



Európai Alapítvány az
Élet- és Munkakörülmények
Javításáért



Harmadik európai vállalati felmérés: első eredmények

> Összefoglalás <

„A válság csak megerősítette, hogy változtatni kell a szociális és gazdasági kihívásokhoz való hozzáállásunkon... Ha készen állunk alkalmazkodni a mai, gyorsan változó világhoz, ha az aktuális szociális és gazdasági kihívásokra intelligens megoldásokkal válaszolunk, azzal elindíthatjuk a kreativitás és innováció új hullámait, valamint megteremthetjük a fenntartható növekedés és foglalkoztatás új forrásait. Ezért lett az innováció az Európa 2020 növekedési és foglalkoztatási stratégia sarokköve.”

José Manuel Barroso beszéde a Social Innovation Europe kezdeményezés elindításakor, 2011. március



Bevezetés

Az európai vállalatok az Európai Unió kulcsfontosságú partnerei az Európa 2020 stratégia intelligens, inkluzív és fenntartható növekedéssel kapcsolatos céljainak elérése terén. A vállalati munkaszervezés módja fontos szerepet játszik az innováció elősegítésében, a teljesítmény javításában és a foglalkoztatás jó minőségének biztosításában. A munkahelyi innovációt egyre nagyobb mértékben ismerik el a növekedés egyik fő forrásaként, mivel hozzájárul az emberi tőke fejlesztéséhez, valamint a kreativitás és a termelékenység fokozásához. Az „Innovatív Unió” kiemelt kezdeményezés – amely az Európa 2020 stratégia része – úgy tartja, hogy a munkahelyi innováció kiegészíti a technológiai innovációt, és az intelligens növekedés előfeltétele. A munkaügyi kapcsolatrendszerek kulcsfontosságúak abban, ahogy a vállalatok szembenéznek e kihívásokkal. Azok az országok, amelyekben a szociális párbeszéd és a munkaügyi kapcsolatok intézményei jól működnek, általában jobb gazdasági és szociális helyzettel büszkélkedhetnek, és versenyképesebbek.¹

A harmadik európai vállalati felmérés feltérképezi a 10 vagy annál több alkalmazottat foglalkoztató létesítmények gyakorlatait a 28 tagú Európai Unióban, valamint Macedónia Volt Jugoszláv Köztársaságban, Izlandon, Montenegróban és Törökországban. A Gallup Europe felmérésében összesen több mint 30 000 létesítmény vett részt, a célminta mérete országoktól függően 300 és 1 650 között változott. A témák között szerepelt a munkaszervezés, az emberierőforrás-menedzsment gyakorlata, a munkavállalói részvétel és a szociális párbeszéd, valamint az, hogy e gyakorlatok hogyan támogatják az „intelligens növekedést”. Az emberierőforrás-menedzserekkel és – ahol erre lehetőség nyílt – a

Fő megállapítások

- Egyes országokban gyakori az innováció a munkaügyi gyakorlatok és a szociális párbeszéd struktúrái terén
- Változó fizetés – a létesítmények 63%-ánál
- A munkavállalók dokumentálják a bevált gyakorlatokat – 62%-nál
- Betegszabadság – a létesítmények 13%-a magas számokról számol be
- Innováció – a jó pénzügyi helyzetben lévő vállalatok 63%-a fordított az innovációra
- Készségek – a vállalatok 39%-ának nehézséget okoz megfelelő szakértelemmel rendelkező alkalmazottakat találni

munkavállalói képviselőkkel folytatott interjúkra 2013 tavaszán került sor. A harmadik európai vállalati felmérés új adatokkal szolgál a szervezeti kérdésekről, főként arról, hogy a munkavállalók és képviselőik miként vesznek részt a munkaszervezés és a munkafolyamatok fejlesztésében. A felmérés így szeretne hozzájárulni annak jobb megértéséhez, hogy miként lehetne elősegíteni a tagállamok gazdasági növekedését és a munkavállalói eredmények javulását. Ez az összefoglalás a felmérés első eredményeit ismerteti a piaci – leginkább kereskedelmi, magánszektorbeli, de nem halászati vagy mezőgazdasági – tevékenységekkel foglalkozó létesítmények gyakorlatairól. A meghatározott – egészségügyi, oktatási és közigazgatási – közszolgáltatásokat nyújtó létesítmények gyakorlatainak leírása az összefoglaló végén szerepel. A további elemzések azt vizsgálják majd, hogy a létesítmény jellemzőinek bizonyos csoportjai összhangban és kapcsolatban állnak-e a teljesítménnyel, és ha igen, hogyan.

¹ Andor László, a foglalkoztatásért, a szociális ügyekért és a társadalmi befogadásért felelős EU-biztos „A szociális párbeszéd – az európai szociális modell létfontosságú eleme, nem luxus” című beszéde, 2013. április 15.

Teljesítmény és innováció

Pénzügyi helyzet

2013-ban a létesítmények 62%-ánál a vezetők jónak vagy nagyon jónak tartották a pénzügyi helyzetet, míg 30%-uk szerint se nem jó, se nem rossz, és 8% vélte úgy, hogy a pénzügyi helyzet rossz.

A vezetők 41%-a szerint a létesítményük pénzügyi helyzete az elmúlt három év során stabil volt. Ugyanannyian vélték úgy, hogy a helyzet javult, illetve romlott (29%-29%).

Az építőipari vállalatok vezetői az átlagosnál nagyobb valószínűséggel ítélték a létesítményük pénzügyi helyzetét rossznak vagy nagyon rossznak: 13% az átlagos 9%-hoz képest. Ez minden bizonnyal az ingatlanpiac válságának ezen ágazatra gyakorolt hatását tükrözi Európa nagy részén. A pénzügyi szolgáltatásokkal foglalkozó szervezetek vezetői lényegesen derülátóbbak: mindössze 5%-uk számolt be arról, hogy a létesítményük pénzügyi helyzete rossz vagy nagyon rossz.

Innováció

A vezetők elmondása szerint az innováció alábbi formáinak bevezetésére került sor a közelmúltban:

- a létesítmények 34%-ánál új vagy jobb marketing- vagy kommunikációs módszerek;
- a létesítmények 41%-ánál új vagy jelentősen módosított termékek vagy szolgáltatások;
- a létesítmények 36%-ánál új vagy jelentősen módosított folyamatok a termék-előállítás vagy szolgáltatásnyújtás terén.

A szervezetek méretbeli különbségei és a szóban forgó gazdasági ágazat fontos szerepet játszik. Innovációra a legnagyobb valószínűséggel a közepes méretű vagy nagy létesítményeknél lehet számítani.² Az új marketingmódszerek és új termékek vagy szolgáltatások bevezetése terén a nagy- és kiskereskedelmi, élelmiszer-ipari és vendéglátó-ipari ágazat emelkedik ki (41%-uknál került sor ilyen jellegű innovációra). Új folyamatokat leggyakrabban a feldolgozóipari létesítmények vezettek be (42%).

A felmérés rámutat az innováció és a pénzügyi teljesítmény közötti kapcsolatra. A jó pénzügyi helyzetről beszámoló létesítmények 63%-a bevezette az innováció egy vagy több fent említett formáját. Ehhez képest a nem innováló létesítményeknek csak 59%-a számolt be jó pénzügyi helyzetről. Az innováló létesítmények 34%-ánál a vezetők a pénzügyi helyzet javulásáról adtak számot, míg ilyen jellegű javulás a nem innováló szervezetek körében csak 23%-ban történt.

² A felmérésben szereplő létesítmények az alábbi három kategóriába sorolhatók: kis (10–49 alkalmazott), közepes méretű (50–249 alkalmazott) és nagy (250 vagy több alkalmazott).

Szervezeti terv és munkaszervezés

A vállalati felmérés az alábbi szempontok figyelembevételével vizsgálta a munkaszervezést: kölcsönhatások koordinációja és nyomon követése a létesítményen belül és létesítmények között egyaránt, a létesítmény tudásmenedzsmentje, valamint a funkcionális rugalmasságot elősegítő gyakorlatok felülvizsgálata.

Szervezeti terv

A szervezési folyamatok terén a legfőbb kihívás megtalálni az egyensúlyt a szabványosítás, a munkafolyamatok optimalizálása, az innováció és a piaci igényekre való reakcióképesség megőrzése között. Ugyanakkor az, hogy egy szervezet mennyire képes jól kezelni ezeket az egymással versengő feladatokat, több különböző szervezeti jellemző összhangjától függ. Az például, hogy egy létesítményen belül hogyan vannak meghatározva a különböző részlegek, arról árulkodik, hogy a létesítmény mit állít a középpontba. A felmérés eredményei azt mutatják, hogy az Unión belüli létesítmények gyakrabban állítják a középpontba az erőforrásokat, a folyamatokat és az adminisztratív rendszereket, mint a termelést és a piacokat:

- a létesítmények 72%-a számol be funkciókon alapuló részlegekről (pl. értékesítés és termelés);
- 46%-uk a termékek szerint alakítja ki a részlegeket;
- 20%-uk a földrajzi piacok szerint meghatározott részlegekkel működik.

A minőségellenőrzési rendszerek elengedhetetlenek a hulladék mennyiségének csökkentése és a szervezet teljesítményének javítása szempontjából. A minőségellenőrzés még sincs jelen egyenlő mértékben valamennyi európai létesítményben. A létesítmények 76%-a folyamatosan ellenőrzi a minőséget; 16%-uk időszakosan, míg 8%-uk egyáltalán nem. A folyamatos monitoring a nagyobb létesítményekben gyakoribb: ezek 87%-a folyamatosan nyomon követi a minőséget. A folyamatos minőségellenőrzés gyakoribb a nem központi létesítményekben (a létesítmények 83%-a), mint a központokban (létesítmények 77%-a) és az egy telephellyel rendelkező vállalatoknál (75%). A legelterjedtebb a feldolgozóiparban (83%).

A létesítmények informatikai rendszerek segítségével kapcsolják össze a termelési vagy szolgáltatási folyamatok különböző szakaszait, például a karcsúsított termelést folytató szervezeteknél. A létesítmények 44%-a e rendszereket a raktárkészlet szintjének vagy a befejezetlen eszközök (félkész áruk vagy részben nyújtott szolgáltatások) mennyiségének minimalizálására használja. Leginkább a feldolgozóiparban jellemző (51%), valamint a nagy- és kiskereskedelemben, az élelmiszeriparban és vendéglátóiparban (48%).

Együttműködés

A globalizáció és az információs és kommunikációs technológiák fejlődése alapvető változásokat idézett elő a gazdasági tevékenységek földrajzi eloszlásában, valamint kitágította azon területeket, ahol a szervezetek versenyre kelnek vetélytársaikkal. Ennek következtében a helyi egységek a korábbiánál

nagyobb mértékben tudnak specializálódni: mindez kihat a létesítmények közötti és a létesítményeken belüli együttműködésre egyaránt. Ezt vizsgáló felmérés feltárta, hogy a megkeresett létesítmények milyen mértékben végezték helyben a különböző tevékenységeket, illetve szervezték ki azokat. A megoszlás a következő:

- termékek előállítás és szolgáltatások: a létesítmények 58%-ában;
- új termékek vagy szolgáltatások tervezése vagy fejlesztése: a létesítmények 46%-ában;
- termékek vagy szolgáltatások értékesítése vagy marketingje: a létesítmények 73%-ában.

Az ágazatok közötti különbségek fontosak. A feldolgozóipari létesítmények nagyobb valószínűséggel végzik saját maguk a tervezési és fejlesztési (61%), illetve termelési folyamatokat (82%). Az értékesítés és a marketing inkább a nagy- és kiskereskedelemre, az élelmiszeriparra és a vendéglátóiparra jellemző (a létesítmények 85%-a saját maga végzi e folyamatokat).

Az értékláncokat az egyéb gazdasági egységekkel való együttműködés és kiszervezés révén szervezik meg. A létesítmények mintegy 55%-a együttműködik más létesítményekkel vagy szervezetekkel a tervezés és fejlesztés terén, 50%-uk a termelés, és 50%-uk az értékesítés és marketing terén. A vezetők 27%-a számolt be arról, hogy a termelést részben vagy teljesen kiszervezték harmadik félnek. A tervezés és fejlesztés tekintetében a vezetők 19%-a számolt be kiszervezésről, és ugyanilyen arány mutatkozik az értékesítés és marketing terén.

Döntéshozatal és hierarchia

A munkaszervezésen belül lényeges, hogy központosítják-e a döntéshozatalt, hogy az csak a felső vezetők feladata legyen, vagy decentralizálják, hogy így a feladatot végző alkalmazott is tudjon döntéseket hozni. Rendszerint amikor a munkavállalók nagyobb szerepet kapnak a döntéshozatalban, jobban érzik magukat a szervezetnél. Továbbá a szervezeteken belül működhet többszintű hierarchia: a vállalatok többségében három vagy annál kevesebb szint van.

A létesítmények 54%-ánál a vezetők vagy a magas beosztásúak döntenek a napi munkafeladatok tervezéséről és végrehajtásáról. A létesítmények 40%-ánál erről a vezetők és a munkavállalók együtt döntenek. Csupán a létesítmények 6%-ánál döntenek maguk a munkavállalók.

Átlagosan a létesítmények 28%-a rendelkezik egy- vagy kétszintű, 43%-uk háromszintű, míg 29%-uk négy- vagy többszintű hierarchiával. A négy- vagy többszintű hierarchiával működő szervezetek leginkább a pénzügyi szolgáltatások ágazatában találhatóak. A szervezeti struktúrák meglehetősen stabilnak tűnnek: a vezetők 90%-a szerint létesítményük hierarchiaszintjeinek száma 2010 eleje óta nem változott.

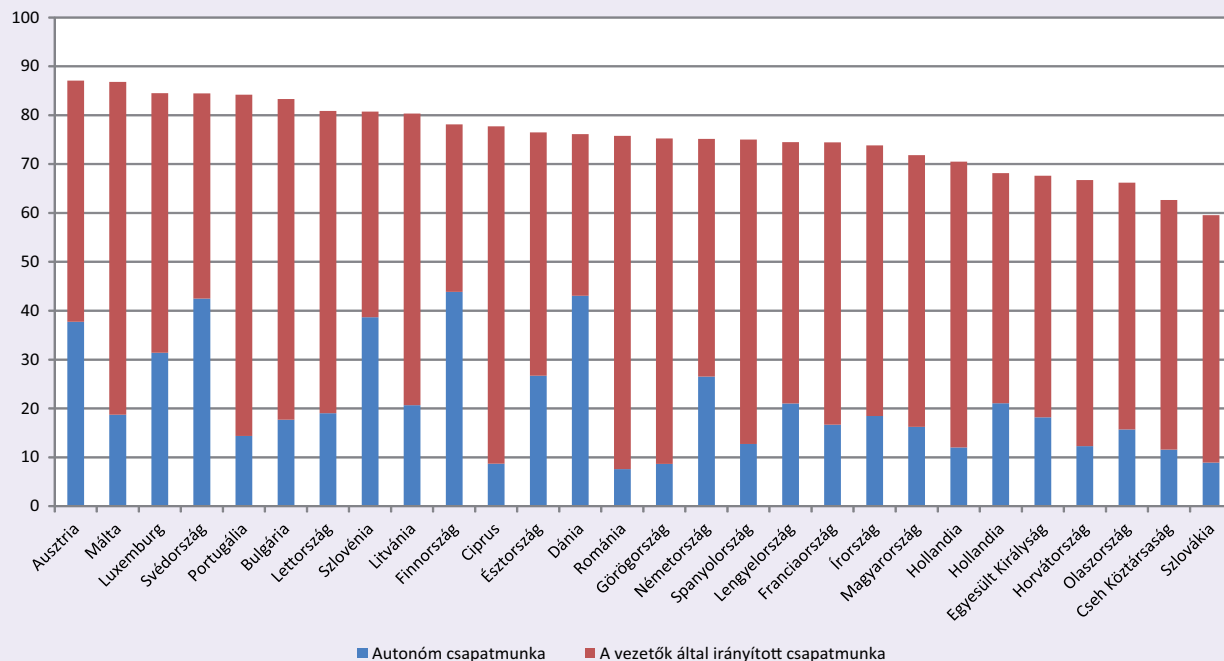
Csapatmunka

A szervezetek azért törekednek a funkcionális rugalmasságra, hogy egyre nagyobb mértékben legyenek képesek gyorsan reagálni a piaci körülmények változásaira: a rugalmasabb munkavállalókat könnyebb átcsoportosítani a különböző feladatok között. Ez többfajta csapatmunkát és a munkavállalók képzését igényli, hogy tudjanak felváltva több feladatot végezni. A csapatmunkát alkalmazó létesítmények 57%-ánál a munkavállalók csak egy csapathoz tartoznak. Az építőiparban a legnagyobb a valószínűsége annak, hogy a munkavállalók több csapat munkájában is részt vesznek.

A létesítmények 23%-ánál a legtöbb alkalmazott másokkal felváltva több feladatot is végez, 44%-uknál csak néhány ilyen alkalmazott van, míg a létesítmények 33%-ánál nem kerül sor feladatváltásra. A létesítmények 5%-ánál a vezetők azt mondták, hogy a szükséges készségek és szakértelem magas szintje miatt nem váltanak feladatot a munkavállalók. A feladatváltás az építő- és a feldolgozóiparban a leggyakoribb: e létesítmények 29, illetve 25%-ában a munkavállalók legnagyobb része bizonyos időközönként feladatot vált.

Az autonóm vagy félautonóm csapatokban a munkavállalók egymás között határoznak a termékek vagy szolgáltatások (legalább részleges) befejezéséhez szükséges feladatok megosztásáról, és

1. ábra: Autonóm és a vezetők által irányított csapatmunka országonként (%)



közösen terheli őket a felelősség e célok eléréséért. Az autonóm csapatmunka a létesítmények 20%-ára jellemző, a vezetők által irányított csapatmunka pedig 53%-ukra. Míg összességében a csapatmunka Ausztriában, Máltán és Luxemburgban a leggyakoribb, az autonóm csapatmunka szintje Finnországban, Dániában és Svédországban a legmagasabb. A vezetők által irányított csapatmunka Romániában, Cipruson és Portugáliában a legelterjedtebb.

Tudásmenedzsment

A tudás egyre nagyobb mértékben a versenyelőny fő forrásának számít. A tudásmenedzsment azt jelenti, hogy egy szervezet ellenőrzése alá veszi az egyik fő nem tárgyi erőforrását – alkalmazottainak tudását – azáltal, hogy összegyűjti és rendszerezi, és így az egész szervezet számára elérhetővé teszi azt. A tudásmenedzsmenttől elvárt haszon a nagyobb alkalmazkodó- és ezáltal nagyobb versenyképességben keresendő. A szervezetek nyomon követhetik a piaci fejleményeket és a többi szervezetnél beálló változásokat is, hogy ily módon figyelemmel kísérjék a technológiai fejlődést vagy a termékek, folyamatok és szolgáltatások terén jelentkező új ötleteket. A létesítmények 62%-ánál a munkavállalók dokumentálják és rögzítik a bevált munkagyakorlatokat vagy a levont tanulságokat, hogy azokat megoszthassák a munkatársaikkal. A létesítmények 29%-ánál az új vagy módosított termékekhez, folyamatokhoz vagy szolgáltatásokhoz kapcsolódó külső ötletek vagy technológiai fejlődés nyomon követését a kifejezetten ezzel foglalkozó munkatársak végzik. A létesítmények 39%-ánál a külső ötletek nyomon követése a munkavállalók általános feladatainak része, míg a létesítmények 32%-ánál a külső ötleteket egyáltalán nem követik figyelemmel.

Az emberierőforrás-menedzsment gyakorlata

Az emberierőforrás-menedzsment gyakorlata fontos kiegészítője a munkaszervezésnek, mivel elengedhetetlen a munkaerő-toborzás, a teljesítmény jutalmazása és az emberi tőke fejlesztése szempontjából. Ennélfogva befolyásolja a munkahelyi innovációt.

Szerződések

A létesítmények nagy többségénél (78%) a legtöbb munkavállaló (80% vagy több) határozatlan időre szóló szerződéssel dolgozik. A határozatlan időre szóló szerződések alkalmazása ágazatonként eltérő. A pénzügyi szolgáltatások terén a leggyakoribb, ahol a létesítmények 86%-ánál a munkavállalók többségét (80% vagy több) ilyen szerződéssel foglalkoztatják.

Karrier

A vezetők mintegy 88%-a egyetértett vagy határozottan egyetértett azzal az állítással, hogy „a határozott idejű munkaszerződéssel foglalkoztatott munkavállalók többségével újabb szerződést kötöttek, amikor a korábbi szerződésük lejárt”. A vezetők mintegy 86%-a egyetértett vagy határozottan egyetértett azzal az állítással, hogy „az állások betöltésekor a vezetőség először megnézi, hogy van-e megfelelő belső jelölt”. A létesítmények 70%-ánál teljesítményértékelő interjúkat folytatnak legalább néhány munkavállalóval. Ez a gyakorlat a közepes méretű (84%), illetve a nagy létesítményeknél (92%) fordul elő gyakrabban.

Szakkézettséget igénylő munkakörök

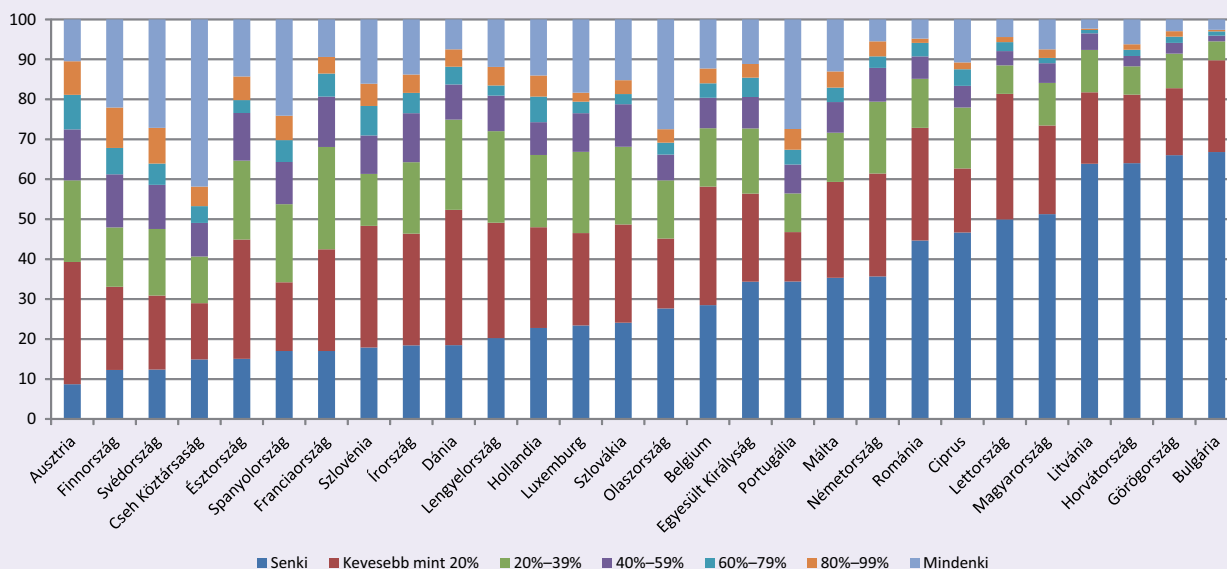
A létesítmények 51%-ánál a munkaerő kevesebb mint 20%-a végez magas szakkézettséget igénylő munkát, vagyis olyan munkát, amelynek alapos elsajátítása legalább egy éves, munkavégzés közben történő tanulást igényel. Ezzel szemben a létesítmények 24%-ára jellemző az, hogy a munkavállalók döntő többsége (80% vagy még több) dolgozik magas szakkézettséget igénylő munkakörben.

Képzés

A létesítmények mintegy 71%-a nyújtott munkaidő-kedvezményt képzés céljára legalább néhány alkalmazottjának a felmérést megelőző 12 hónapban. Ezzel szemben a létesítmények majdnem egyharmada (29%) egyáltalán nem biztosított képzési célú munkaidő-kedvezményt egy alkalmazottjának sem. A kis létesítmények adnak a legritkábban munkaidő-kedvezményt képzés céljára: 32%-uknál egy alkalmazott sem kap. Ezzel szemben a nagy létesítményeknél ez az arány mindössze 9%.

A képzési célú munkaidő-kedvezmény Bulgáriában, Görögországban, Horvátországban és Litvániában a legritkább: itt a felmérést megelőző 12 hónapban a létesítmények több mint 60%-a nem nyújtott ilyen

2. ábra: A képzési célú munkaidő-kedvezményben részesülő alkalmazottak aránya országonként (%)



kedvezményt egy alkalmazottjának sem. A legalább néhány alkalmazottnak nyújtott képzési célú munkaidő-kedvezmény Ausztriában, Finnországban és Svédországban a leggyakoribb. E tekintetben azonban a Cseh Köztársaság a legkiemelkedőbb: a cseh létesítmények 42%-a biztosított képzési célú munkaidő-kedvezményt valamennyi alkalmazottjának a felmérést megelőző évben. A Cseh Köztársaságot Svédország, Portugália és Olaszország követi a sorban.

Amennyiben a munkavállalók kaptak munkaidő-kedvezményt, az elvégzett képzés leggyakrabban a munkavállaló jelenlegi munkájához szükséges készségeinek bővítésére és fejlesztésére irányult, különösen a pénzügyi és egyéb szolgáltatások ágazatában, a nagy- és kiskereskedelemben, az élelmiszer- és a vendéglátóiparban. A munkavállalók figyelmének felhívása az egészségügyi és biztonsági kérdésekre, valamint a veszélymegelőzésre szintén fontos célkitűzés volt, főként a feldolgozó- és építőiparban, valamint a közlekedési ágazatban.

Munkaidő

Az Európai Unióban működő létesítmények 69%-a foglalkoztat legalább néhány munkavállalót rész munkaidőben. A rész munka gyakoriságában jelentős eltérések mutatkoznak a különböző tagállamok között. Hollandiában (93%) és Ausztriában (90%) szinte minden létesítmény foglalkoztat legalább néhány rész munkaidős munkavállalót. Ezzel szemben a horvát létesítmények mindössze 14%-a és a portugál létesítmények 22%-a alkalmaz munkavállalókat rész munkaidőben.

A létesítmények 65%-nál legalább néhány munkavállalónak lehetősége van személyes igényeihez igazítani a napi munka megkezdésének és befejezésének idejét (rugalmas munkaidő). A skandináv országokban és Ausztriában a legnagyobb a valószínűsége annak, hogy a létesítmények felajánlják alkalmazottaiknak a rugalmas munkaidő lehetőségét: 80%-uk vagy még nagyobb részük így tesz. A ciprusi (37%), bolgár (33%) és horvát (30%) létesítmények körében a legkisebb ennek a valószínűsége. A létesítmények 69%-ánál a munkavállalók kivehetik a felgyűlt túlórákat szabadnap formájában. Ez a gyakorlat a nagy (81%), illetve a közepes méretű létesítményeknél (74%) gyakrabban fordul elő, mint a kis létesítmények (68%) esetében.

Változó fizetés

A változó fizetésnek több különböző formája lehetséges: teljesítménybér (darabbér, közvetítői jutalék vagy egyéb jutalék); egyéb teljesítményalapú, az egyéni vagy kollektív teljesítményhez (csapat- vagy csoportteljesítményhez) kötött fizetési formák (leggyakrabban prémiumok); vagy a vállalat pénzügyi eredményéhez kapcsolódó fizetési formák (nyereségrészesedési rendszerek). Bizonyos esetekben a vállalatok változó fizetésekiegészítést ajánlhatnak fel részvénnytulajdonosi rendszer keretében. A létesítmények majdnem kétharmada (63%) alkalmaz valamilyen változó fizetést. Ennek leggyakoribb formája az egyéni teljesítményhez kötött fizetésekiegészítés, amelyet a teljesítménybér követ: darabbér, a vállalat teljesítményéhez, a csapatteljesítményhez kötött fizetésekiegészítés és a részvénnytulajdonosi rendszer. A változó fizetés a nagy (84%), illetve a közepes méretű létesítményekben (78%) gyakrabban fordul elő, mint a kisebbekben (60%). Hasonló eltérések mutatkoznak a különböző vállalati méretosztályok között a változó fizetés valamennyi fajtájára nézve.

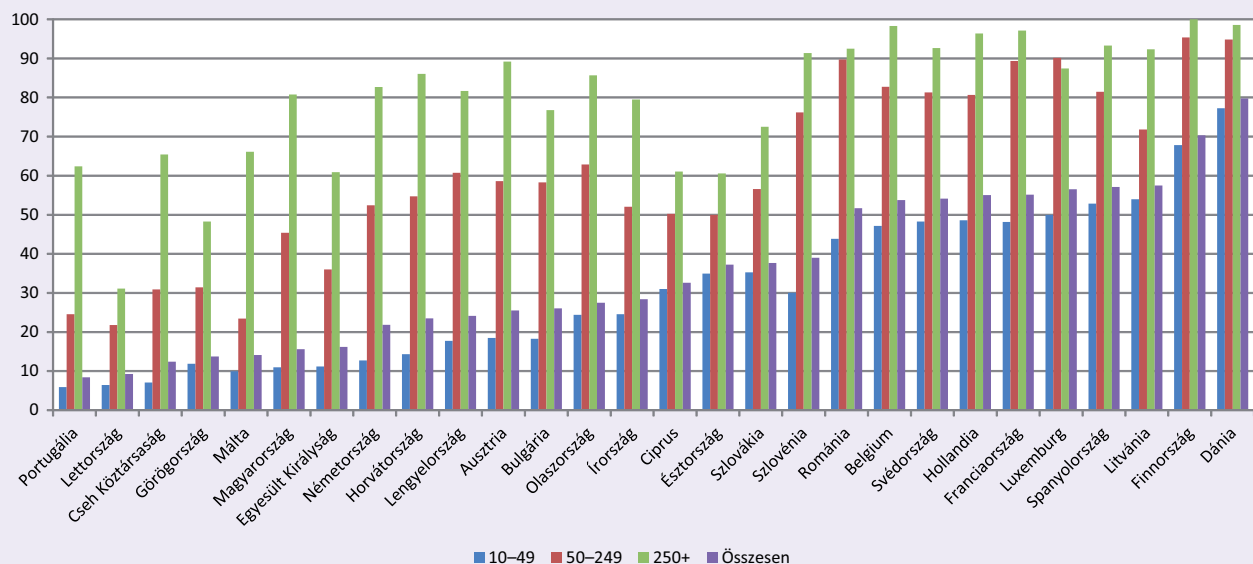
Szociális párbeszéd és munkavállalói részvétel

A felmérésben központi szerepet kapott az, hogy a munkavállalók milyen módon vesznek részt munkahelyi életük alakításában, ideértve mind a létesítményi szintű szociális párbeszédet, mind a munkavállalói részvétel közvetlen formáit. A felmérés feltérképezi a szociális párbeszéd formális struktúráinak meglétét, csakúgy mint a munkavállalói érdekképviselő rendelkezésére álló erőforrásokat.

A szociális párbeszéd struktúrája

Átlagosan a munkavállalói érdekképviselő valamely választott formális struktúrája (elismert szakszervezet, üzemi tanács vagy a törvényes érdekképviselő országokonként különböző formái) a létesítmények 32%-ánál van jelen.³ Gyakorisága nagymértékben változik a különböző méretű létesítmények között: a kis létesítmények 26%-a rendelkezik hivatalos munkavállalói érdekképviselővel, míg ugyanez az

3. ábra: A munkavállalói érdekképviselő hivatalos struktúrájának megléte országonként és vállalati méretosztályonként (%)



³ A különböző nemzeti struktúrák gyakoriságának feltérképezése az Eurofound Munkaügyi Kapcsolatok Európai Figyelője (EIRO) hálózatától kapott információkra épült. Lásd: http://www.eurofound.europa.eu/eiro/about_index.htm.

arány a közepes méretű létesítményeknél 60% és a nagy létesítményeknél 82%. A tagállamok között jelentős különbségek tapasztalhatók. Finnországban és Dániában a kis létesítmények 68, illetve 77%-a rendelkezik választott munkavállalói érdekképviseléssel, míg a közepes és nagy létesítményeknek közel mindegyike. Ezzel szemben Portugáliában, Lettorszában és a Cseh Köztársaságban a kis létesítmények kevesebb mint 10%-ában működik munkavállalói érdekképviselet. Ebben a három országban, valamint Görögországban és Máltán a közepes méretű létesítményeknél tapasztalt arány 20 és 30% között alakul. Lettorszában és Görögországban a hivatalos munkavállalói érdekképviseléssel rendelkező létesítmények aránya nem haladja meg az 50%-ot, még a legnagyobb létesítmények esetén sem.

A munkáltatói szervezetekben való tagság valamivel kevésbé gyakori, mint a hivatalos munkavállalói érdekképviselések megléte: a vezetők 26%-a számolt be arról, hogy a létesítménye tagja valamely munkáltatói szervezetnek, amely részt vesz kollektív tárgyalásokban. A munkáltatói szervezetekben való tagság legkevésbé a nagy- és kiskereskedelem, az élelmiszeriparban és a vendéglátóiparban jellemző (23%), és a közlekedési ágazatban (31%) és a pénzügyi szolgáltatások terén (32%) a leggyakoribb. Az egyes országok között nagyon jelentős különbségek tapasztalhatók. Kevés létesítmény tartozik munkáltatói szervezethez Romániában (6%), Bulgáriában (7%) és Észtországban (7%). A tagság aránya jóval magasabb Dániában (59%), Ausztriában (68%) és Svédországban (78%).

A munkavállalói érdekképviselet erőforrásai

A szociális párbeszédre való képesség nagymértékben függ a munkavállalói képviselők rendelkezésére álló időtől és erőforrásoktól. A munkavállalói képviselők több mint fele (56%) arról számolt be, hogy munkaidejéből annyi időt fordíthat érdekképviselési feladataira, amennyi szükséges. Csaknem egyharmaduk (29%) munkaidején belül előre meghatározott óraszámra rendelkezik, amely elegendő feladatai ellátásához. Kevesebben számoltak be arról, hogy nem jogosultak a munkaidejüket érdekképviselési feladataikra fordítani (6%), vagy hogy előre meghatározott óraszámra rendelkeznek, amely nem elegendő a feladataik ellátásához (5%). További 3% dolgozik teljes munkaidőben munkavállalói képviselőként. A munkavállalói képviselők majdnem egyharmada (32%) számolt be arról, hogy a felmérést megelőző 12 hónap során e szerepéhez kapcsolódó képzésben részesült. 37%-uk elmondása szerint a munkavállalói érdekképviselet kap finanszírozást külső tanácsadói igénybevitelére.

A döntéshozatalban való részvétel szintje

A vezetőket és a munkavállalói képviselőket egyaránt megkérdezték arról, hogy a munkavállalói érdekképviselet – amennyiben van – milyen mértékben vett részt a létesítményben a közelmúltban végbement, a munkafeltételekre gyakorolt hatás szempontjából legjelentősebb változásról szóló döntéshozatali folyamatban. A hivatalos munkavállalói

érdekképviseléssel rendelkező létesítmények mintegy 88%-ánál a vezetőség tájékoztatta az érdekképviselést a szóban forgó jelentős változásról. A létesítmények 69%-ánál az érdekképviselést felkérték, hogy a döntéshozatalt megelőzően ismertesse véleményét, és a létesítmények 60%-ánál a vezetőség és az érdekképviselést közösen hozta meg a döntést. Annak valószínűsége, hogy a vezetőség tájékoztatja a munkavállalói érdekképviselést, egyeztet és tárgyal vele, a létesítmény méretével arányosan kismértékben nő.

Tájékoztatás és egyeztetés

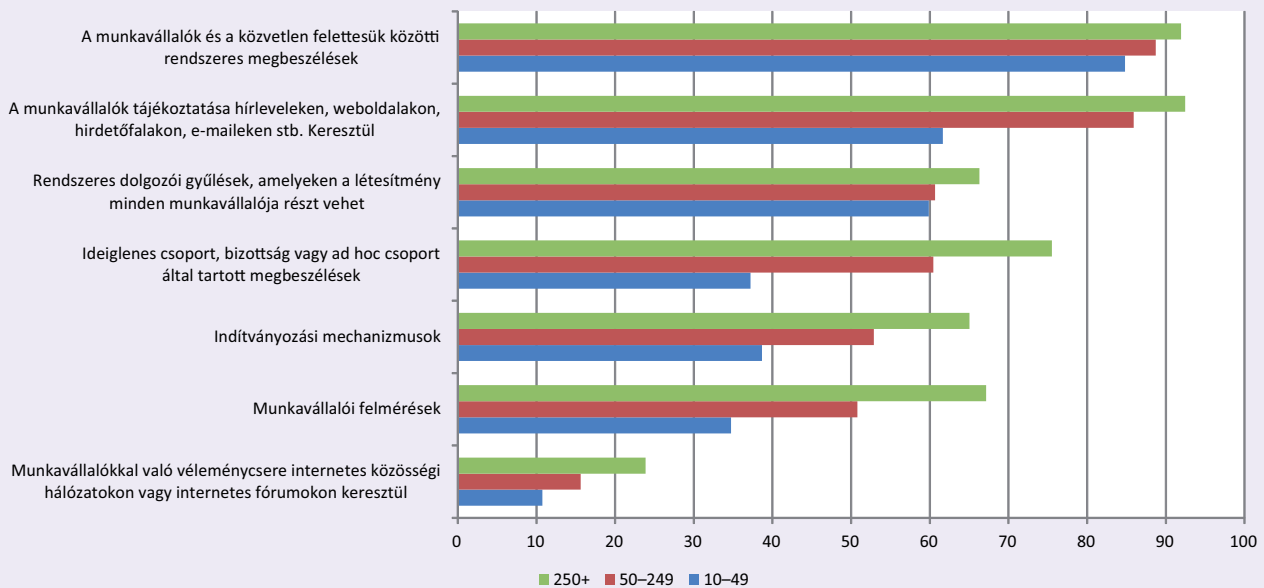
A munkavállalók tájékoztatásáról és a velük folytatott konzultációról szóló 2002/14/EK irányelv előírja, hogy minden 50 vagy annál több főt foglalkoztató vállalat vagy legalább 20 főt foglalkoztató létesítmény köteles tájékoztatni a munkavállalói képviselőket és velük egyeztetni. A tájékoztatásnak és egyeztetésnek a vállalat pénzügyi és foglalkoztatási helyzetét érintő kérdések, valamint olyan döntések kapcsán kell megtörténnie, amelyek valószínűleg jelentős változásokhoz vezetnek a munkaszervezés vagy a szerződéses viszonyok terén.

A legtöbb létesítményben – 80% vagy több – a munkavállalói képviselők arról számoltak be, hogy a létesítmény pénzügyi és foglalkoztatási helyzetéről tájékoztatást kapnak. A létesítmények némileg kisebb részénél az érdekképviselést tájékoztatják a létesítmény új termékeinek, folyamatainak és stratégiai terveinek bevezetéséről. Annak valószínűsége, hogy a vezetőség tájékoztatja a munkavállalói érdekképviselést, a létesítmény méretével arányosan nő. A strukturált szociális párbeszédre rendelkező létesítmények 85%-ánál a pénzügyi helyzetről nyújtott tájékoztatás a jövőbeli kilátásokra is kiterjed. A jövőbeli kilátások a létesítmények 83%-ánál szerepelnek a foglalkoztatási helyzetről nyújtott tájékoztatásban. A munkavállalói képviselők többsége (83%) elégedett a kapott tájékoztatás időzítésével, és 87%-uk elégedett a tájékoztatás minőségével.

A munkavállalókkal folytatott kommunikáció

A vezetőség számos módszert alkalmaz arra, hogy a munkavállalókat bevonja a létesítmény döntéseinek meghozatalába. A különböző kommunikációs módszerek alkalmazásának mértéke a létesítmények méretétől függően változik. A munkavállalók és közvetlen felettesük között rendszeres megbeszélésekre a létesítmények több mint 80%-ánál sor kerül, függetlenül a létesítmény méretétől. A minden munkavállaló számára nyitott dolgozói megbeszélések csak a létesítmények alig több mint 60%-ánál jellemzőek. A kevésbé interaktív és kevésbé személyes eszközök – hírlevelek, munkavállalói felmérések és indítványozási mechanizmusok – a nagyobb létesítményeknél gyakoribbak, akárcsak az ideiglenes bizottságok vagy ad hoc csoportok. A közösségi média és internetes fórumok (még) nem jellemző csatornái a munkavállalókkal való interakciónak, mindazonáltal a nagy létesítmények vezetőinek 24%-a beszámolt alkalmazásukról.

4. ábra: A munkavállalói részvétel módszerei a létesítmény mérete szerint (%)



Az emberi erőforrásokat érintő kihívások és a munkahelyi légkör

A felmérésben a vezetők elmondták véleményüket számos, az emberi erőforrásokkal, valamint a létesítmény munkahelyi légkörével kapcsolatos kérdésről: betegszabadságok, a megfelelő szakértelemmel rendelkező munkavállalók toborzása, a munkavállalók megtartása, elbocsátások a recesszió következtében, a munkavállalók motiválása.

Az Unión belül a létesítmények egyhetedének (13%) problémát okoz a betegszabadságok nagy aránya. Ezt a nagyobb létesítmények említik gyakrabban nehézségként. A legkevesebb vezető Görögországban és Romániában (mindkét esetben 5% alatt) számolt be a betegszabadságok nagy arányáról, míg a legtöbbben Luxemburgban (31%) és Németországban (24%).

Az európai létesítmények 39%-ának nehézséget okoz megfelelő szakértelemmel rendelkező alkalmazottakat találni. A megfelelően képzett munkavállalókat a feldolgozóiparban (43%) a legnehezebb megtalálni, és a legkönnyebb a pénzügyi szolgáltatások terén (csak 30%-ban okoz problémát). Ausztriában és a balti államokban a létesítmények több mint 60%-ának okoz nehézséget megfelelően képzett munkavállalókat találni; ez az arány jóval nagyobb, mint Horvátországban, Cipruson, Görögországban vagy Spanyolországban (mindegyikben 25% alatt marad).

A harmadik európai vállalati felmérést megelőző válságos években az Unió egész területén nőtt a munkanélküliség. Az Unión belüli létesítmények 10%-a mégis arról számolt be, hogy nehézséget jelent számukra megtartani az alkalmazottaikat. A munkavállalók megtartásával kapcsolatos nehézségek leginkább Litvániában (a vezetők 28%-a szerint) és Magyarországon (21%) jellemzőek. Ezzel szemben Spanyolországban (3%), Dániában (4%) és Hollandiában (4%) alig merült fel ez a probléma.

2013-ban számos európai létesítmény továbbra is kedvezőtlen gazdasági légkörrel küzd, és a vezetők 17%-a arról számolt be, hogy a létesítményük elbocsátásokra kényszerült. Továbbá azon létesítmények 38%-a, amelyek 2010 óta csökkentették munkaerő-állományukat, további leépítésekre kényszerült. E tekintetben jelentős különbségek észlelhetők az egyes országok között: a létszámleépítésre kényszerülő létesítmények aránya egyes dél-európai országokban a legmagasabb: Cipruson (52%), Görögországban (41%), Portugáliában (35%) és Spanyolországban (32%). Ezzel szemben a német létesítményeknek mindössze 6, míg az Egyesült Királyság létesítményeinek csak 10%-ában volt szükség létszámleépítésre. Az építőipari létesítmények vezetői gyakrabban vallottak az elbocsátások szükségességéről (23%), mint a pénzügyi szolgáltatások ágazatának képviselői (13%).

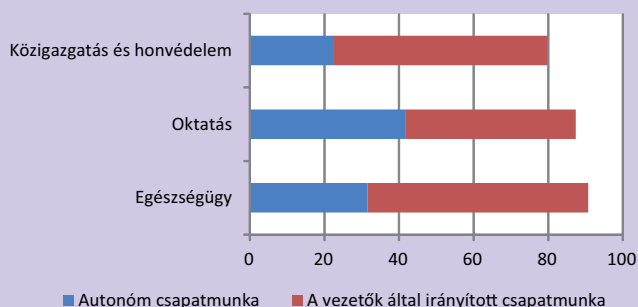
Az uniós létesítmények vezetőinek közel 17%-a számolt be nehézségekről a munkavállalók motiválása terén. A munkavállalók alacsony motiváltsága leginkább az építőiparra (20%) és a feldolgozóiparra (19%), míg legkevésbé a pénzügyi szolgáltatások ágazatára (13%) jellemző.

A vezetők 84%-a jónak vagy nagyon jónak ítélte a létesítményében uralkodó légkört. A vezetők 13%-a jelezte, hogy a gazdasági válság következtében a munkahelyi légkör 2010 óta romlott, míg 31%-uk javulásról számolt be. A közepes vagy nagy létesítményekhez képest a kisebbekben nagyobb valószínűséggel uralkodik jó vagy nagyon jó légkör.

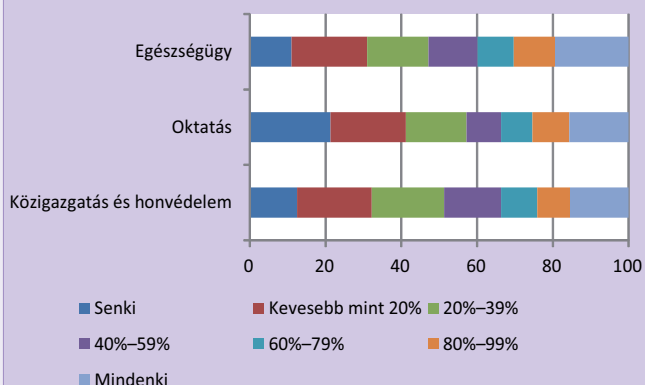
A közszolgáltatásokról szóló adatok

A felmérés a közigazgatás, egészségügy és oktatás terén közszolgáltatásokat nyújtó magán- és állami létesítményekről is gyűjtött információt, és ezeket a piaci szolgáltatásokkal foglalkozó szervezetektől elkülönítve elemezte. Ez a szakasz a közszolgáltatásokra vonatkozó főbb eredményeket ismerteti a munkaszervezés, az emberierőforrás-menedzsment gyakorlata, a szociális párbeszéd és a munkavállalói részvétel tekintetében.

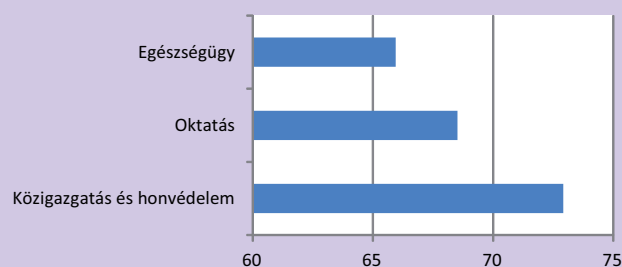
5. ábra: Autonóm és a vezetők által irányított csapatmunka (%)



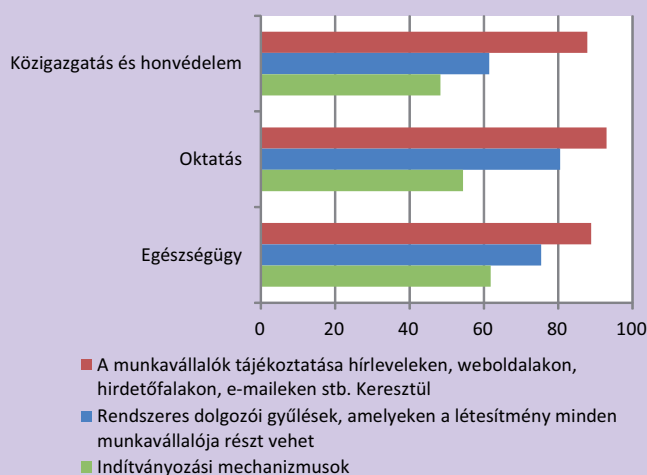
6. ábra: A képzési célú munkaidő-kedvezményben részesülő alkalmazottak aránya (%)



7. ábra: A munkavállalói érdekképviselet hivatalos struktúrájának megléte (%)



8. ábra: A munkavállalói részvétel módszerei (%)



Munkaszervezés

A csapatmunka az egészségügyben a leggyakoribb, azt követi az oktatás. Az autonóm csapatmunka mégis az oktatásban a legelterjedtebb.

További információ

Az európai vállalati felmérésről részletesebb tájékoztatás olvasható a <http://www.eurofound.europa.eu/surveys/ecs/index.htm> internetes oldalon.

Sophia MacGoris, a felmérésekért felelős tisztviselő,
smg@eurofound.europa.eu

Az Európai Alapítvány az Élet- és Munkakörülmények Javításáért (Eurofound) egy háromoldalú európai uniós szerv, amelynek feladata, hogy ismereteket nyújtson a szociális és munkaügyi szakpolitikák terén. A Eurofound 1975-ben jött létre az 1365/75/EGK tanácsi rendelet nyomán azért, hogy hozzájáruljon a jobb élet- és munkakörülmények megtervezéséhez és kialakításához Európában.

© Európai Alapítvány az Élet- és Munkakörülmények Javításáért, 2013

A fordítási vagy sokszorosítási jogra vonatkozó kérelmeket az Európai Alapítvány az Élet- és Munkakörülmények Javításáért igazgatójának kell címezni; cím: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Wyattville Road, Loughlinstown, Dublin 18, Ireland.

Telefon: (+353 1) 204 31 00

E-mail: information@eurofound.europa.eu

Honlap: www.eurofound.europa.eu



Publications Office

Az emberierőforrás-menedzsment gyakorlata

Az egészségügyi létesítmények adnak a legnagyobb valószínűséggel munkaidő-kedvezményt képzés céljára. Az oktatási és közigazgatási létesítmények szinte ugyanolyan mértékben nyújtanak képzést minden alkalmazottnak vagy nagy részüknek (60% vagy több). Az oktatási intézmények esetében azonban a másik két ágazathoz képest jóval nagyobb a valószínűsége annak, hogy semmilyen képzést nem nyújtanak.

Szociális párbeszéd

A hivatalosan strukturált munkavállalói érdekképviselet jelen van a mintában szereplő, közszolgáltatást nyújtó létesítmények nagy többségében. A leggyakoribb a közigazgatásban.

Munkavállalói részvétel

Más ágazatokhoz hasonlóan a közszolgáltatások terén is a hírleveleken, weboldalakon vagy hirdetőfalakon történő tájékoztatást használják leggyakrabban arra, hogy a munkavállalókat bevonják a munkaszervezésbe. Ez az oktatás terén valamivel elterjedtebb, mint az egészségügyben és a közigazgatásban. A rendszeres dolgozói gyűlések, amelyeken minden munkavállaló részt vehet, az oktatás terén a legjellemzőbbek. A kevésbé interaktív, de természeténél fogva alulról kiinduló indítványozási mechanizmusok az egészségügyben a leggyakoribbak.