



Evropska fundacija za  
izboljšanje življenjskih  
in delovnih razmer

# Evropska raziskava podjetij – prve ugotovitve

## > povzetek <

„Evropa recesije ne sme zgolj reševati, temveč jo mora spremeniti v priložnost za ustvarjanje produktivnejšega in inovativnejšega gospodarstva z višje usposobljeno delovno silo in nizkimi emisijami ogljika, z odprtimi in vključujočimi trgi dela z bolj povezano in egalitarno družbo ter delovnimi mesti, ki upoštevajo starost, enakost spolov in ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem. To ne more biti enkratno prizadevanje, temveč trajen kolektivni proces.“

*Sporočilo Komisije o skupni zavezi za zaposlovanje 2009*



## Okvir

Spomladi 2009 je Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer (Eurofound) začela obsežno reprezentativno raziskavo, osredotočeno na vodilne delavce in predstavnike zaposlenih. *Evropska raziskava podjetij 2009 – Prakse prožnosti in socialni dialog (ECS)* je druga vseevropska raziskava podjetij Eurofounda. Zajema 27 držav članic EU ter Hrvaško, Turčijo in Nekdanjo jugoslovansko republiko Makedonijo. Prva tovrstna raziskava – *Raziskava podjetij o delovnem času in ravnovesju med delom in zasebnim življenjem (ESWT)* – je bila opravljena v letih 2004 in 2005 v 21 državah.

*Evropska raziskava podjetij* dokumentira strategije prožnosti podjetij in je edinstven vir primerjalnih informacij o socialnem dialogu na delovnem mestu. Prejšnja raziskava Eurofounda je pokazala, da podjetja ne uporabljajo različnih praks prožnosti posamično, temveč v kombinaciji. V raziskavi so bili proučeni različni ukrepi za notranjo in zunanjo kvantitativno in kvalitativno prožnost.

Po mnenju EU je izboljšanje prožnosti trga dela eden od ključnih elementov, ki so potrebni za doseganje ciljev lizbonske strategije, in sicer postati najbolj konkurenčno in dinamično, na znanju temelječe gospodarstvo na svetu ter ustvariti številnejša in boljša delovna mesta za evropske državljane. Hkrati pa EU skrbi, da ukrepi za prožnost ne bi postali preveč enostranski v škodo zaposlenih. Zato je bilo v zadnjih letih sprejetih več okvirnih zakonodaj in priporočil, ki določajo pravila za glavne instrumente prožnosti ter za

posvetovanje in udeležbo zaposlenih pri vprašanjih, povezanih z organizacijo dela.

Socialni dialog je ključnega pomena za vodenje poslovanja in spremembo zaposlovanja v evropskem socialnem modelu. Da bi v okviru evropske raziskave podjetij obravnavali te izzive, so bila vodstvenim delavcem in, kjer je bilo mogoče, predstavnikom zaposlenih zastavljena vprašanja, s katerimi bi pridobili vpogled v strukturo in vlogo socialnega dialoga na ravni podjetja. Raziskava je beležila tudi ukrepe in strategije prožnosti ter vlogo socialnega dialoga pri njihovem oblikovanju.

Podatki so se zbirali spomladi 2009. Vpliv gospodarske recesije je bil v nekaterih državah bolj izrazit kot v drugih.

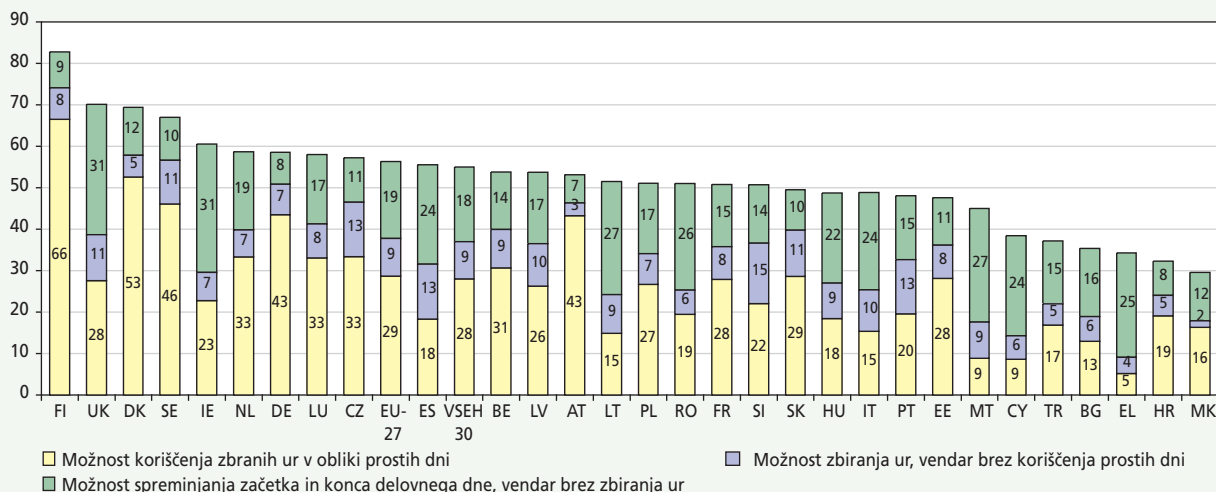
## Ureditve delovnega časa

Najpogostejša vrsta prožnosti v evropskih podjetjih je prožnost delovnega časa. Raziskava je obsegala štiri vrste ureditev dela: gibljiv delovni čas, delo s krajšim delovnim časom, delo ob neobičajnem času in nadure.

### Gibljiv delovni čas

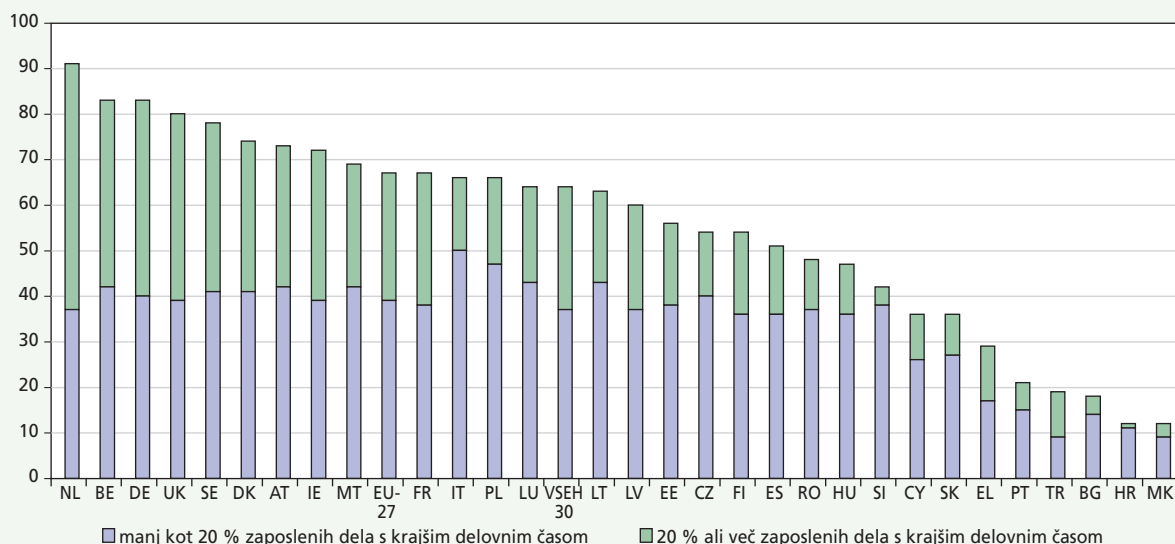
Gibljiv delovni čas je ureditev, ki zaposlenemu omogoča spreminjanje začetka in konca delovnega dne glede na njegove potrebe in želje, po navadi v določenih mejah. Medtem ko osnovne ureditve gibljivega delovnega časa dovoljujejo samo spreminjanje začetka in konca delovnega dne, ne pa tudi sprememb v trajanju, sistemi kapitalizacije delovnega časa omogočajo zbiranje kreditnih (ali debetnih) ur na neke vrste računu delovnega časa. V

Slika 1: Razširjenost različnih oblik ureditev prožnega delovnega časa, po državah (v %)



Vir: ECS 2009

Slika 2: Podjetja, ki izvajajo delo s krajšim delovnim časom, po državah (v %)



Vir: ECS 2009

literaturi se gibljiv delovni čas pogosto šteje kot koristen za delodajalce in za zaposlene. Rezultati evropske raziskave podjetij kažejo, da:

- več kot polovica (56 %) vseh podjetij z 10 ali več zaposlenimi v EU-27 uporablja neko vrsto ureditve z gibljivim delovnim časom. V primerjavi s stanjem izpred štirih let, izmerjenim v prejšnji evropski raziskavi podjetij (opravljeni v 21 državah), je to velik porast;
- skoraj štirje od desetih sistemov praks podjetij omogočajo zbiranje časovnega kredita na računu delovnega časa. Večina teh računov delovnega časa vključuje možnost koriščenja prostih dni, ki izhaja iz zbranih časovnih kreditov. Možnost uporabe računov delovnega časa je najpogostejša v nordijskih državah, Nemčiji, Češki republiki in Avstriji;
- je možnost zbiranja kreditnih ur za obdobje večje od enega leta na tako imenovanih dolgoročnih računih precej manj razširjena. V povprečju samo 6 % podjetij v EU-27 uporablja take sisteme; daleč

največji delež je na Danskem, kjer skoraj tretjina (30 %) podjetij uporablja dolgoročne račune.

### Delo s krajšim delovnim časom

Delo s krajšim delovnim časom se je v zadnjih 15 letih v Evropi zelo razširilo. Nekaj dela s krajšim delovnim časom je namenjenega predvsem za operativne namene, na primer za boljšo prilagoditev na spremembe v ponudbi in povpraševanju, druge oblike dela s krajšim delovnim časom pa se uporabljajo predvsem kot orodje za kadrovanje. Tako delo omogoča delavcem boljše združevanje poklicnega in zasebnega življenja, delodajalec pa je tako privlačnejši za potencialne zaposlene. Evropska raziskava podjetij daje vpogled v delo s krajšim delovnim časom na ravni podjetij.

- Dve tretjini (67 %) podjetij v EU ponuja zaposlitev s krajšim delovnim časom. Delo s krajšim delovnim časom je v Evropi neenakomerno razporejeno. Na Nizozemskem skoraj vsa anketirana podjetja (91 %) zaposlujejo delavce za krajši delovni čas. Tako delo je pogosto tudi v Belgiji, Nemčiji, na Švedskem in v

Združenem kraljestvu; omogoča ga okrog 80 % podjetij. Najmanj podjetij z možnostjo dela s krajšim delovnim časom je v Bolgariji, na Portugalskem in v treh državah kandidatkah, kjer manj kot 20 % podjetij zaposluje delavce s krajšim delovnim časom.

- V zadnjih štirih letih se je delež podjetij z ureditvijo zaposlovanja s krajšim delovnim časom nekoliko povečal.
- Organizacija dela s krajšim delovnim časom postaja vedno bolj raznovrstna. Vedno več podjetij uporablja oblike dela s krajšim delovnim časom, ki niso „tradicionalne“ oblike dela nekaj ur vsak dan v tednu (po navadi dopoldan). Treba je poudariti, da lahko različne oblike dela s krajšim delovnim časom bolj koristijo delodajalcu ali zaposlenemu, odvisno od izbrane vrste dela. Druge vrste, ki so vedno bolj priljubljene, vključujejo izmenjavanje nekaj polnih delovnih dni in nekaj prostih dni ter prilagodljiv krajši delovni čas po kratkoročnem obvestilu, kot to določi delodajalec.
- Čeprav je delo s krajšim delovnim časom razširjeno v številnih državah, pa večina evropskih podjetij nima zaposlenih za krajši delovni čas na visoko kvalificiranih delovnih mestih, razen Nizozemske. V povprečju ima samo četrtina podjetij z zaposlenimi za krajši delovni čas in visokokvalificiranimi delavci zaposlene za krajši delovni čas tudi na kvalificiranih delovnih mestih, v večini primerov pa gre le za izjeme.

- je delež podjetij, v katerih se dela ponoči, ob koncih tedna ali v izmenah, v zadnjih štirih letih ostal stabilen, razen majhnega povečanja dela ob sobotah;
- je delo ob nedeljah in ponoči v večini držav omejeno na sektorje, v katerih narava dela zahteva 24-urno storitev (npr. zdravstvene storitve, javni prevoz, energetika).

### Nadure

Nadurno delo je najbolj tradicionalen časovni instrument za obvladovanje velike delovne obremenitve. Zaradi povečanega števila in raznolikosti sistemov kapitalizacije delovnega časa je nadure težko izmeriti, zlasti na ravni podjetij. Vendar je bilo v raziskavi mogoče opaziti, da:

- so države, v katerih največ podjetij uporablja nadurno delo, Nemčija, Nizozemska in nordijske države. Te so bile tudi v letih 2004 in 2005 med tistimi, ki so ta instrument uporabljale najpogosteje. V večini južnih in vzhodnih ali srednjeevropskih državah je nadurno delo precej manj razširjeno. Izjemi od tega pravila sta Češka republika in Italija, kjer je bil delež podjetij z nadurnim delom nad evropskim povprečjem;
- 35 % podjetij nadure plača, v 23 % podjetij pa lahko zaposleni nadure koristijo. 37 % podjetij ponuja obe obliki nadomestila. Delež podjetij, ki delavcem nadur niti ne plačajo niti jim ne omogočajo koriščenja nadur, je na splošno majhen in je ostal stabilen.

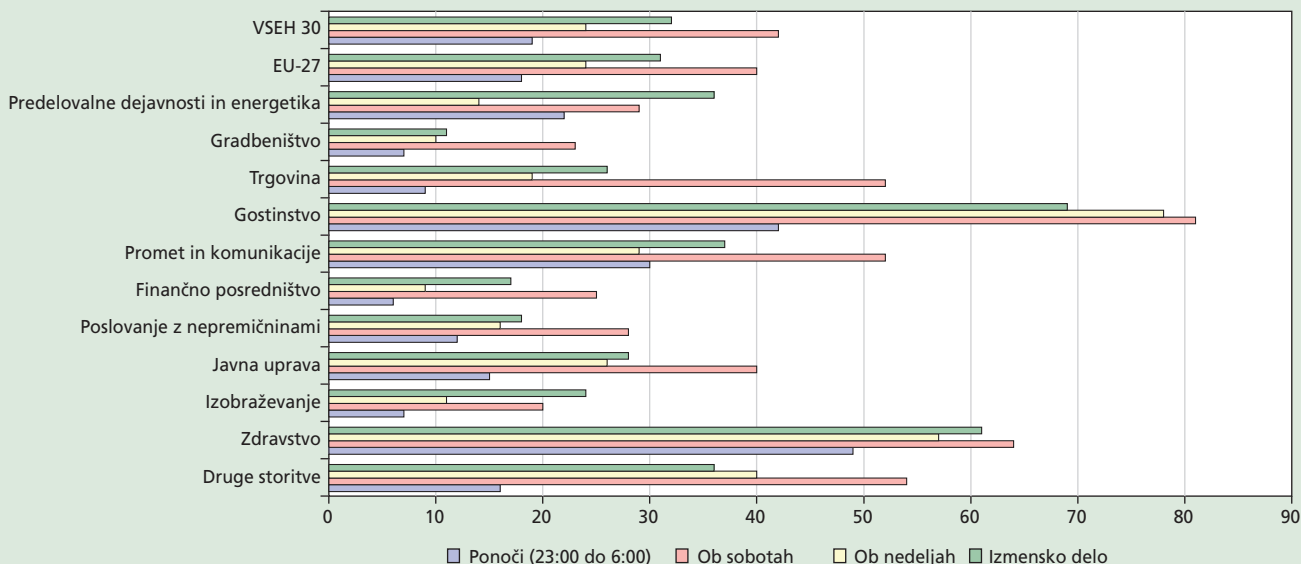
### Nočno delo, delo ob koncu tedna in izmensko delo

Delodajalci navadno uporabljajo delo ob neobičajnem času, da podaljšajo čas delovanja strojev ali delovni čas ali da se spopadejo z veliko delovno obremenitvijo, ki je ne morejo razrešiti v običajnem delovnem času med delavniki. Evropska raziskava podjetij je pokazala, da:

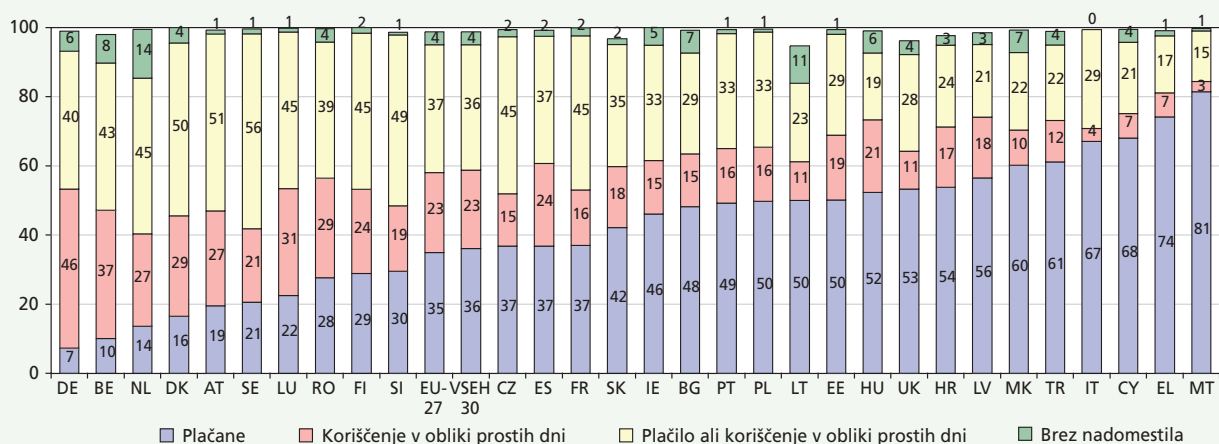
### Prakse v zvezi s človeškimi viri

Raziskava je zaznala pojav nekaterih praks dela, ki se štejejo za pomembne elemente pogodbene in funkcionalne prožnosti na ravni podjetja. Pogodbena prožnost uporablja različne vrste pogodb za zaposlitev

Slika 3: Delo ob neobičajnih urah, po sektorju NACE Rev. 1.1 (v %)



Slika 4: Nadomestilo za nadure, po državah (v %)



Vir: ECS 2009

začasnih vrzeli v povpraševanju ali za hiter odziv na poslabšanja.

#### Pogodbena prožnost: pogodbe za določen čas, začasno delo prek agencij in samozaposleni

- Približno dve tretjini anketiranih podjetij je navedlo, da uporabljajo neko obliko ureditve začasnega dela, kot so delavci, zaposleni pri agenciji za zagotavljanje začasnega dela, pogodbe za določen čas ali samozaposleni. V vseh sektorjih več kot polovica vseh podjetij (z 10 ali več zaposlenimi) uporablja take ureditve začasnega pogodbenega dela.
- Zaposlovanje delavcev s pogodbami za določen čas je v evropskih podjetjih postalo zelo razširjen pojav: v več kot polovici (54 %) podjetij z deset ali več zaposlenimi je vsaj en zaposleni s pogodbo za določen čas. Vendar pa se razširjenost zaposlovanja za določen čas med evropskimi državami močno razlikuje.
- 21 % vseh podjetij zaposluje vsaj enega samozaposlenega.
- Nekoliko več kot petina podjetij v EU-27 zaposluje delavce, zaposlene pri agenciji za zagotavljanje začasnega dela. Ta delež je podoben tistemu v raziskavi ESWT (o delovnih razmerah ter ravnovesju med delom in zasebnim življenjem) za leti 2004 in 2005. Vendar pa začasno delo prek agencij predstavlja le 2 % vseh zaposlitev v podjetjih z deset ali več zaposlenimi (v EU).
- Medtem ko okrog 20 % vseh podjetij poroča o zaposlovanju delavcev, zaposlenih pri agenciji za zagotavljanje začasnega dela v zadnjih 12 mesecih, jih je v času ankete le polovica zaposlovala take delavce. Same sezonske razlike pri zaposlovanju delavcev, zaposlenih pri agenciji za zagotavljanje začasnega dela, tega ne pojasnjujejo; bolj verjetno je, da je to posledica gospodarske krize, ki je v času razgovorov že močno vplivala na veliko držav in sektorjev dejavnosti.

#### Funkcionalna prožnost: prilagajanje na spremembe znotraj podjetij

Podjetja lahko povečajo možnost prilagajanja tako, da povečajo zaposljivost ljudi za različne naloge in na različnih delovnih mestih. Prizadevanja za usposabljanje in praksa samostojnega timskega dela omogočajo uporabo delovne sile za širši razpon vlog in nalog in jih je mogoče obravnavati kot kazalnike za to vrsto notranje prožnosti. Evropska raziskava podjetij je pokazala, da:

- tri četrtine podjetij navaja, da redno sistematično preverjajo potrebo po nadaljnjem usposabljanju. Redna analiza potrebe po nadaljnjem usposabljanju je pogostejša v večjih podjetjih kot v manjših;
- v nadaljnje usposabljanje niso enako vključene vse skupin zaposlenih. Obstajajo razlike med zaposlenimi za nedoločen čas in zaposlenimi za določen čas. Skoraj vsa podjetja, ki izvajajo sistematično preverjanje, uporabljajo preverjanje pri zaposlenih za nedoločen čas, medtem ko manj kot polovica podjetij uporablja preverjanje tudi pri zaposlenih za določen čas. Podobno so stalno zaposleni na kvalificiranih ali visoko kvalificiranih delovnih mestih v preverjanje zajeti pogosteje kot stalno zaposleni na nižje kvalificiranih ali nekvalificiranih delovnih mestih. Prav tako se potrebe po usposabljanju pri starejših delavcih preverjajo manj pogosto kot pri mlajših delavcih;
- je delež podjetij, ki dajo delavcem dopust za usposabljanje, manjši od deleža podjetij, ki sistematično preverjajo potrebo po usposabljanju;
- je ključna lastnost, značilna za timsko delo, stopnja samostojnosti članov skupine. Ta se nanaša na osebo, ki odloča o delu in nalogah skupine, saj omogoča razlikovanje med bolj standardnimi oblikami skupinskega dela in skupinami, ki se same usmerjajo. Samostojno timsko delo je značilnejše za modele organizacije dela, kot so skandinavski „sociotehnični sistemi“ in „učee se organizacije“, prejšnje raziskave pa so pokazale pozitiven vpliv na konkurenčnost in kakovost dela;

- rezultati raziskave kažejo, da samostojno timsko delo uporablja 22 % podjetij. Najbolj razširjeno je v nordijskih državah in na Nizozemskem.

## Spremenljivo plačilo

Druga oblika prožnosti je prožnost plač ali plačil. V evropski raziskavi podjetij 2009 so bili zabeleženi različni elementi plačila, povezani z uspešnostjo, ki jih je mogoče strniti v dve skupini:

- elementi plačila, povezani z uspešnostjo, pri katerih je višina plačila po navadi odvisna od posebnih ciljev, določenih za posameznika ali ekipo, delovno skupino ali oddelek;
- sheme soudeležbe pri dobičku in sheme lastništva kapitala kot dve (včasih prekrivajoči se) različici finančne udeležbe pri uspešnosti podjetja, po navadi brez finančnega tveganja za zaposlene.

Raziskava daje nekatere edinstvene informacije v zvezi s tem, zlasti ker – za razliko od večine prejšnjih raziskav na to temo – zajema tudi mala in srednje velika podjetja.

### Plačilo, povezano z uspešnostjo

- Trenutno nekaj več kot tretjina podjetij z 10 ali več zaposlenimi ponuja nekaterim ali vsem svojim zaposlenim posebne elemente plačila, povezane z uspešnostjo posameznika, ekipe, delovne skupine ali oddelka. V podjetjih, ki ponujajo to možnost, prejema v povprečju približno polovica zaposlenih neko vrsto plačila, povezanega z uspešnostjo.
- Elementi plačila, povezani z uspešnostjo posameznika, so bolj razširjeni (33 %) kot elementi, povezani z uspešnostjo skupine, ekipe ali oddelka (19 %).
- Elementi plačila, povezani z uspešnostjo, so najbolj razširjeni v sektorju finančnega posredništva. Skoraj polovica podjetij izvaja sheme, ki so odvisne od uspešnosti posameznika, 30 % podjetij pa izvaja sheme, ki so odvisne od uspešnosti ekipe, skupine ali oddelka. V sektorju zdravstva in socialnega dela pa so ti elementi najmanj pogosti; le 20 % podjetij izvaja sheme, povezane z uspešnostjo posameznika, 10 % podjetij pa izvaja sheme, povezane z uspešnostjo skupine.

### Finančna udeležba

- Sheme udeležbe pri dobičku so v Evropi manj razširjene; izvaja jih le 14 % zasebnih podjetij. Udeležba pri dobičku je najpogostejša na Finskem, v Franciji, na Nizozemskem in na Švedskem.
- V velikih podjetjih so sheme udeležbe pri dobičku v povprečju pogostejše, saj jih izvaja več kot četrtina (27 %) zasebnih podjetij z 200 ali več zaposlenimi.
- Ne glede na velikost pa je bilo ugotovljeno, da podjetja s predstavniki zaposlenih pogosteje izvajajo sheme soudeležbe pri dobičku kot podjetja, ki nimajo predstavnikov zaposlenih.

- Večina vodilnih delavcev navaja, da so uvedli sheme soudeležbe pri dobičku zaradi razlogov, povezanih z motiviranjem in produktivnostjo zaposlenih. Možnost znižanja stroškov plač v obdobju manjšega števila naročil ni imela velike vloge pri njihovih premislekih.
- Dve tretjini shem soudeležbe pri dobičku, ki jih izvajajo zasebna podjetja v EU, so široko zasnovane (tj. sheme so odprte za vse redno zaposlene) in tako v skladu z enim od glavnih priporočil Sporočila EU o finančni udeležbi.
- Večino shem soudeležbe pri dobičku (63 %) v zasebnem sektorju oblikuje uprava brez pogajanj z zaposlenimi.
- Sheme lastništva kapitala so najmanj razširjena oblika variabilnega plačila. Izvaja jih le 5 % zasebnih podjetij (z 10 ali več zaposlenimi) in le polovica od teh kot široko zasnovane sheme.
- Sheme udeležbe pri dobičku in sheme lastništva kapitala so najpogostejše v sektorju finančnega posredništva.

## Socialni dialog na delovnem mestu

Raziskava navaja stališča in izkušnje subjektov na ravni podjetja v zvezi s socialnim dialogom na delovnem mestu. Socialni dialog je opredeljen kot tisti procesi industrijskih odnosov, pri katerih so priznani predstavniki zaposlenih do neke mere udeleženi pri sprejemanju odločitev v zvezi z delovnimi razmerji. Taka udeležba je lahko omejena na obveščanje s strani uprave, lahko pa je razširjena tudi na posvetovanja, pogajanja ali skupno udeležbo pri sprejemanju odločitev. Raziskava ponuja edinstvene primerjalne informacije o naravi in kakovosti takega socialnega dialoga na delovnem mestu v Evropi. Ugotovitve raziskave podajajo sliko trdnih praks socialnega dialoga na delovnem mestu v Evropi ter kažejo na omejitve in pomembne razlike po Evropi.

### Močan socialni dialog

Rezultati raziskave kažejo splošno pozitivno stanje socialnega dialoga v Evropi:

- v Evropi se plačilo najpogosteje določa s kolektivnimi pogajanci – dve tretjini delavcev sta vključeni v kolektivno pogodbo o plačah na ravni podjetja ali na višji ravni;
- več kot 60 % zaposlenih v Evropi je vključenih v priznano organizacijo, ki zastopa zaposlene;
- 86 % teh struktur zastopanja je povezanih s sindikati, 63 % z večino v sindikatih;
- večina struktur zastopanja ima dostop do ključnih virov, potrebnih za učinkovito delovanje: 85 % prejema informacije o finančnem, gospodarskem in zaposlitvenem položaju podjetja vsaj enkrat na leto; dve tretjini navajata, da so informacije po navadi pravočasne, tri četrtine pa, da so na splošno dovolj podrobne; 72 % jih je deležnih rednega

- usposabljanja; tri četrtine predstavnikov meni, da plačan dopust, ki ga po navadi dobijo, zadostuje za opravljanje nalog zastopanja;
- skoraj dve tretjini predstavnikov zaposlenih navaja, da so udeleženi pri določanju pravil in postopkov v zvezi z delovnim časom;
- predstavniki na splošno menijo, da je med njimi in upravo podjetja dobro sodelovanje;
- velika večina predstavnikov zaposlenih (80 %) meni, da jih zaposleni podpirajo;
- večina poslovnih delavcev v evropskih podjetjih (70 %) ima na splošno pozitivno mnenje o učinku socialnega dialoga in zastopanja zaposlenih na delovnem mestu;
- enak odstotek se tudi strinja z izjavo, da posvetovanje s predstavnikom delavcev glede pomembnih sprememb vodi k večji zavezanosti zaposlenih pri izvajanju teh sprememb.

### Omejitve

Čeprav ti rezultati kažejo na moč tradicionalnega socialnega dialoga na delovnem mestu v Evropi, pa obstajajo omejitve:

- v številnih podjetjih je zastopništvo omejeno na nadzor glede varnosti in zdravja pri delu ali je organizirano na neformalen način;
- tretjina predstavnikov neredno prejema informacije o gospodarskem in finančnem položaju, največ enkrat letno;
- 17 % predstavnikov navaja, da niso upravičeni do plačanega dopusta za opravljanje svojih nalog;
- udeležba pri odločitvah glede pogodbene prožnosti je bolj omejena kot udeležba pri ureditvah prožnega delovnega časa – v podjetjih, ki uporabljajo pogodbeno prožnost, skoraj polovica predstavnikov poroča o udeležbi;

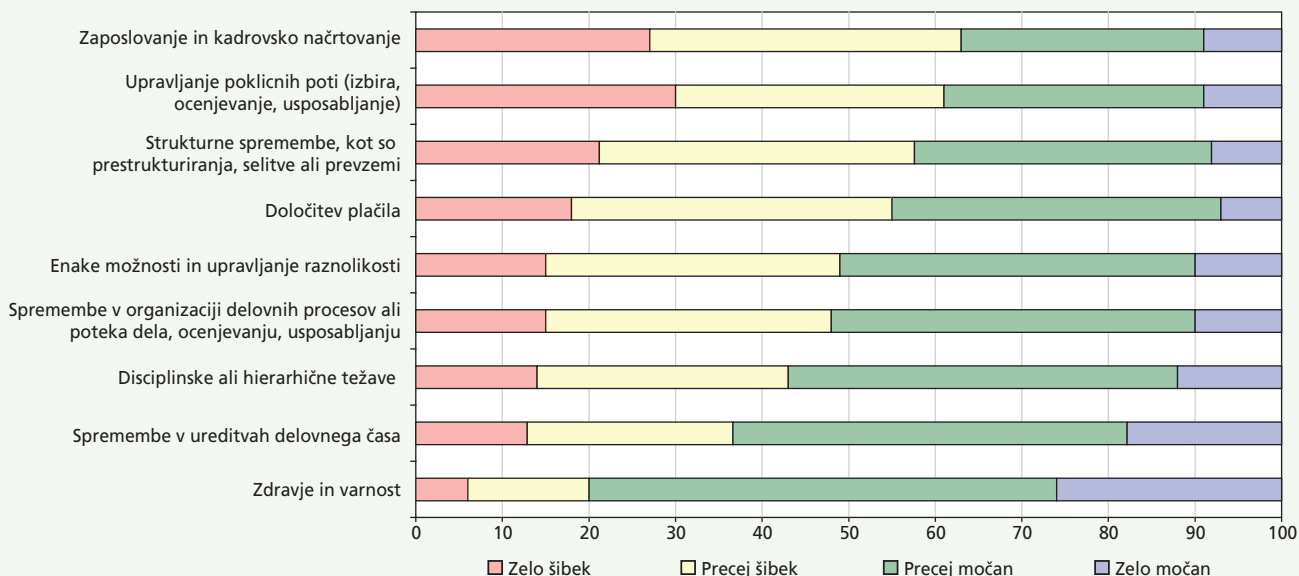
- strateški vpliv predstavnikov zaposlenih je precej omejen (glej sliko 5);
- večina poslovnih delavcev meni, da ima socialni dialog na delovnem mestu pozitiven vpliv, vendar jih 60 % poroča, da se raje neposredno posvetujejo z zaposlenimi v podjetju;
- 30 % poslovnih delavcev meni, da udeležba predstavnika zaposlenih povzroča precejšnje zamude pri pomembnih poslovnih odločitvah.

### Različne izkušnje

Analiza kaže pomembne razlike v izkušnjah s socialnim dialogom v Evropi.

- Podatki evropske raziskave podjetij potrjujejo razlike med večino držav EU-15 in 12 novimi državami članicami v zvezi z vključitvijo in ravno pogajanja o plačah.
- Kar je bolj pomembno, in potrjuje izjeme, je to, da je močno institucionalno izvajanje socialnega dialoga na delovnem mestu pogostejše v severnih kot v južnih evropskih državah. V južni Evropi najdemo manj razvito izvajanje in drugačen, bolj konfrontacijski proces obveznega zastopanja zaposlenih, tudi po nadzoru drugih sprememb, kot sta velikost in gospodarska dejavnost podjetij. Bolgarija, Romunija in v manjšem obsegu Hrvaška ter Nekdanja jugoslovanska republika Makedonija so izjeme pri tej ugotovitvi.
- V večini držav, zajetih v raziskavi (20), se lokalni predstavniki zaposlenih le redko odločajo za stavke.
- Opaziti je mogoče velike razlike med malimi in večjimi podjetji. Pojav zastopanja zaposlenih je pogostejši v večjih podjetjih. Vendar pa je v zvezi s praksami socialnega dialoga razdalja med upravo in predstavniki zaposlenih v manjših organizacijah

Slika 5: Vpliv predstavnikov delavcev v organizacijah (v %)



manjša, kar spodbuja intenziven, sodelovalen socialni dialog. Vendar pa so viri in obvezni kanali manj razpoložljivi, kar ovira nadaljnji razvoj dialoga. Rezultat je krivuljasto razmerje med velikostjo podjetja in kakovostjo socialnega dialoga na delovnem mestu.

- Razlike med sektorji je mogoče pogosto pojasniti z drugimi organizacijskimi razlikami. Sektor izobraževanja in sektor osnovne industrije izstopata kot sektorja z dobro vzpostavljenim socialnim dialogom na delovnem mestu.
- Značilnosti delovne sile imajo pri razlikah le manjšo vlogo, kar je mogoče razlagati kot pozitivno. Socialni dialog na delovnem mestu ni izključevalna praksa, omejena na določeno kategorijo delovne sile.

### Pogoji za uspešen socialni dialog na ravni delovnega mesta

Prvič, med državami je še vedno mogoče opaziti veliko razliko v vključenosti v zvezi z institucijami in postopki za obveščanje in posvetovanje. Čeprav obstaja okvir za zastopanje zaposlenih, teh kanalov v nekaterih državah ne uporabljajo tako pogosto kot v drugih. Na področju strateškega posvetovanja s predstavniki zaposlenih pri kadrovske zadevah so razlike med državami članicami razmeroma majhne. Vendar pa raziskava kaže na pomembnost virov v zvezi s strateško udeležbo. Udeležba pri poslovnih odločitvah in vpliv nanje sta tesno povezana z ugodnostmi, ki jih imajo predstavniki zaposlenih v zvezi s kakovostjo informacij, rednim usposabljanjem in zadostno količino časa. Taki viri so pogostejše na voljo tam, kjer obstajajo delavski sveti in močan sindikat.

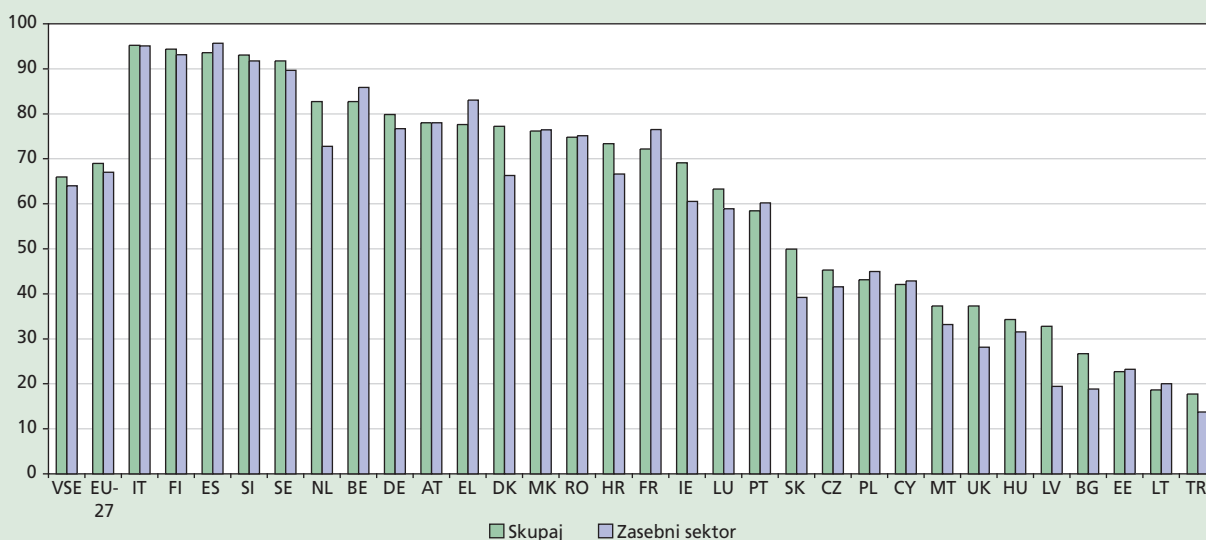
### Upravljanje sprememb v težkih gospodarskih okoliščinah

Evropska raziskava podjetij je vključevala več vprašanj poslovnim delavcem, ki so povezana z različnimi vidiki uspešnosti za podjetje. Zajemala so vprašanja glede finančne učinkovitosti in produktivnosti ter kadrovska vprašanja. Raziskava je vsebovala tudi več kazalcev sprememb, ki jim je bilo podjetje izpostavljeno v zadnjih treh letih, na primer prestrukturiranje.

Vendar pa je treba upoštevati, da je v času raziskave finančna kriza v nekaterih državah že vplivala na dogodke, ne pa v vseh.

- Irska, Latvija, Estonija in Madžarska so v zadnjih treh letih doživele velika zmanjšanja obsega delovne sile. Vendar ta trend ni opazen v vseh državah. Belgija, Finska, Nekdanja jugoslovanska republika Makedonija in Luksemburg so poročali o velikem povečanju števila zaposlenih.
- V zadnjih treh letih je prišlo tudi do povečanja zabeležene produktivnosti dela. O tem je poročalo največ makedonskih, grških in romunskih podjetij.
- Potreba po zmanjšanju osebja – za nekatere je to prvi znak upočasnitve gospodarstva, za druge pa znak nadaljnega razvoja – je več kot alarmantna na Irskem, kjer je to dejstvo priznala polovica podjetij. Vendar pa se z zmanjševanjem števila osebja spopada tudi tretjina podjetij na Danskem, v Estoniji, na Madžarskem in v Turčiji. To ima posledice za splošno delovno ozračje podjetij, izkazalo pa se je, da je v teh državah višji delež podjetij, ki poročajo o napetem delovnem ozračju.
- V naslednjih letih bo veliko kadrovske izzivov. Obstajajo razlike med sektorji in tudi med

Slika 6: Vključenost v pogajanja o plačah v državah članicah (v %)



Vir: ECS 2009

državami. 36 % podjetij v Evropski uniji ima težave pri iskanju delavcev za kvalificirana delovna mesta, več kot 10 % pa jih ima težave pri iskanju delavcev za nizko kvalificirana delovna mesta. Drugih 10 % podjetij ima težave pri zadrževanju zaposlenih. 16 % podjetij navaja, da imajo težave pri motiviranju zaposlenih, 14 % pa jih poroča o težavah z izostajanjem od dela.

- V obdobju med leti 2004/2005 in 2009 je delež podjetij s tovrstnimi težavami ostal stabilen. Edina omembe vredna razlika v primerjavi s prejšnjo raziskavo (2004/05) je manjši delež podjetij s težavami pri iskanju nizko kvalificiranih delavcev (4-odstotno zmanjšanje deleža). Podatki kažejo tudi rahlo povečanje deleža podjetij, ki poročajo o težavah pri iskanju kvalificiranega osebja, toda ta razlika je razmeroma majhna (2 odstotni točki).

Tabela 1: – Kadrovske izzivi – ECS 2009 v primerjavi s prejšnjim valom (po podjetjih tehtani rezultati)

Kadrovska težava	ESWT 2004/05 (21 držav)	ECS 2009a (samo 21 držav iz ESWT)	ECS 2009b (EU-27)
Iskanje kvalificiranega osebja	34 %	36 %	36 %
Iskanje nizko kvalificiranega osebja	14 %	10 %	10 %
Zadrževanje zaposlenih	9 %	9 %	10 %
Težave z motivacijo	15 %	15 %	16 %
Izostajanje od dela	14 %	14 %	14 %

- V zvezi z kazalniki uspešnosti, kot so gospodarski položaj, relativna produktivnost dela in povečanje produktivnosti dela, je mogoče opaziti povezavo med podjetji, ki sistematično ocenjujejo usposabljanje zaposlenih. Usposabljanje je tudi pozitivno povezano z motivacijo zaposlenih in splošnim delovnim ozračjem. Povezava med ukrepi za prožnost in povečanjem produktivnosti bo podrobneje raziskana v sekundarni analizi.

## Metodologija raziskave

- Terensko delo je potekalo v prvem četrtletju leta 2009 v 30 državah: v 27 držav članicah EU, na Hrvaškem, v Turčiji in Nekdanji jugoslovanski republiki Makedoniji.

### Dodatne informacije

Camilla Galli da Bino, uradnica za zvezo: [gdb@eurofound.europa.eu](mailto:gdb@eurofound.europa.eu)  
Eurofound – Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer  
Wyattville Road, Loughlinstown, Dublin 18, Irska  
Telefon: (+353 1) 204 31 00  
E-pošta: [information@eurofound.europa.eu](mailto:information@eurofound.europa.eu)  
Spletna stran: <http://www.eurofound.europa.eu>

- Razgovori so bili opravljeni z računalniško podprtim telefonskim anketiranjem (CATI) v 27 160 podjetjih.
- Razgovor je v povprečju trajal 20 minut s predstavniki posloводства in 15 minut s predstavniki zaposlenih.
- Predmet razgovora je bilo podjetje (tj. lokalna enota ali poročevalska enota, v kateri poteka delo). Podjetja so bila v vsaki državi izbrana naključno med tistimi, ki zaposlujejo 10 ljudi ali več. Raziskava ni vključevala kmetijskega in ribiškega sektorja, zasebnih gospodinjstev in eksteritorialnih organizacij. Javna uprava je bila zajeta v vzorec. Ponderiranje je bilo uporabljeno sorazmerno s porazdelitvijo podjetij glede na velikost in sektor ter porazdelitvijo zaposlenih.
- Anketiranci so bili akterji podjetij: poslovodni delavci, odgovorni za človeške vire na ravni podjetja, in predstavniki delavcev v podjetju. S poslovodnimi delavci je bilo opravljenih 27 160 razgovorov, s predstavniki zaposlenih pa 6 569.
- Za razgovor s poslovodstvom je bil določen anketiranec, ki je bil najvišji nadrejeni v podjetju, odgovoren za upravljanje z osebjem/človeškimi viri.
- Kjer je bilo mogoče, so bili razgovori opravljeni s predstavniki zaposlenih. Razgovori s predstavniki zaposlenih so bili opravljeni samo v podjetjih, v katerih so bili že opravljeni razgovori s poslovodstvom. Anketiranci so bile osebe, odgovorne za pogajanja o delovnih razmerah z upravo. Anketirani predstavniki zaposlenih so bili določeni med razgovori s poslovodstvom z ugotavljanjem, ali obstaja priznana struktura, ki zastopa interese delavcev, kot je delavski svet, opredeljen v zakonodaji zadevne države, ali priznan sindikat. Kadar je taka struktura obstajala, so bili anketiranci v razgovorih s predstavniki zaposlenih predsedniki, tajniki ali drugi uradni govorniki zadevnega organa.

## Pregled rezultatov

Rezultati evropske raziskave podjetij 2009 so na voljo tudi prek Eurofoundovega orodja za pregled rezultatov raziskave (Survey Mapping Tool). To je spletno orodje, ki uporabnikom omogoča pregled rezultatov raziskave za vsako državo glede na izbrano vprašanje. Rezultate je mogoče omejiti glede na velikost podjetja, sektor dejavnosti in lastništvo. ([www.eurofound.europa.eu/surveys/companysurvey/ecs2009/results.htm](http://www.eurofound.europa.eu/surveys/companysurvey/ecs2009/results.htm))



Urad za publikacije  
*Publications.europa.eu*