



Det Europæiske Institut
til Forbedring af
Leve- og Arbejdsvilkårene



Tredje europæiske virksomhedsundersøgelse: Foreløbige resultater

> Resumé <

“Krisen har kun bekræftet nødvendigheden af ændringer i den måde, som vi griber vores sociale og økonomiske udfordringer an på. . . Hvis vi er rede til at tilpasse os vores hurtigt skiftende verden, og hvis vi griber de nuværende sociale og økonomiske udfordringer an på en intelligent måde, kan det sætte gang i en ny bølge af kreativitet og innovation og skabe nye kilder til bæredygtig vækst og bæredygtige job. Det er grunden til, at innovation er hovedhjørnestenen i Europa 2020-strategien for vækst og jobskabelse.”

José Manuel Barroso ved lanceringen af initiativet “Social Innovation Europe” i marts 2011.



Indledning

De europæiske virksomheder spiller en central rolle med hensyn til at hjælpe EU med at nå Europa 2020-målene om intelligent, inklusiv og bæredygtig vækst. Den måde, hvorpå virksomhederne tilrettelægger deres arbejde, er vigtig for fremme af innovation, forbedring af resultaterne og sikring af god jobkvalitet. Innovation på arbejdspladsen anerkendes i stigende grad som en vigtig kilde til vækst, da det bidrager til at udvikle den menneskelige kapital og sætte gang i såvel kreativitet som produktivitet. I flagskibsinitiativet “Innovation i EU” – der indgår i Europa 2020-strategien – betragtes innovation på arbejdspladsen som et supplement til teknologisk innovation og som en forudsætning for opnåelse af intelligent vækst. Arbejdsmarkedsrelationer er afgørende for, hvordan virksomhederne kan tackle disse udfordringer. Lande med en veletableret social dialog og veletablerede arbejdsmarkedsinstitutioner er tilbøjelige til at være bedre stillet i økonomisk og social henseende og at være mere konkurrencedygtige¹.

Den tredje europæiske virksomhedsundersøgelse (ECS) kortlægger praksis i virksomheder med over ti ansatte i EU28 samt i Den Tidligere Jugoslaviske Republik Makedonien, Island, Montenegro og Tyrkiet. I alt blev over 30 000 virksomheder undersøgt af Gallup Europe med et tilstræbt undersøgelsesgrundlag på mellem 300 og 1 650 virksomheder pr. land. Emnerne omfatter arbejdstilrettelæggelse, praksis med hensyn til menneskelige ressourcer (HR), medarbejderindflydelse og social dialog samt spørgsmålet om, hvordan denne praksis understøtter “intelligent vækst”. Der blev i 2013 gennemført interview med HR-ansvarlige og medarbejder-

Vigtigste konklusioner

- Nogle lande har en høj forekomst af såvel innovativ arbejdspraksis som strukturer for social dialog.
- Variabel aflønning – i 63 % af virksomhederne.
- De ansatte dokumenterer god praksis – i 62 % af virksomhederne.
- Sygefravær – 13 % melder om høje niveauer.
- Innovation – 63 % af de virksomheder, der oplyser, at de har en god økonomisk situation, har gennemført innovative tiltag.
- Kompetencer – 39 % af virksomhederne har vanskeligt ved at finde ansatte med de nødvendige kompetencer.

repræsentanter (i det omfang det var muligt). Den tredje europæiske virksomhedsundersøgelse tilvejebringer nye oplysninger om, hvordan organisationerne er opbygget – og navnlig om, hvordan de ansatte og deres repræsentanter er involveret i forbedringen af arbejdstilrettelæggelsen og arbejdsprocessen. Den har således til formål at bidrage til en bedre forståelse af, hvordan man kan fremme økonomisk vækst i medlemsstaterne og bedre resultater for de ansatte. Dette resumé beskriver undersøgelsens foreløbige konklusioner vedrørende praksis i virksomheder, der beskæftiger sig med markedsaktiviteter – primært kommercielle aktiviteter i den private sektor bortset fra fiskeri og landbrug. Praksis i virksomheder, der forvalter specifikke almennyttige tjenester (sundhed, uddannelse og offentlig administration), er beskrevet i slutningen af dette resumé. Yderligere analyser vil undersøge, hvorvidt og hvordan bestemte virksomheders karakteristika hænger sammen og er knyttet til resultater.

¹ “Social dialog – et vigtigt element i den europæiske sociale model, ikke en luksus”, tale holdt af László Andor, EU-kommissær med ansvar for beskæftigelse, sociale anliggender og arbejdsmarkedsforhold og inklusion, den 15. april 2013.

Resultater og innovation

Den økonomiske situation

I 62 % af virksomhederne fandt lederne i 2013, at den økonomiske situation var "god" eller "meget god". Yderligere 30 % af virksomhedslederne betragtede den som "hverken god eller dårlig", mens 8 % betragtede den økonomiske situation som "dårlig".

Ca. 41 % af virksomhedslederne tilkendegav, at den økonomiske situation i deres virksomhed havde været stabil i de foregående tre år. En tilsvarende andel oplyste, at situationen var blevet forbedret eller forværret – 29 % i begge tilfælde.

Virksomhedsledere i byggesektoren er mere tilbøjelige til at angive deres virksomheds økonomiske situation som dårlig eller meget dårlig i forhold til gennemsnittet, nemlig 13 % mod 9%. Dette afspejler efter al sandsynlighed den virkning, som nedgangen på ejendomsmarkedet i store dele af Europa har haft på denne sektor. Virksomhedslederne i sektoren for finansielle tjenesteydelser er betydeligt mere optimistiske, idet kun 5 % angiver deres virksomheds økonomiske situation som dårlig eller meget dårlig.

Innovation

Virksomhedslederne oplyser, at der for nylig er blevet gennemført følgende former for innovative tiltag:

- nye eller forbedrede markedsførings- eller kommunikationsmetoder i 34 % af virksomhederne
- nye eller væsentligt ændrede produkter eller tjenesteydelser i 41 % af virksomhederne
- nye eller væsentligt ændrede processer i forbindelse med produktion af varer eller levering af tjenesteydelser i 36 % af virksomhederne.

Forskelle mellem virksomhedernes og den økonomisk sektors størrelse spiller en rolle. Der er større sandsynlighed for, at der vil blive gennemført innovative tiltag i mellemstore og store virksomheder². Engros- og detailsektoren, fødevarerektoren og hotelsektoren skiller sig ud i henseende til indførelse af nye markedsføringsmetoder og nye produkter eller tjenester (41 % af virksomhederne har gjort dette). Fremstillingsvirksomheder er mere tilbøjelige til at indføre nye processer (42%).

Det fremgår af undersøgelsen, at der er en forbindelse mellem innovation og økonomiske resultater. I 63 % af de virksomheder, hvor virksomhedslederne oplyste, at den økonomiske situation var god, er der blevet gennemført en eller flere af ovennævnte former for innovative tiltag. Dette skal ses i sammenhæng med, at 59 % af virksomhederne ikke gennemførte sådanne innovative tiltag. I 34 % af de virksomheder, der havde gennemført innovative tiltag, oplyste virksomhedslederne, at den økonomiske situation var blevet forbedret, mod 23 % af de virksomheder, hvor der ikke var blevet gennemført innovative tiltag.

² De virksomheder, der deltager i undersøgelsen, er inddelt i tre kategorier: små (10-49 ansatte), mellemstore (50-249 ansatte) og store (mere end 250 ansatte).

Organisatorisk opbygning og arbejdstilrettelæggelse

Undersøgelsen af europæiske virksomheder gennemgik arbejdstilrettelæggelsen ud fra, hvordan samspillet koordineres og overvåges såvel internt i den enkelte virksomhed som mellem virksomhederne indbyrdes, og hvordan viden styres i virksomhederne, ligesom der blev foretaget en gennemgang af den praksis, der understøtter funktionel fleksibilitet.

Organisatorisk opbygning

En vigtig organisatorisk udfordring er afvejningen mellem standardisering, optimering af arbejdsprocesser, innovation og spørgsmålet om, hvordan man løbende kan tilpasse sig efterspørgslen på markedet. Evnen til at styre disse modsatrettede spændinger afhænger igen af, hvordan en række organisatoriske træk kan forenes. F.eks. kan den måde, hvorpå afdelinger i en virksomhed er afgrænset, afspejle virksomhedens fokus. Konklusionerne af undersøgelsen af europæiske virksomheder viser, at der hyppigere fokuseres på ressourcer, processer og administrative systemer i virksomheder i EU end på resultater og markeder:

- 72 % af virksomhederne oplyser, at de har afdelinger, som er opdelt efter funktion (f.eks. salg og produktion).
- 46 % er opdelt efter produkter.
- 20 % er opdelt efter geografisk marked.

Kvalitetskontrolsystemer spiller en væsentlig rolle med hensyn til at mindske spild og forbedre organisationens resultat. Kvalitetskontrol gennemføres dog ikke i samme omfang i europæiske virksomheder. I 76 % af virksomhederne kontrolleres kvaliteten løbende, i 16 % af dem sker det sporadisk, og i 8 % af dem kontrolleres kvaliteten slet ikke. Løbende kontrol er mere almindelig i større virksomheder: 87 % af de store virksomheder kontrollerer kvaliteten løbende. Løbende kvalitetskontrol er mere almindelig i filialer (hvor den finder sted i 83 % af virksomhederne) end i hovedkontorer (77 % af virksomhederne) og virksomheder med kun ét forretningssted (75 %). Denne kontrol er mest udbredt i fremstillingssektoren (83 %).

Virksomhederne anvender informationssystemer til at forbinde forskellige stadier af produktions- eller tjenesteydelsesprocesser – f.eks. i organisationer med "just-in-time"-produktion. I 44 % af virksomhederne oplyses det, at der benyttes sådanne systemer med henblik på at minimere lagerbeholdninger eller varer under fremstilling – delvist færdige varer eller delvist leverede tjenesteydelser. Det er mest udbredt i fremstillingssektoren (51 %) og i engros- og detailsektoren, fødevarerektoren og hotelsektoren (48 %).

Samarbejde

Globaliseringen og udviklingen af informations- og kommunikationsteknologi har ført til grundlæggende ændringer i den geografiske fordeling af de økonomiske aktiviteter og udvidet organisationernes konkurrencelandskab. Som følge heraf kan lokale enheder specialisere sig mere end tidligere, hvilket har konsekvenser for samarbejdet mellem virksomhederne indbyrdes og internt i den enkelte virksomhed. Med henblik herpå blev det i

undersøgelsen af europæiske virksomheder undersøgt nærmere, om forskellige aktiviteter blev udført i de undersøgte virksomheder selv eller outsourcet. Resultatet er følgende fordeling:

- produktion af varer og tjenesteydelser: 58 % af virksomhederne
- design og udvikling af nye produkter og tjenesteydelser 46 % af virksomhederne
- salg eller markedsføring af varer eller tjenesteydelser: 73 % af virksomhederne.

Der er store forskelle sektorerne imellem. Virksomheder i fremstillingssektoren er mere tilbøjelige til at udføre design og udvikling og produktion – henholdsvis 61 % og 82 % af fremstillingsvirksomhederne. Salg og markedsføring er mere udbredt i engros- og detailsektoren, fødevarersektoren og hotelsektoren (hvor de udføres af 85 % af virksomhederne).

Værdikæder tilvejebringes gennem samarbejde med og outsourcing til andre forretningsenheder. Ca. 55 % af virksomhederne samarbejder med andre virksomheder eller organisationer om design og udvikling, 50 % om produktion og 50 % om salg og markedsføring. Ca. 27 % af virksomhedslederne oplyser, at produktionen helt eller delvist er outsourcet til en tredjepart. 19 % af virksomhedslederne oplyser, at deres virksomhed outsourcer design og udvikling, og for salg og markedsføring er tallet det samme.

Beslutningstagning og hierarki

Et vigtigt valg med hensyn til arbejdstilrettelæggelse er, om beslutningstagningen skal centraliseres (så beslutninger kun tages på topledelsesplan) eller decentraliseres (så den medarbejder, der udfører opgaven, kan træffe beslutningerne). Større spillerum for beslutningstagning på medarbejderplan forbindes med større trivsel. Endvidere kan organisationer have et forskelligt antal hierarkiske niveauer – de fleste har højst tre. Virksomhedslederne eller arbejdslederne træffer beslutning om planlægningen og udførelsen af

de daglige arbejdsopgaver i 54 % af virksomhederne. I 40 % af virksomhederne træffes denne beslutning af virksomhedslederne og de ansatte i fællesskab. Kun i 6 % af tilfældene træffer de ansatte selv beslutninger.

I gennemsnit har 28 % af virksomhederne et eller to hierarkiske niveauer, 43 % har tre niveauer, og 29 % har fire eller flere niveauer. Hierarkiske organisationer med fire eller flere niveauer findes hyppigere i virksomheder i sektoren for finansielle tjenesteydelser. De organisatoriske strukturer synes at være ret stabile: 90 % af virksomhedslederne oplyser, at antallet af hierarkiske niveauer i deres virksomhed ikke har ændret sig siden begyndelsen af 2010.

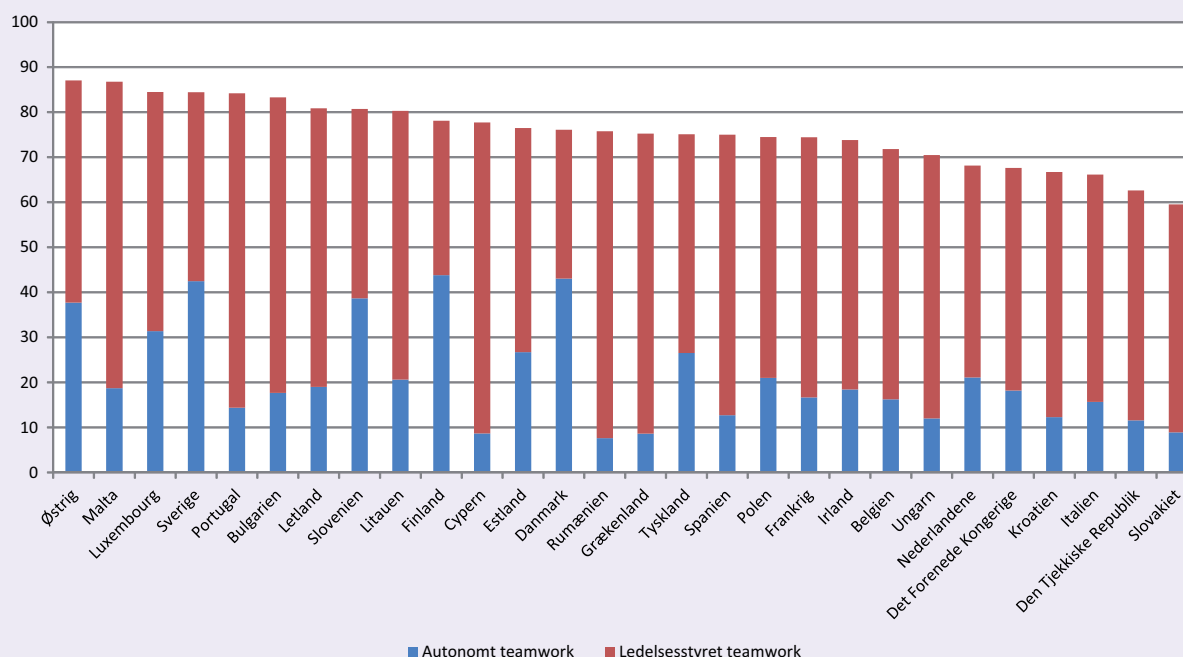
Teamwork

Organisationerne gennemfører funktional fleksibilitet for at forbedre deres evne til hurtigt at reagere på ændrede markedsvilkår, hvilket indebærer, at mere fleksible ansatte hurtigere kan overføres til andre arbejdsopgaver. Dette kræver gennemførelse af forskellige former for teamwork og uddannelse af ansatte, så de kan rotere mellem arbejdsopgaverne. I 57 % af de virksomheder, hvor der praktiseres teamwork, henhører de ansatte kun under ét team. De ansatte er mere tilbøjelige til at bidrage til mere end ét team i byggesektoren.

I 23 % af virksomhederne bytter de fleste ansatte arbejdsopgaver med andre ansatte, i 44 % af virksomhederne er det kun nogle ansatte, der gør det, mens de ansatte i 33 % af virksomhederne ikke bytter arbejdsopgaver. I 5 % af virksomhederne oplyser virksomhedslederne, at det høje kompetence- og ekspertiseniveau, der kræves, forhindrer de ansatte i at rotere mellem arbejdsopgaver. Rotation mellem arbejdsopgaver er mere udbredt i byggesektoren og i fremstillingssektoren, hvor de fleste medarbejdere bytter arbejdsopgaver i henholdsvis 29 % og 25 % af virksomhederne.

I autonome eller halvautonome team træffer medarbejderne selv beslutning om fordelingen af de opgaver, der skal udføres for (i det mindste delvist) at færdiggøre et produkt eller en tjenesteydelse, og

Figur 1: Autonomt og ledelsesstyret teamwork, efter land (i procent)



holdes kollektivt ansvarlige for fuldførelsen af disse opgaver. Autonomt teamwork praktiseres i 20 % af virksomhederne, mens ledelsesstyret teamwork praktiseres i 53 % af dem. Mens teamwork generelt er mest udbredt i Østrig, Malta og Luxembourg, praktiseres den højeste grad af autonomt teamwork i Finland, Danmark og Sverige. Ledelsesstyret teamwork er mest almindeligt i Rumænien, Cypren og Portugal.

Videnstyring

Viden betragtes i stigende grad som en vigtig kilde til at skabe konkurrencefordele. Videnstyring indebærer, at en organisation opnår kontrol over en vigtig immateriel ressource – dens ansattes viden – ved at indsamle og systematisere den og således stille den til rådighed for hele organisationen. Den forventede fordel ved videnstyring er større evne til at tilpasse sig og dermed konkurrere. Organisationer kan også holde øje med markedet og udviklingen i andre organisationer og følge den teknologiske udvikling eller nye idéer i produkter, processer og tjenesteydelser. I 62 % af virksomhederne dokumenterer og registrerer de ansatte god arbejdspraksis eller erfaringer, så disse kan deles med kollegerne. I 29 % af virksomhederne holder ansatte, der har dette som deres særlige arbejdsopgave, øje med eksterne idéer til eller teknologisk udvikling inden for nye eller ændrede produkter, processer eller tjenesteydelser. I 39 % af virksomhederne indgår overvågningen af eksterne idéer i de ansattes generelle ansvarsområde, mens eksterne idéer ikke overvåges i 32 % af virksomhederne.

HR-praksis

HR-praksis er et vigtigt supplement til arbejdstilrettelæggelse, da det er et vigtigt redskab til ansættelse af personale, præstationsbelønning og udvikling af menneskelig kapital. Denne praksis har som sådan betydning for innovationen på arbejdspladsen.

Ansættelseskontrakter

I det store flertal (78 %) af virksomhederne har de fleste ansatte (80 % eller mere) en tidsubegrænset ansættelseskontrakt. Brugen af tidsubegrænsede ansættelseskontrakter varierer fra sektor til sektor. De er mest udbredt i sektoren for finansielle tjenesteydelser, hvor de fleste ansatte (80 % eller mere) i 86 % af virksomhederne har en sådan kontrakt.

Karriereudvikling

Ca. 88 % af virksomhedslederne er enige eller meget enige i udsagnet om, at “de fleste vikarer får kontraktforlængelser”. Ca. 86 % af virksomhedslederne er enige eller meget enige i udsagnet om, at “i forbindelse med ansættelse ser ledelsen som regel først på, om der er egnede interne kandidater”. I 70 % af virksomhederne gennemføres der udviklings- eller evalueringssamtaler med nogle af de ansatte. Denne praksis er mere udbredt i mellemstore virksomheder (84 %) og store virksomheder (92 %).

Kvalificerede job

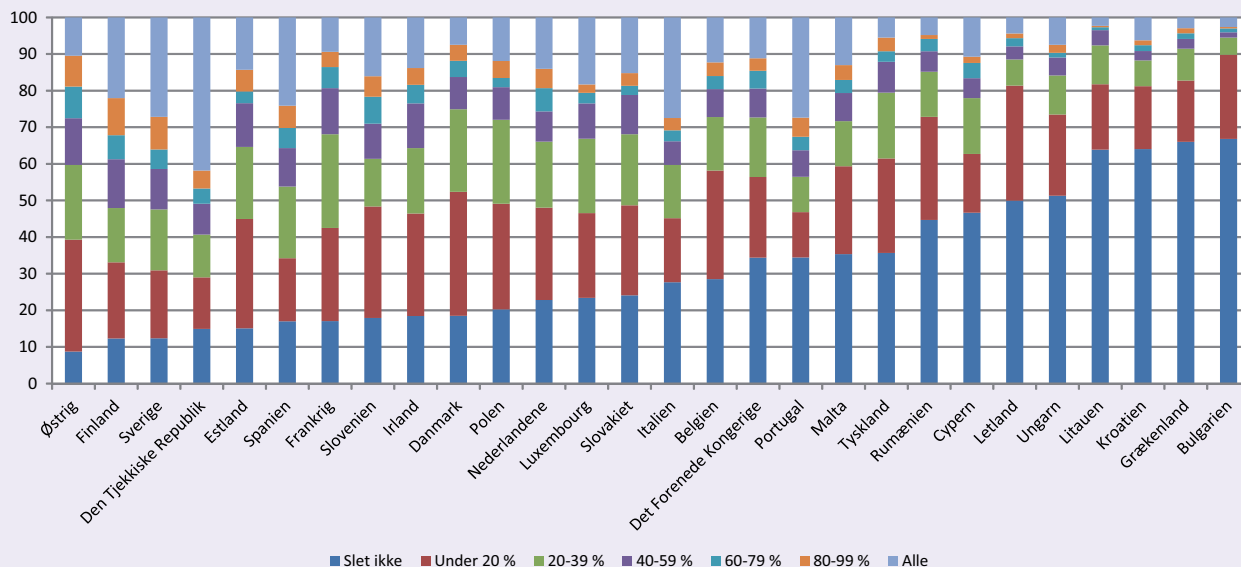
I 51 % af virksomhederne har mindre end 20 % af de ansatte et højt kvalificeret job, der er defineret som et job, som kræver mindst et års praktisk oplæring, for at den ansatte kan blive kvalificeret til opgaverne. Omvendt har de fleste ansatte (80 % eller mere) i 24 % af virksomhederne sådanne højt kvalificerede job.

Uddannelse

Ca. 71 % af virksomhederne ydede betalt frihed til uddannelse til i det nogle af de ansatte i de 12 måneder, der gik forud for undersøgelsen. Omvendt blev der i næsten en tredjedel (29 %) af virksomhederne ikke ydet betalt frihed til nogen ansatte. Små virksomheder er mindst tilbøjelige til at yde betalt frihed til uddannelse, og i 32 % af virksomhederne får de ansatte ikke betalt frihed til uddannelse. Derimod er dette kun tilfældet i 9 % af de store virksomheder.

Ydelse af betalt frihed til uddannelse er mindst udbredt i Bulgarien, Grækenland, Kroatien og Litauen, hvor mere end 60 % af virksomhederne i de foregående 12 måneder ikke havde ydet betalt frihed

Figur 2: Andel af ansatte med betalt frihed til uddannelse, efter land (i procent)



til uddannelse til nogen ansatte. Ydelse af betalt frihed til uddannelse til nogle af de ansatte er mest udbredt i Østrig, Finland og Sverige. Med hensyn til ydelse af betalt frihed til uddannelse skiller Den Tjekkiske Republik sig imidlertid ud, idet 42 % af de tjekkiske virksomheder havde ydet betalt frihed til uddannelse til alle deres ansatte i året forud for undersøgelsen, efterfulgt af Sverige, Portugal og Italien.

I de tilfælde, hvor der blev ydet betalt frihed til uddannelse, havde den pågældende uddannelse som oftest til formål at udbygge og forbedre den ansattes kompetencer i forhold til vedkommendes nuværende job – navnlig i sektoren for finansielle tjenesteydelser, andre tjenesteydelser samt engros- og detailsektoren, fødevarerektoren og hotelsektoren. Fremme af kendskabet til spørgsmål vedrørende arbejdsmiljø og risikoforebyggelse var et andet vigtigt mål, navnlig i fremstillings-, bygge- og transportsektoren.

Arbejdstid

Syv ud af ti (69 %) virksomheder i EU har et vist antal deltidsansatte. Der er store forskelle i udbredelsen af deltidsarbejde medlemsstaterne imellem. Næsten alle virksomheder i Nederlandene (93 %) og Østrig (90 %) har et vist antal deltidsansatte. Derimod har kun 14 % af virksomhederne i Kroatien og 22 % af virksomhederne i Portugal deltidsansatte.

I 65 % af virksomhederne kan nogle af de ansatte afpasse det tidspunkt, hvor de påbegynder eller afslutter deres daglige arbejde, efter deres personlige behov ("flekstid"). Virksomheder i de nordiske lande og Østrig er mest tilbøjelige til at tilbyde flekstid til deres ansatte, og 80 % eller mere gør det. Virksomheder i Cypern (37 %), Bulgarien (33 %) og Kroatien (30 %) er mindst tilbøjelige til at tilbyde det. I 69 % af virksomhederne kan de ansatte bruge opsparet overarbejde til fridage. Dette er mere almindeligt i store og mellemstore virksomheder (hvor henholdsvis 81 % og 74 % af virksomhederne tilbyder denne mulighed) end i små (68 %).

Variabel aflønning

Variabel aflønning kan antage en række former såsom resultatafhængige betalinger (akkordløn, provision, mæglerhonorar eller kommission), andre former for præstationsløn, der er knyttet til individuelle eller kollektive (team eller gruppe) præstationer (primært bonusser), eller betalinger, som er knyttet til virksomhedens finansielle resultater (overskudsdelingsordninger). I nogle tilfælde kan virksomheder tilbyde variabel ekstrabetaling i form af medarbejderaktieordninger. Næsten to tredjedele (63 %) af virksomhederne anvender en eller anden form for variabel aflønning. Den mest almindelige form for aflønning er ekstra betaling, der er knyttet til individuelle præstationer, efterfulgt af resultatafhængig aflønning, nemlig akkordløn og ekstrabetaling, der er knyttet til virksomhedens resultat og teampræstationer, og i form af medarbejderaktieordninger. Variabel aflønning er mere udbredt i store og mellemstore virksomheder (henholdsvis 84 % og 78 %) end i små virksomheder (60 %). Tilsvarende forskelle mellem størrelsesklasser gør sig gældende for alle typer af variabel aflønning.

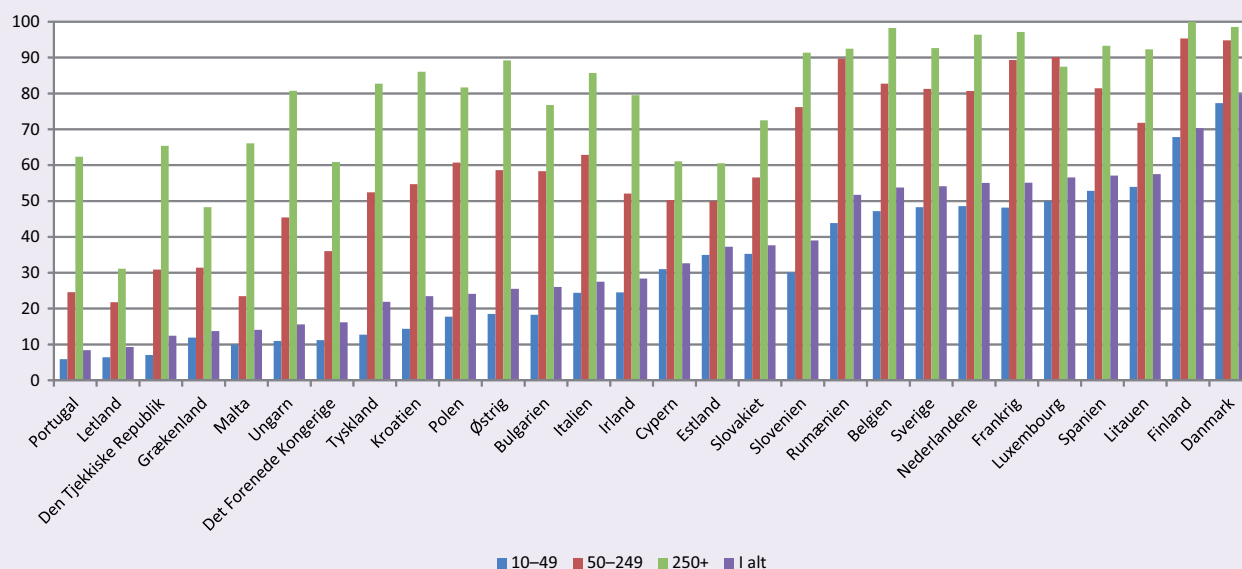
Social dialog og medarbejderindflydelse

Den måde, hvorpå medarbejderne involveres i tilrettelæggelsen af deres arbejdsliv, er et centralt element i denne undersøgelse, idet den både omfatter social dialog på virksomhedsplan og direkte former for medarbejderrepræsentation. Tilstedeværelsen af en formel struktur for social dialog kortlægges tillige med de ressourcer, der er til rådighed for medarbejderrepræsentation.

Strukturer for social dialog

I gennemsnit findes der en formel valgt struktur for medarbejderrepræsentation (anerkendt fagforening, samarbejdsudvalg eller en national form for forskriftsmæssig repræsentation) i 32 % af virksomhederne³. Udbredelsen varierer meget mellem virksomheder af forskellig størrelse: 26 % af

Figur 3: Tilstedeværelse af en officiel struktur for medarbejderrepræsentation, efter land og virksomhedsstørrelse (i procent)



³ Kortlægningen af udbredelsen af nationale strukturer bygger på oplysninger fra Eurofound's Europæiske Observationsorgan for Arbejdsmarkedsrelationer (EIRO), se http://www.eurofound.europa.eu/eiro/about_index.htm

de små virksomheder har en officiel medarbejderrepræsentant mod 60 % af de mellemstore virksomheder og 82 % af de store virksomheder. Der er meget store forskelle medlemsstaterne imellem. I Finland og Danmark har henholdsvis 68 % og 77 % af de små virksomheder en valgt medarbejderrepræsentant, mens de mellemstore og store virksomheder nærmer sig fuld dækning. I Portugal, Letland og Den Tjekkiske Republik derimod har mindre end 10 % af de små virksomheder en medarbejderrepræsentant. I disse tre lande og i Grækenland og Malta er tallet for mellemstore virksomheder på mellem 20 % og 30 %. I Letland og Grækenland overstiger andelen af virksomheder med en officiel medarbejderrepræsentant ikke 50 % – selv ikke for de største virksomheders vedkommende.

Medlemskab af en arbejdsgiverorganisation er lidt mindre udbredt end tilstedeværelsen af officielle strukturer for medarbejderrepræsentation: 26 % af virksomhedslederne oplyser, at deres virksomhed er medlem af en arbejdsgiverorganisation, der deltager i kollektive overenskomstforhandlinger. Medlemskab af en arbejdsgiverorganisation er mindst udbredt i engros- og detailsektoren, fødevarerektoren og hotelsektoren (23 %) og mest udbredt i transportsektoren og sektoren for finansielle tjenesteydelser (henholdsvis 31 % og 32 %). Der er meget store forskelle landene imellem. Kun få virksomheder er tilknyttet en arbejdsgiverorganisation i Rumænien (6 %), Bulgarien og Estland (begge 7 %), mens medlemskabsprocenten er meget højere i Danmark (59 %), Østrig (68 %) og Sverige (78 %).

Ressourcer til medarbejderrepræsentation

Kapaciteten til social dialog afhænger i vidt omfang af den tid og de ressourcer, som medarbejderrepræsentanterne råder over. Mere end halvdelen (56 %) af medarbejderrepræsentanterne oplyser, at de kan bruge så meget af deres arbejdstid som nødvendigt på deres pligter. Næsten en tredjedel (29 %) oplyser, at de har et bestemt antal timer til rådighed, som er tilstrækkeligt til udførelsen af deres pligter. En mindre andel oplyser, at de ikke har ret til at bruge deres arbejdstid (6 %), eller at de har et bestemt antal arbejdstimer, som ikke er tilstrækkeligt til udførelsen af deres pligter (5 %). Yderligere 3 % arbejder på fuld tid som medarbejderrepræsentanter. Næsten en tredjedel (32 %) af medarbejderrepræsentanterne oplyser, at de modtog uddannelse i forbindelse med deres rolle i de 12 måneder, der gik forud for undersøgelsen. 37 % oplyser, at medarbejderrepræsentanterne har adgang til finansiering af ekstern rådgivning.

Graden af involvering i beslutningstagning

Både virksomhedsledere og medarbejderrepræsentanter blev spurgt om, hvorvidt medarbejderrepræsentanterne (hvis sådanne findes) var involveret i beslutningsprocessen vedrørende de fleste vigtige nylige ændringer i virksomheden (i henseende til deres indvirkning på arbejdsvilkårene). I ca. 88 % af de virksomheder, hvor

der fandtes en officiel medarbejderrepræsentation, var denne blevet orienteret af ledelsen om de vigtigste nylige ændringer. I 69 % af virksomhederne blev medarbejderrepræsentanterne bedt om at tilkendegive deres holdninger inden beslutningen, og i 60 % af virksomhederne blev de inddraget i den fælles beslutningstagning sammen med ledelsen. Sandsynligheden for, at ledelsen vil informere, høre og forhandle med medarbejderrepræsentanterne stiger lidt i takt med virksomhedens størrelse.

Information og høring

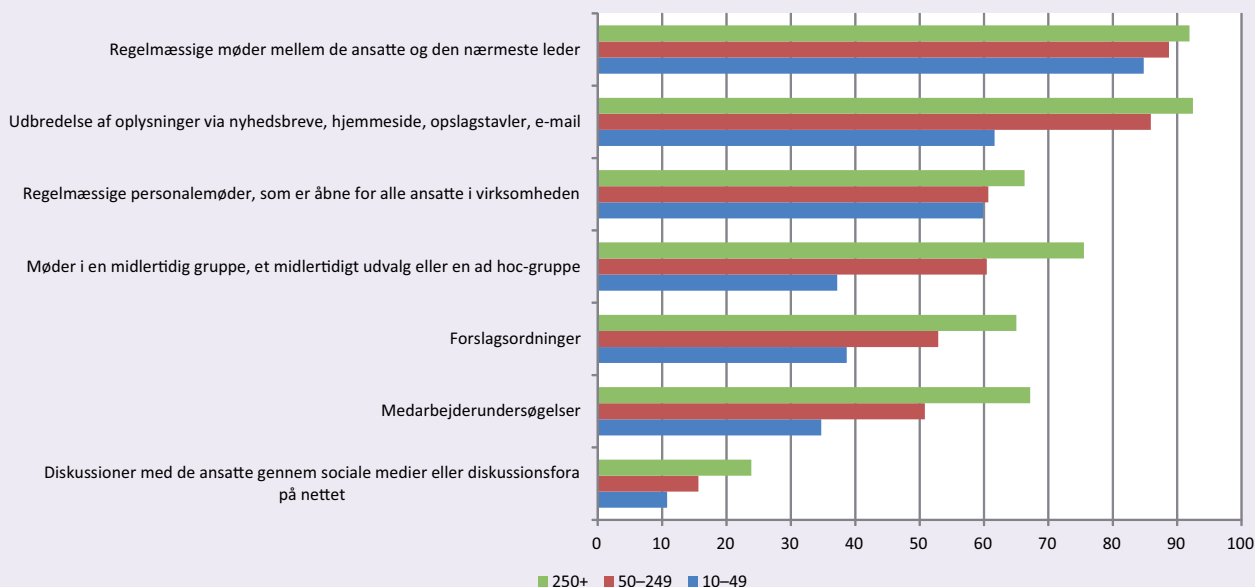
I henhold til direktivet om information og høring af arbejdstagerne (2002/14/EF) skal arbejdstagerrepræsentanter i alle virksomheder med mindst 50 arbejdstagere eller i virksomheder med mindst 20 arbejdstagere informeres og høres. Der skal finde information og høring sted om virksomhedens økonomiske og beskæftigelsesmæssige situation samt om beslutninger, som efter al sandsynlighed vil føre til væsentlige ændringer i arbejdstilrettelæggelsen eller i de overenskomstmæssige relationer.

I de fleste virksomheder – 80 % eller mere – oplyser medarbejderrepræsentanterne, at de informeres om virksomhedens beskæftigelsesmæssige situation. I en lidt mindre andel af virksomhederne informeres der om indførelse af nye produkter og processer og strategiplaner for virksomheden. Sandsynligheden for, at ledelsen vil informere medarbejderrepræsentanterne, stiger i takt med virksomhedens størrelse. I 85 % af de virksomheder, der har en struktur for social dialog, omfatter den information, som vedrører den økonomiske situation, også forventninger for fremtiden. Forventninger for fremtiden indgår i informationen om den beskæftigelsesmæssige situation i 83 % af virksomhederne. De fleste medarbejderrepræsentanter (83 %) er tilfredse med informationens aktualitet, og 87 % er tilfredse med informationens kvalitet.

Kommunikation med de ansatte

Ledelsen benytter en række metoder til at inddrage medarbejderne i de beslutninger, der træffes i virksomheden. Anvendelsen af forskellige kommunikationsmetoder varierer efter virksomhedens størrelse. Der holdes regelmæssige møder mellem de ansatte og deres nærmeste leder i over 80 % af virksomhederne i alle størrelsesklasser. Personalemøder, der er åbne for alle ansatte, benyttes i lidt over 60 % af virksomhederne. Mindre interaktive og mindre personlige værktøjer såsom nyhedsbreve, medarbejderundersøgelser og forslagsordninger er mere almindelige i store virksomheder, ligesom midlertidige udvalg eller ad hoc-grupper. Sociale medier og diskussionsfora på nettet er (endnu) ikke udbredt som en måde til at indgå i dialog med ansatte på, men alligevel oplyste 24 % af virksomhedslederne i store virksomheder, at de benytter dem.

Figur 4: Metoder til medarbejderinvolvering, efter virksomhedens størrelse (i procent)



HR-udfordringer og arbejdsklima

I denne undersøgelse tilkendegav ledelsen sin holdning til en række HR-problemer og -spørgsmål vedrørende det generelle arbejdsklima i virksomheden, nemlig sygefravær, ansættelse af personale med de rette kompetencer, fastholdelse af de ansatte, personalenedskæringer i kølvandet på recessionen og motivation af de ansatte.

En ud af syv virksomheder (13%) i EU har problemer med stort sygefravær, hvilket hyppigere nævnes som et problem i større virksomheder. Den mindste andel af virksomhedsledere, der beretter om stort sygefravær, er i Grækenland og Rumænien (begge mindre end 5%), og den største andel er i Luxembourg (31%) og Tyskland (24%).

Fire ud af ti europæiske virksomheder (39%) har vanskeligt ved at finde ansatte med de nødvendige kompetencer. Problemer med at finde ansatte med tilstrækkelige kompetencer er mest udbredt i fremstillingssektoren (43%) og mindst udbredt i sektoren for finansielle tjenesteydelser (30%). Over 60% af virksomhederne i Østrig og de baltiske lande har vanskeligt ved at finde ansatte med tilstrækkelige kompetencer, hvilket er betydeligt flere end i Kroatien, Cypern, Grækenland eller Spanien (mindre end 25% i hver).

De kriseår, der gik forud for den tredje europæiske virksomhedsundersøgelse, var kendetegnet ved stigende arbejdsløshed overalt i EU. 10% af virksomhederne oplyser dog fortsat, at de har vanskeligt ved at fastholde ansatte. Der meldes mest om problemer med at fastholde ansatte i Litauen (28% af virksomhederne anfører dette) og Ungarn (21%). Derimod nævnes dette problem i mindre grad i Spanien (3%), Danmark og Nederlandene (begge 4%).

I 2013 kæmpede mange europæiske virksomheder fortsat med et ugunstigt økonomisk klima, idet 17% af virksomhedslederne oplyste, at deres virksomhed var nødt til at reducere antallet af ansatte. Endvidere var 38% af de virksomheder, der havde reduceret antallet af ansatte siden 2010, nødt til at foretage

yderligere nedskæringer. Der er betydelige forskelle landene imellem i den henseende, idet andelen af virksomheder, hvor virksomhedslederne anfører behovet for personalenedskæringer, er højest i visse sydeuropæiske lande: Cypern (52%), Grækenland (41%), Portugal (35%) og Spanien (32%). Derimod er det kun nødvendigt at reducere antallet af ansatte i 6% af de tyske virksomheder og i 10% af de britiske virksomheder. Virksomhedsledere i byggesektoren anfører hyppigere, at der er behov for personalenedskæringer (23%), end virksomhedslederne i sektoren for finansielle tjenesteydelser (13%).

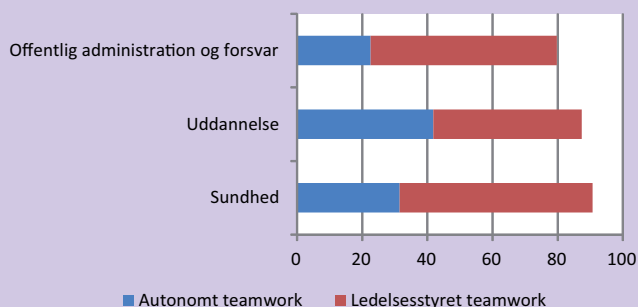
Ca. 17% af virksomhedslederne i virksomheder i EU oplyser, at de har motivationsproblemer. Dårlig motivation blandt de ansatte anføres ofte i byggesektoren (20%) og fremstillingssektoren (19%), mens det mindst hyppigt anføres i sektoren for finansielle tjenesteydelser (13%).

Ca. 84% af virksomhedslederne vurderede, at det generelle arbejdsklima i deres virksomhed var godt eller meget godt. På baggrund af den økonomiske krise oplyste ca. 13% af virksomhedslederne, at klimaet var blevet forværret siden 2010, mens 31% oplyste, at det var blevet forbedret. Mindre virksomheder er mere tilbøjelige til at have et godt eller meget godt arbejdsklima end mellemstore og store virksomheder.

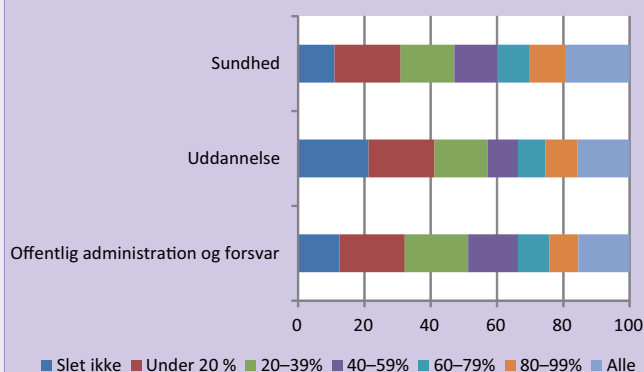
Oplysninger om sektoren for almenyttige tjenester

I forbindelse med undersøgelsen af europæiske virksomheder blev der også indsamlet oplysninger om virksomheder (såvel offentlige som private), der leverer almenyttige tjenester i den offentlige administration, sundhedssektoren og uddannelsessektoren. Disse oplysninger analyseres særskilt i forhold til oplysningerne om markedsdækkende tjenesteydelser. Dette afsnit viser nogle hovedpunkter i resultaterne for almenyttige tjenester med hensyn til arbejdstilrettelæggelse, HR-praksis, social dialog og medarbejderinvolvering.

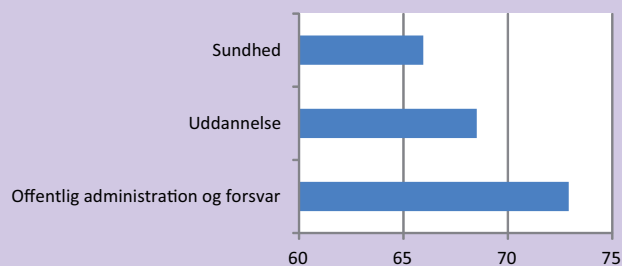
Figur 5: Autonomt og ledelsesstyret teamwork, efter land (i procent)



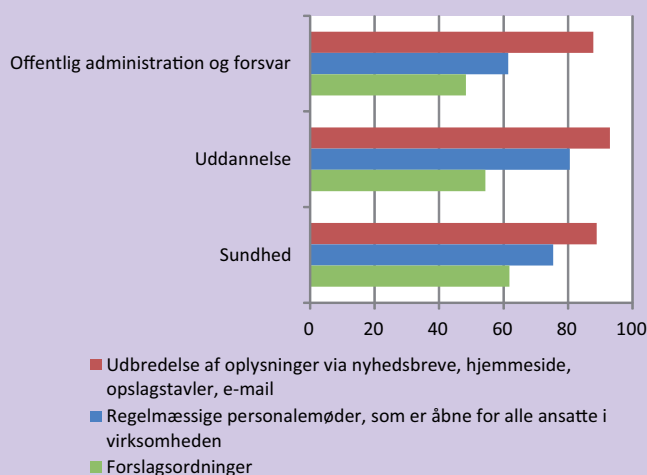
Figur 6: Andel af ansatte med betalt frihed til uddannelse (i procent)



Figur 7: Tilstedeværelse af en officiel struktur for medarbejderrepræsentation (i procent)



Figur 8: Metoder til medarbejderinvolvering (i procent)



Arbejdstilrettelæggelse

Generelt er teamwork mest udbredt i sundhedssektoren efterfulgt af uddannelsessektoren. Autonomt teamwork er dog mest udbredt i uddannelsessektoren.

Yderligere oplysninger

Der findes flere oplysninger om undersøgelsen af europæiske virksomheder på:

<http://www.eurofound.europa.eu/surveys/ecs/index.htm>

Sophia MacGoris, undersøgelsesassistent,
smg@eurofound.europa.eu

Det Europæiske Institut til Forbedring af Leve- og Arbejdsvilkårene (Eurofound) er et EU-trepartsagentur, hvis rolle er at stille viden til rådighed inden for socialpolitik og arbejdsrelaterede politikker. Eurofound blev oprettet i 1975 ved Rådets forordning (EØF) nr. 1365/75 for at bidrage til planlægningen og tilvejebringelsen af bedre leve- og arbejdsvilkår i Europa.

© Det Europæiske Institut til Forbedring af Leve- og Arbejdsvilkårene, 2013.

Ansøgninger om rettigheder til oversættelse eller gengivelse stiles til direktøren, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Wyattville Road, Loughlinstown, Dublin 18, Irland.

Tlf. (+353 1) 204 31 00

E-mail: information@eurofound.europa.eu

Webside: www.eurofound.europa.eu

HR-praksis

Virksomheder i sundhedssektoren er mest tilbøjelige til at tilbyde frihed til uddannelse. Virksomheder i uddannelsessektoren og inden for offentlig administration er næsten lige tilbøjelige til at tilbyde uddannelse til alle ansatte eller en stor andel af dem (60 % eller mere). Virksomheder i uddannelsessektoren er dog mere tilbøjelige til ikke at tilbyde uddannelse overhovedet end de andre to sektorer.

Social dialog

Officielle strukturer for medarbejderrepræsentation findes i langt de fleste af de virksomheder, der leverer almenyttige tjenester, og som indgår i undersøgelsesmateriale. De er mest udbredt i den offentlige administration.

Medarbejderinvolvering

Inden for almenyttige tjenester såvel som i andre sektorer er udbredelse af oplysninger via nyhedsbreve, hjemmeside eller opslagstavler den mest udbredte metode til at involvere medarbejderne i arbejdets tilrettelæggelse. Metoden er lidt mere udbredt i sundhedssektoren end i sundhedssektoren og den offentlige administration. Personalemøder, som er åbne for alle ansatte, er mest udbredt i uddannelsessektoren. Metoden med forslagsordninger, der er mindst interaktiv, men som pr. definition er en "bottom-up-metode", er mest udbredt i sundhedssektoren.

