



Európska nadácia
pre zlepšovanie životných
a pracovných podmienok



Tretí prieskum európskych podnikov: Prvé zistenia

> Zhrnutie <

„Kríza len potvrdila potrebu zmeniť spôsob, akým prístupujeme k našim sociálnym a ekonomickým problémom . . . Keď budeme pripravení prispôbiť sa nášmu rýchlo sa meniacemu svetu, keď budeme múdro riešiť dnešné sociálne a hospodárske výzvy, dokážeme uvoľniť nové vlny kreativity a inovácií a vytvoriť nové zdroje udržateľného rastu a zamestnanosti. Z tohto dôvodu sú inovácie základným kameňom našej stratégie Európa 2020 pre rast a zamestnanosť.“

José Manuel Barroso pri uvedení iniciatívy Sociálne inovácie v Európe, marec 2011



Úvod

Európske podniky zohrávajú kľúčovú úlohu v rámci pomoci EÚ pri dosahovaní cieľov inteligentného, inkluzívneho a udržateľného rastu, vytýčených v stratégii Európa 2020. Spôsob, akým podniky organizujú svoju prácu, je dôležitý pri podpore inovácií, zlepšovaní výkonnosti a zabezpečení kvalitných pracovných miest. Inovácie na pracovisku sa čoraz častejšie uznávajú ako hlavný zdroj rastu, ktorý tiež prispieva k rozvoju ľudského kapitálu a posilneniu kreativity, ako aj produktivity. V hlavnej iniciatíve s názvom Únia inovácií, ktorá je súčasťou stratégie Európa 2020, sa na inovácie na pracovisku nahliada ako na doplnok k technologickým inováciám a predpoklad dosiahnutia inteligentného rastu. Systémy tripartitných vzťahov sú veľmi dôležité pri formovaní spôsobu, akým podniky čelia týmto výzvam. Krajiny so zavedenými inštitúciami sociálneho dialógu a tripartitných vzťahov sa obvykle nachádzajú v lepšej hospodárskej a sociálnej situácii a bývajú konkurencieschopnejšie.¹

V rámci tretieho prieskumu európskych podnikov sa mapujú postupy v prevádzkach s 10 a viac zamestnancami v celej EÚ-28 a v Bývalej juhoslovanskej republike Macedónsko, na Islande, v Čiernej hore a Turecku. Vo všetkých viac než 30 000 prevádzkach spoločnosť Gallup Europe uskutočnila prieskum s cieľovou veľkosťou vzorky na krajinu v rozmedzí od 300 do 1 650. Témy sa týkajú organizácie práce, postupov v oblasti ľudských zdrojov, angažovanosti zamestnancov a sociálneho dialógu a toho, ako tieto postupy podporujú tzv.

Hlavné zistenia

- V niektorých krajinách je výskyt inovatívnych pracovných postupov aj štruktúr sociálneho dialógu vysoký
- Variabilná zložka platu – v 63 % prevádzok
- Zamestnanci dokumentujú osvedčené postupy – v 62 %
- Práceschopnosť – 13 % uvádza vysokú úroveň
- Inovácie – 63 % podnikov, ktoré uvádzali dobrú finančnú situáciu, inovovalo
- Zručnosti – 39 % spoločností má problém nájsť zamestnancov s potrebnými zručnosťami

inteligentný rast. Na jar roku 2013 sa uskutočnili pohovory manažérmi ľudských zdrojov a so zástupcami zamestnancov (ak to bolo možné). Tretí prieskum európskych podnikov poskytuje nové údaje o tom, ako sú organizácie organizované – najmä, ako sa zamestnanci a ich zástupcovia angažujú v zlepšovaní organizácie práce a pracovných postupov. Prieskum si kladie za cieľ prispieť k lepšiemu pochopeniu toho, ako podporiť hospodársky rast členských štátov a dosahovanie lepších výsledkov pre zamestnancov. V tomto zhrnutí sa uvádzajú hlavne prvé zistenia z postupov v prevádzkach zaoberajúcich sa trhovými činnosťami – väčšinou komerčnými činnosťami, činnosťami súkromného sektora okrem rybolovu a poľnohospodárstva. Postupy v prevádzkach riadiacich osobitné verejné služby (zdravotníctvo, školstvo a verejná správa) sú uvedené na konci tohto zhrnutia. V ďalších analýzach sa bude skúmať, či a akým spôsobom sa osobitné skupiny prvkov prevádzok kombinujú a spájajú s výkonom.

¹ Európsky komisár pre zamestnanosť, sociálne záležitosti a začlenenie László Andor vo svojom prejave, „Sociálny dialóg – nevyhnutná súčasť európskeho sociálneho modelu, nie luxus“, 15. apríla 2013.

Výkon a inovácie

Finančná situácia

Manažéri v 62 % prevádzok v roku 2013 považovali finančnú situáciu za „dobrú“ alebo „veľmi dobrú“, ďalších 30 % manažérov ju hodnotilo ako „ani dobrú, ani zlú“, zatiaľ čo 8 % pokladalo finančnú situáciu za „zlú“.

Približne 41 % manažérov uviedlo, že finančná situácia ich prevádzky bola stabilná v priebehu predchádzajúcich troch rokov. Rovnaké percentuálne podiely uviedli, že situácia sa zlepšila a zhoršila – 29 % v oboch prípadoch.

V prípade manažérov v odvetví stavebníctva je väčšia pravdepodobnosť, že uvedú, že finančná situácia ich prevádzky je zlá alebo veľmi zlá v porovnaní s priemerom: 13 % v porovnaní s 9%. Toto je s najväčšou pravdepodobnosťou odrazom dopadu krízy na trh s nehnuteľnosťami vo veľkej časti Európy na toto odvetvie. Manažéri vo finančných službách sú výrazne optimistickejší, len 5 % uviedlo, že finančná situácia ich prevádzky je zlá alebo veľmi zlá.

Inovácie

Manažéri uvádzajú, že nedávno boli zavedené tieto formy inovácií:

- nové alebo zlepšené metódy marketingu alebo komunikácie v 34 % prevádzok,
- nové alebo významne zmenené produkty alebo služby v 41 % prevádzok,
- nové alebo významne zmenené procesy na výrobu tovaru alebo poskytovanie služieb v 36 %.

Význam majú rozdiely medzi veľkosťami podnikov a typmi hospodárskych odvetví. V prípade stredných a veľkých prevádzok je najväčšia pravdepodobnosť zavádzania inovácií.² Odvetvie veľkoobchodu, maloobchodu, stravovania a ubytovania vyniká, pokiaľ ide o zavádzanie nových marketingových metód a nových produktov alebo služieb (zaviedlo ich 41 % prevádzok). V prípade prevádzok v odvetví výroby je najväčšia pravdepodobnosť zavádzania nových procesov (42 %).

Z prieskumu vyplýva existencia vzťahu medzi inováciami a finančnou výkonnosťou. V 63 % prevádzok, kde manažéri uviedli dobrú finančnú situáciu, bola zavedená jedna alebo viaceré z uvedených foriem inovácií, v porovnaní s 59 % prevádzok, ktoré takéto inovácie nezaviedli. V 34 % prevádzok, ktoré zaviedli inovácie, manažéri uviedli, že finančná situácia sa zlepšila v porovnaní s 23 % prevádzok, v ktorých neboli inovácie zavedené.

² Prevádzky v prieskume sú rozdelené do troch kategórií: malé (10 – 49 zamestnancov), stredné (50 – 249 zamestnancov) a veľké (250 a viac zamestnancov).

Organizačný dizajn a organizácia práce

V rámci prieskumu európskych podnikov sa skúmala organizácia práce z hľadiska: spôsobu koordinácie a monitorovania interakcií tak v rámci prevádzok, ako aj medzi nimi, spôsobu riadenia znalostí v prevádzke a preskúmania postupov, ktoré podporujú funkčnú flexibilitu.

Organizačný dizajn

Hlavnou organizačnou výzvou je nájsť vzájomný kompromis medzi štandardizáciou, optimalizáciou pracovných procesov, inováciami a dokázať reagovať na požiadavky trhu. Schopnosť zvládať tieto konkurenčné tlaky zase závisí od spôsobu, akým sa kombinuje množstvo organizačných aspektov. Napríklad, spôsob, akým sa určujú oddelenia v prevádzke, môže odrážať zameranie prevádzky. Zistenia z prieskumu európskych podnikov poukazujú na to, že prevádzky EÚ sú častejšie zamerané na zdroje, procesy a administratívne systémy než na výstupy a trhy:

- 72 % prevádzok uvádza, že má oddelenia diferencované podľa funkcie (napríklad predaj a výroba),
- 46 % uvádza diferencovanie oddelení podľa produktov,
- 20 % uvádza diferencovanie oddelení podľa geografického trhu.

Systémy riadenia kvality sú nevyhnutné pri obmedzovaní odpadu a zlepšovaní výkonu organizácie. Kontrola kvality však nie je rovnakou mierou zavedená v európskych prevádzkach. V 76 % prevádzok sa kvalita monitoruje nepretržite, v 16 % občas, v 8 % sa kvalita vôbec nemonitoruje. Nepretržité monitorovanie je rozšírenejšie vo väčších prevádzkach: 87 % veľkých prevádzok kvalitu monitoruje nepretržite. Nepretržitá kontrola kvality je rozšírenejšia v pobočkách (uskutočňuje sa v 83 % prevádzok) než v centrálnych (77 % prevádzok) a jediných spoločnostiach bez pobočiek (75 %). Najrozšírenejšia je v odvetví výroby (83 %).

Prevádzky využívajú informačné systémy na prepojenie fáz výrobných alebo servisných procesov, napríklad v organizáciách so štíhlou výrobou. V 44 % prevádzok sa uvádza používanie takýchto systémov na účely minimalizácie úrovne skladových zásob alebo rozpracovanosti – čiastočne dokončené výrobky alebo čiastočne dodané služby. Najrozšírenejšie je vo výrobe (51 %) a veľkoobchode, maloobchode, stravovaní a ubytovaní (48 %).

Spolupráca

Globalizácia a rozvoj informačných a komunikačných technológií vedú k zásadným zmenám v geografickom rozložení ekonomických činností a rozširujú priestor hospodárskej súťaže organizácií. V dôsledku toho sa miestne útvary môžu vo väčšej miere než predtým špecializovať: toto má dôsledky na spoluprácu medzi jednotlivými prevádzkami, ako aj na spoluprácu v rámci prevádzok. Na preskúmanie tohto

javu sa v rámci prieskumu európskych podnikov skúmalo, v akom rozsahu sa jednotlivé činnosti vykonávali buď v prevádzkach, v ktorých sa uskutočnil prieskum, alebo boli zadané externe. Vplynulo takéto rozdelenie:

- výroba tovaru a poskytovanie služieb: 58 % prevádzok,
- navrhovanie alebo vývoj nových produktov alebo služieb: 46 % prevádzok,
- predaj alebo marketing tovaru alebo služieb: 73 % prevádzok,

Významné sú rozdiely medzi odvetviami. V prípade prevádzok v odvetví výroby je väčšia pravdepodobnosť vykonávania aktivít v oblasti navrhovania alebo vývoja nových produktov alebo služieb – 61 % resp. 82 % výrobných prevádzok. Predaj a marketing sú najrozšírenejšie v odvetví veľkoobchodu, maloobchodu, stravovania a ubytovania (kde sa vykonávajú v 85 % prevádzok).

Hodnotové reťazce sú organizované prostredníctvom spolupráce a outsourcingu s inými podnikateľskými jednotkami. V oblasti navrhovania alebo vývoja nových produktov alebo služieb spolupracuje s inými prevádzkami alebo organizáciami približne 55 % prevádzok, 50 % v oblasti výroby a 50 % v oblasti predaja a marketingu. Približne 27 % manažerov uvádza, že výroba je sčasti alebo úplne zadaná externe tretej strane. Pokiaľ ide o navrhovanie alebo vývoj nových produktov alebo služieb, 19 % manažerov uvádza, že prevádzka zadala túto činnosť externe, v prípade predaja a marketingu je tento podiel rovnaký.

Rozhodovanie a hierarchia

Dôležitou voľbou v organizácii práce je, či sa má rozhodovací proces centralizovať (aby ho vykonával výhradne vrcholový manažment), alebo či sa má decentralizovať (aby rozhodnutia mohol prijímať zamestnanec vykonávajúci prácu). Väčšia voľnosť rozhodovania na úrovni pracovníkov sa spája s ich

väčšou spokojnosťou. Okrem toho organizácie môžu mať rôzny počet hierarchických úrovní – väčšina má tri alebo menej. Manažéri alebo vedúci pracovníci rozhodujú o plánovaní a vykonávaní každodenných pracovných úloh v 54 % prevádzok. V 40 % prevádzok toto rozhodnutie prijímajú manažéri a zamestnanci spoločne. Len v 6 % prípadov zamestnanci rozhodujú sami.

V priemere 28 % prevádzok má jednu alebo dve hierarchickej úrovne, 43 % má tri úrovne a 29 % má štyri úrovne alebo viac. Hierarchické organizácie so štyrmi alebo viacerými úrovňami sa častejšie nachádzajú v prevádzkach v odvetví finančných služieb. Organizačné štruktúry sa zdajú byť pomerne stabilné: 90 % manažerov uvádza, že počet hierarchických úrovní v ich prevádzke sa od začiatku roka 2010 nezmenil.

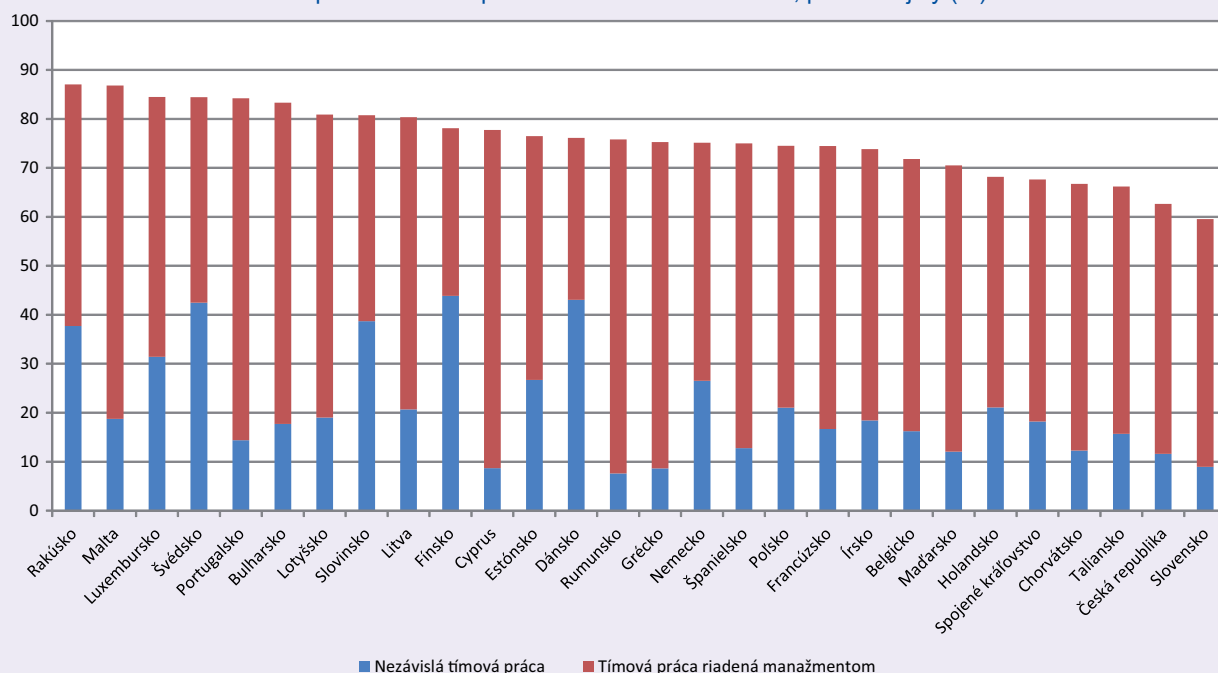
Tímová práca

Organizácie zavádzajú funkčnú flexibilitu s cieľom zvýšiť svoju schopnosť rýchlo reagovať na meniace sa trhové podmienky: flexibilnejších zamestnancov možno jednoduchšie preradiť na iné úlohy. Toto si vyžaduje vykonávanie rôznych typov tímovej práce a školenie pracovníkov, aby mohli rotovať úlohy. V 57 % prevádzok, kde sa vykonáva tímová práca, pracovníci patria len do jedného tímu. V odvetví stavebníctva je najväčšia pravdepodobnosť, že zamestnanci budú patriť do viac než jedného tímu.

V 23 % prevádzok väčšina zamestnancov rotuje úlohy s inými zamestnancami, v 44 % tak robia len niektorí zamestnanci, zatiaľ čo úlohy nerotujú v 33 % prevádzok. V 5 % prevádzok manažéri uvádzajú, že vysoká úroveň požadovaných zručností alebo odbornosti bráni zamestnancom v rotácii pracovných úloh. Rotácia úloh je najrozšírenejšia v stavebníctve a vo výrobe: v 29 % resp. 25 % prevádzok, väčšina zamestnancov rotuje úlohy.

V nezávislých alebo čiastočne nezávislých tímoch pracovníci rozhodujú medzi sebou o rozdelení úloh, ktoré majú vykonať (aspoň časť z nich) na dokončenie produktu alebo služby a za splnenie týchto úloh nesú

Obrázok 1: Nezávislá tímová práca a tímová práca riadená manažmentom, podľa krajiny (%)



kollektívnu zodpovednosť. Nezávislá tímová práca sa vykonáva v 20 % prevádzok, tímová práca riadená manažmentom sa vykonáva v 53 % prevádzok. Aj keď tímová práca je celkovo najviac rozšírená v Rakúsku, na Malte a v Luxembursku, najvyššie úrovne nezávislej tímovej práce sa vyskytujú vo Fínsku, v Dánsku a vo Švédsku. Tímová práca riadená manažmentom je najrozšírenejšia v Rumunsku, na Cypre a v Portugalsku.

Znalostný manažment

Na znalosti sa čoraz častejšie nahliada ako na hlavný zdroj konkurenčnej výhody. Znalostný manažment zahŕňa získanie kontroly organizácie nad kľúčovými nehmotnými zdrojmi – znalosťami jej zamestnancov – ich zhromažďovaním a usporiadaním, a takýmto spôsobom ich sprístupnenie celej organizácii. Očakávaným prínosom znalostného manažmentu je lepšia schopnosť prispôbena sa, a teda konkurencieschopnosti. Organizácie môžu tiež monitorovať trh a vývoj v iných organizáciách s cieľom sledovať technologický vývoj alebo nové nápady v oblasti produktov, procesov a služieb. V 62 % prevádzok zamestnanci dokumentujú a uchovávajú záznamy o správnych pracovných postupoch a získaných poznatkoch, aby ich mohli spoločne využívať s kolegami. V 29 % prevádzok zamestnanci, ktorí sú na to špeciálne určení, monitorujú externé nápady alebo technologický vývoj nových alebo modifikovaných produktov, procesov alebo služieb. V 39 % prevádzok monitorovanie externých nápadov je súčasťou zodpovedností bežných zamestnancov, v 32 % prevádzok sa externé nápady nemonitorujú.

Postupy v oblasti ľudských zdrojov

Postupy v oblasti ľudských zdrojov významne dopĺňajú organizáciu práce, zásadné sú z hľadiska nábora zamestnancov, odmeňovania výkonu a rozvoja ľudského kapitálu. Tieto postupy ako také majú vplyv na inovácie na pracovisku.

Zmluvy

V prevažnej väčšine (78 %) prevádzok väčšina zamestnancov (80 % alebo viac) má zmluvu na dobu neurčitú. Používanie zmlúv na dobu neurčitú je medzi odvetviami odlišné. Najčastejšie sa používajú vo finančných službách, kde v 86 % prevádzok väčšina zamestnancov (80 % alebo viac) má takúto zmluvu.

Kariérny rast

Približne 88 % manažérov súhlasilo alebo rozhodne súhlasilo s tvrdením, že „väčšina zamestnancov, ktorí mali zmluvu na dobu určitú, získala následne ďalšiu pracovnú zmluvu“. Približne 86 % manažérov súhlasilo alebo rozhodne súhlasilo s tvrdením, že „Pri nábore pracovníkov sa manažment zvyčajne najskôr pozrie, či neexistujú nejakí vhodní interní kandidáti“. V 70 % prevádzok sa hodnotenie výkonu alebo hodnotiaci rozhovor vykonávajú aspoň v prípade niektorých zamestnancov. Táto prax je rozšírenejšia v stredných prevádzkach (84 %) a veľkých prevádzkach (92 %).

Kvalifikované pracovné miesta

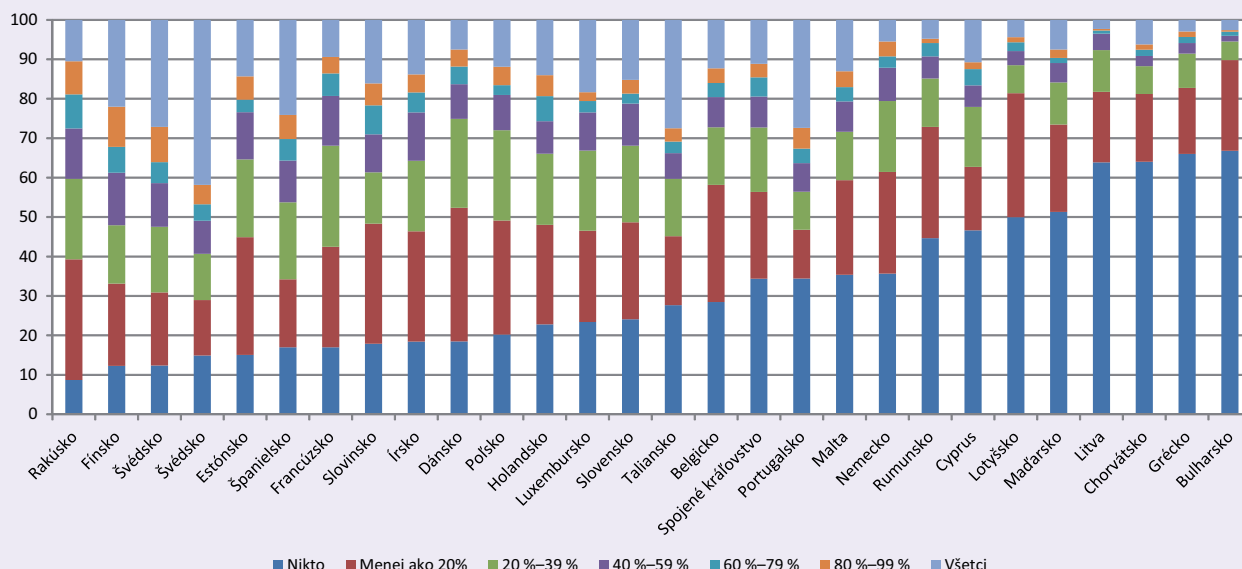
V 51 % prevádzok menej ako 20 % pracovných síl pracuje na vysoko kvalifikovaných pracovných miestach, čo je definované ako práca, ktorá si vyžaduje najmenej jeden rok školenia pri práci na to, aby sa pracovník stal kvalifikovaným v plnení úloh. Naproti tomu v 24 % prevádzok väčšina zamestnancov (80 % alebo viac) sa nachádza na takýchto vysoko kvalifikovaných pracovných miestach.

Ďalšie vzdelávanie

Približne 71 % prevádzok poskytlo platené voľno na ďalšie vzdelávanie aspoň niektorým zamestnancom za 12 mesiacov predchádzajúcich prieskumu. Naproti tomu takmer tretina (29 %) prevádzok neposkytla platené voľno na ďalšie vzdelávanie žiadnemu zamestnancovi. V prípade malých prevádzok je najmenšia pravdepodobnosť, že poskytnú voľno na ďalšie vzdelávanie: v 32 % žiadni zamestnanci nedostali platené voľno na ďalšie vzdelávanie. Naproti tomu takýto stav je len v prípade 9 % veľkých prevádzok.

Poskytovanie plateného voľna na ďalšie vzdelávanie je najmenej rozšírené v Bulharsku, Grécku,

Obrázok 2: Podiel zamestnancov, ktorým sa poskytuje platené voľno na vzdelávanie, podľa krajiny (%)



Chorvátsku a Litve, kde v predchádzajúcich 12 mesiacov viac než 60 % prevádzok neposkytlo platené voľno na ďalšie vzdelávanie žiadnemu zamestnancovi. Poskytovanie plateného voľna na ďalšie vzdelávanie aspoň niektorým zamestnancom je najrozšírenejšie v Rakúsku, Fínsku a Švédsku. Avšak, pokiaľ ide o poskytovanie plateného voľna na ďalšie vzdelávanie, vyniká Česká republika, 42 % českých prevádzok poskytlo platené voľno na ďalšie vzdelávanie všetkým svojim zamestnancov v roku predchádzajúcom prieskumu, nasleduje Švédsko, Portugalsko a Taliansko.

Ak platené voľno bolo poskytnuté, absolvované ďalšie vzdelávanie bolo najčastejšie zamerané na rozšírenie a zlepšenie zručností zamestnancov pre ich súčasné pracovné miesto, najmä vo finančných službách, iných službách a veľkoobchode, maloobchode, stravovaní a ubytovaní. Zvyšovanie informovanosti o otázkach bezpečnosti a ochrany zdravia a prevencie rizík bol ďalší dôležitý cieľ, najmä vo výrobe, stavebníctve a doprave.

Pracovný čas

Sedem z desiatich (69 %) prevádzok v EÚ má aspoň niekoľkých zamestnancov na čiastočný úväzok. Medzi členskými štátmi existujú veľké rozdiely vo výskyte práce na čiastočný úväzok. Takmer všetky prevádzky v Holandsku (93 %) a v Rakúsku (90 %) majú aspoň niekoľkých pracovníkov na čiastočný úväzok. Naproti tomu len 14 % prevádzok v Chorvátsku a 22 % v Portugalsku má nejakých pracovníkov na čiastočný úväzok.

V 65 % prevádzok si aspoň niektorí zamestnanci môžu upraviť čas, kedy začnú alebo skončia svoju dennú prácu podľa svojich osobných potrieb („pružný pracovný čas“). V prípade prevádzok v severných krajinách a Rakúsku je najväčšia pravdepodobnosť, že ponúknu svojim zamestnancom pružný pracovný čas, 80 % alebo viac takto postupuje. V prípade prevádzok na Cypre (37 %), v Bulharsku (33 %) a Chorvátsku (30 %) je najmenšia pravdepodobnosť, že ponúknu túto možnosť. V 69 % prevádzok zamestnanci môžu využiť

kumulované nadčasy na dni voľna. V prípade veľkých a stredných prevádzok je táto možnosť rozšírenejšia (túto možnosť poskytuje 81 % resp. 74 % prevádzok) než v malých prevádzkach (68 %).

Variabilná zložka platu

Variabilná zložka platu môže mať viaceré formy: platba na základe výsledkov (úkolová mzda, provízie, dohodné alebo sprostredkovateľská odmena), iné formy platby prepojené s individuálnym alebo kolektívnym (tím alebo skupina) výkonom (hlavne bonusy) alebo platby prepojené s finančnými výsledkami spoločnosti (programy participácie na zisku). V niektorých prípadoch spoločnosti môžu ponúkať variabilný príplatok na základe programov vlastníctva akcií. Takmer dve tretiny (63 %) prevádzok používa určitý typ variabilnej zložky platu. Najbežnejšou formou variabilnej zložky platu je príplatok vzťahujúci sa na individuálny výkon, po ktorom nasleduje platba na základe výsledkov: úkolová mzda a príplatok prepojený na výsledky spoločnosti alebo výkon tímu a vo forme programu vlastníctva akcií. Variabilná zložka mzdy je rozšírenejšia vo veľkých a stredných zariadeniach (84 % resp. 78 %) než v menších (60 %). Podobné rozdiely medzi triedami podľa veľkosti možno nájsť v prípade všetkých typov variabilnej zložky platu.

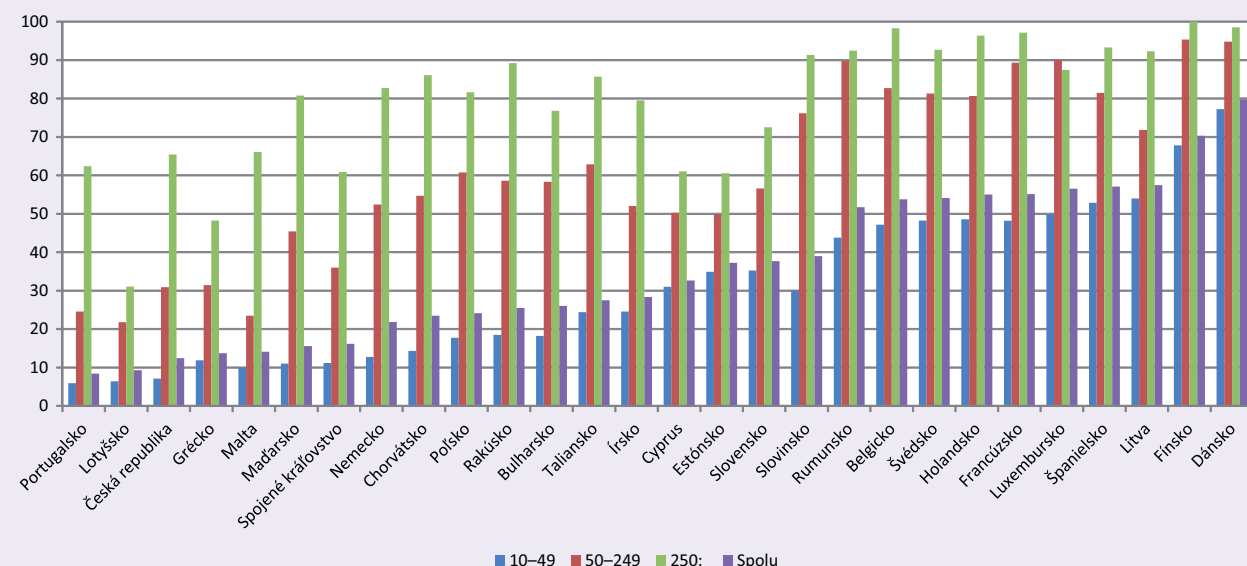
Sociálny dialóg a angažovanosť zamestnancov

Spôsoby, akým sa zamestnanci zapájajú do formovania svojho života v práci, sú ústredným prvkom tohto prieskumu a zahŕňajú tak sociálny dialóg na úrovni prevádzky, ako aj priame formy účasti zamestnancov. Prítomnosť formálnych štruktúr sociálneho dialógu je zmapovaná, ako aj dostupné zdroje pre zastúpenie zamestnancov.

Štruktúry sociálneho dialógu

V priemere formálna volená štruktúra zastúpenia zamestnancov (uznané odbory, zamestnanecká rada alebo vnútroštátny typ zákonného zastúpenia) je prítomná v 32 % prevádzok.³ Výskyt sa medzi

Obrázok 3: Prítomnosť oficiálnej štruktúry zastúpenia zamestnancov, podľa krajiny a veľkosti prevádzky (%)



³ Mapovanie výskytu vnútroštátnych štruktúr je založené na informáciách získaných z Európskeho observatória zamestnaneckých vzťahov (EIRO) nadácie Eurofound, pozri http://www.eurofound.europa.eu/eiro/about_index.htm

prevádzkami rôznych veľkostí značne líši: oficiálne zastúpenie zamestnancov má 26 % malých prevádzok oproti 60 % stredných prevádzkach a 82 % veľkých prevádzok. Rozdiely medzi členskými štátmi sú obrovské. Vo Fínsku 68 % a Dánsku 77 % malých prevádzok má volené zastúpenie zamestnancov, zatiaľ čo stredné a veľké prevádzky majú takmer úplné pokrytie. Naproti tomu v Portugalsku, Lotyšsku a Českej republike zastúpenie zamestnancov má menej než 10 % malých prevádzok. V týchto troch krajinách a v Grécku a na Malte sa tento údaj v prípade stredných prevádzok pohybuje medzi 20 % a 30 %. V Lotyšsku a Grécku dokonca aj v prípade najväčších prevádzok podiel oficiálneho zastúpenia zamestnancov nepresahuje 50 %.

Členstvo v organizácii zamestnávateľov je o niečo menej rozšírené než prítomnosť oficiálnych štruktúr zastúpenia zamestnancov: 26 % manažérov uvádza, že ich prevádzka je členom organizácie zamestnávateľov, ktorá sa zúčastňuje na kolektívnom vyjednávaní. Členstvo v organizácii zamestnávateľov je najmenej rozšírené v odvetví veľkoobchodu, maloobchodu, stravovania a ubytovania (23 %) a najrozšírenejšie v doprave a finančných službách (31 % resp. 32 %). Rozdiely medzi krajinami sú obrovské. Niekoľko prevádzok má členstvo v organizácii zamestnávateľov v Rumunsku (6 %) a Bulharsku a Estónsku (obe krajiny po 7 %), rozsah členstva je oveľa vyšší v Dánsku (59 %), Rakúsku (68 %) a vo Švédsku (78 %).

Zdroje na zastúpenie zamestnancov

Možnosti sociálneho dialógu závisia v značnej miere od času a zdrojov dostupných zástupcom zamestnancov. Viac než polovica (56 %) zástupcov zamestnancov uvádza, že môžu v pracovnom čase plniť svoje povinnosti v takom rozsahu, ako si to vyžadujú ich úlohy. Takmer tretina (29 %) uvádza, že majú vyhradený počet hodín, ktorý je dostačujúci pre plnenie ich úloh. Menšie percentuálne podiely uvádzajú tí, ktorí uviedli, že nie sú oprávnení využívať svoj pracovný čas na plnenie svojich úloh (6 %) alebo majú vyhradený počet hodín, ktorý je nedostatočný (5 %). Ďalšie 3 % pracujú na plný úväzok ako zástupcovia zamestnancov. Takmer tretina (32 %) zástupcov zamestnancov uviedla, že absolvovali ďalšie vzdelávanie súvisiace s ich úlohou v období 12 mesiacov predchádzajúcich prieskumu. Približne 37 % uviedlo, že zastúpenie zamestnancov má prístup k financovaniu na účely externého poradenstva.

Úroveň účasti na rozhodovaní

Zástupcovia manažérov aj zamestnancov mali odpovedať na otázku týkajúcu sa rozsahu účasti zastúpenia zamestnancov (ak je prítomné) na rozhodovacom procese o najdôležitejšej nedávnej zmene v prevádzke (z hľadiska jej vplyvu na pracovné podmienky). V približne 88 % prevádzok, kde bolo prítomné oficiálne zastúpenie zamestnancov,

manažment informovalo zastúpenie o najdôležitejšej nedávnej zmene. V 69 % prevádzok bolo zastúpenie požadované, aby pred prijatím rozhodnutia predložilo svoje stanoviská a v 60 % prevádzok bolo zapojených do spoločného rozhodovania s manažmentom. Pravdepodobnosť, že manažment bude informovať zastúpenie zamestnancov a konzultovať a rokovať s ním sa veľkosťou prevádzky mierne zvyšuje.

Informácie a konzultácie

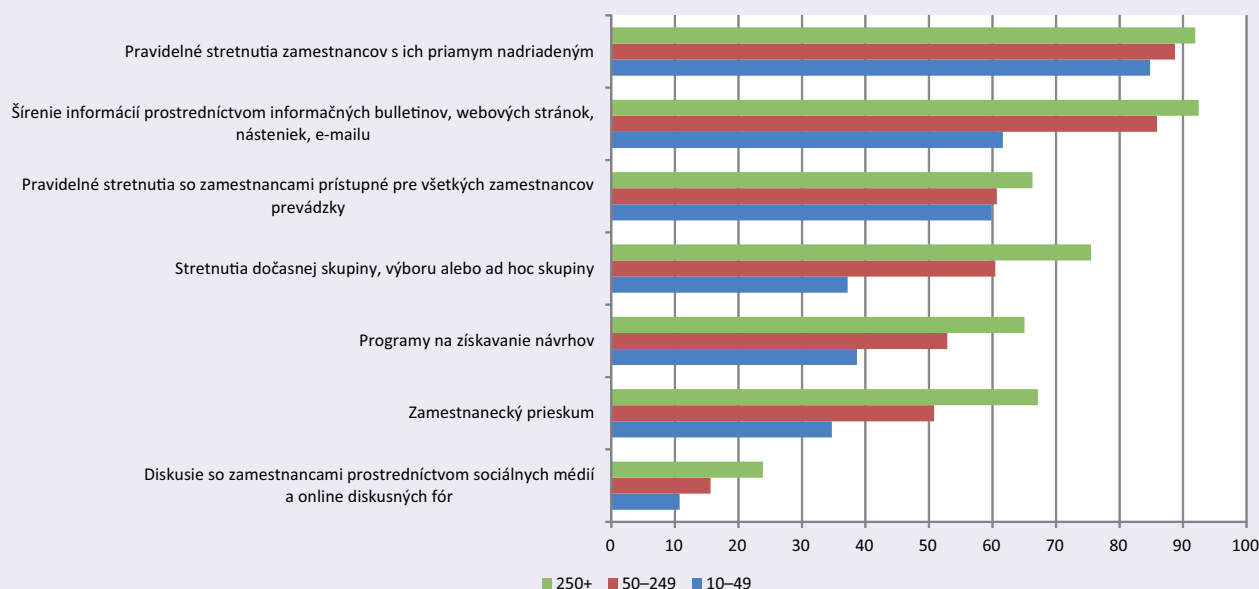
V smernici o informáciách a konzultáciách (2002/14/ES) sa vyžaduje poskytovanie informácií zástupcom zamestnancov a konzultácie s nimi vo všetkých prevádzkach s 50 a viac zamestnancami alebo v prevádzkach zamestnávajúcich minimálne 20 osôb. Informácie a konzultácie sa musia uskutočňovať v súvislosti so situáciou podniku v oblasti financií a zamestnanosti, ako aj v súvislosti s rozhodnutiami, ktoré môžu viesť k zásadným zmenám v organizácii práce alebo v zmluvných vzťahoch.

Vo väčšine prevádzok – 80 % a viac – zástupcovia zamestnancov uvádzajú, že im boli poskytnuté informácie o situácii v prevádzke v oblasti financií a zamestnanosti. O niečo v menšej väčšine prevádzok sa informácie poskytujú pri zavádzaní nových výrobkov a procesov a strategických plánov pre prevádzku. Pravdepodobnosť, že manažment bude informovať zastúpenie zamestnancov a konzultovať a rokovať s ním sa veľkosťou prevádzky mierne zvyšuje. V 85 % prevádzok so štruktúrou sociálneho dialógu sa v rámci poskytovaných informácií o finančnej situácii uvádzajú aj budúce očakávania. Budúce očakávania sú zahrnuté do informácií o situácii v oblasti zamestnanosti v 83 % prevádzok. Väčšina zástupcov zamestnancov (83 %) je spokojných s aktuálnosťou poskytovaných informácií, 87 % je spokojných s kvalitou týchto informácií.

Komunikácia so zamestnancami

Manažment používa viaceré metódy na zapojenie zamestnancov do rozhodnutí prijímaných v prevádzke. Rozsah používania rôznych spôsobov komunikácie sa líši podľa veľkosti prevádzky. Pravidelné stretnutia zamestnancov s priamym nadriadeným sa uskutočňujú vo viac než 80 % prevádzok vo všetkých triedach veľkosti. Stretnutia zamestnancov prístupné pre všetkých zamestnancov prevádzky sa používajú vo viac než 60 % prevádzok. Menej interaktívne a menej osobné nástroje, ako napr. informačné bulletiny, zamestnanecké prieskumy a programy na získavanie návrhov, sú najrozšírenejšie vo väčších prevádzkach, ako aj dočasné výbory alebo ad hoc skupiny. Sociálne médiá a online diskusné fóra ako spôsob komunikácie so zamestnancami sa (zatiaľ) nevyužívajú vo veľkej miere, napriek tomu 24 % manažérov vo veľkých prevádzkach uviedlo, že ich používa.

Obrázok 4: Metódy angažovanosti zamestnancov, podľa veľkosti prevádzky (%)



Výzvy v oblasti ľudských zdrojov a pracovná atmosféra

V prieskume manažéri poskytli svoj názor na rad otázok v oblasti ľudských zdrojov a na otázky týkajúce sa celkovej pracovnej atmosféry v prevádzke: práceneschopnosť, nábor ľudí s vhodnými zručnosťami, udržanie zamestnancov, znižovanie počtu zamestnancov v dôsledku recesie a motivovanie zamestnancov.

Jedna zo siedmich prevádzok (13%) v EÚ čelí problémom s vysokou úrovňou práceneschopnosti, ktorá je najčastejšie uvádzaným problémom vo väčších prevádzkach. Najnižší podiel manažérov uvádzajúcich vysoké úrovne práceneschopnosti je v Grécku a Rumunsku (v oboch krajinách menej ako 5%), najvyšší je v Luxembursku (31%) a Nemecku (24%).

Štyri z desiatich európskych prevádzok (39%) má ťažkosti s nájdením zamestnancov s požadovanými zručnosťami. Problémy s nájdením zamestnancov s dostatočnými zručnosťami sú najrozšírenejšie v odvetví výroby (43%) a najmenej rozšírené vo finančných službách (30%). Viac než 60% prevádzok v Rakúsku a pobaltských štátoch má ťažkosti s nájdením zamestnancov s dostatočnými zručnosťami, čo je podstatne viac ako v Chorvátsku, na Cypre, v Grécku alebo Španielsku (v každej krajine menej ako 25%).

Pre krízové roky predchádzajúce tretej vlne prieskumu európskych podnikov bola charakteristická rastúca nezamestnanosť v celej EÚ. 10% prevádzok v EÚ však stále uvádza, že majú ťažkosti s udržaním zamestnancov. Ťažkosti s udržaním zamestnancov sa v najvyššej miere uvádzajú v Litve (28% manažérov to uvádza) a Maďarsku (21%). Naproti tomu tento problém sa najmenej miere uvádza v Španielsku (3%) a Dánsku a Holandsku (v oboch krajinách po 4%).

V roku 2013 viaceré európske prevádzky ešte stále čelili nepriaznivej hospodárskej situácii, 17% manažérov uviedlo, že ich prevádzka musela znížiť počet zamestnancov. Okrem toho 38% prevádzok,

ktoré znížili počet svojich zamestnancov, museli od roku 2010 uskutočniť ďalšie zníženie. Medzi jednotlivých krajinami existujú v tejto súvislosti značné rozdiely: podiel prevádzok, v ktorých manažéri poukazujú na potrebu zníženia počtu zamestnancov, je najvyšší v niektorých juhoeurópskych krajinách: Cyprus (52%), Grécko (41%), Portugalsko (35%) a Španielsko (32%). Naproti tomu len 6% nemeckých prevádzok a 10% prevádzok v Spojenom kráľovstve uvádza, že počet zamestnancov je potrebné znížiť. Manažéri v prevádzkach vo výstavbe častejšie uvádzajú, že je potrebné znížiť počet zamestnancov (23%) než manažéri vo finančných službách (13%).

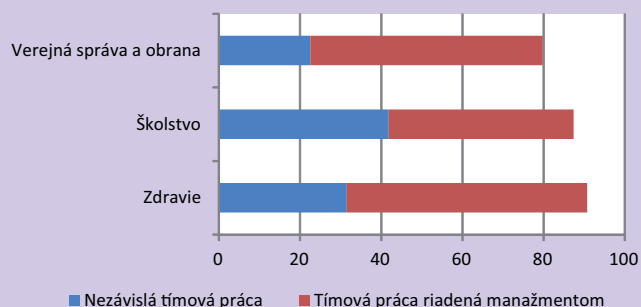
Približne 17% manažérov v prevádzkach EÚ uvádza, že musí riešiť problémy s motiváciou. Nízka motivácia zamestnancov sa najčastejšie uvádza v odvetví stavebníctva (20%) a výroby (19%), najmenej často sa uvádza v oblasti finančných služieb (13%).

Približne 84% manažérov hodnotilo celkovú atmosféru v ich prevádzke ako dobrú alebo veľmi dobrú. Na pozadí hospodárskej krízy približne 13% manažérov uviedlo, že atmosféra sa zhoršila od roku 2010, zatiaľ čo 31% uviedlo, že sa zlepšila. V prípade malých prevádzok je väčšia pravdepodobnosť, že majú dobrú alebo veľmi dobrú atmosféru, než v prípade stredných a veľkých prevádzok.

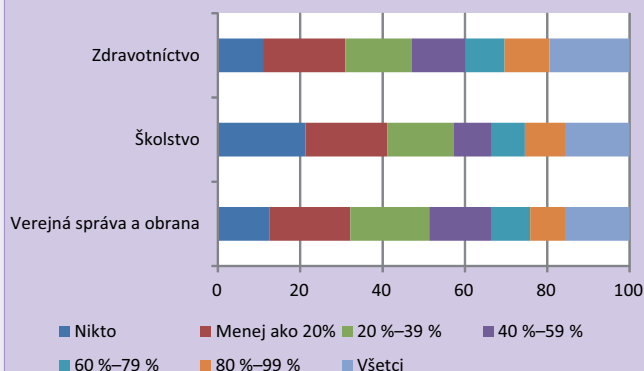
Údaje o verejných službách

V rámci prieskumu európskych podnikov sa zhromažďovali aj informácie o prevádzkach (verejných aj súkromných), ktoré sa zaoberajú verejnými službami v odvetví verejnej správy, zdravotníctva a školstva, ktoré sa analyzovali oddelene od informácií v oblasti trhových služieb. V tejto časti sa uvádzajú niektoré zaujímavé výsledky v prípade verejných služieb v oblasti organizácie práce, postupov v oblasti ľudských zdrojov, sociálneho dialógu a angažovanosti zamestnancov.

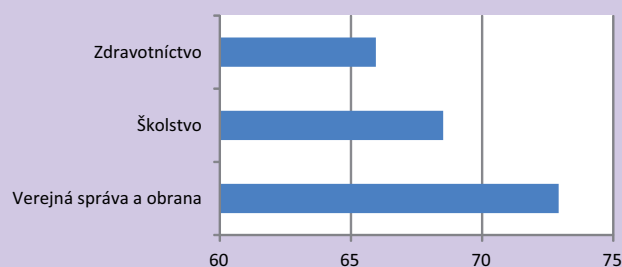
Obrázok 5: Nezávislá tímová práca a tímová práca riadená manažmentom (%)



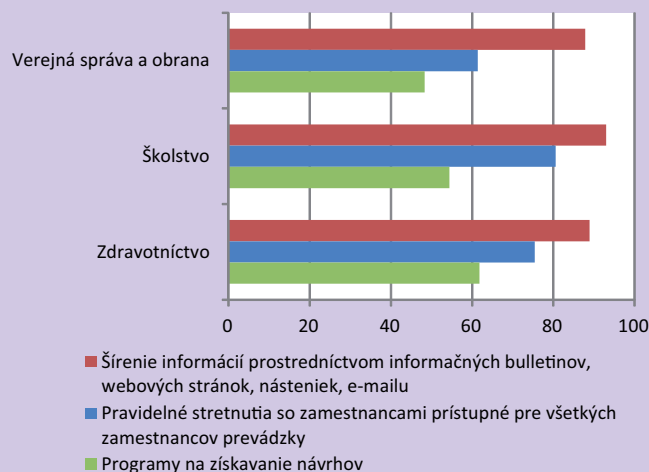
Obrázok 6: Podiel zamestnancov, ktorým sa poskytujú platené voľno na ďalšie vzdelávanie (%)



Obrázok 7: Prítomnosť oficiálnej štruktúry zastúpenia zamestnancov (%)



Obrázok 8: Modely zapájania zamestnancov (%)



Organizácia práce

Celkovo je tímová práca najrozšírenejšia v odvetví zdravotníctva a potom v odvetví školstva. Nezávislá tímová práca je však najrozšírenejšia v oblasti školstva.

Ďalšie informácie

Viac informácií o Prieskume európskych podnikov sa nachádza na <http://www.eurofound.europa.eu/surveys/ecs/index.htm>

Sophia MacGoris, asistentka pre prieskum,
smg@eurofound.europa.eu

Európska nadácia pre zlepšovanie životných a pracovných podmienok (Eurofound) je tripartitným orgánom Európskej únie, ktorého úlohou je poskytovať poznatky v oblasti sociálnej politiky a politik týkajúcich sa práce. Nadácia Eurofound bola založená v roku 1975 nariadením Rady (EHS) č. 1365/75, aby prispievala k plánovaniu a navrhovaniu lepších životných a pracovných podmienok v Európe.

© Európska nadácia pre zlepšovanie životných a pracovných podmienok 2013

V súvislosti s právami na preklad alebo reprodukciu sa obráťte na riaditeľa Európskej nadácie pre zlepšovanie životných a pracovných podmienok, Wyattville Road, Loughlinstown, Dublin 18, Írsko.

Telefón (+353 1) 204 31 00
Email: information@eurofound.europa.eu
Web: www.eurofound.europa.eu



Publications Office

Postupy v oblasti ľudských zdrojov

V odvetví zdravotníctva je najväčšia pravdepodobnosť poskytovania voľna na ďalšie vzdelávanie. Prevádzky v odvetví školstva a vo verejnej správe poskytujú takmer s rovnakou pravdepodobnosťou školenia pre všetkých alebo veľkú časť (60% alebo viac) zamestnancov. V prípade prevádzok v odvetví školstva je však oveľa väčšia pravdepodobnosť neposkytnutia vôbec žiadnej odbornej prípravy než v prípade ostatných dvoch odvetví.

Sociálny dialóg

Oficiálne štruktúry zastúpenia zamestnancov sú prítomné vo veľkej väčšine prevádzok verejných služieb vo vzorke. Najrozšírenejšie sú vo verejnej správe.

Angažovanosť zamestnancov

Vo verejných službách rovnako ako v iných odvetviach šírenie informácií prostredníctvom informačných bulletinov, webových stránok alebo násteniek je najrozšírenejším spôsobom angažovania zamestnancov na spôsobe organizácie práce. O niečo rozšírenejšia je v školstve než v zdravotníctve a vo verejnej správe. Stretnutia zamestnancov prístupné pre všetkých zamestnancov sú najrozšírenejšie v školstve. V zdravotníctve je najrozšírenejší menej interaktívny prístup zdola nahor, programy na získavanie návrhov.