

3F VisionDanmark 2018

Hvordan bidrager aftale- og samarbejdssystem til konkurrenceevnen?

Gensidig tillid og evnen til at indgå aftaler ligger højt – og bidrager til konkurrenceevnen

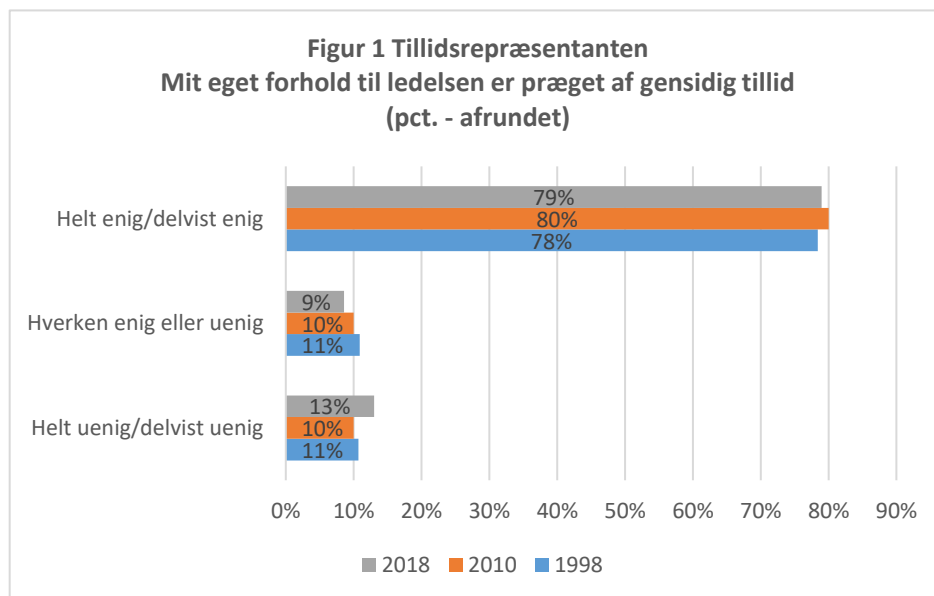
FAKTAARK 1

Forskningscenter for
Arbejdsmarkeds- og
Organisationsstudier

Sociologisk Institut
Københavns Universitet
Øster Farimagsgade 5
1014 København K
Tlf: 35323299
Fax: 35323940
faos@sociology.ku.dk
www.faos.dk



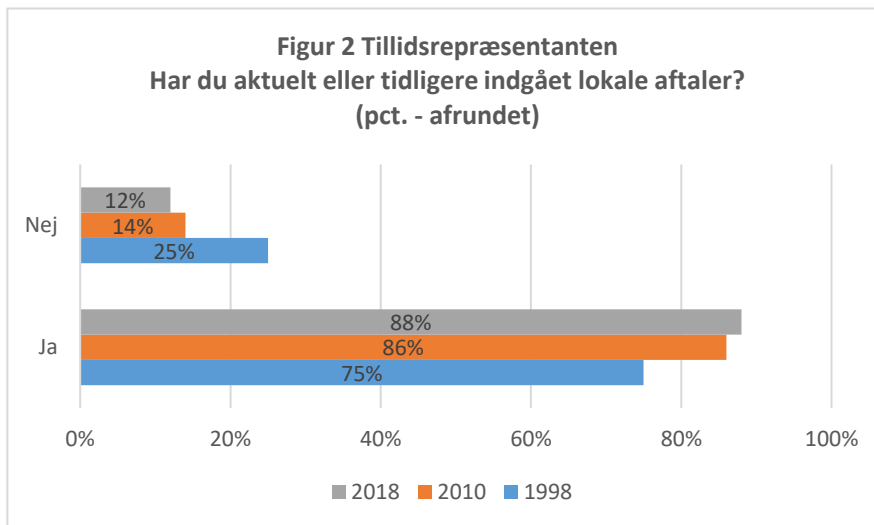
Gennem de sidste par årtier har verdensøkonomien forandret sig markant. Økonomien er blevet mere global, vækstcentrene er rykket fra den vestlige verden til Fjernøsten, Latinamerika mv. Samtidig er arbejdskraften mere mobil end nogensinde før. Det er blevet muligt at outsource produktion og opgaver i et hidtil uset omfang, og ny teknologi har ændret den globale arbejdsdeling. Oven i denne generelle udvikling har vi været igennem den værste økonomiske krise siden 1930'erne.



FAOS, 3F/AnalyseDanmark 2018
N(1998)=920 N(2010)=966 N(2018)=907

Trods disse markante forandringer er samarbejdet mellem ledelsen og 3F tillidsrepræsentanter på danske virksomheder præget af en bemærkelsesværdig stabilitet. 8 ud af 10 3F tillidsrepræsentanter vurderede i 1998 og 2010 at deres forhold til ledelsen var præget af gensidig tillid – og det har faktisk ikke ændret sig i 2018 – jf. figur 1.

En grundlæggende antagelse for virksomheder kendetegnet ved høje kompetencekrav og høj produktivitet er, at de kun kan drives effektivt og dermed konkurrencedygtigt, når samarbejdet mellem ledelse og ansatte er præget af en fælles forståelse af virksomhedens mål og de mulige veje dertil. Sådanne fælles forståelser bygger i høj grad på *gensidig tillid*. Det skyldes, at høj tillid er grundlaget for at definere fælles mål og derfor også kan bane vej for en koordineret handlen mod det fælles mål.



FAOS, 3F/AnalyseDanmark 2018

N(1998)=914 N(2010)=969 N(2018)=887

Et udtryk for evnen til at handle i fællesskab er derfor omfanget af lokalaftaler, som bliver indgået mellem 3F tillidsrepræsentanter og ledelsen på virksomhederne. Som det fremgår af figur 2 er omfanget af lokalaftaler, som 3F tillidsrepræsentanterne har indgået, steget gennem de sidste to årtier. Udgangspunktet var relativt højt – 75%

havde indgået lokalaftaler i 1998 – men denne andel var steget til næsten 90 % i 2018. Denne stigning vidner om, at trods krise, outsourcing, teknologiske forandringer mv. har 3F tillidsvalgte og virksomhedsledelserne udbygget forhandlinger og aftaleindgåelse. Dette skal også ses i sammenhæng med, at det danske aftalesystem over de seneste årtier i høj grad har tilpasset sig det behov, man har på den enkelte virksomhed for at definere fælles mål – og skabe rammer for at nå de mål. Det er sket ved at stadig flere forhold er blevet lagt ud til parterne decentralt; løn og arbejdsvilkår bestemmes derfor i stadigt større omfang lokalt – gennem lokalaftaler. Selvom lokalaftalerne umiddelbart 'blot' ligner en afsluttet forhandling om løn og arbejdsvilkår, så er det også i høj grad udtryk for, at man kan nå til enighed om et fælles mål og midlerne til at nå dertil.

Tabel 1 Tillidsrepræsentanten: Gensidig tillid til ledelsen fordelt på beskrivelse af arbejdet i SU/MED-udvalg (pct. - afrundet)					
Mit forhold til ledelsen er præget af gensidig tillid	Beskrivelse af arbejdet i SU/MED-udvalg				Total
	Information	Høring, men ledelsen tager beslutningen	Medindflydelse, vi har betydelig indflydelse, men ledelsen tager beslutningen	Vi bestemmer mange ting sammen	
Helt uenig/delvist uenig	28	22	4	1	12
Hverken/eller	13	13	7	2	9
Helt enig/delvist enig	60	65	89	97	79
Total	101	100	100	100	100

FAOS, 3F/AnalyseDanmark 2018
N=953

9 ud af 10 3F tillidsrepræsentanter på virksomheder med mere end 50 ansatte har et samarbejdsudvalg, og et betydeligt flertal vurderer, at samarbejdet er godt. Ser man nærmere på sammenhængen mellem tillid og indflydelse, viser tabel 1 ovenfor klart, at jo mere medarbejdersiden involveres, jo større er tilliden til ledelsen. 79 % af alle 3F tillidsvalgte med MED-udvalg eller SU oplever et tillidsfuldt forhold til ledelsen. Men ser vi nærmere på graden af indflydelse og medbestemmelse, finder vi en klar sammenhæng: jo større medbestemmelse, jo mere tillidsbaseret er relationen. Således er det hele 97 %, som oplever en høj grad af tillid, når de også oplever medbestemmelse i MED-udvalg eller SU. Ligeledes ser vi omvendte sammenhæng, idet relativt mange af dem, der har et ringe tillidsforhold til ledelsen, også 'kun' får information – og altså ikke medindflydelse eller medbestemmelse.

Men hvordan hænger tillid mellem ledelse og medarbejdere sammen med virksomhedens økonomi? Som udgangspunkt kan det konstateres, at et flertal af de tillidsvalgte i adspurgt i 2018 survey'en arbejder på virksomheder, som giver overskud – det gælder 74 % af virksomhederne. Tabel 2 viser, at tillidsniveauet er væsentligt højere på virksomheder med en solid økonomi end dem, som gør det mindre godt. 79 % af de tillidsvalgte har høj tillid til ledelsen – men vi ser også, at tilliden er væsentligt lavere på virksomheder, hvor økonomien er mindre stærk. På disse virksomheder er det kun 54 %, der har tillid til ledelsen, mens 28 % har mistet tilliden til ledelsen.

Mit forhold til ledelsen er præget af gensidig tillid	Den virksomhed, jeg arbejder for, har en solid økonomi og styrke på markedet			
	Helt uenig/delvist uenig	Hverken/eller	Helt enig/delvist enig	Total
Helt uenig/delvist uenig	28	12	9	12
Hverken/eller	19	11	7	9
Helt enig/delvist enig	54	77	83	79
Total	101	100	100	100

FAOS, 3F/AnalyseDanmark 2018
N=1187

Samlet vidner disse data om ledelsers og 3F tillidsrepræsentanters evne til at håndtere aftaler og samarbejde på trods af betydelige forandringer. Samtidig ved vi, at stabile og tillidsfulde relationer mellem ledelse og ansatte er afgørende forudsætninger for, at man i fællesskab kan arbejde mod fælles mål for virksomheden. På den baggrund vurderer vi, at det stærke samarbejde og den høje tillid mellem parterne på virksomhederne har en klar betydning for virksomhedernes konkurrenceevne.

Og internationalt vurderes samarbejdet i Danmark højt...

Ser vi på samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere i en international sammenhæng, peger flere forskellige undersøgelser på, at samarbejdet på danske virksomheder generelt er godt, og at det medvirker til at skabe konkurrenceevne. Et af de seneste eksempler på dette er World Economic

World Competitiveness Report 2018

Stærkeste samarbejdsrelationer mellem ledelse og medarbejdere

1. Schweiz
2. Singapore
3. Holland
- 4. Danmark**
5. Japan
6. USA
7. Luxemborg
8. Norge
9. Hong Kong
10. Sverige

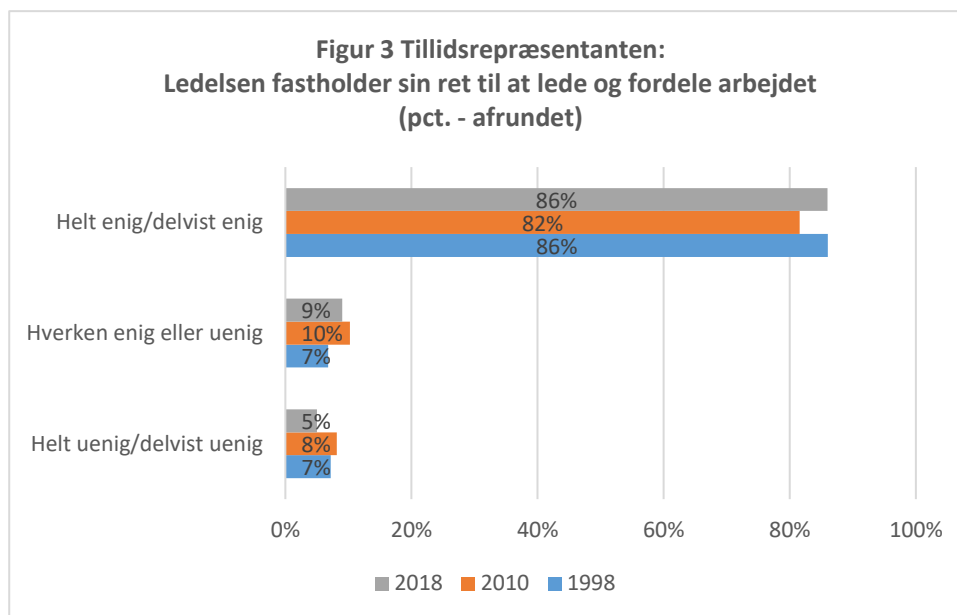
World Economic Forum

Forums konkurrenceindeks for 2018. Overordnet bliver dansk økonomi vurderet som den 10. mest konkurrencedygtige globalt set. Vi er altså med helt i toppen. Vurderingen fremkommer på baggrund af data fra tolv forskellige områder, herunder arbejdsmarkedsforhold. Og når samarbejdsrelationerne mellem ledelse og medarbejdere måles (*cooperation in labour-employer relations*), kommer Danmark ind på en global 4. plads. Det danske samarbejde er altså i verdensklasse.

Udfordringer

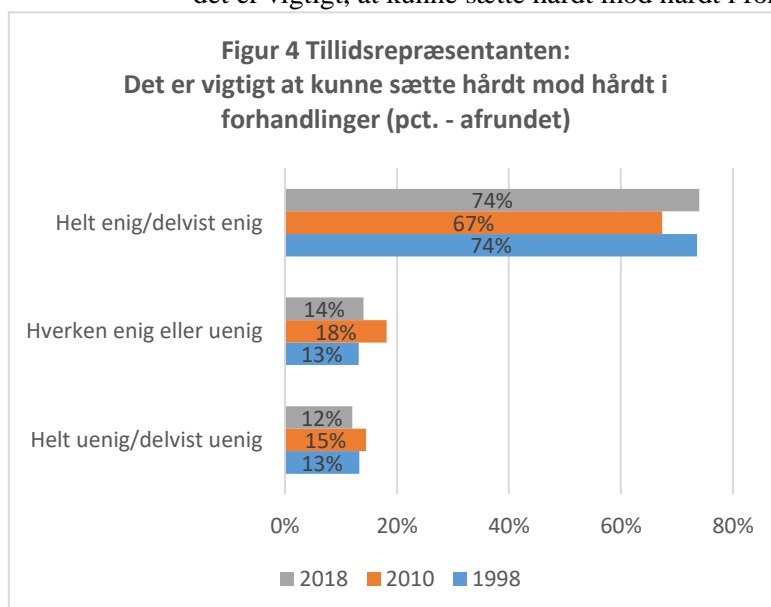
Overordnet set er der ikke tvivl om, at den gensidige tillid mellem 3F tillidsrepræsentanter og virksomhedernes ledelser samt deres evne til at indgå aftaler med hinanden ligger på et højt niveau. Dette er udtryk for, at man evner at handle i fællesskab, og det vil alt andet lige have betydning for virksomhedens produktivitet og dermed også konkurrenceevne.

Det skal dog nævnes, at cirka hver tiende tillidsrepræsentant er helt eller delvist uenig i, at forholdet til ledelsen er præget af gensidig tillid. Dernæst er der en tilsvarende gruppe, som ikke har indgået lokalaftaler. Der er med andre ord en mindre gruppe af virksomheder, hvor relationerne set med tillidsrepræsentanternes øjne kan blive meget bedre. Samtidig viser analyserne, at graden af indflydelse varierer på virksomhederne - fra virksomheder hvor man oplever, at dialogen er præget af information og høring til virksomheder, hvor tillidsrepræsentanterne oplever en klart mere direkte indflydelse om ikke ligefrem medbestemmelse. Spørgsmålet er, hvad der skal til for, at en større gruppe oplever at få mere indflydelse?



FAOS, 3F/AnalyseDanmark 2018
N(1998)=917 N(2010)=966 N(2018)=907

Når 3F tillidsrepræsentanter bliver spurgt om ledelsen fastholder sin ret til at lede og fordele arbejdet, så fremkommer der også et ganske stabilt billede. Det gør ledelsen, mener lidt mere end 80 % af tillidsrepræsentanterne. Man kan sige, at vi således ikke er på vej mod nogen egentlig medbestemmelse – det handler snarere om, hvordan forskellige former for medindflydelse kan udvikles. Det er også sigende, at når tillidsrepræsentanterne bliver spurgt, om det er vigtigt, at kunne sætte hårdt mod hårdt i forhandlinger, så er billedet



FAOS, 3F/AnalyseDanmark 2018
N(1998)=904 N(2010)=952 N(2018)=907

ligeledes stabilt igennem de seneste 20 år. Her er det omkring 70 % der er helt eller delvist enige i, at det er vigtigt. Man kan sige, at evnen til at sætte styrke bag sine lokale forhandlere stadig er vigtigt, og at organiseringen på arbejdspladsen derfor stadig er en afgørende faktor, når der forhandles på virksomheden.

Dette faktaark er udarbejdet af Søren Kaj Andersen, Steen E. Navrbjerg og Clara Blicher Winther, FAOS

Metode

Dette faktaark baserer sig på tre surveys blandt 3F tillidsrepræsentanter fra hhv. 1998, 2010 og 2018. FAOS' TR-undersøgelser fra dels 1998 og dels 2010 dækkede hele LO-området og bestod af hhv. 7.406 og 7.877 besvarelser fra tillidsrepræsentanter. Interessen i denne sammenhæng er tillidsrepræsentanter fra 3F. Derfor har vi fra 1998-surveyen udtrukket besvarelser fra tillidsrepræsentanter fra SiD, KAD, Postforbundet, RBF og TiB, da disse alle sidenhen er blevet del af 3F – disse udgjorde i alt 2.085 respondenter. Fra 2010-surveyen er data fra 3F udvalgt og anvendt – 3F havde 2.445 respondenter i 2010. 2018 surveyen er udarbejdet af FAOS i samarbejde med 3F/AnalyseDanmark og består af i alt 1.237 besvarelser – kun fra 3F tillidsrepræsentanter.

2018-surveyen opnåede færre besvarelser fra tillidsrepræsentanter på mindre virksomheder, sammenlignet med data fra 1998 og 2010. Af denne grund har vi kun medtaget virksomheder med mere end 50 ansatte i analysen af udviklingen fra 1998-2018. Data viser en signifikant forskel på større og mindre virksomheder i forhold til udbredelsen af SU/MED-udvalg og lokalaftaler. Det er forventeligt, at SU/MED-udvalg og lokalaftaler er mindre udbredt på mindre virksomheder, og det er netop af denne grund, at vi har fastsat analyseudvalget til kun at inkludere virksomheder med over 50 ansatte. På denne måde sikrer vi os, at vi overordnet ser på udviklingen af samme type af virksomheder over tid. I forhold til spørgsmål om tillidsrelationen mellem TR og ledelse, hvorvidt ledelsen fastholder sin ret til at lede og fordele arbejdet, og om det er vigtigt at sætte hårdt mod hårdt i forhandlinger er der ingen signifikant forskel på besvarelser fra større og mindre virksomheder.

I 1998 har vi ikke haft samme SU/MED-udvalg-variabel til rådighed, som vi har haft i 2010 og 2018. Derfor har vi lavet en samlet samarbejdsudvalgs-variabel i 1998 baseret på om TR har svaret ja til mindst et af følgende spørgsmål: "Medlem af hovedsamarbejdsudvalg/det centrale hovedsamarbejdsudvalg", "Medlem af samarbejdsudvalg/virksomhedsnævn" & "Medlem af koncernsamarbejdsudvalg".

I tabeller der udelukkende indeholder 2018 data indgår svar fra TR på alle størrelser af virksomheder. Vi har endvidere kun inkluderet fulde besvarelser i analysen af 2018-surveyen. Vi har endvidere frasorteret besvarelser med "Ved ikke", for at stille skarpt på de sammenhænge, der udspiller sig i data. Af denne grund er N ikke det samme i alle tabeller. Procenttal er afrundet, hvorfor de ikke altid summer til 100 %.