



Ευρωπαϊκό Ίδρυμα  
για τη Βελτίωση των  
Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας

# Η έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις – Τα πρώτα ευρήματα

## > περίληψη <

«Η Ευρώπη δεν καλείται μόνο να αντιμετωπίσει την ύφεση, αλλά και να την μετατρέψει σε ευκαιρία για τη δημιουργία μιας πιο παραγωγικής, πιο καινοτόμου και οικονομίας με υψηλότερο επίπεδο δεξιοτήτων και χαμηλές εκπομπές άνθρακα· μιας οικονομίας με ανοικτές και χωρίς αποκλεισμούς αγορές εργασίας που θα συμβάλλει στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής και της κοινωνικής ισότητας και θα προσφέρει θέσεις εργασίας συμβατές με τις παραμέτρους της ηλικίας, της ισότητας των δύο φύλων και του συνδυασμού ιδιωτικής και επαγγελματικής ζωής. Δεν πρόκειται για μια εφάπαξ προσπάθεια αλλά για μία συνεχή συλλογική διαδικασία».

*Ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σχετικά με την Κοινή δέσμευση για την απασχόληση 2009*



## Πλαίσιο

Την άνοιξη του 2009, το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (Eurofound) ξεκίνησε έρευνα ευρείας κλίμακας μεταξύ των εκπροσώπων διευθυντών και εργαζομένων. Η *έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις του 2009 – Πρακτικές ευελιξίας και κοινωνικός διάλογος (European Company Survey - ECS)* είναι η δεύτερη πανευρωπαϊκή έρευνα που πραγματοποιεί το Eurofound στις επιχειρήσεις. Εκτός από τα 27 κράτη μέλη της ΕΕ, καλύπτει επιπλέον την Κροατία, την Τουρκία και την Πρώτη Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας (ΠΓΔΜ). Η πρώτη έρευνα αυτού του είδους – η έρευνα στις επιχειρήσεις για τα ωράρια εργασίας και τον συνδυασμό ιδιωτικής και επαγγελματικής ζωής (Establishment Survey on Working Time and Work-Life Balance - ESWT) – πραγματοποιήθηκε την περίοδο 2004-2005 σε 21 χώρες.

Η *έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις* καταγράφει τις στρατηγικές ευελιξίας των επιχειρήσεων και συνιστά μοναδική πηγή συγκριτικής πληροφόρησης για τον κοινωνικό διάλογο στον χώρο εργασίας. Από προηγούμενη έρευνα του Eurofound προέκυψε ότι οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν διάφορες πρακτικές ευελιξίας όχι μεμονωμένα, αλλά συνδυαστικά. Η έρευνα εξέτασε διάφορα μέτρα εσωτερικής και εξωτερικής ποσοτικής και ποιοτικής ευελιξίας.

Η ΕΕ θεωρεί την ενίσχυση της ευελιξίας της αγοράς εργασίας ως ένα από τα βασικά στοιχεία που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων της στρατηγικής της Λισαβόνας, ιδίως προκειμένου να καταστεί η ΕΕ η πλέον ανταγωνιστική και δυναμική οικονομία της γνώσης στον κόσμο και να δημιουργηθούν περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας για τους ευρωπαίους πολίτες. Ταυτόχρονα, η ΕΕ ανησυχεί μήπως τα μέτρα ευελιξίας λειτουργήσουν μονόπλευρα εις βάρος των εργαζομένων. Για τον λόγο αυτό, τα τελευταία χρόνια τέθηκαν σε ισχύ διάφορες νομοθεσίες-πλαίσια και συστάσεις που θεσπίζουν κανόνες για σημαντικά μέσα ευελιξίας καθώς και για τη διαβούλευση με τους εργαζόμενους και για τη συμμετοχή τους σε θέματα που άπτονται της οργάνωσης της εργασίας.

Ο κοινωνικός διάλογος συνιστά καθοριστικό εργαλείο για τη διοίκηση των επιχειρήσεων και τη διαχείριση των αλλαγών σε επίπεδο απασχόλησης στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού κοινωνικού προτύπου. Για να ανταποκριθεί στις προκλήσεις αυτές, η έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις (ECS) πραγματοποίησε συνεντεύξεις με εκπροσώπους διευθυντικών στελεχών και εργαζομένων, όπου αυτό ήταν δυνατό, προκειμένου να σχηματίσει ολοκληρωμένη εικόνα για τη διάρθρωση και τον ρόλο του κοινωνικού διαλόγου σε επίπεδο επιχείρησης. Καταγράφει επίσης τα μέτρα και τις στρατηγικές ευελιξίας καθώς και τον ρόλο που διαδραματίζει ο κοινωνικός διάλογος στη θέσπιση τους.

Επισημαίνεται ότι, όταν συλλέχθηκαν τα στοιχεία την άνοιξη του 2009, οι επιπτώσεις της οικονομικής ύφεσης ήταν εντονότερες σε ορισμένες χώρες απ' ό,τι σε άλλες.

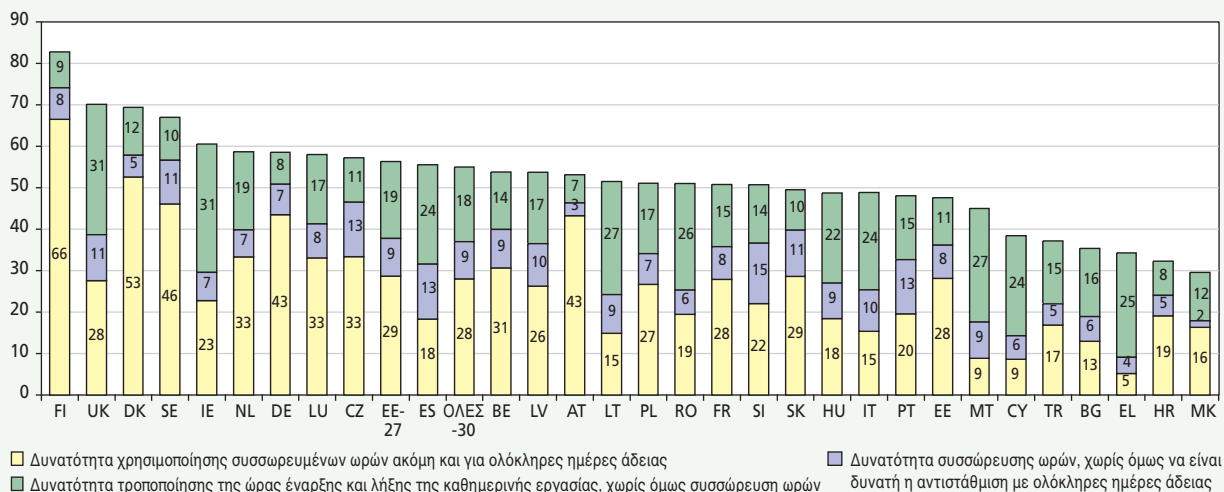
## Ρύθμιση του χρόνου εργασίας

Η ευελιξία του χρόνου εργασίας είναι ο πιο συνηθισμένος τύπος ευελιξίας που εφαρμόζουν οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις. Κατά την έρευνα, εξετάστηκαν τέσσερις τύποι ρύθμισης του χρόνου εργασίας: ελαστικό ωράριο, μερική απασχόληση, εργασία σε ασυνήθιστες ώρες και υπερωρίες.

### Ελαστικό ωράριο

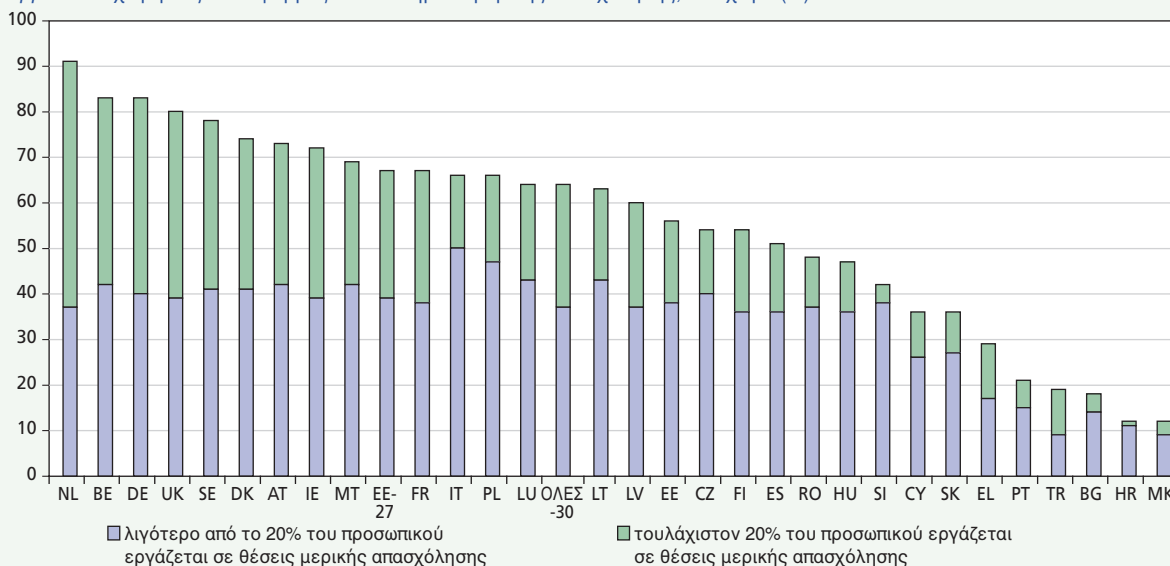
Το ελαστικό ωράριο επιτρέπει στους εργαζόμενους να τροποποιούν την ώρα έναρξης και λήξης της καθημερινής τους εργασίας βάσει των αναγκών και των επιθυμιών τους, συνήθως εντός ορισμένων ορίων. Ενώ το βασικό ελαστικό ωράριο επιτρέπει μόνο την τροποποίηση της ώρας έναρξης και λήξης της εργασίας, χωρίς αλλαγές στη διάρκεια του καθημερινού ωραρίου εργασίας, τα συστήματα αποταμίευσης χρόνου επιτρέπουν τη συσσώρευση επιπλέον (ή υπολειπόμενων) ωρών σε ορισμένους τύπους λογαριασμών χρόνου εργασίας. Στη βιβλιογραφία, το ελαστικό ωράριο θεωρείται συχνά επωφελές τόσο από τους εργοδότες όσο και από τους εργαζόμενους. Από τα αποτελέσματα της έρευνας για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις προκύπτουν τα ακόλουθα:

Διάγραμμα 1: Διάφορες μορφές ευέλικτης ρύθμισης του χρόνου εργασίας, ανά χώρα (%)



Πηγή: Έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις 2009

Διάγραμμα 2: Επιχειρήσεις που εφαρμόζουν συστήματα μερικής απασχόλησης, ανά χώρα (%)



Πηγή: Έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις 2009

- Περισσότερες από τις μισές (56%) επιχειρήσεις με 10 ή περισσότερους εργαζόμενους στα 27 κράτη μέλη της ΕΕ χρησιμοποιούν κάποιον τύπο ελαστικού ωραρίου. Πρόκειται για σημαντική αύξηση σε σύγκριση με την κατάσταση που επικρατούσε τέσσερα χρόνια πριν σύμφωνα με τα αποτελέσματα της προηγούμενης έρευνας για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις (η οποία πραγματοποιήθηκε σε 21 χώρες).
- Περίπου τέσσερις στις δέκα επιχειρήσεις εφαρμόζουν συστήματα που επιτρέπουν τη συσσώρευση επιπλέον χρόνου σε λογαριασμούς χρόνου εργασίας. Οι περισσότεροι εκ των συγκεκριμένων λογαριασμών χρόνου εργασίας παρέχουν στους εργαζόμενους τη δυνατότητα να πάρουν ολόκληρες ημέρες άδεια από το συσσωρευμένο διαθέσιμο υπόλοιπο χρόνου εργασίας. Η χρήση λογαριασμών χρόνου εργασίας συνηθίζεται περισσότερο στις Σκανδιναβικές χώρες, τη Γερμανία, την Τσεχική Δημοκρατία και την Αυστρία.
- Η δυνατότητα συσσώρευσης επιπλέον ωρών για περισσότερο από έναν χρόνο στους λεγόμενους μακροπρόθεσμους λογαριασμούς είναι πολύ λιγότερο διαδεδομένη. Κατά μέσο όρο, μόνο το 6% των επιχειρήσεων στα 27 κράτη μέλη της ΕΕ εφαρμόζει τέτοια συστήματα. Το μακράν μεγαλύτερο ποσοστό απαντάται στη

Δανία, όπου περίπου το ένα τρίτο (30%) των επιχειρήσεων χρησιμοποιούν μακροπρόθεσμους λογαριασμούς.

### Μερική απασχόληση

Η μερική απασχόληση διαδόθηκε ευρέως στην Ευρώπη κυρίως τα τελευταία 15 χρόνια. Ορισμένοι τύποι μερικής απασχόλησης σχεδιάστηκαν κατά κύριο λόγο για λειτουργικούς σκοπούς, π.χ. για την καλύτερη αντιμετώπιση των αλλαγών σε επίπεδο προσφοράς και ζήτησης, ενώ άλλοι τύποι μερικής απασχόλησης χρησιμοποιούνται κυρίως ως μέσο διαχείρισης των ανθρωπίνων πόρων. Η μερική απασχόληση συμβάλλει στον καλύτερο συνδυασμό της επαγγελματικής και προσωπικής ζωής των εργαζομένων και μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως κίνητρο για την προσέλκυση μελλοντικών υποψήφιων εργαζομένων. Η έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις παρέχει ολοκληρωμένη εικόνα για τη μερική απασχόληση σε επίπεδο επιχειρήσεων.

- Τα δυο τρίτα (67%) των επιχειρήσεων στην ΕΕ προσφέρουν μερική απασχόληση. Η μερική απασχόληση δεν είναι ομοιόμορφα διαδομένη σε ολόκληρη την Ευρώπη. Στις Κάτω Χώρες, σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα (91%) διαθέτουν εργαζόμενους υπό καθεστώς μερικής απασχόλησης. Η μερική απασχόληση συνηθίζεται επίσης στο Βέλγιο, τη Γερμανία, τη Σουηδία και το Ηνωμένο Βασίλειο, όπου εφαρμόζεται από το 80% περίπου των

επιχειρήσεων. Τα χαμηλότερα ποσοστά επιχειρήσεων με εργαζόμενους υπό καθεστώς μερικής απασχόλησης απαντώνται στη Βουλγαρία, την Πορτογαλία και τις τρεις υποψήφιες χώρες, όπου εργαζόμενους υπό καθεστώς μερικής απασχόλησης απασχολεί ποσοστό μικρότερο του 20% των επιχειρήσεων.

- Το ποσοστό των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν την πρακτική της μερικής απασχόλησης αυξήθηκε ελαφρώς τα τελευταία τέσσερα χρόνια.
- Η οργάνωση της μερικής απασχόλησης διαφοροποιείται με αυξανόμενους ρυθμούς. Ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις εφαρμόζουν μορφές μερικής απασχόλησης πέραν της «παραδοσιακής» μορφής των μερικών ωρών εργασίας κάθε ημέρα της εβδομάδας (συνήθως τα πρωινά). Επισημαίνεται ότι οι διάφορες μορφές μερικής απασχόλησης μπορούν να ωφελήσουν περισσότερο τους εργοδότες ή τους εργαζόμενους, αναλόγως της μορφής που επιλέγεται σε κάθε περίπτωση. Άλλες μορφές μερικής απασχόλησης που καθίστανται ολοένα και πιο δημοφιλείς είναι η εναλλαγή μεταξύ ημερών εργασίας με πλήρες ωράριο και ολόκληρων ημερών άδειας και η ευέλικτη μερική απασχόληση με έγκαιρη προειδοποίηση, ως ορίζει ο εργοδότης.
- Παρότι η μερική απασχόληση είναι διαδεδομένη σε πολλές χώρες, στις περισσότερες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις δεν υπάρχουν πολλοί εργαζόμενοι υπό καθεστώς μερικής απασχόλησης σε θέσεις υψηλής εξειδίκευσης, με εξαίρεση τις Κάτω Χώρες. Κατά μέσο όρο, μόνο το ένα τέταρτο των επιχειρήσεων που έχουν στο δυναμικό τους εργαζόμενους υπό καθεστώς μερικής απασχόλησης και εξειδικευμένους εργαζόμενους απασχολούν τους πρώτους σε θέσεις υψηλής εξειδίκευσης και στις περισσότερες περιπτώσεις πρόκειται για εξαιρέσεις.

### Νυχτερινή εργασία, εργασία το Σαββατοκύριακο και εργασία σε βάρδιες

Οι εργοδότες χρησιμοποιούν συχνά την εργασία σε ασυνήθιστες ώρες για να επεκτείνουν τις ώρες λειτουργίας των μηχανημάτων, για να παρατείνουν το ωράριο εργασίας της επιχείρησης ή για να αντεπεξέλθουν στις διακυμάνσεις του φόρτου εργασίας τις οποίες δεν μπορούν να διαχειριστούν κατά τις προβλεπόμενες εργάσιμες ημέρες και ώρες. Από την έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις προέκυψαν τα ακόλουθα:

- Το ποσοστό των επιχειρήσεων που λειτουργούν νύχτα, Σαββατοκύριακο ή σε βάρδιες παραμένει ιδιαίτερα σταθερό τα τελευταία τέσσερα χρόνια, εκτός από μια μικρή αύξηση που παρατηρείται στην εργασία τα Σάββατα.
- Στις περισσότερες χώρες, η εργασία τις Κυριακές και τις νύχτες παρατηρείται ως επί το πλείστον σε τομείς όπου η φύση των εργασιών απαιτεί 24ωρη παρουσία (π.χ. ιατρικές υπηρεσίες, δημόσιες μεταφορές, ενέργεια).

### Υπερωρίες

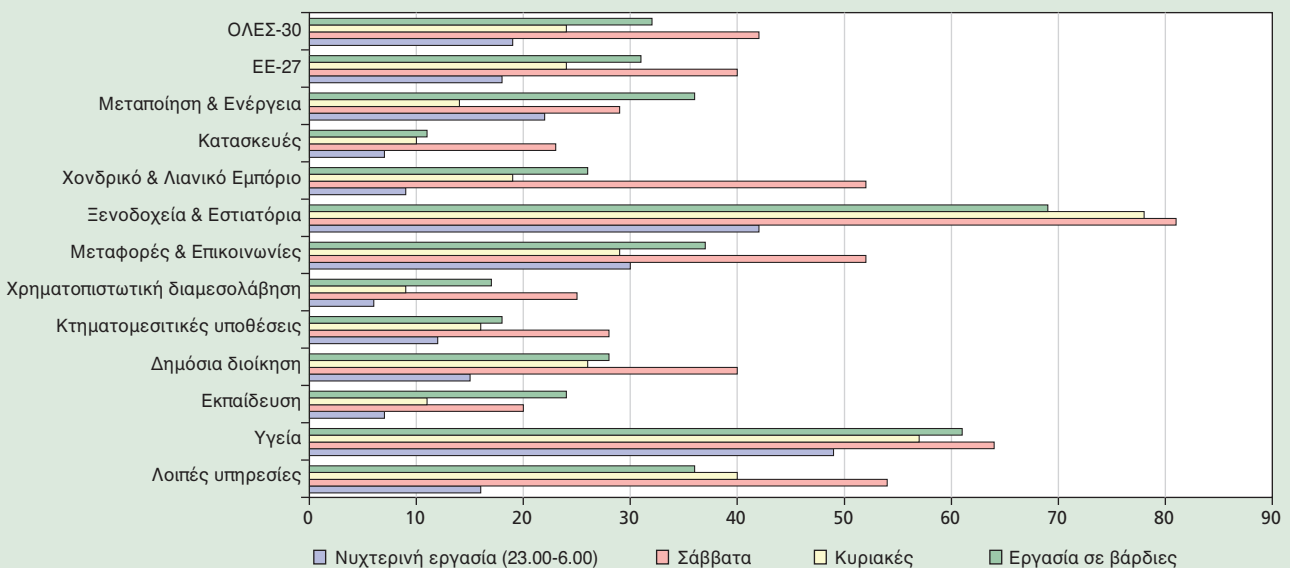
Οι υπερωρίες είναι το πλέον σύνηθες μέσο ρύθμισης του χρόνου εργασίας για την αντιμετώπιση των αιχμών του φόρτου εργασίας. Η αύξηση και η ετερογένεια των συστημάτων αποταμίευσης χρόνου δυσχεραίνει τον υπολογισμό των υπερωριών, ιδίως σε επίπεδο επιχείρησης. Από την έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις προέκυψαν ωστόσο τα ακόλουθα:

- Οι χώρες με το υψηλότερο ποσοστό επιχειρήσεων που εφαρμόζουν το μέτρο των υπερωριών είναι η Γερμανία, οι Κάτω Χώρες και οι Σκανδιναβικές χώρες. Οι χώρες αυτές συγκαταλέγονταν επίσης μεταξύ των χωρών εκείνων που χρησιμοποιούσαν συχνότερα το συγκεκριμένο μέσο την περίοδο 2004-2005. Στις νοτιότερες και ανατολικές χώρες ή στις χώρες της Κεντρικής Ευρώπης, οι υπερωρίες είναι πολύ λιγότερο διαδεδομένες. Εξαιρέση στον κανόνα αυτόν αποτελούν η Τσεχική Δημοκρατία και η Ιταλία, όπου το ποσοστό των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν το μέτρο της υπερωριακής απασχόλησης ήταν μεγαλύτερο από τον μέσο όρο της ΕΕ.
- Το 35% των επιχειρήσεων αποζημιώνει τις υπερωρίες σε χρήμα, ενώ το 23% τις αποζημιώνει με άδεια αντί χρημάτων. Το 37% των επιχειρήσεων εφαρμόζει και τις δύο μορφές αποζημίωσης. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που δεν αποζημιώνουν καθόλου τους εργαζόμενους για τις υπερωρίες είναι συνολικά οριακό και παρέμεινε σταθερό με την πάροδο του χρόνου.

### Πρακτικές σε επίπεδο ανθρωπίνων πόρων

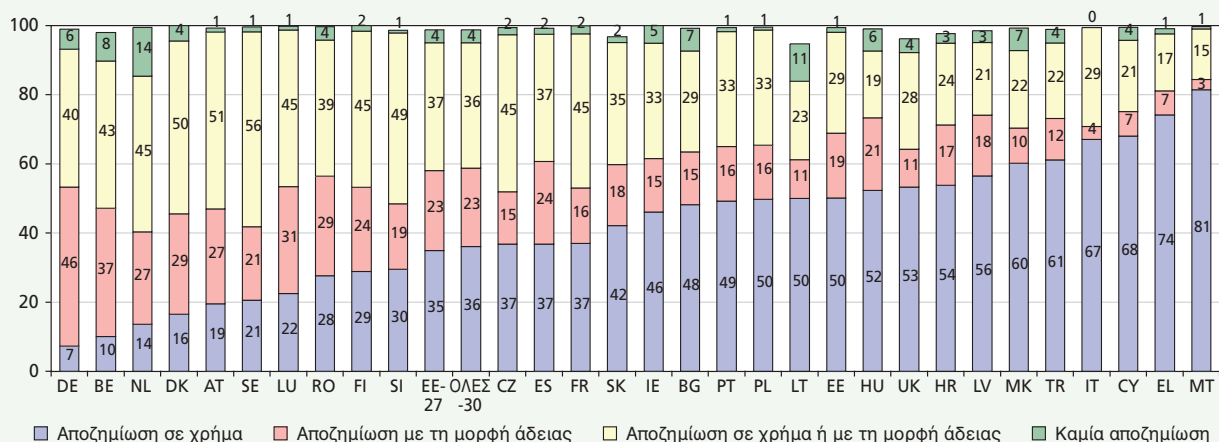
Η έρευνα κατέγραψε ορισμένες εργασιακές πρακτικές που θεωρούνται σημαντικά στοιχεία συμβατικής και λειτουργικής ευελιξίας σε επίπεδο επιχείρησης. Στο πλαίσιο της συμβατικής ευελιξίας χρησιμοποιούνται διάφοροι τύποι συμβάσεων για να καλυφθούν προσωρινά κενά στη ζήτηση ή για να αντιμετωπιστούν εγκαίρως περιόδοι ύφεσης.

Διάγραμμα 3: Εργασία σε ασυνήθιστες ώρες, ανά τομέα NACE αναθ. 1.1 (%)



Πηγή: Έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις 2009

Διάγραμμα 4: Αποζημίωση υπερωριών, ανά χώρα (%)



Πηγή: Έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις 2009

### Συμβατική ευελιξία: Συμβάσεις εργασίας ορισμένου χρόνου, εργασία μέσω εταιρειών προσωρινής απασχόλησης και ανεξάρτητοι συνεργάτες

- Τα δύο τρίτα περίπου των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν ότι χρησιμοποιούν κάποιες μορφές προσωρινή απασχόληση, όπως εργαζόμενους από εταιρείες προσωρινής απασχόλησης, συμβάσεις εργασίας ορισμένου χρόνου ή αυτοαπασχολούμενους αναδόχους (ανεξάρτητους συνεργάτες). Σε όλους τους τομείς δραστηριοτήτων, περισσότερες από τις μισές επιχειρήσεις (με 10 ή περισσότερους εργαζόμενους) χρησιμοποιούν τέτοιες μορφές συμβατικής προσωρινής απασχόλησης.
- Η αξιοποίηση προσωπικού με συμβάσεις εργασίας ορισμένου χρόνου είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις: σε περισσότερες από τις μισές (54%) επιχειρήσεις με 10 ή περισσότερους εργαζόμενους υπάρχει τουλάχιστον ένας εργαζόμενος με σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου. Τα ποσοστά χρησιμοποίησης συμβάσεων εργασίας ορισμένου χρόνου παρουσιάζουν σημαντικές διαφοροποιήσεις μεταξύ των ευρωπαϊκών χωρών.
- Το 21% όλων των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί τουλάχιστον έναν ανεξάρτητο συνεργάτη.
- Λίγο περισσότερες από μία στις πέντε επιχειρήσεις στα 27 κράτη μέλη της ΕΕ απασχολούν εργαζόμενους από εταιρείες προσωρινής απασχόλησης. Το ποσοστό αυτό είναι παρόμοιο με το ποσοστό που είχε καταγράψει η ESWT 2004-2005. Εντούτοις, συνολικά, η εργασία μέσω εταιρειών προσωρινής απασχόλησης αντιπροσωπεύει μόνο το 2% της συνολικής απασχόλησης σε επιχειρήσεις με 10 ή περισσότερους εργαζόμενους (στην ΕΕ).
- Ενώ το 20% περίπου όλων των επιχειρήσεων αναφέρει ότι απασχολούσε εργαζόμενους από εταιρείες προσωρινής απασχόλησης τους τελευταίους 12 μήνες, μόνο οι μισές από αυτές απασχολούσαν εργαζόμενο από εταιρεία προσωρινής απασχόλησης κατά τη χρονική στιγμή της συνέντευξης. Οι εποχικές διακυμάνσεις στην απασχόληση εργαζομένων από εταιρείες προσωρινής απασχόλησης δεν αρκούν από μόνες τους για να εξηγήσουν το φαινόμενο αυτό. Πρόκειται μάλλον για συνέπεια της οικονομικής κρίσης η οποία είχε ήδη, κατά τη χρονική στιγμή της συνέντευξης, επηρεάσει σημαντικά αρκετές χώρες και αρκετούς τομείς δραστηριοτήτων.

### Λειτουργική ευελιξία: Προσαρμογή στις αλλαγές εντός των εταιρειών

Οι επιχειρήσεις μπορούν επίσης να ενισχύσουν την ευελιξία τους αυξάνοντας την απασχολησιμότητα των εργαζομένων σε

διαφορετικά καθήκοντα και σε διαφορετικές θέσεις εργασίας. Η παροχή κατάρτισης και η πρακτική της αυτόνομης ομαδικής εργασίας επιτρέπουν την αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού σε ευρύτερο φάσμα ρόλων και καθηκόντων και μπορούν να θεωρηθούν δείκτες αυτής της μορφής εσωτερικής προσαρμοστικότητας. Από την έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις διαπιστώθηκαν τα ακόλουθα:

- Τρεις στις τέσσερις επιχειρήσεις αναφέρουν ότι διερευνούν συστηματικά ανά τακτά χρονικά διαστήματα την ανάγκη για περαιτέρω κατάρτιση. Η τακτική ανάλυση της ανάγκης για περαιτέρω κατάρτιση συνηθίζεται περισσότερο στις μεγάλες επιχειρήσεις παρά στις μικρότερες.
- Από τις περαιτέρω δραστηριότητες κατάρτισης δεν καλύπτονται εξίσου όλες οι ομάδες εργαζομένων: Καταγράφεται διαφορά ανάμεσα στους μόνιμους εργαζόμενους και στους εργαζόμενους με σύμβαση ορισμένου χρόνου: σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις όπου πραγματοποιούνται συστηματικοί έλεγχοι της ανάγκης για περαιτέρω κατάρτιση διερευνούν την ανάγκη αυτή σε ό,τι αφορά το μόνιμο προσωπικό τους, ενώ είναι λιγότερες από τις μισές αυτές που τη διερευνούν μεταξύ των εργαζομένων με σύμβαση ορισμένου χρόνου. Ομοίως, οι μόνιμοι εργαζόμενοι σε θέσεις ειδικείωσης ή υψηλής ειδικείωσης περιλαμβάνονται συχνότερα στους εν λόγω ελέγχους σε σχέση με τους μόνιμους εργαζόμενους σε θέσεις χαμηλής ειδικείωσης ή σε θέσεις που δεν απαιτούν ειδικείωση. Επίσης, οι ανάγκες κατάρτισης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων ελέγχονται λιγότερο συχνά σε σχέση με τις ανάγκες κατάρτισης των νεότερων εργαζομένων.
- Το ποσοστό των επιχειρήσεων που έδωσαν άδεια στους εργαζομένους τους για λόγους κατάρτισης είναι μικρότερο σε σχέση με το ποσοστό των επιχειρήσεων που ελέγχουν συστηματικά τις ανάγκες κατάρτισης.
- Βασικό χαρακτηριστικό της ομαδικής εργασίας είναι ο βαθμός αυτονομίας των μελών της ομάδας. Ο εν λόγω βαθμός εξαρτάται από το άτομο που λαμβάνει αποφάσεις για την εργασία και τα καθήκοντα των μελών της ομάδας, καθώς το γεγονός αυτό καθορίζει τη διαμόρφωση ορισμένων πιο τυποποιημένων μορφών ομαδικής εργασίας σε σύγκριση με τις αυτοδιοικούμενες ομάδες. Η αυτόνομη ομαδική εργασία χαρακτηρίζει περισσότερο πρότυπα οργανώσεων της εργασίας όπως τα σκανδιναβικά «κοινωνικοτεχνικά συστήματα» και οι «οργανισμοί μάθησης», ενώ η θετική της επίδραση στην ανταγωνιστικότητα και την ποιότητα της εργασίας έχει αποδειχτεί από προηγούμενες έρευνες.

- Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, η αυτόνομη ομαδική εργασία εφαρμόζεται στο 22% των επιχειρήσεων. Είναι περισσότερο διαδεδομένη στις Σκανδιναβικές χώρες και τις Κάτω Χώρες.

## Μεταβλητή αμοιβή

Άλλη μορφή ευελιξίας είναι η ευελιξία των μισθών ή της αμοιβής. Στην έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις του 2009, καταγράφηκαν διάφορες μορφές αμοιβής βάσει απόδοσης οι οποίες μπορούν να διακριθούν σε δύο ομάδες:

- Μορφές αμοιβής που σχετίζονται με την απόδοση: η αμοιβή υπολογίζεται συνήθως βάσει συγκεκριμένων στόχων, που καθορίζονται είτε για κάθε άτομο ξεχωριστά είτε για την ομάδα, την ομάδα εργασίας ή το τμήμα.
- Συστήματα συμμετοχής στα κέρδη και το μετοχικό κεφάλαιο ως δύο (ενίοτε επικαλυπτόμενες) μορφές οικονομικής συμμετοχής στην απόδοση της εταιρείας, συνήθως χωρίς οικονομικό κίνδυνο για τους εργαζόμενους.

Η έρευνα παρέχει ορισμένες μοναδικές πληροφορίες για τα θέματα αυτά, κυρίως διότι –σε αντίθεση με τις περισσότερες προηγούμενες έρευνες για το ίδιο θέμα– καλύπτει επίσης τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

### Αμοιβή βάσει απόδοσης

- Επί του παρόντος, λίγο περισσότερο από το ένα τρίτο των επιχειρήσεων με 10 ή περισσότερους εργαζόμενους παρέχουν σε ορισμένους ή σε όλους τους υπαλλήλους τους συγκεκριμένες μορφές αμοιβής που σχετίζονται με την απόδοση των μεμονωμένων ατόμων, της ομάδας, της ομάδας εργασίας ή του τμήματος. Κατά μέσο όρο, οι μισοί περίπου από τους εργαζόμενους στις επιχειρήσεις που εφαρμόζουν το συγκεκριμένο μέτρο λαμβάνουν κάποιο είδους αμοιβή βάσει απόδοσης.
- Οι μορφές αμοιβής που σχετίζονται με την ατομική απόδοση είναι περισσότερο διαδεδομένες (33%) απ' ό,τι οι μορφές αμοιβής που σχετίζονται με την απόδοση της ομάδας, της ομάδας εργασίας ή του τμήματος (19%).
- Στον τομέα της χρηματοπιστωτικής διαμεσολάβησης, περισσότερο διαδεδομένες είναι οι μορφές αμοιβής βάσει απόδοσης: σχεδόν οι μισές επιχειρήσεις εφαρμόζουν συστήματα που βασίζονται στην ατομική απόδοση, ενώ τρεις στις δέκα επιχειρήσεις διαθέτουν συστήματα που βασίζονται στην απόδοση της ομάδας, της ομάδας εργασίας ή του τμήματος. Αντιθέτως, οι εν λόγω μορφές αμοιβής χρησιμοποιούνται ελάχιστα στον τομέα της υγείας και της κοινωνικής εργασίας: μόλις το 20% των επιχειρήσεων εφαρμόζουν συστήματα που βασίζονται στην ατομική απόδοση, ενώ συστήματα που βασίζονται στην ομαδική απόδοση εφαρμόζει μόνο το 10%.

### Οικονομική συμμετοχή

- Τα συστήματα συμμετοχής στα κέρδη είναι λιγότερο διαδεδομένα στην Ευρώπη, όπου τα εφαρμόζει μόλις το 14% των ιδιωτικών επιχειρήσεων. Η συμμετοχή στα κέρδη συνηθίζεται στη Φινλανδία, τη Γαλλία, τις Κάτω Χώρες και τη Σουηδία.
- Στις μεγάλες επιχειρήσεις, τα συστήματα συμμετοχής στα κέρδη συνηθίζονται κατά μέσο όρο πολύ περισσότερο, καθώς τα χρησιμοποιεί πάνω από το ένα τέταρτο (27%) των ιδιωτικών επιχειρήσεων με 200 ή περισσότερους υπαλλήλους.
- Από την έρευνα προέκυψε ότι, ανεξάρτητα από το μέγεθός τους, οι επιχειρήσεις στις οποίες υπάρχει εκπροσώπηση εργαζομένων είναι περισσότερο πιθανό να εφαρμόζουν

συστήματα συμμετοχής στα κέρδη σε σχέση με τις επιχειρήσεις στις οποίες δεν υπάρχει εκπροσώπηση εργαζομένων.

- Οι περισσότεροι διευθυντές δηλώνουν ότι εφήρμοσαν συστήματα συμμετοχής στα κέρδη προκειμένου να δώσουν κίνητρα στους εργαζόμενους και να ενισχύσουν την παραγωγικότητά τους, ενώ στις αποφάσεις τους πολύ μικρότερη βαρύτητα είχε η δυνατότητα μείωσης του μισθολογικού κόστους σε περιόδους με μειωμένες παραγγελίες.
- Τα δύο τρίτα των συστημάτων συμμετοχής στα κέρδη που εφαρμόζονται σε ιδιωτικές επιχειρήσεις εντός της ΕΕ έχουν ευρεία βάση (είναι, δηλαδή, ανοιχτά σε όλους τους εργαζόμενους του τακτικού εργατικού δυναμικού) και είναι ως εκ τούτου σύμφωνα με μία από τις θεμελιώδεις συστάσεις της ανακοίνωσης της ΕΕ σχετικά με την οικονομική συμμετοχή των εργαζομένων.
- Τα περισσότερα συστήματα συμμετοχής στα κέρδη (63%) στον ιδιωτικό τομέα καθορίζονται αποκλειστικά από τη διοίκηση και δεν αποτελούν αντικείμενο διαπραγμάτευσης με τους εργαζόμενους.
- Από την έρευνα προέκυψε ότι η λιγότερο διαδεδομένη μορφή μεταβλητής αμοιβής είναι τα συστήματα συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο, τα οποία εφαρμόζονται μόνο από το 5% των ιδιωτικών επιχειρήσεων (με 10 ή περισσότερους εργαζόμενους), ενώ λίγο περισσότερο από τα μισά εφαρμόζονται ως συστήματα με ευρεία βάση.
- Από την έρευνα προέκυψε ότι τα συστήματα συμμετοχής στα κέρδη και τα συστήματα συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο είναι περισσότερο διαδεδομένα στον τομέα της χρηματοπιστωτικής διαμεσολάβησης.

## Κοινωνικός διάλογος στον χώρο εργασίας

Η έρευνα καταγράφει τις απόψεις και τις εμπειρίες παραγόντων εταιρειών για τον κοινωνικό διάλογο στον χώρο εργασίας. Ως κοινωνικός διάλογος ορίζονται οι διαδικασίες εργασιακών σχέσεων βάσει των οποίων αναγνωρισμένοι εκπρόσωποι των εργαζομένων συμμετέχουν σε ορισμένο βαθμό στις αποφάσεις που αφορούν τη σχέση μισθωτής εργασίας. Η συμμετοχή αυτή μπορεί να περιορίζεται απλώς σε ενημέρωση από τη διοίκηση ή μπορεί να εκτείνεται στη διαβούλευση, τη διαπραγμάτευση και την κοινή συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων. Η έρευνα παρέχει μοναδικές συγκριτικές πληροφορίες για τη φύση και την ποιότητα του κοινωνικού διαλόγου στον χώρο εργασίας στην Ευρώπη. Από τις διαπιστώσεις της έρευνας προκύπτει ότι στην Ευρώπη εφαρμόζονται εύρωστες πρακτικές κοινωνικού διαλόγου στον χώρο εργασίας και ότι επίσης εντοπίζονται περιορισμοί και σημαντικές διαφορές μεταξύ των ευρωπαϊκών κρατών.

### Εύρωστος κοινωνικός διάλογος

Από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει συνολικά θετική εικόνα για τον κοινωνικό διάλογο στην Ευρώπη:

- Ο συνηθέστερος τρόπος καθορισμού της αμοιβής στην Ευρώπη είναι η συλλογική διαπραγμάτευση –δύο στους τρεις εργαζόμενους καλύπτονται από συλλογική σύμβαση εργασίας, είτε σε εταιρικό είτε σε υψηλότερο επίπεδο.
- Πάνω από το 60% των εργαζομένων στην Ευρώπη καλύπτονται από κάποιον αναγνωρισμένο φορέα εκπροσώπησης εργαζομένων.
- Το 86% των εν λόγω δομών εκπροσώπησης συνδέονται με συνδικαλιστικές οργανώσεις, ενώ το 63% διαθέτουν συνδικαλιστική πλειοψηφία.
- Οι περισσότερες δομές εκπροσώπησης έχουν πρόσβαση σε σημαντικούς πόρους που απαιτούνται για την αποτελεσματική λειτουργία τους: το 85% των εκπροσώπων

λαμβάνει πληροφορίες για την χρηματοπιστωτική και οικονομική κατάσταση της εταιρείας, καθώς και για την κατάσταση της όσον αφορά την απασχόληση, τουλάχιστον μία φορά τον χρόνο. Δύο στους τρεις δηλώνουν ότι οι πληροφορίες παρέχονται συνήθως έγκαιρα και τρεις στους τέσσερις ότι είναι, γενικά, επαρκώς αναλυτικές. Το 72% λαμβάνει κατάρτιση ανά τακτά χρονικά διαστήματα, ενώ τρεις στους τέσσερις εκπροσώπους θεωρούν την άδεια μετ' αποδοχών που συνήθως λαμβάνουν επαρκή για την επίτευξη των καθηκόντων εκπροσώπησης με τα οποία είναι επιφορτισμένοι.

- Σχεδόν τα δύο τρίτα των εκπροσώπων των εργαζομένων αναφέρουν ότι συμμετέχουν στη διαμόρφωση των κανόνων και των διαδικασιών που αφορούν συναφή με το ωράριο εργασίας θέματα.
- Οι εκπρόσωποι εκτιμούν γενικώς ότι υπάρχει συνεργατικό κλίμα αλληλεπίδρασης μεταξύ αυτών και της διοίκησης της επιχείρησης.
- Μεγάλο ποσοστό εκπροσώπων εργαζομένων (80%) εκτιμά ότι το έργο τους υποστηρίζεται από τους εργαζόμενους.
- Τα περισσότερα διευθυντικά στελέχη σε ευρωπαϊκές εταιρείες (70%) αντιμετωπίζουν γενικώς θετικά την επίδραση του κοινωνικού διαλόγου και της εκπροσώπησης των εργαζομένων στον χώρο εργασίας.
- Το ίδιο ποσοστό συμφωνεί επίσης με τη δήλωση ότι η διαβούλευση με τον εκπρόσωπο των εργαζομένων για σημαντικές αλλαγές συμβάλλει στη μεγαλύτερη αφοσίωση του προσωπικού όσον αφορά την πρακτική υλοποίηση των εν λόγω αλλαγών.

### Περιορισμοί

Αν και τα αποτελέσματα αυτά καταδεικνύουν τη δύναμη του παραδοσιακού κοινωνικού διαλόγου στους χώρους εργασίας στην Ευρώπη, υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί:

- Σε αρκετές επιχειρήσεις, η εκπροσώπηση περιορίζεται στον έλεγχο της υγείας και της ασφάλειας ή είναι άτυπα οργανωμένη.
- Το ένα τρίτο των εκπροσώπων λαμβάνουν σποραδικές πληροφορίες για την οικονομική και χρηματοπιστωτική κατάσταση της εταιρείας, το πολύ μία φορά τον χρόνο.
- Το 17% των εκπροσώπων αναφέρουν ότι δεν τους παρέχεται άδεια μετ' αποδοχών για την επίτευξη των καθηκόντων τους.

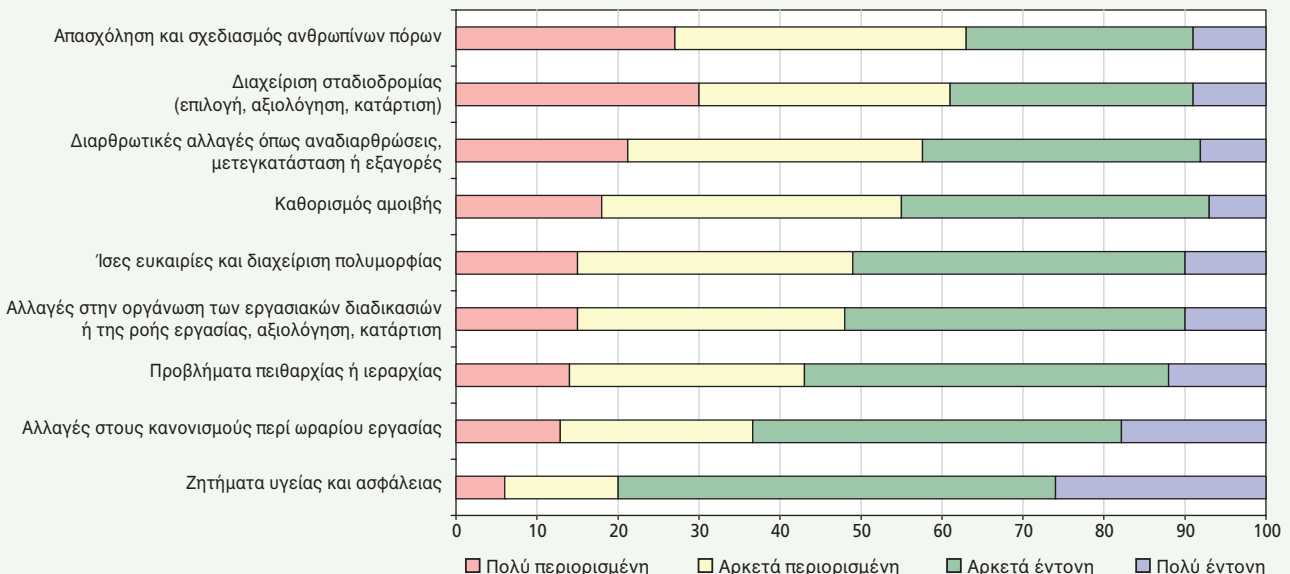
- Η συμμετοχή σε αποφάσεις περί συμβατικής ευελιξίας είναι περισσότερο περιορισμένη σε σχέση με τη συμμετοχή σε ευέλικτες ρυθμίσεις του χρόνου εργασίας –σε εταιρείες όπου εφαρμόζεται συμβατική ευελιξία, σχεδόν οι μισοί εκπρόσωποι αναφέρουν ότι συμμετέχουν στη λήψη των σχετικών αποφάσεων.
- Η στρατηγική επιρροή των εκπροσώπων των εργαζομένων είναι αρκετά περιορισμένη (βλ. διάγραμμα 5).
- Παρότι οι περισσότεροι διευθυντές εκτιμούν ότι ο κοινωνικός διάλογος στον χώρο εργασίας έχει θετικό αντίκτυπο, το 60% αναφέρει ότι προτιμά παρ' όλ' αυτά την άμεση διαβούλευση με τους εργαζόμενους της επιχείρησης.
- Το 30% των διευθυντικών στελεχών εκτιμούν ότι η συμμετοχή του εκπροσώπου των εργαζομένων οδηγεί σε σοβαρές καθυστερήσεις όσον αφορά τη λήψη σημαντικών διοικητικών αποφάσεων.

### Ποικιλία εμπειριών

Από την ανάλυση των στοιχείων προκύπτει ότι οι εμπειρίες από τον κοινωνικό διάλογο στον χώρο εργασίας ποικίλλουν σημαντικά μεταξύ των ευρωπαϊκών χωρών:

- Από τα στοιχεία της έρευνας για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις επιβεβαιώνονται οι διαφορές μεταξύ των περισσότερων εκ των 15 κρατών μελών της ΕΕ και των 12 νέων κρατών μελών της ΕΕ όσον αφορά την κάλυψη και το επίπεδο διαπραγμάτευσης των μισθών.
- Το σημαντικότερο –λαμβανομένων υπόψη των εξαιρέσεων– είναι ότι η ισχυρή θεσμική εφαρμογή του κοινωνικού διαλόγου στον χώρο εργασίας διέπει πολύ περισσότερο τις χώρες της βόρειας Ευρώπης παρά τις χώρες του Νότου. Όσο προχωράμε προς τον Νότο, μπορούμε να διακρίνουμε μια λιγότερο ανεπτυγμένη εφαρμογή και διαφορετική, περισσότερο συγκρουσιακή, διαδικασία θεσμικής εκπροσώπησης των εργαζομένων, ακόμη και μετά τον συνυπολογισμό άλλων μεταβλητών όπως το μέγεθος και η οικονομική δραστηριότητα των επιχειρήσεων. Εξαιρέση αποτελούν η Βουλγαρία, η Ρουμανία και, σε μικρότερο βαθμό, η Κροατία και η ΠΓΔΜ.
- Στις περισσότερες χώρες που κάλυψε η έρευνα (20), οι απεργίες χρησιμοποιούνται ελάχιστα από τους τοπικούς εκπροσώπους των εργαζομένων.

Διάγραμμα 5: Επιρροή των εκπροσώπων των εργαζομένων στις επιχειρήσεις, (%)



- Πολλές διαφορές παρατηρούνται μεταξύ μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων. Η εκπροσώπηση των εργαζομένων είναι υψηλότερη στις μεγάλες επιχειρήσεις. Ωστόσο, όσον αφορά τις πρακτικές του κοινωνικού διαλόγου, στις μικρότερες επιχειρήσεις η απόσταση ανάμεσα στη διοίκηση και τους εκπροσώπους είναι μικρότερη, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε εντατικό, συνεργατικό κοινωνικό διάλογο. Παρέχονται, όμως, λιγότεροι πόροι και θεσμικές οδοί, γεγονός που παρεμποδίζει την περαιτέρω ανάπτυξη του διαλόγου, με αποτέλεσμα η σχέση μεταξύ του μεγέθους της επιχείρησης και της ποιότητας του κοινωνικού διαλόγου στον χώρο εργασίας να μην είναι ομαλή.
- Οι διατομεακές διαφορές μπορούν συχνά να εξηγηθούν από άλλες οργανωτικές διαφορές. Ο τομέας της εκπαίδευσης και οι βασικοί κλάδοι ξεχωρίζουν ως τομείς με καλά εδραιωμένο κοινωνικό διάλογο στον χώρο εργασίας.
- Τα χαρακτηριστικά του εργατικού δυναμικού διαδραματίζουν ελάχιστο ρόλο στις εν λόγω διαφορές, γεγονός που ερμηνεύεται θετικά: ο κοινωνικός διάλογος στον χώρο εργασίας δεν αποτελεί αποκλειστική πρακτική που αφορά συγκεκριμένη μόνο κατηγορία του εργατικού δυναμικού.

## Προϋποθέσεις για επιτυχημένο κοινωνικό διάλογο στον χώρο εργασίας

Κατά πρώτον, εξακολουθεί να παρατηρείται μεγάλη διαφορά σε επίπεδο κάλυψης μεταξύ των χωρών όσον αφορά φορείς και διαδικασίες πληροφόρησης και διαβούλευσης. Παρότι υπάρχει το πλαίσιο για την εκπροσώπηση των εργαζομένων, σε ορισμένες χώρες η λύση αυτή δεν χρησιμοποιείται όσο σε άλλες. Όσον αφορά τη στρατηγική διαβούλευση με τους εκπροσώπους των εργαζομένων σε θέματα προσωπικού, οι διαφορές μεταξύ των κρατών μελών είναι σχετικά μικρές. Ωστόσο, η έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις καταδεικνύει τη σημασία που έχουν οι πόροι σε επίπεδο στρατηγικής συμμετοχής. Η συμμετοχή και η επιρροή τους στη λήψη διοικητικών αποφάσεων συμβαδίζουν με τις διευκολύνσεις που απολαμβάνουν οι εκπρόσωποι των εργαζομένων όσον αφορά την παροχή ποιοτικών πληροφοριών, την τακτική κατάρτιση και την επάρκεια χρόνου. Τέτοιοι πόροι είναι πιθανότερο να διατίθενται όπου υπάρχουν επιτροπές εργασίας και ισχυρή συνδικαλιστική παρουσία.

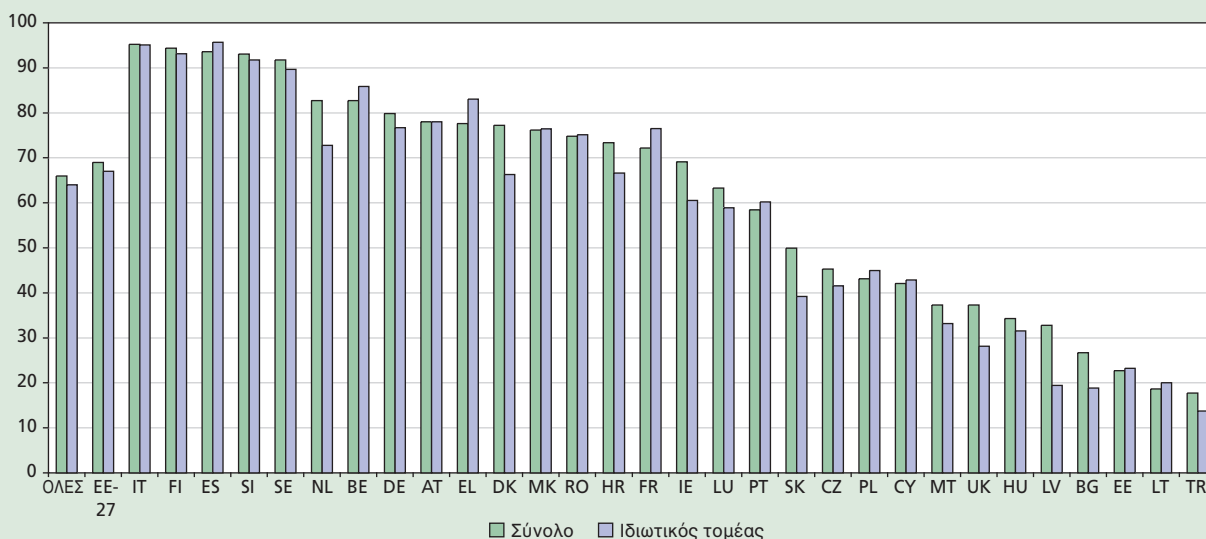
## Διαχείριση της αλλαγής μέσα σε ένα δυσχερές οικονομικό πλαίσιο

Η έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις περιλάμβανε αρκετές ερωτήσεις προς τα διευθυντικά στελέχη σχετικά με διάφορες διαστάσεις των επιδόσεων της εκάστοτε επιχείρησης. Οι εν λόγω ερωτήσεις αφορούσαν, μεταξύ άλλων, ζητήματα γύρω από τις οικονομικές επιδόσεις και την παραγωγικότητα, καθώς και συναφή με τους ανθρώπινους πόρους ζητήματα. Η έρευνα περιείχε επίσης αρκετούς δείκτες για τις αλλαγές που πραγματοποίησε η επιχείρηση τα τελευταία τρία χρόνια, π.χ. αναδιάρθρωση.

Πάντως, πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι, κατά τη χρονική στιγμή διεξαγωγής της έρευνας, ο αντίκτυπος της οικονομικής κρίσης είχε ήδη γίνει αισθητός σε ορισμένες χώρες, αλλά όχι σε όλες.

- Στην Ιρλανδία, τη Λεττονία, την Εσθονία και την Ουγγαρία σημειώθηκαν δραστικές μειώσεις εργατικού δυναμικού τα τελευταία τρία χρόνια. Πάντως, η τάση αυτή δεν παρατηρείται σε όλες τις χώρες. Το Βέλγιο, η Φινλανδία, η ΠΓΔΜ και το Λουξεμβούργο ανέφεραν σημαντικές αυξήσεις του εργατικού δυναμικού.
- Τα τελευταία τρία χρόνια αναφέρονται επίσης αυξήσεις στην παραγωγικότητα της εργασίας. Τα υψηλότερα ποσοστά εταιρειών που ανέφεραν αύξηση της παραγωγικότητας καταγράφηκαν στην ΠΓΔΜ, την Ελλάδα και τη Ρουμανία.
- Η ανάγκη μείωσης του προσωπικού –που για ορισμένους αποτελεί την πρώτη ένδειξη οικονομικής ύφεσης, ενώ για άλλους σηματοδοτεί τη συνέχιση της ανάπτυξης– είναι τουλάχιστον ανησυχητική στην Ιρλανδία, όπου οι μισές επιχειρήσεις παραδέχθηκαν ότι προέβησαν σε περικοπές προσωπικού. Πάντως, στα πρόθυρα μείωσης προσωπικού βρίσκεται επίσης το ένα τρίτο των επιχειρήσεων στη Δανία, την Εσθονία, την Ουγγαρία και την Τουρκία. Η κατάσταση αυτή επηρεάζει το γενικότερο εργασιακό κλίμα των επιχειρήσεων. Παρατηρήθηκε μάλιστα ότι στις προαναφερθείσες χώρες καταγράφηκε υψηλότερο ποσοστό επιχειρήσεων που αναφέρουν τεταμένο εργασιακό κλίμα.
- Πολλές θα είναι οι προκλήσεις σε επίπεδο ανθρωπίνων πόρων κατά τα επόμενα χρόνια. Διαφορές εντοπίζονται τόσο μεταξύ των διαφόρων τομέων όσο και μεταξύ των χωρών. Το 36% των επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Διάγραμμα 6: Κάλυψη της διαπραγμάτευσης μισθών στα κράτη μέλη (%)



δυσκολεύεται να βρει προσωπικό για εξειδικευμένες θέσεις εργασίας, ενώ περισσότερο από το 10% δυσκολεύεται να βρει εργαζόμενους με χαμηλή ειδίκευση. Ένα ακόμη 10% των επιχειρήσεων δυσκολεύεται να διατηρήσει το προσωπικό του. Το 16% των επιχειρήσεων αναφέρει ότι δυσκολεύεται να δώσει κίνητρα στο προσωπικό του, ενώ το 14% αναφέρει το πρόβλημα της απουσίας των εργαζομένων από την εργασία.

- Το ποσοστό των επιχειρήσεων που αντιμετωπίζουν κάποιο από τα προαναφερθέντα προβλήματα παρέμεινε συνολικά σταθερό κατά τη χρονική περίοδο από το 2004-2005 έως το 2009. Η μόνη διαφορά που αξίζει να αναφερθεί είναι η μείωση του ποσοστού των επιχειρήσεων που δυσκολεύονται να βρουν προσωπικό χαμηλής ειδίκευσης σήμερα σε σύγκριση με πριν από τέσσερα χρόνια (μείωση κατά 4 ποσοστιαίες μονάδες). Από τα στοιχεία προκύπτει επίσης μικρή αύξηση του ποσοστού των επιχειρήσεων που αναφέρουν προβλήματα στην εξεύρεση εξειδικευμένου προσωπικού, όμως η διαφορά αυτή είναι σχετικά μικρή (2 ποσοστιαίες μονάδες).

Πίνακας 1: -Προκλήσεις σε επίπεδο ανθρωπίνων πόρων - Έρευνα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις 2009 (ECS 2009) σε σύγκριση με προηγούμενη έρευνα (σταθμισμένα αποτελέσματα για τις επιχειρήσεις)

Συναφή με τους ανθρώπινους πόρους προβλήματα	ESWT 2004-2005 (21 χώρες)	ECS 2009α (ΕSWT σε 21 χώρες μόνο)	ECS 2009β (27 κράτη μέλη της ΕΕ)
Εξεύρεση εξειδικευμένου προσωπικού	34%	36%	36%
Εξεύρεση προσωπικού χαμηλής ειδίκευσης	14%	10%	10%
Διατήρηση προσωπικού	9%	9%	10%
Προβλήματα όσον αφορά τα κίνητρα προς εργασία	15%	15%	16%
Απουσία από την εργασία	14%	14%	14%

- Όσον αφορά δείκτες απόδοσης όπως η οικονομική κατάσταση, η σχετική παραγωγικότητα στην εργασία και η αύξηση της παραγωγικότητας στην εργασία, μπορεί να παρατηρηθεί μία σχέση μεταξύ των επιχειρήσεων που αξιολογούν συστηματικά την ανάγκη κατάρτισης των εργαζομένων τους. Η κατάρτιση συνδέεται επίσης θετικά με την παροχή κινήτρων στο προσωπικό και το γενικότερο εργασιακό κλίμα. Η σχέση μεταξύ μέτρων ευελιξίας και αύξησης της παραγωγικότητας θα εξεταστεί λεπτομερέστερα στη δευτερογενή ανάλυση.

## Μεθοδολογία της έρευνας

- Η έρευνα πραγματοποιήθηκε το πρώτο τρίμηνο του 2009 σε 30 χώρες: στα 27 κράτη μέλη της ΕΕ, καθώς και στην Κροατία, την Τουρκία και την Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας (ΠΓΔΜ).

- Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε 27.160 επιχειρήσεις μέσω τηλεφωνικών συνεντεύξεων με δομημένο ερωτηματολόγιο (computer-assisted telephone interviews - CATI).
- Η διάρκεια της συνέντευξης ήταν κατά μέσο όρο 20 λεπτά με τους εκπροσώπους της διοίκησης και 15 λεπτά με τους εκπροσώπους των εργαζομένων.
- Μονάδα της έρευνας ήταν η επιχείρηση (ήτοι η τοπική μονάδα ή μονάδα αναφοράς όπου εργάζονται οι εργαζόμενοι) και οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα επιλέχθηκαν τυχαία μεταξύ όλων των επιχειρήσεων με 10 ή περισσότερους υπαλλήλους σε κάθε χώρα. Η έρευνα δεν αφορούσε τους τομείς της γεωργίας και της αλιείας, ούτε τα νοικοκυριά και τους φορείς εκτός επικράτειας. Το δείγμα κάλυπτε τη δημόσια διοίκηση. Εφαρμόστηκε κατ' αναλογία στάθμιση τόσο στην κατανομή των επιχειρήσεων ανά μέγεθος και τομέα όσο και στην κατανομή των εργαζομένων.
- Στο ερωτηματολόγιο της έρευνας απάντησαν παράγοντες των επιχειρήσεων: διευθυντικά στελέχη του τμήματος ανθρωπίνων πόρων σε επίπεδο επιχείρησης και εκπρόσωποι των εργαζομένων στην επιχείρηση. Πραγματοποιήθηκαν 27.160 συνεντεύξεις με τη διοίκηση και 6.569 συνεντεύξεις με εκπροσώπους εργαζομένων.
- Όσον αφορά τις συνεντεύξεις με τη διοίκηση, στο ερωτηματολόγιο απάντησε από κάθε επιχείρηση το αρχαιότερο άτομο που ήταν υπεύθυνο για τη διαχείριση του προσωπικού/των ανθρωπίνων πόρων.
- Όπου ήταν δυνατό, διεξήχθη συνέντευξη με έναν εκπρόσωπο εργαζομένων. Οι συνεντεύξεις με εκπροσώπους εργαζομένων διεξάγονταν μόνο σε επιχειρήσεις όπου είχε ήδη πραγματοποιηθεί συνέντευξη με στέλεχος της διοίκησης. Στο ερωτηματολόγιο απαντούσαν τα άτομα που ήταν υπεύθυνα για τη διαπραγμάτευση των εργασιακών συνθηκών με τη διοίκηση. Οι εκπρόσωποι εργαζομένων που απάντησαν στην έρευνα προσδιορίζονταν κατά τη διάρκεια της συνέντευξης με τη διοίκηση, κατά την οποία εξακριβωνόταν εάν υπήρχε αναγνωρισμένη δομή εκπροσώπησης των συμφερόντων των εργαζομένων, όπως επιτροπές εργασίας προβλεπόμενες από τη νομοθεσία της εκάστοτε χώρας ή αναγνωρισμένο συνδικάτο. Όπου υπήρχε τέτοια δομή, ο εκπρόσωπος των εργαζομένων που απαντούσε στο ερωτηματολόγιο ήταν ο πρόεδρος, ο γραμματέας ή άλλος εκπρόσωπος του εν λόγω φορέα.

## Τα αποτελέσματα με μία ματιά

Τα αποτελέσματα της έρευνας για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις 2009 είναι διαθέσιμα και μέσω του εργαλείου χαρτογράφησης έρευνας (Survey Mapping Tool) του Eurofound. Πρόκειται για εργαλείο βασισμένο στο Διαδίκτυο, το οποίο επιτρέπει στους χρήστες να βλέπουν τα αποτελέσματα της έρευνας για κάθε χώρα βάσει επιλεγμένων ερωτήσεων. Τα αποτελέσματα μπορούν να επιλεγθούν βάσει του μεγέθους της επιχείρησης, του τομέα δραστηριότητας και του μετοχικού κεφαλαίου. ([www.eurofound.europa.eu/surveys/companysurvey/ecs2009/results.htm](http://www.eurofound.europa.eu/surveys/companysurvey/ecs2009/results.htm))

### Περισσότερες πληροφορίες

Camilla Galli da Bino, αρμόδια υπάλληλος πληροφόρησης:  
gdb@eurofound.europa.eu

Eurofound – Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας  
Wyattville Road, Loughlinstown, Δουβλίνο 18, Ιρλανδία  
Τηλέφωνο (+353 1) 204 31 00  
Ηλ.διεύθυνση: [information@eurofound.europa.eu](mailto:information@eurofound.europa.eu)  
Δικτυακός τόπος: <http://www.eurofound.europa.eu>



Υπηρεσία Εκδόσεων  
*Publications.europa.eu*