

# Az Európai Szerkezetátalakítási Figyelő (ERM) 2018-as jelentése: A szerkezetátalakítás munkakörülményekre tett hatása

## Bevezetés

A szerkezetátalakítás a munkaerőpiac és a munkaszervezés egyik fő jellemzője. Az Eurofound Európai Szerkezetátalakítási Figyelője (ERM) által összegyűjtött adatok világosan mutatják ezt. Miközben a szervezeti szerkezetátalakítás szükséges az üzleti túléléshez és növekedéshez, súlyos kárt okozhat a munkavállalóknak – és nem kevésbé a „maradóknak” vagy a „túlélőknek”, akik sikeresen megtartották munkájukat. Mivel a szerkezetátalakítás sok ember munkahelyi életének elkerülhetetlen része, kulcsfontosságú az alábbi szempontok jobb megértése:

- a szerkezetátalakítás következményei a maradók számára a változás folyamatának előrejelzése és kezelése érdekében;
- hogyan csökkentheti vagy semlegesítheti a negatív hatásokat egy szervezet szerkezetileg történő átalakítása;
- hogyan tudja a szervezet támogatni munkavállalóit a nehéz átalakulás idején.

A 2015-ben lefolytatott, a munkakörülményekről szóló hatodik európai felmérés (EWCO) adatai alapján az ERM 2018-as jelentése megvizsgálja, hogy a munkahelyi tényezők miként befolyásolhatják a (munkahelyek megszűnésével járó) szerkezetátalakítás és a munkavállalókat érintő kimenetek közötti kapcsolatot. Ezenkívül áttekinti a szerkezetátalakítás bevált gyakorlatára vonatkozó szakpolitikai és tudományos kutatásokat. A megállapításokból ezután egy olyan modellt alakítanak ki, amely hozzájárulhat a maradók támogatását szolgáló hatékony intézkedések megtervezéséhez és végrehajtásához. A bevált gyakorlat elemeit négy ország – Bulgária, Németország, Hollandia és Spanyolország – vállalati esettanulmányai példázzák, amelyek különböző megközelítéseket mutatnak.

## Szakpolitikai háttér

A nemzeti és európai döntéshozók egyetértenek abban, hogy a strukturális változásokat hatékonyan és megfelelő módon kell előrejelezni a jövőbeni jólét és a gazdasági növekedés biztosítása érdekében. Uniós szinten számos irányelv foglalkozik a szerkezetátalakítással kapcsolatos kérdésekkel. Az évek során az EU jelentős forrásokat fordított a munkavállalók és a vállalatok alkalmazkodóképességének támogatására a szerkezetátalakítási helyzetekben. Erre példák az Európai Szociális Alap (ESZA) által finanszírozott, képzéssel és egész életen át tartó tanúlással kapcsolatos kezdeményezések.

Az Európai Bizottság finanszírozta a szerkezetátalakításnak a munkavállalókra gyakorolt hatásával kapcsolatos kutatásokat is. A Bizottság szerkezetátalakításról szóló, 2012. évi zöld könyve a szóban forgó kérdésre hívta fel a figyelmet: „A rosszul kezelt szerkezetátalakítás jelentős, hosszú távú negatív hatást gyakorolhat a vállalatok humán erőforrásaira, ezáltal gyengítheti a versenyképességnek ezt a kulcsfontosságú forrását.”

Az utóbbi években azonban alábbhagyott a maradók aggodalmaival kapcsolatos figyelem. A vállalati szerkezetátalakítás előrejelzésének és a munkavállalókra gyakorolt társadalmi hatások minimalizálása fontosságának a 2013-as, a változásra való felkészülésre és a szerkezetátalakításra vonatkozó uniós minőségi keret (QFR) általi hangsúlyozása ellenére a szakpolitika középpontjában továbbra is határozottan az elbocsátott munkavállalók állnak. A megmaradó munkaerő jólétére, egészségére és munkakörülményeire gyakorolt hatásokat érintő legfontosabb kérdésekkel nem foglalkoztak. A jelen jelentés célja, hogy újra felhívja a politikai döntéshozók figyelmét erre a kérdésre, és ösztönözze a szerkezetátalakítás holisztikusabb és előrettekintőbb megközelítését.

## Fő megállapítások

- A reprezentatív európai felmérési adatok szerint az EU-ban dolgozó munkavállalóknak csak kevesebb mint egyharmada (30 %-a) számolt be arról, hogy szerkezetátalakítás történt munkahelyükön az elmúlt három évben. Hasonló arányban jelentettek létszámcsökkentett munkahelyeken végzett munkáról.
- A maradék között mind a szerkezetátalakítást, mind a leépítést a magasabb munkaintenzitással, az ellenséges társadalmi magatartással és a munkakörülményekkel kapcsolatos alacsonyabb elégedettségi szinttel társították. Ezek az asszociációk jelentősen erősebbek voltak azokon a munkahelyeken, ahol jelentős foglalkoztatáscsökkentés zajlott le.
- A leépítés azonban a munkáltató által nyújtott képzések és a kognitív szinten gazdag munka („új dolgok megtanulása”) gyakoribb előfordulásával is társult, ami azt sugallja, hogy a szerkezetátalakításnak pozitív hatásai lehetnek a humán tőkére épülő munkaegységek egy részére.
- A szerkezetátalakításról szóló nyílt tájékoztatást és konzultációt a leépítés káros hatásait korlátozó potenciális pufferként vagy közvetítő tényezőként azonosították. A szerkezetátalakításon áteső munkahelyek munkavállalóinak több mint háromnegyede arról számolt be, hogy a szerkezetátalakítást megelőzően tájékoztatást kaptak a közelgő szerkezetátalakításról, és kicsit több mint egyharmaduk jelezte, hogy konzultáltak velük („véleményt kértek”).
- Enyhítő hatásait tekintve a legfontosabb puffer a munkahelyi igazságos bánásmód észlelt szintje volt.
- A kvalitatív kutatás rámutatott az olyan, menedzsment terén tett erőfeszítések és befektetések fontosságára, amelyek arra irányulnak, hogy képessé tegyék a munkaerőt a változásokhoz, valamint a megnövekedett munkahelyi igényekhez való alkalmazkodásra. A munkavállalók fenntartható foglalkoztathatóságának az egész életen át tartó tanulás révén történő növelésére irányuló képzés azonban előnyösebb lehet, mint a munkaspecifikus képzés, amelynek célja a megnövekedett munkaterhelés vagy új feladatok kezelése. A fenntartható foglalkoztathatóság nagyobb munkavállalói szerepvállalást és foglalkoztatási biztonságot fokozott érzetét eredményezhet.
- A szerkezetátalakítás negatív hatásainak mértéke számos olyan tényezőtől függően változhat, amelyeket figyelembe kell venni a munkaerő átalakulás során történő támogatására irányuló intézkedések kidolgozása és végrehajtása során. Az intézményes, törvényi és gazdasági környezettől függ, hogy mi lesz eredményes. A helyi körülmények, valamint a kulturális normák és elvárások is szerepet játszanak.

- A szerkezetátalakítás egyik gyakori hiányossága a szerkezetátalakítási tapasztalatok felmérésére és a jövőbeni változások jobb előkészítésére irányuló szisztematikus ellenőrzési mechanizmusok hiánya. Ezt a vállalati esettanulmányok is mutatták. A változási folyamat során végrehajtott intézkedések szisztematikus ellenőrzése betekintést nyújthat az intézkedések tervezett és nem tervezett hatásaiba, és jelezheti, hogy milyen módosítások mikor és hol szükségesek.

## Szakpolitikai iránymutatások

- A szerkezetátalakítás minden modern társadalom szervezeti fejlődésének közös jellemzője, és előfeltétele a gazdasági növekedésnek és az anyagi fejlődésnek. A politikának arra kell törekednie, hogy ne korlátozza vagy kényszerítse a szerkezetátalakításra szoruló szervezeteket, hanem megkönnyítse és ösztönözze a felelős és jól irányított szerkezetátalakítást.
- A szerkezetátalakítás és a leépítés főként kedvezőtlen munkaszervezéssel és egészségügyi következményekkel társul az átalakított munkahelyeken maradók számára. A széles körű szerkezetátalakítás az egyik lehetséges tényező, amely hozzájárul az inkább mentális, mint fizikai természetű foglalkozási egészségkárosodás növekvő arányához. A növekvő munkaintenzitás révén hozzájárulhat továbbá az váz- és izomrendszeri megbetegedések gyakoribb előfordulásához is. Az egészséggel és biztonsággal kapcsolatos jogszabályokban érdemes lehetne konkrétabb hivatkozásokat használni a szerkezetátalakítással kapcsolatban, hangsúlyozva a munkaadók „gondossági kötelezettségét” arra vonatkozóan, hogy az ilyen egészségügyi kockázatokat figyelembe vevő szerkezetátalakításokat hajtsanak végre.
- A korai nyugdíjbavonulás – az ellene irányuló politikai intézkedések ellenére – továbbra is fontos exitstratégia marad leépítések esetén. Valódi alternatíva lenne, hogy az erőfeszítéseket és erőforrásokat a munkavállalók fenntartható foglalkoztathatóságának támogatására irányítsák, segítve őket abban, hogy általánosabb és transzferábilisabb (más területeken is hasznosítható) készségeket fejlesszenek ki az egész életen át tartó tanulás révén.
- Különös figyelmet lehetne fordítani a veszélyeztetett csoportokra a maradók körében, akiknél a szerkezetátalakítás hatása súlyosabb lehet. Ez a jelentés rámutat arra, hogy a női alkalmazottak, a magasan képzett, fizikai munkát végző alkalmazottak és a közszférában dolgozók az egészségügy, oktatás és közszolgálat/közigazgatás területén fokozottan ki vannak téve a megbetegedések kockázatának a leépítés után.

### További információ

Az Európai Szerkezetátalakítási Figyelő (ERM) 2018-as jelentése: *A szerkezetátalakítás munkakörülményekre tett hatása* (angolul: *Impact of restructuring on working conditions*) című jelentés az alábbi linken érhető el: <https://eurofound.link/ef18037>

Kutatási vezető: Sara Riso

[information@eurofound.europa.eu](mailto:information@eurofound.europa.eu)