



Európai alapítvány  
az élet- és  
munkakörülmények javításáért

# Európai vállalati felmérés – első eredmények

## > összefoglalás <

„Európának nem szabad csak kezelni a recessziót, hanem a maga javára kell fordítania, hogy olyan termelékenyebb, innovatívabb, képzettebb és alacsony szén-dioxid-kibocsátású gazdaságot teremtsen, amelyben a munkaerőpiacok nyitottak és segítik a beilleszkedést, nagyobb a társadalmi összetartás és egyenlőség, továbbá a munkahelyek képesek megoldást kínálni az életkor, a nemek közötti egyenlőség, valamint a munka és a magánélet közötti egyensúly által felvetett kérdésekre. Ez nem korlátozódhat egyetlen erőfeszítésre, hanem folytonos, kollektív folyamatnak kell lennie.”

*Az Európai Bizottság közleménye – Közös elkötelezettség a foglalkoztatásért, 2009*



## Háttér

Az Eurofound 2009 tavaszán nagyszabású, reprezentatív felmérést indított a vállalatvezetők és munkavállalói képviselők körében. A *2009-es európai vállalati felmérés (ECS) – Rugalmasság és szociális párbeszéd* az Eurofound második, egész Európára kiterjedő intézményi felmérése. Az EU 27 tagállama mellett Horvátországra, Törökországra és Macedónia volt Jugoszláv Köztársaságra (FYROM) terjed ki. Az első ilyen felmérést – a *munkaidőről, illetve a munka és a magánélet közötti egyensúlyról* szóló intézményi felmérést (ESWT) – 2004–2005-ben 21 országban végezték el.

Az *európai vállalati felmérés* dokumentálja a cégek által a rugalmasság terén alkalmazott stratégiákat, és emellett a munkahelyi szociális párbeszédéről szóló összehasonlító információk egyedülálló forrása. Az Eurofound korábbi kutatásai azt mutatták, hogy a vállalatok a rugalmasság különböző gyakorlatait nem elszigetelten, hanem kombináltan alkalmazzák. A felmérés a belső és külső, mennyiségi és minőségi rugalmasságot szolgáló különböző intézkedéseket vizsgálta.

A munkaerő-piaci rugalmasság fokozását az EU a legfontosabb összetevők közé sorolja a lisszaboni stratégia céljainak elérése érdekében, azaz hogy a legversenyképesebb és legdinamikusabb tudás alapú gazdaságot hozza létre a világon, és az európai polgárok számára több és jobb munkahelyeket teremtsen. Az EU ugyanakkor nem szeretné, hogy a rugalmasság érdekében tett intézkedések túlzottan egyoldalúvá, és ezáltal a munkavállalók kárára váljanak. Az elmúlt években ezért keretjogszabályok és ajánlások sorát léptették hatályba, amelyek meghatározták a rugalmasság fontosabb eszközeire, valamint a munkaszervezéssel kapcsolatos kérdésekben a munkavállalókkal a konzultációra és a részvételükre vonatkozó szabályokat.

Az európai szociális modellben a szociális párbeszéd meghatározó jelentőségű a vállalkozás és a foglalkoztatás átalakulásának kezelése szempontjából. A fenti kihívások megoldása érdekében az európai vállalati felmérés keretében vezetőkkel, illetve lehetőség szerint munkavállalói képviselőkkel készítettek interjúkat, hogy betekintést nyerjenek az intézményi szintű szociális párbeszéd felépítésébe és szerepébe. Feltérképezték emellett a rugalmasságot szolgáló intézkedéseket és stratégiákat, és a szociális párbeszéd szerepét ezek kialakításában.

Mivel az adatok összegyűjtése 2009 tavaszán zajlott, a gazdasági visszaesés hatása néhány országban kifejezettebb volt, mint máshol.

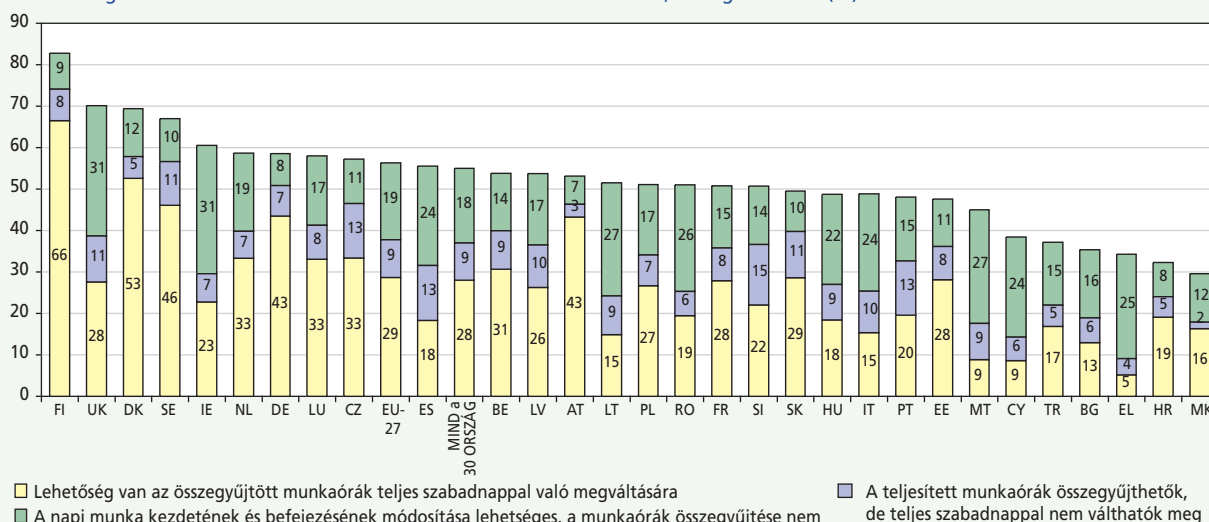
## Munkaidő-szabályozás

A rugalmas munkaidő az európai vállalatoknál előforduló rugalmasság leggyakoribb fajtája. A felmérés során a munkaidő-szabályozás négy típusát vizsgálták: a rugalmas munkaidőt, a részmunkaidőt, a szokatlan munkaidőt és a túlórárt.

### Rugalmas időbeosztás

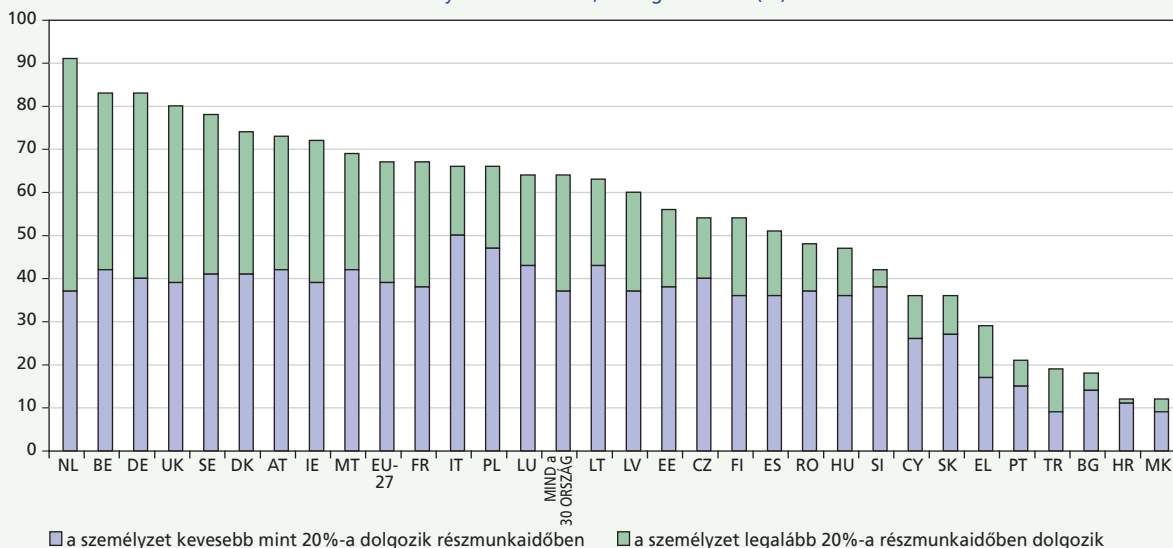
A rugalmas időbeosztás olyan szabályozást jelent, amelynek révén az alkalmazott saját igényei és kívánságai szerint változtathatja a napi munka megkezdésének és befejezésének idejét, rendszerint bizonyos határokon belül. Miközben a rugalmas munkaidő-beosztás alapesetben csak a munkakezdés és -befejezés idejének megválasztásához ad szabadkezetet, a munkanap hosszának változtatása nélkül, a munkaidőszámla rendszerek lehetővé teszik a ledolgozott (vagy ledolgozatlan) munkaórák összegyűjtését egyfajta munkaidőszámlán. A szakirodalom a rugalmas munkaidő-beosztásról gyakran azt állapítja meg, hogy a munkáltatók és a munkavállalók számára

1. ábra: A rugalmas munkaidő-beosztás különböző formáinak előfordulása, országok szerint (%)



Forrás: Európai vállalati felmérés, 2009

2. ábra: A részmunkaidős munkát alkalmazó intézmények előfordulása, országok szerint (%)



Forrás: Európai vállalati felmérés, 2009

egyaránt előnyös. Az európai vállalati felmérés eredményei a következőket mutatták:

- Az EU-27 területén az összes, 10 vagy több alkalmazottat foglalkoztató intézmény több mint fele (56%) használja a rugalmas munkaidő-beosztás valamely típusát. Ez jelentős növekedést jelez a négy évvel ezelőtti (21 országban elvégzett) *európai vállalati felmérés* során megfigyelttekhez képest.
- 10 intézmény közül csaknem négyben működik olyan rendszer, amely lehetővé teszi a ledolgozott munkaidő összegyűjtését egy munkaidőszámlán. Ezek a munkaidőszámlák többnyire arra is lehetőséget adnak, hogy a munkavállaló az összegyűjtött munkaórái fejében teljes szabadnapot vegyen ki. A munkaidőszámlák használatának lehetősége az észak országokban, Németországban, a Cseh Köztársaságban és Ausztriában a leggyakoribb.
- Lényegesen kevésbé elterjedt a teljesített munkaórák egy éven túli göngyöltésének lehetősége az úgynevezett hosszú távú időszámlákon. Az EU-27-ben működő intézmények közül átlagosan csak 6% alkalmaz ilyen rendszert; a legnagyobb arányban Dániában fordul elő, ahol az intézmények közel egyharmada (30%) hosszú távú időszámlákat használ.

### Részmunkaidős munka

A részmunkaidős munka az utóbbi 15 évben Európán belül sokkal elterjedtebbé vált. A részmunkaidős munka bizonyos esetekben mindenképp üzemetelési célokra szolgál, például hogy jobban tudjanak igazodni a kereslet és a kínálat ingadozásaihoz, míg a részmunkaidő más formáit főként humánpolitikai eszközként használják. A munkavállalók számára lehetővé teheti a hivatás és a magánélet jobb összeegyeztetését, a munkáltatókat pedig vonzóbbá teheti a potenciális munkavállalók szemében. Az európai vállalati felmérés intézményi szinten adott némi betekintést a részmunkaidős munkába.

- Az EU-ban működő intézmények kétharmada (67%) kínál részmunkaidős foglalkoztatást. A részmunkaidős munka megoszlása Európán belül nem egyenletes. Hollandiában a vizsgált intézmények közül szinte mindegyiknél (91%) dolgoznak részmunkaidős munkavállalók. A részmunkaidős munka Belgiumban, Németországban, Svédországban és az Egyesült Királyságban is gyakori: az intézmények nagyjából 80%-a gyakorolja. A részmunkaidős dolgozókat foglalkoztató intézmények legalacsonyabb arányát Bulgáriában, Portugáliában és a három tagjelölt országban tapasztalták, ahol az intézmények kevesebb mint 20%-a alkalmazott részmunkaidősöket.

- A részmunkaidős munkavégzést használó intézmények aránya az elmúlt négy évben kismértékben emelkedett.
- A részmunkaidős munkaszervezés egyre sokfélebb lett. Az intézmények közül egyre többen folyamodnak a „hagyományostól” (napi néhány óra munka a hét minden napján, rendszerint délelőtt) eltérő részmunkaidős munkavégzési formákhoz. Érdemes megjegyezni, hogy a részmunkaidős munkavégzés különböző formái a választott típustól függően kedvezőbbek lehetnek a munkáltatók vagy éppen a munkavállalók számára. Az egyre népszerűbb típusok közé tartozik még a teljes munkanapok és a teljes szabadnapok váltogatása, illetve a munkáltató által meghatározott rövid határidőn belüli, rugalmas részmunkaidő.
- Bár a részmunkaidős munka sok országban elterjedt, a legtöbb európai intézménynél még mindig viszonylag ritkán fordulnak elő részmunkaidősök a magas szintű képzettséget igénylő pozíciókban, Hollandia kivételével. A részmunkaidősöket és magasan képzett munkavállalókat egyaránt foglalkoztató intézményeknek átlagosan csak az egynegyedénél dolgozik ilyen állásban részmunkaidős dolgozó, és az esetek többségében kivételes jelenségnek számítanak.

### Éjszakai, hétvégi és többműszakos munka

A szokatlan órákban történő munkavégzés a munkáltatók részéről gyakori eszköz a gépek üzemidejének növelésére, a nyitva tartás meghosszabbítására vagy a munkateher nagyfokú, a munkanapok rendes munkaidején belül nem kezelhető ingadozásainak leküzdésére. Az európai vállalati felmérés szerint:

- Az éjszaka, hétvégén vagy több műszakban üzemelő intézmények aránya az elmúlt négy évben határozottan stagnált, a szombati munkavégzésben megfigyelt enyhe növekedéstől eltekintve.
- A legtöbb országban a vasárnapi és az éjszakai munka olyan ágazatokban koncentrálódik, ahol a feladatok jellege megköveteli a 24 órás szolgáltatást (pl. orvosi szolgáltatások, tömegközlekedés, energiaellátás).

### Túlóra

A túlóra a leghagyományosabb munkaidő-szervezési eszköz a munkateher hullámhegyeinek kezelésére. A munkaidőszámla rendszerek elterjedése és sokfélesége megnehezítette a túlóra felmérését, különösen az intézmények szintjén. Az európai vállalati felmérés során megfigyelhető volt mindazonáltal, hogy:

- a túlórát a legnagyobb arányban alkalmazó intézmények Németországban, Hollandiában és a skandináv országokban működnek. A felsorolt országok 2004–2005-ben is azok között szerepeltek, ahol a leggyakrabban használatos ez az eszköz. A dél-, kelet- vagy közép-európai országokban a túlóra sokkal kevésbé elterjedt jelenség. E szabály alól kivételt képez a Cseh Köztársaság és Olaszország, ahol a túlmunkát igénybe vevő intézmények aránya meghaladta az uniós átlagot.
- A túlórát a vállalatok 35%-ánál pénzben váltják meg, az esetek 23%-ánál pedig a kifizetés helyett szabadidőt biztosítanak. Az intézmények 37%-ánál a kompenzáció mindkét formája megjelenik. Azoknak az intézményeknek az aránya, ahol egyáltalán nem ellentételezik a túlórát, összességében elenyésző, és az elmúlt időben nem változott.

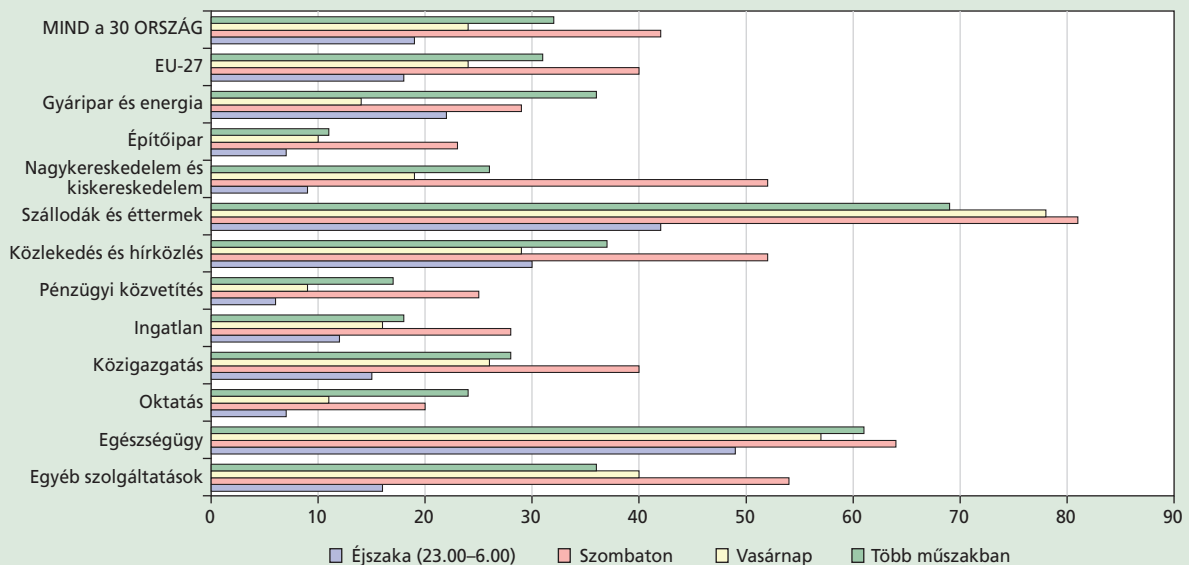
### Humánpolitikai gyakorlatok

A felmérés feltérképezte néhány olyan munkahelyi gyakorlat előfordulását, amelyeket a cégek szintjén a szerződéses és funkcionális rugalmasság fontos elemének tekintenek. A szerződéses rugalmasság változó szerződéstípusok használatát jelenti a kereslet átmeneti hiányainak betöltése, illetve a visszaesésre adott gyors válasz érdekében.

#### Szerződéses rugalmasság: Határozott idejű szerződések, munkaerő-kölcsönzés és szabadúszók

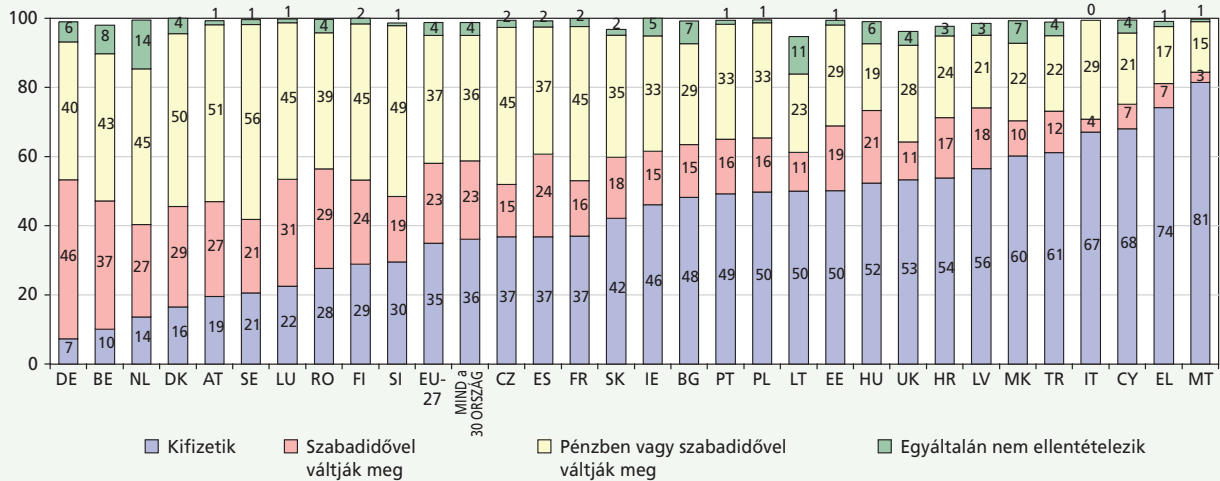
- A felmérésben vizsgált intézmények körülbelül kétharmadánál jelezték, hogy élnek az ideiglenes foglalkoztatás valamely formájával, például kölcsönzött munkavállalókat, határozott időre szóló szerződéseket vagy önfoglalkoztató alvállalkozókat (szabadúszókat)

3. ábra: Munkavégzés szokatlan munkaidőben, a NACE Rev. 1.1 ágazatok szerint (%)



Forrás: Európai vállalati felmérés, 2009

4. ábra: A túlórák megváltása, országok szerint (%)



Forrás: Európai vállalati felmérés, 2009

alkalmaznak. Az összes tevékenységi ágazatot tekintve az összes (10 vagy több alkalmazottat foglalkoztató) intézmény több mint felében használnak ilyen ideiglenes szerződéses megállapodásokat.

- A határozott időre szóló szerződéssel rendelkező személyzet alkalmazása az európai intézményekben gyakori jelenséggé vált: a 10 vagy több alkalmazottat foglalkoztató intézmények több mint felénél (54%) van legalább egy olyan munkavállaló, akinek a szerződése határozott időre szól. A határozott idejű foglalkoztatás előfordulása az európai országokban igen változatos alakul.
- Az összes intézmény 21%-ánál dolgozik legalább egy szabadúszó.
- Az EU-27 egészét tekintve az intézmények valamivel több, mint egyötödénél alkalmaznak kölcsönzött munkavállalókat. Ez a számadat a munkaidőről szóló 2004–2005-ös európai intézményi felmérésben hasonlóan alakult. A munkaerő-kölcsönzés keretében végzett munka összességében azonban csak a teljes foglalkoztatás 2%-át jelenti a 10 vagy több alkalmazottat foglalkoztató intézményeknél (az EU-ban).
- Miközben az összes intézmény körülbelül 20%-a számolt be kölcsönzött munkavállalók alkalmazásáról az elmúlt 12 hónapban, az interjú idején csak a felük foglalkoztatott kölcsönzött munkavállalót. A kölcsönzött munkavállalók igénybevételének szezonális különbségei önmagában nem adnak magyarázatot erre; valószínűbb, hogy a gazdasági válság következményének kell tekinteni, mivel ez az interjú elkészítésének idején már több országot és tevékenységi ágazatot is súlyosan érintett.

#### Funkcionális rugalmasság: A változáshoz való alkalmazkodás vállalatokon belül

A cégek azzal is növelhetik rugalmassági potenciáljukat, ha erősítik a dolgozók különböző feladatokra, illetve különböző munkaállomásokon való alkalmazhatóságát. A képzések és az autonóm csapatmunka gyakorlata lehetővé teszi, hogy a munkaerőt többféle szerepre és feladatra használják fel, ezért ezek a belső alkalmazkodóképesség e típusát jelző indikátoroknak tekinthetők. Az európai vállalati felmérés szerint:

- négy intézményből három jelezte, hogy rendszeres időközönként módszeresen ellenőrzik a továbbképzés szükségességét. A továbbképzés iránti igény rendszeres vizsgálata a nagyobb intézményeknél gyakoribb, mint a kisebbeknél.
- A továbbképzési tevékenység nem egyformán vonatkozik az alkalmazottak összes csoportjára: különbség van az állandó alkalmazottak és a határozott idejű szerződéssel dolgozó munkavállalók között. A rendszeres ellenőrzéseket elvégző létesítmények csaknem mindegyike végez ilyen tevékenységet az állandó személyzet körében, ugyanakkor a határozott idejű szerződéssel rendelkező alkalmazottakat csak kevesebb, mint felük veszi figyelembe. Ehhez hasonlóan a szakképzettséget vagy magas szintű képzettséget igénylő pozíciókban dolgozó állandó alkalmazottakkal az ilyen ellenőrzések keretében gyakrabban foglalkoznak, mint az alacsony vagy semmilyen képzettséget nem igénylő állásokban dolgozókkal. Az idősebb munkavállalók képzésének szükségességét szintén ritkábban ellenőrzik, mint a fiatalabb munkavállalókat.
- A képzés szükségességét szisztematikusan ellenőrző intézményeknél alacsonyabb volt azoknak az aránya, amelyek a képzésben való részvételhez munkaidő-kedvezményt biztosítottak a munkavállalóknak.
- A csapatmunka egyik fő jellemzője a csapattagok autonómiájának mértéke. Ez arra vonatkozik, hogy ki hozza meg a munkájukra és a feladataikra vonatkozó döntéseket, mivel ennek alapján lehet megkülönböztetni a csapatmunka szabványosabb formáit az öngazgató csapatoktól. Az autonóm csapatmunka jobban jellemzi az olyan munkaszervezési modelleket, mint a skandináv „szociotechnikai rendszerek” és a „tanuló szervezetek”, a korábbi kutatások pedig igazolták, hogy ezek kedvezően hatnak a versenyképességre és a munka minőségére.
- Az európai vállalati felmérés eredményei szerint autonóm csapatmunkát az intézmények 22%-ánál alkalmaznak. Legelterjedtebb az északi országokban és Hollandiában.

## Változó fizetés

A rugalmasság másik formája a munkabér vagy a fizetés rugalmassága. A 2009-es európai vállalati felmérés során feltérképezték a fizetés különböző, teljesítménnyel összefüggő elemeit, amelyek két fő csoportba sorolhatók:

- A fizetés teljesítményhez kötött elemei, amikor a fizetést rendszerint az egyén vagy a csapat, munkacsoport vagy osztály számára előírt konkrét célokhoz igazítják.
- A nyereségrészesedési rendszerek és a munkavállalói részvénytulajdonosi programok a cég teljesítményében való pénzügyi részesedés két (néha átfedésben lévő) változatát jelentik, amelyek az alkalmazottak számára általában semmilyen pénzügyi kockázattal nem járnak.

A felmérés egyedülálló információkkal szolgált ezekről a kérdésekről, különösen azáltal, hogy az ebben a tárgyban végzett korábbi felmérések többségétől eltérően a kis- és középvállalkozásokra is kiterjedt.

### Teljesítményhez kapcsolódó fizetés

- A 10 vagy több alkalmazottat foglalkoztató intézményeknek jelenleg valamivel több, mint egyharmada alkalmaz az egyén, csapat, munkacsoport vagy osztály teljesítményéhez kötött külön fizetési elemeket, néhány vagy az összes alkalmazott esetében. Azokban az intézményekben, ahol ez a fizetési elem létezik, átlagosan az alkalmazottak körülbelül fele részesül valamilyen fajta teljesítményhez kötött fizetésben.
- Az egyéni teljesítményhez kapcsolódó fizetési elemek elterjedtebbek (33%), mint a csoport, csapat vagy osztály teljesítményéhez kötöttek (19%).
- A fizetés teljesítményhez kötött elemei a pénzügyi közvetítői ágazatban terjedtek el leginkább: egyéni teljesítménytől függő rendszereket az intézmények közel fele alkalmaz, és tizből három intézménynél a csapat, csoport vagy osztály teljesítményétől függő rendszer is működik. A legritkábban az egészségügyben és a szociális munka ágazatában fordulnak elő ilyen elemek: az egyéni teljesítményhez kapcsolódó rendszereket csak az intézmények 20%-ánál, csoportos teljesítményhez kötött rendszereket csak 10%-uknál használnak.

### Pénzügyi részvétel

- Európán belül a nyereségrészesedési rendszerek kevésbé elterjedtek, a magánvállalkozások közül mindössze 14% alkalmaz ilyen rendszert. A nyereségrészesedés Finnországban, Franciaországban, Hollandiában és Svédországban a leggyakoribb.
- Az átlagot tekintve a nagyobb létesítményekben sokkal gyakrabban fordulnak elő nyereségrészesedési rendszerek, így a 200 vagy több alkalmazottat foglalkoztató magánvállalkozások több mint egynegyede (27%) alkalmaz ilyen rendszert.
- A vállalkozás méretétől függetlenül megfigyelhető, hogy a munkavállalói képvisellel rendelkező intézmények nagyobb valószínűséggel használnak nyereségrészesedési rendszereket, mint azok, ahol nincs munkavállalói képviselet.
- A legtöbb vezető úgy nyilatkozott, hogy az alkalmazottak motivációjához és termelékenységéhez

kapcsolható okokból vezették be a nyereségrészesedési rendszereket. A döntésben sokkal kisebb szerepet játszott a munkabérek költségeinek csökkentésének lehetősége a megrendelések alacsony szintje idején.

- Az EU-n belüli magánvállalkozásoknál működő nyereségrészesedési rendszerek kétharmada széles bázisú (azaz a rendes munkaerőhöz tartozó alkalmazottak mindegyike előtt nyitva áll), ezáltal összhangban van a pénzügyi részvétellel szóló uniós közlemény egyik központi ajánlásával.
- A magánszektorban alkalmazott nyereségrészesedési rendszerek többségéről (63%) kizárólag a vezetés határoz, a munkavállalói oldallal való tárgyalások nélkül.
- A munkavállalói részvénytulajdonosi programok a változó fizetés legkevésbé elterjedt formájának bizonyultak. A (10 vagy több alkalmazottat foglalkoztató) magánvállalkozások közül csak 5% alkalmaz ilyeneket, és ezek alig több mint felénél beszélhetünk széles bázisú rendszerekről.
- A nyereségrészesedési rendszerek és a munkavállalói részvénytulajdonosi rendszerek egyaránt a pénzügyi közvetítői ágazatban bizonyultak a legelterjedtebbnek.

## Munkahelyi szociális párbeszéd

A felmérés képet ad a vállalati szintű szereplők munkahelyi szociális párbeszédrel kapcsolatos nézeteiről és tapasztalatairól. A szociális párbeszéd definíció szerint azokat a munkaügyi kapcsolatokat keretében megvalósuló folyamatokat jelenti, amelyek révén a munkavállalók elismert képviselőit bizonyos mértékben bevonják a foglalkoztatási jogviszonyra vonatkozó döntésekbe. A képviselők ilyen fajta bevonása olykor a vezetéstől kapott tájékoztatásra korlátozódik, de jelenthet konzultációt, tárgyalást vagy a döntéshozatalban való közös részvételt is. A felmérés egyedülálló összehasonlító információkkal szolgál az ilyen munkahelyi párbeszéd jellegéről és minőségéről Európán belül. A felmérés eredményei azt mutatják, hogy a munkahelyi szociális párbeszédnek Európában jól bevált gyakorlatai működnek, ugyanakkor az Európán belül tapasztalt korlátokra és lényegi különbségekre is felhívják a figyelmet.

### Erőteljes szociális párbeszéd

A felmérés eredményei összességében pozitív képet festenek az európai szociális párbeszédéről:

- Európában a fizetés meghatározásának legáltalánosabb módja a kollektív tárgyalások módszere – három munkavállaló közül kettő valamilyen, vállalati vagy magasabb szinten kötött kollektív bérmegállapodás hatálya alá tartozik.
- Az európai alkalmazottak több mint 60%-ának érdekeit valamely elismert munkavállalói képviseleti intézmény védi.
- Az ilyen képviseleti struktúrák 86%-ának van szakszervezeti kötődése, 63%-nak szakszervezeti többsége.
- A legtöbb képviseleti struktúra hozzáféréssel rendelkezik a hatékony működéséhez szükséges fő erőforrásokhoz: 85%-uk évente legalább egyszer tájékoztatást kap a létesítmény pénzügyi, gazdasági és

foglalkoztatási helyzetéről; háromból kettő nyilatkozott úgy, hogy ez a tájékoztatás rendszerint időszerű, és négyből három állította, hogy általában véve kellőképpen részletes is; 72%-uk részesül rendszeres képzésben; és négy képviselő közül három szerint a rendes esetben kapott fizetett szabadidejük mennyisége elegendő a képviselési feladataik ellátásához.

- A munkavállalói képviselők közel kétharmada jelezte, hogy részt vehettek a munkaidőkérdésekre vonatkozó szabályok és eljárások meghatározásában.
- A képviselők általában úgy találták, hogy a köztük és az intézmény vezetése között folyó párbeszéd együttműködő légkörben zajlik.
- A munkavállalói képviselők nagy többsége (80%) úgy vélte, hogy az alkalmazottak támogatják a munkájukat.
- Az európai vállalatoknál dolgozó vezetők többsége (70%) összességében pozitívnak találta a munkahelyi szociális párbeszéd és munkavállalói képviselő hatását.
- Ugyanilyen százalékban értettek egyet azzal az állítással, miszerint ha a munkavállalói képviselővel konzultálnak a fontos változásokról, a személyzet elkötelezettebben viszonyul ezeknek a változásoknak a végrehajtásához.

#### Korlátok

Bár ezek az eredmények azt mutatják, hogy Európában erős a hagyományos munkahelyi szociális párbeszéd, ennek megvannak a maga korlátai:

- A képviselő sok intézményben az egészségügyi és biztonsági ellenőrzésre korlátozódik vagy informálisan szerveződik.
- A képviselők harmada a gazdasági és pénzügyi helyzetről rendszertelen tájékoztatást kapott, legfeljebb évente egyszer.
- A képviselők 17%-a jelezte, hogy feladataik ellátásához nem jogosultak semmilyen fizetett szabadidőre.

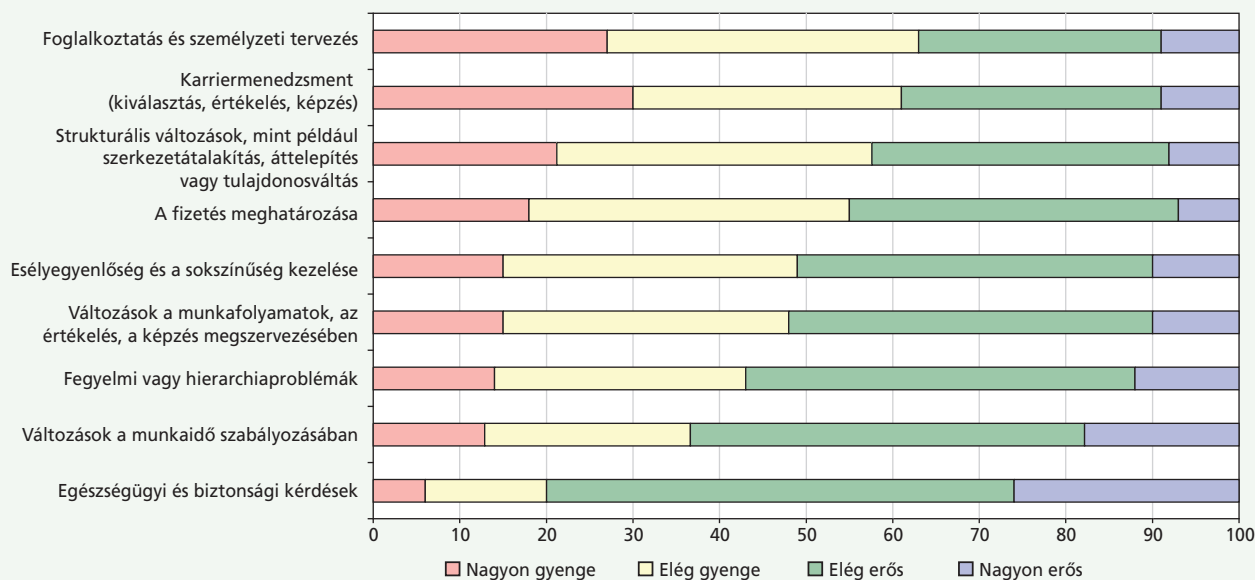
- A szerződéses rugalmasságról szóló döntésekben való részvétel korlátozottabb, mint a rugalmas munkaidő-beosztásra vonatkozó döntésekben – a szerződéses rugalmasságot alkalmazó vállalatoknál a képviselők közel fele számolt be a döntésben való részvételtől.
- A munkavállalói képviseletek meglehetősen behatárolt stratégiai befolyással rendelkeznek (lásd az 5. ábrát).
- Bár a vezetők többsége úgy véli, hogy a munkahelyi szociális párbeszédnek vannak pozitív hatásai, 60%-uk mégis azt jelezte, hogy előnyben részesíti az intézmény alkalmazottaival való közvetlen konzultációt.
- A vezetők 30%-a vélekedik úgy, hogy a munkavállalói képviselők bevonása a fontos vezetőségi döntések meghozatalában jelentős készségekhez vezet.

### Változó tapasztalatok

Az elemzés Európán belül fontos különbségeket tárt fel a munkahelyi szociális párbeszédrel kapcsolatban.

- Az európai vállalati felmérés adatai megerősítik az EU-15 és a 12 új tagállam közötti különbségeket a bértárgyalások hatókörét és szintjét tekintve.
- Ennél is fontosabb, hogy – bár akadnak kivételek – a munkahelyi szociális párbeszéd erős intézményi megvalósítása sokkal inkább az észak-európai országokra jellemző, nem a déliekre. Európán belül dél felé haladva a törvényes munkavállalói képviselő fejletlenebb megvalósítását és eltérő, sokkal inkább konfrontatív folyamatait tapasztalhatjuk, még az egyéb változók, például a vállalkozások méretének és gazdasági tevékenységének figyelembevételével is. Ezen állítás alól kivételt képez Bulgária és Románia, illetve kisebb mértékben Horvátország és Macedónia volt Jugoszláv Köztársaság.
- A felmérésben vizsgált országok többségében (20) a helyi munkavállalói képviselő szinte soha nem folyomodik a sztrájkhoz.

5. ábra: A munkavállalói képviseletek befolyása a szervezeten belül, (%)

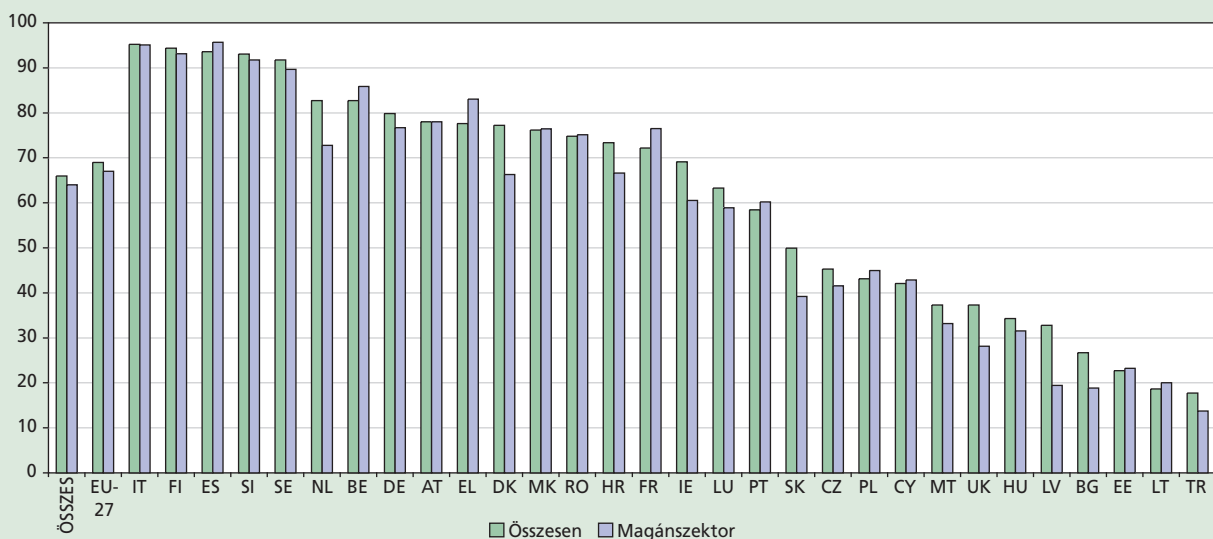


- A kis és nagy intézmények között sok különbség figyelhető meg. A nagy létesítményekben magasabb a munkavállalói képviselő előfordulási aránya. Ugyanakkor a szociális párbeszéd gyakorlatait tekintve a kisebb szervezeteknél csökken a távolság a vezetőség és a képviselő között, ami ösztönözheti az intenzív, együttműködő szociális párbeszédet. A források és a törvényes csatornák viszont kevésbé állnak rendelkezésre, ami meggátolja a párbeszéd továbbfejlődését. Ennek eredményeként az intézmény mérete és a munkahelyi szociális párbeszéd minősége közötti kapcsolat egy görbével írható le.
- Az ágazati különbségek sokszor más szervezeti különbségekkel magyarázhatók. Az oktatási ágazat és az alapvető iparágak a jól bejáratott munkahelyi szociális párbeszéd kiváló példái.
- A munkaerő jellemzőinek csak kis szerepe van a különbségekben, amit kedvezően lehet értelmezni: a munkahelyi szociális párbeszéd ezek szerint nem tekinthető olyan kirekesztő gyakorlatnak, amely csak a munkaerő bizonyos kategóriáira korlátozódik.

## A munkahelyi szociális párbeszéd sikerének feltételei

Először is, az országok között még mindig nagy különbségek figyelhetők meg a tájékoztatás és a konzultáció intézményeinek és eljárásainak hatókörét tekintve. Miközben megvannak a munkavállalói képviselő keretei, ezeket a csatornákat néhány országban nem használják olyan mértékben, mint máshol. Ami a munkavállalói képviselővel személyzeti ügyekben folytatott stratégiai konzultációt illeti, a tagállamok között viszonylag kis különbségek tapasztalhatók. Az európai vállalati felmérés ugyanakkor megmutatta az erőforrások fontosságát a stratégiai részvétel szempontjából. A vezetői döntésekben való részvétel és azok befolyásolása együtt jár azzal, hogy a munkavállalói képviselőknek milyen lehetőségeik vannak a minőségi tájékoztatást, a rendszeres képzést és az elegendő időt tekintve. Az ilyen erőforrások nagyobb valószínűséggel állnak rendelkezésre ott, ahol üzemi tanácsok működnek és erős a szakszervezeti jelenlét.

6. ábra: A bértárgyalások hatóköre a tagállamokban (%)



Forrás: Európai vállalati felmérés, 2009

## A változás kezelése nehéz gazdasági körülmények között

Az európai vállalati felmérés keretében több olyan kérdést is feltettek a vezetőknek, amelyek az intézmény teljesítményének különböző dimenzióira vonatkoznak. Ezek között szerepeltek a pénzügyi teljesítményre és a termelékenységre vonatkozó kérdések, illetve az emberi erőforrással kapcsolatos kérdések. A felmérés ezenkívül több mutatót is tartalmazott az intézményben az elmúlt három évben lezajlott változásokra, például a szervezetátalakításra vonatkozóan.

Figyelembe kell venni azonban, hogy a pénzügyi válság hatása az adatfelvétel idején némelyik országban már érződött, de nem mindegyikben.

- Írorszában, Lettorszában, Észtországban és Magyarországon az elmúlt három év során a munkaerő méretében jelentős visszaeséseket lehetett tapasztalni. Ez a tendencia azonban nem minden országra igaz – Belgiumból, Finnországból, Macedónia volt Jugoszláv Köztársaságból és Luxemburgból a munkaerő nagyarányú növekedéseit jelentették.
- Az elmúlt három év folyamán a munkaerő bejelentett termelékenysége is nőtt. A vállalatok erről a legnagyobb arányban Macedónia volt Jugoszláv Köztársaságból, Görögországból és Romániából számoltak be.
- A személyi állomány csökkentésének szükségessége – ami egyesek számára a gazdasági lassulás első jele, mások szemében a folyamatos fejlődés – riasztó méreteket öltött Írorszában, ahol a létesítmények fele elismerte ezt a tényt. Dániában, Észtországban, Magyarországon és Törökországban is folyamatban volt a személyzeti létszámleépítés, az intézmények egyharmadánál. Ez kihat az intézmények általános munkahelyi légkörére, így azt is megfigyelték, hogy ezekben az országokban magasabb százalékban voltak olyan létesítmények, ahonnan feszült munkahelyi légkörről számoltak be.
- Az emberi erőforrások terén az elkövetkező években számos kihívásra kell számítani. Ezek között ágazatonként és országokonként egyaránt vannak

különbségek. Az Európai Unióban a vállalatok 36%-ának okoz nehézséget, hogy a szakképzettséget igénylő állásokra megfelelő személyzetet találjon, és több mint 10%-nak az alacsonyan képzett munkavállalók felvételével is problémái vannak. A vállalatok további 10%-ának problémát okoz a személyzet megtartása. A vállalatok 16%-a jelezte, hogy problémái vannak a dolgozók motiválásával, 14% pedig a hiánnyal kapcsolatos problémákról számolt be.

- 2004–2005 és 2009 között összességében stabil volt a fenti problémák előfordulásáról nyilatkozó vállalatok aránya. Az egyetlen említésre méltó különbséget az jelentette, hogy a 4 évvel ezelőttihez képest csökkent azoknak az intézményeknek az aránya, amelyek nehezen találnak alacsony képzettségű munkaerőt (ez az érték 4 százalékponttal csökkent). Az adatok alapján ezenkívül kismértékben nőtt azoknak a létesítményeknek az aránya, ahol a szakképzett munkaerő felvétele okoz nehézséget, de ez a különbség elég csekély (2 százalékpont).

1. táblázat: – Humánpolitikai kihívások – a 2009-es európai vállalati felmérés az előző hullámmal összehasonlítva (intézményi súlyozott eredmények)

Humánpolitikai problémák	ESWT 2004/2005 (21 ország)	ECS 2009a (csak az ESWT-ben szereplő 21 ország)	ECS 2009b (EU-27)
Szakképzett személyzet felvétele	34%	36%	36%
Alacsonyan képzett személyzet felvétele	14%	10%	10%
A személyzet megtartása	9%	9%	10%
Motivációs problémák	15%	15%	16%
Hiányszások	14%	14%	14%

- Az olyan teljesítménymutatókat tekintve, mint a gazdasági helyzet, a munkaerő relatív termelékenysége és a munkaerő termelékenységének növekedése, megfigyelhető volt, hogy ezek összefüggnek azokkal az intézményekkel, amelyek szisztematikusan felméri az alkalmazottak képzését. A képzés a személyzet motivációjával és az általános munkahelyi légkörrel is pozitív összefüggést mutat. A rugalmasságot szolgáló intézkedések és a termelékenység növekedése közötti kapcsolatot a másodlagos elemzés részletesebben fogja vizsgálni.

## A felmérés módszertana

- Az adatfelvétel 2009 első negyedében zajlott, 30 országban: az EU 27 tagállamában, Horvátországban,

### További információ

Camilla Galli da Bino, tájékoztatói tisztviselő:  
gdb@eurofound.europa.eu

Eurofound – Európai Alapítvány az Élet- és Munkakörülmények Javításáért

Wyattville Road, Loughlinstown, Dublin 18, Írország

Telefon: (+353 1) 204 31 00

E-mail: information@eurofound.europa.eu

Honlap: <http://www.eurofound.europa.eu>

Törökországban és Macedónia volt Jugoszláv Köztársaságban (FYROM).

- Az interjúkat számítógéppel támogatott telefonos interjúkészítési módszerrel (CATI) végezték, 27 160 intézményben.
- Az interjúk átlagos időtartama a vezetőségi képviselők esetében 20 perc, a munkavállalói képviselők esetében 15 perc volt.
- A vizsgálat egysége az intézmény volt (az a helyi egység vagy adatszolgáltató egység, ahol a munka folyik), a megkérdezett vállalatokat pedig véletlenszerűen választották ki az egyes országokban működő, 10 vagy több alkalmazottat foglalkoztató vállalatok közül. A felmérés nem terjedt ki a mezőgazdasági és halászati ágazatra, a magánháztartásokra és a területen kívüli szervezetekre. A közigazgatás ágazata beletartozott a mintába. A súlyozást egyrészt az intézmények méret és ágazat szerinti megoszlásával, másrészt az alkalmazottak megoszlásával arányosan alkalmazták.
- A felmérésben válaszadóként vállalati érintettek vettek részt: a humánerőforrás-kezelésért intézményi szinten felelős vezetők, illetve az intézménynél dolgozó munkavállalói képviselők. Vezetőkkel 27 160 interjú, munkavállalói képviselőkkel 6 569 interjú készült.
- A vezetői interjúk esetében a válaszadó definíció szerint a személyzeti ügyekért / emberierőforrás-kezelésért felelős legmagasabb beosztású személy volt az adott intézménynél.
- Lehetőség szerint egy munkavállalói képviselővel is interjú készült. A munkavállalói képviselőkkel csak azokban az intézményekben készítettek interjút, ahol előzőleg vezetői interjúra is sor került. A válaszadók azok a dolgozók voltak, akik a munkakörülményekkel kapcsolatban a vezetőséggel folytatott tárgyalásokért felelősek. A munkavállalói képviselők közül kikerülő válaszadók személyét a vezetői interjú során azonosították, miután megérdeklődtek, hogy létezik-e valamilyen elismert struktúra a munkavállalók érdekeinek képviseletére, mint például az érintett ország jogszabályaiban meghatározott üzemi tanács vagy egy elismert szakszervezet. Ahol létezett ilyen struktúra, a munkavállalói képviselővel készülő interjúhoz az ilyen szervek elnökét, titkárát vagy egyéb szóvivőjét választották válaszadónak.

## Pillantás az eredményekre

A 2009-es európai vállalati felmérés eredményei az Eurofound új Survey Mapping Tool eszközén keresztül is elérhetők. Ez az internetes alapú eszköz a felhasználók számára lehetővé teszi, hogy meghatározott kérdésekre vonatkozóan megtekintsék a felmérési eredményeket az egyes országok tekintetében. Az eredményeken a vállalat nagysága, tevékenységi ágazat és tulajdonosi szerkezet szerint lehet szűrést végezni.

([www.eurofound.europa.eu/surveys/companysurvey/ecs2009/results.htm](http://www.eurofound.europa.eu/surveys/companysurvey/ecs2009/results.htm))



Kiadóhivatal

[Publications.europa.eu](http://Publications.europa.eu)