



Virkningerne af nye former for samarbejdsrelationer mellem virksomheder på beskæftigelses- og arbejdsvilkårene

Resumé

Indledning

Denne undersøgelse blev bestilt af Det Europæiske Institut til Forbedring af Leve- og Arbejdsvilkårene (Eurofound) i februar 2010 med det formål at foretage en omfattende analyse af, hvordan fem former for samarbejdsrelationer mellem virksomheder, herunder joint ventures, virksomhedsgrupperinger, offentligt-private partnerskaber, strategiske alliancer/netværk og virtuelle virksomhedsnetværk, indvirker på beskæftigelses- og arbejdsvilkårene.

Den anvendte metode omfattede en bred gennemgang af både nationale og internationale casestudier og litteratur. Undersøgelsen så nærmere på selve relationen mellem virksomheder (og dens virkninger på beskæftigelses- og arbejdsvilkårene), hvilket kommer til udtryk i udtalelserne fra de adspurgte, som enten er direkte involveret i eller berøres af denne form for samarbejdsrelationer.

Hver casestudie omfattede en række interview med ledere og ansatte i to eller flere organisationer, der er involveret i en særlig form for samarbejdsrelation mellem virksomheder. Der blev i alt udført 20 casestudier, fordelt på fire casestudier pr. relationstype, og der blev afholdt 72 interview.

Den politiske kontekst

Der er i løbet af de seneste 50 år dukket en række nye former for samarbejdsrelationer op mellem virksomheder, som alle er kendetegnet ved en vis grad af samarbejde på tværs af grænser og forretningsintegration. Trods denne udbredelse af nye samarbejdsformer mellem organisationer er der imidlertid kun forsket relativt lidt i, hvilken virkning disse samarbejdsrelationer præcist (og i hvilket omfang) har haft på beskæftigelsespraksis, personalepolitikker og på arbejdsvilkårene for de berørte arbejdstagere.

Denne undersøgelse blev gennemført med det formål at se nærmere på disse spørgsmål samt ikke mindst på de forskellige virkninger på beskæftigelsen, alt efter hvilken form for samarbejdsrelation mellem virksomheder, der er tale om. Undersøgelsen giver en enestående mulighed for

at identificere de komplikationer, der kan opstå som følge af overførsel af praksisser på tværs af forskellige nationale institutionelle sammenhænge, og er en vigtig dokumentationskilde for de politiske beslutningstagere, der er beskæftiget med at fremme lighed og fremskridt i forbindelse med virksomhedernes personalepolitikker og arbejdsvilkårene i hele EU.

De vigtigste resultater

Selv om de specifikke årsager til samarbejde mellem virksomheder varierede for de fem former for samarbejdsrelationer, der blev undersøgt (samt mellem casestudier af samme type eller endog mellem partnere inden for det samme casestudie), havde den egentlige baggrund sit direkte udspring i spørgsmålet om virksomheders overlevelse og konkurrenceevne, mens beskæftigelses- og arbejdsvilkår blev behandlet som problemområder, der kom i anden række.

Alle fem samarbejdsformer mellem virksomheder havde dog ikke desto mindre, omend i varierende grad, konsekvenser for bestemte aspekter af beskæftigelsen. Uddannelse, karriereudvikling og faglig udvikling var et af de områder, der var stærkest påvirket af eksistensen af samarbejdsrelationer mellem virksomheder. Konsekvenserne for uddannelsesstilbuddene kom tydeligt til udtryk i forbindelse med alle former for samarbejdsrelationer, omend i varierende grad mellem de forskellige former for erhvervssamarbejde. Uddannelsesudbuddet var større ved samarbejdsrelationer, hvor udvikling af specialistkompetencer og specialisering mellem virksomheder var et udtrykkeligt mål for partnerskaberne, hvor der var indført kvalitetsstandarder og -bestemmelser via leverandørkæder, eller hvor sektoren oplevede hastigt ændrede kompetencekrav.

Alle samarbejdsrelationer mellem virksomheder påvirker mønstrene for arbejdstilrettelæggelse mellem partnere. Denne påvirkning udøves på mange forskellige måder, men navnlig via fælles arbejdshold, som arbejder med produkter/tjenester/projekter, krav

fra leverandørkæder til produktion og kvalitetssikring samt etiske regelsæt og matrixbaserede forvaltningsstrukturer, hvor medarbejdere fra forskellige organisationer bringes sammen for at løse bestemte arbejdsopgaver.

De forskellige samarbejdsformer mellem virksomheder ser ud til at have forskellige konsekvenser for graden af arbejdsintensitet og medarbejdernes trivsel, herunder deres stressniveau. Tættere former for erhvervssamarbejde har størst sandsynlighed for at føre til større arbejdsintensitet på grund af de øgede arbejdsbyrder for de involverede parter. Dette afspejles til dels i den succes, visse former for erhvervssamarbejde har haft med at generere forretninger, i de heftige krav, der var forbundet med oprettelse af nye samarbejdsrelationer, samt i det forhold, at dele af det arbejde, som fandt sted i forbindelse med alle fem former for samarbejdsrelationer mellem virksomheder, var projektbaseret med deraf følgende krav om en stor arbejdsindsats for at overholde tidsfristerne. Endvidere blev der rapporteret om en større grad af arbejdsintensitet i samarbejdsrelationer mellem virksomheder med én stor dominerende partner, som kunne diktere arbejdsvilkårene. Eksistensen af relationer mellem virksomheder har også i visse tilfælde åbnet op for markante karrieremuligheder for de ansatte i kraft af en (for det meste utilsigtet) udvikling af arbejdsmarkeder mellem partnerne.

Generelt var der markante forskelle på, hvordan samarbejdsrelationer mellem virksomheder påvirkede lønningssystemerne, og der var snarere tale om indirekte end direkte påvirkninger. Disse indirekte påvirkninger stammede hovedsageligt fra personalechefer og specialister, som uformelt foretog sammenligninger med andre medlemmer.

Arten af samarbejdsrelationen havde også betydning for arbejdsvilkårene. Grupperinger af ligestillede virksomheder og virtuelle virksomhedsnetværk, som er en løsere form for samarbejdsrelation mellem virksomheder, har ingen indvirkning på de ansattes arbejdsvilkår. I modsætning hertil kunne der konstateres en varierende grad af indvirkning i forbindelse med de andre tre former for samarbejdsrelationer mellem virksomheder. Informations- og kommunikationspolitikker blev også påvirket af samarbejdsrelationer mellem virksomheder, navnlig med hensyn til kommunikationsniveauet, som kan stige som følge af disse samarbejdsrelationer.

Samarbejdsrelationer mellem virksomheder havde kun en begrænset indvirkning på holdningen til fleksibel arbejdstid og balancen mellem arbejdsliv og privatliv i partner- og medlemsvirksomhederne og blandt deres medarbejdere. Arbejdsaftaler syntes at være påvirket af arbejdsstyrkens karakter og sammensætning, den pågældende sektor og den form for arbejde, der blev udført, virksomhedens størrelse og lovgivningen i værtslandet. Områder, hvor samarbejdsrelationer mellem virksomheder

havde de færreste konsekvenser, var bl.a. omkring medarbejderrepræsentation, kollektive overenskomstforhandlinger og tvister samt disciplinærsager, som fortsat håndteres internt i virksomheden (og/eller på sektorplan). Andre aspekter af personaleforvaltning, herunder arbejdsmiljø samt mangfoldigheds- og ligestillings spørgsmål, blev i højere grad påvirket af lovgivningen (end af samarbejdsrelationen mellem virksomhederne).

Politiske anbefalinger

Undersøgelsen har fremhævet en række områder med klare politiske implikationer. For det første har de virksomheder, der er involveret i disse samarbejdsrelationer, behov for mere støtte til at takle de konsekvenser for personaleforvaltningen, som relationen medfører. Det kan f.eks. være i form af juridisk bistand, når disse samarbejdsrelationer indgås.

Det er også nødvendigt at være opmærksom på, hvordan EU-direktiver omsættes til national lovgivning og derefter udmøntes i de organisationer, som er involveret i samarbejdsrelationer mellem virksomheder, navnlig når der er tale om samarbejde på tværs af grænserne.

Samarbejdsrelationerne har også betydelige implikationer for arbejdsmarkedets parter. Der har for visse samarbejdsformers vedkommende vist sig at være en mangel på grænseoverskridende medarbejderrepræsentation. Derudover er der også tegn på en lav medarbejderrepræsentation i små og mellemstore virksomheder (SMV'er), herunder SMV'er, som er involveret i samarbejdsrelationer mellem virksomheder, navnlig i it-sektoren eller i nye medlemsstater. Det betyder, at arbejdsmarkedets parter måske ønsker at overveje, hvordan de kan bidrage til at øge medarbejderrepræsentationen i leverandørkæderne og på tværs af grænserne frem for at fokusere på enkelte virksomheder eller sektorer i en bestemt medlemsstat.

Det fremgår endvidere af undersøgelsen, at offentlig finansiering har været afgørende for oprettelsen af visse former for samarbejdsrelationer mellem virksomheder, navnlig mellem SMV'er og hovedsageligt i form af grupperinger og virtuelle netværk af virksomheder. Det er derfor nødvendigt at overveje indførelsen af politikker, som kan give netværkene mulighed for at blive selv bærende, når den offentlige finansiering ophører. Der er i forbindelse hermed behov for at øge kendskabet til mulighederne for at lære om praksisser for personaleforvaltning og for at fremme denne læring i SMV'erne.

Yderligere oplysninger

Rapporten *Impact of interfirm relationships - employment and working conditions* findes på <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1101.htm>

Irene Mandl, forskningsleder
ima@eurofound.europa.eu