannolikt att de är medlemmar i en arbetsgivarorganisation.

**Små investeringar, litet inflytande:** De anställda har en låg grad av självständighet, förväntningarna på dem är låga och användningen av icke-monetära incitament och rörliga ersättningar är liten. Möjligheterna till lärande är begränsade, liksom de anställdas inflytande. Det är osannolikt att dessa arbetsplatser har en officiell struktur för arbetstagarrepresentation och det är osannolikt att de är medlemmar i en arbetsgivarorganisation.

## Välbefinnande på arbetsplatsen och arbetsplatsens resultat

Gruppen ”stora investeringar, stort inflytande” får bäst resultat när det gäller välbefinnande på arbetsplatsen och arbetsplatsens resultat, och är därmed den grupp som har störst möjligheter att uppnå ett resultat som alla parter vinner på. Dessa arbetsplatser återfinns oftast i Finland och Sverige, är något vanligare bland stora arbetsplatser och tenderar att vara relativt vanligt förekommande inom sektorerna finansiella tjänster och ”övriga tjänster”.

Arbetstagarrepresentation bidrar till ett positivt resultat – en officiell struktur för arbetstagarrepresentation var vanligast på arbetsplatser vars praxis har samband med ett bättre välbefinnande och ett bättre resultat på arbetsplatsen.

## Slutsatser

Analysen av ECS 2019 identifierar tydligt vilka sorters praxis som framgångsrika företag tillämpar i hanteringen av förhållandet till sina anställda.

Att ändra praxisen på en arbetsplats är dock svårt, och företagsledningen kanske saknar information om fördelarna med en förändring, liksom kunskap om hur en förändring ska genomföras. Detta kräver politiska ingripanden, och politiska åtgärder på EU-nivå bör syfta till en bättre användning av mänskliga resurser i organisationer. Under nästa policycykel bör fokus ligga på betydelsen av investeringar i självständighet, kompetens och arbetstagarinflytande, och arbetsmarknadens parter, arbetsgivarorganisationer och yrkesverksamma bör medverka. De berörda aktörerna kan tillsammans inrätta nätverk för informationsutbyte, rådgivning och aktivt stöd till arbetsplatsförändringar.

Chefer spelar en viktig roll både för beslutet att inleda förändringar på arbetsplatsen och för hur effektiva förändringarna blir, genom att kontinuerligt stödja den arbetsplatspraxis som genomförs. De politiska åtgärderna bör därför inriktas på att modernisera mellanchefers och höga chefers kompetensbas, eftersom de har ansvar för många av de dagliga personalfunktionerna. Särskilt fokus bör läggas på nästa generation chefer, så att de utvecklar de attityder och kompetenser som behövs för att förstå hur viktiga de mänskliga resurserna är för ett företags framgångar, och för att skapa bästa möjliga förutsättningar för att detta sker.

### Mer information

Rapporten *Europeiska företagsundersökningen 2019: Arbetsplatspraxis som frigör arbetstagarnas potential* finns på <http://eurofound.link/ef20001>.

Forskningsledare: Gijs van Houten (Eurofound) och Giovanni Russo (Cedefop)

[information@eurofound.europa.eu](mailto:information@eurofound.europa.eu)