



ES projekto „Sveikata restruktūrizavimo metu”

Rekomendacijos

Europos Sąjungos „HIRE“ („Health in Restructuring“) projekto dalyviai parengė ataskaitą, kuria siekiama atkreipti Europos Sąjungos valstybių dėmesį į tai, kad bet kokios įmonės ar organizacijos restruktūrizavimo procesas turi reikšmingą poveikį darbuotojų sveikatai. Tyrimais įrodytos restruktūrizavimo pasekmės tiek atleistų iš darbo, tiek likusiųjų dirbti organizacijoje dirbančiųjų sveikatai, tiek visos bendruomenės gerovei. Siekiant mažinti neigiamą restruktūrizavimo poveikį sveikatai atsakingoms Europos Sąjungos šalių valstybinėms ir savivaldos institucijoms, taip pat atskiroms verslo įmonėms bei darbdavių ir darbuotojų organizacijoms siūloma remtis **12 strateginių rekomendacijų**:

1. Stebėseną ir vertinimą

Rekomenduojama skatinti daugiau empiriniais duomenimis grįstų tyrimų, kurie atskleistų tiek priežastinius restruktūrizavimo poveikio sveikatai ryšius, tiek šio reiškinio ypatumus skirtinguose lygmenyse:

Europinis lygmuo. Europos restruktūrizavimo stebėjimo duomenų bazės sukūrimas – darbuotojų sveikatos rodiklių matavimas skirtingų restruktūrizavimo stadijų metu bei vykstant nuolatiniams organizaciniais pokyčiams (tokiems kaip darbo grafikų pasikeitimai, lankstūs darbo susitarimai ir pan.). Duomenys apimtų restruktūrizavimo pobūdį ir paplitimą skirtingose šalyse. Tokie statistiniai duomenys suteiktų galimybę matyti realesnį sveikatos problemų susijusių su organizacijos pokyčiais mastą.

Nacionalinis lygmuo. Valstybinės institucijos šalyje turėtų pasirūpinti nuolatiniu restruktūrizavimo poveikio sveikatai stebėjimu. Kai kuriose šalyse vykdomi darbuotojų sveikatos ir saugos tyrimai turėtų būti papildyti restruktūrizavimo rizikos veiksniais. Šiems tyrimams įgyvendinti rekomenduojamas glaudesnis profesinės ir visuomenės sveikatos sistemų bendradarbiavimas tiek regioniniame, tiek valstybiniame lygmenyje.

Organizacinis lygmuo. Pagal ES reikalavimus (Direktyva 89/391/EEC) darbdavys įsipareigoja užtikrinti įvairius su darbuotojų saugumu ir sveikata susijusių problemų aspektus. Šiuo pagrindu darbovietėse vykdomas darbuotojų saugos ir sveikatos rizikos įvertinimas, kuriuo remiantis taikomos prevencinės priemonės. Rekomenduojama į organizacijoje taikomus rizikos vertinimo tyrimus integruoti ir restruktūrizavimo poveikio vertinimą.

2. Atleidžiamų darbuotojų apsauga

Darbo netekimas tose bendruomenėse, kuriose darbas laikomas vienu svarbiausių gyvenimo aspektų, tampa potencialiu stresą sukeliančiu veiksniumi, taip pat susijusiu su rimta rizika patirti įvairių sveikatos problemų bei socialinę izoliaciją. Todėl labai svarbu yra stiprinti atleidžiamų darbuotojų psichosocialinę sveikatą.

Darbo rinkos pokyčiuose neretai akcentuojama ekonominių procesų svarba, o individualūs pokyčių įveikimo resursai nuvertinami. Kita vertus, darbo netekimas neturėtų virsti vien tik asmenine problema, todėl darbuotojų perėjimai iš vienos darbo vietos į kitą turėtų būti palydimi socialiai atsakingu būdu (pvz., konsultavimas dėl atleidimo iš darbo arba dėl darbo pakeitimo), stiprinami jų gebėjimai prisitaikyti prie darbo rinkos pokyčių. Organizacijos restruktūrizavimo plane ne tik turėtų būti įtrauktas rizikos vertinimas, bet ir numatomi pagalbos šaltiniai tiems, kurie neišvengiamai bus atleisti. Gali būti naudojami tiek vidiniai, tiek išoriniai pagalbos šaltiniai, pavyzdžiui, teritorinės visuomenės sveikatos institucijos.

Atleidžiamų darbuotojų psichosocialinę sveikatą stipriai įtakoja taikomų procedūrų skaidrumas ir aiškumas bei organizacijos pasirengimas siūlyti konkrečią pagalbą. Tokiais atvejais turi būti sudaromos darbuotojų integracijos į darbo rinką schemas, stiprinama jų kvalifikaciją ir kompetencijas.

3. „Išlikusių“ darbuotojų apsauga

Restruktūrizavimo metu tiek mažinant etatus, tiek atsiradus kitokiems su darbu susijusiems pasikeitimams, įmonėje likusieji dirbti susiduria su nesaugumo dėl darbo ateities būsena. Mažėja darbo produktyvumas. Suvokiant darbuotojų psichosocialinės ir fizinės sveikatos svarbą ir imantis veiksmų ją stiprinti, lengviau įtakoti ir ekonominių rodiklių gerinimą.

Likusiuoju darbuotojų reakcija į pasikeitimus gali būti diferencijuojama į tiesioginę emocinę reakciją, požiūrio į organizaciją pasikeitimus bei elgesio pokyčius. Visos šios reakcijos turi poveikį tiek darbuotojų sveikatai (streso didėjimas, perdegimo sindromas, širdies ir kraujagyslių ligos), tiek jų darbo kokybei bei organizacijos gerovei. Siekiant išvengti šių padarinių organizacijos vadovybei rekomenduojama:

- Kuo anksčiau darbuotojams pateikti informaciją apie numatomus pokyčius;
- Nuolatos bendrauti su darbuotojais, informuoti apie vykdomus sprendimus;
- Įtraukti darbuotojų atstovus į sprendimų priėmimo procesą;
- Teikti sveikatą stiprinančias paslaugas prieš ir per restruktūrizavimą;
- Aptarti po restruktūrizavimo įvykusius pokyčius su likusiais darbuotojais – taip identifikuojant klaidas.
-

4. Atsakingų restruktūrizavimo vykdytojų apsauga

Restruktūrizavimo metu neturėtų būti pamiršti vidurinėsios grandies vadovai. Jie gali nemažai prisidėti lengvinant pokyčių procesą. Šie darbuotojai tampa tarsi organizacijos „centrinė nervų sistema“: turi perteikti aukštesniųjų vadovų viziją ir ją paversti realiais veiksmais. Kita vertus, jie patys gali patirti didelį stresą, būdami tokioje „sumuštinio“ pozicijoje, nes patiria spaudimą „iš viršaus“ ir „iš apačios“ – kai reikia pranešti apie vadovybės sprendimus ir kartu rūpintis savo personalo sveikata ir savijauta. Todėl rekomenduojama vidurinėsios grandies vadovus:

- Įtraukti į sprendimų priėmimo procesą, kad jie suvoktų pokyčių būtinumą ir galėtų juos praktiškai įgyvendinti;
- Pasitikrinti, kiek jie pajėgūs įgyvendinti planuojamus pokyčius – kad vietoj atsitraukimo strategijos vykstančio proceso atžvilgiu stengtųsi jautriai ir pozityviai keisti aplinką;
- Nepamiršti, kad jie patys patiria stresą ir kitokias psichosocialines pasekmes, todėl būtina rūpintis jų sveikata.

5. Lanksčių darbuotojų ugdymas

Darbdaviai restruktūrizuodami įmonę turėtų numatyti, ar jų darbuotojai turi reikiamą įgūdžių, kurie leistų lanksčiai reaguoti ir judėti tiek organizacijos viduje, tiek visoje darbo rinkoje. Darbdaviams rekomenduojama pasirinkti ilgalaikį strateginį požiūrį į organizacijos valdymą bei suvokti restruktūrizavimą ne tik kaip trumpalaikę krizę, bet kaip nuolatinį procesą, kuriam darbdavys turi pasiruošti siekdamas formuoti lanksčią darbo jėgą, pasiruošusią prisitaikyti prie pokyčių.

Valstybiniu mastu lanksčios darbo jėgos vystymas turėtų vykti per mokymosi visą gyvenimą programas. Svarbu paskirstyti atsakomybę ir atskirų ekonominių šakų socialiniams partneriams, savivaldos institucijoms.

6. Teisingumo ir pasitikėjimo svarba

Darbuotojų pasitikėjimas organizacija priklauso nuo tikėjimo, jog darbdavys elgiasi sąžiningai. Už teisingą elgesį su darbuotojais atsakingos ir profesinės sąjungos, kurios esant restruktūrizavimui taip pat turėtų iškelti sveikatos klausimų svarbą. Teisingumas esant restruktūrizavimui gali būti trijų rūšių:

- a) Paskirstymo teisingumas – teisingi darbuotojų atleidimo kriterijai;
- b) Procedūrinis teisingumas – nuoseklios procedūros, kurios vykdomos tikslios informacijos ir objektyvių kriterijų pagrindu, nepaisant asmeninių interesų, remiantis etiniais ir moraliniais principais;
- c) Komunikacinis teisingumas – informacijos pateikimas nevilkinamas, o informacija skleidžiama remiantis esamos situacijos įvertinimu ir pristatant sprendimus, kurie susiję su darbuotojų ateitimi.

7. Informavimo apie pokyčius planas

Nežinia organizacijos pokyčių metu yra vienas iš streso veiksnių, o tinkama komunikacija mažina nerimo ir bejėgiškumo jausmus bei stresą. Todėl organizacija turėtų paruošti komunikacijos planą, kuriuo galėtų remtis prasidėjus restruktūrizavimo procesui. Komunikacijos planas turėtų apimti tokius esminius aspektus: komunikacijos kanalai, laiko ribos, dalyvių atsakomybė. Didžiausia dalis atsakomybės kuriant adekvačią komunikaciją turėtų tekti darbdaviui, tačiau profesinės sąjungos ir darbo tarybos turėtų tapti pagrindiniais komunikacijos kanalais. Tinkama komunikacija turėtų aprėpti prieinamos, aiškios ir naudingos informacijos pateikimą kuo galima anksčiau ir kiek įmanoma labiau sudarant sąlygas darbuotojui aktyviai dalyvauti komunikacijos procese.

8. Pakaitinių ir laikinųjų darbuotojų apsauga.

Laikiniesiems ir pakaitiniams darbuotojams restruktūrizavimo metu organizacija turėtų suteikti teisę į tokias pat sveikatos stiprinimo priemones kaip ir ilgalaikiams darbuotojams. Ši darbuotojų grupė nuolatos patiria daugelį psichosocialinių darbo rizikos veiksnių ir yra mažiausiai apsaugota nuo darbo praradimo. Pagrindinę atsakomybę už šių darbuotojų sveikatą restruktūrizavimo metu turėtų prisiimti darbdavys, taip pat profesinės sąjungos.

9. Darbo inspekcijos vaidmuo

Darbo inspekcijos institucinė sistema restruktūrizavimo klausimams spręsti turėtų inicijuoti pokyčius platesniu mastu:

- Skatinti sveikatos vertinimo priemonių diegimą organizacijose, nes tai leistų identifikuoti svarbiausius darbuotojų sveikatos rizikos veiksnius platesniu mastu;

- Įtraukti restruktūrizavimą tarp tokių psichosocialinių rizikų, kaip stresas ar psichologinis smurtas darbe;
- Apsaugoti nuo diskriminacijos labiau pažeidžiamas darbuotojų grupes (pavyzdžiui, laikinus darbuotojus);
- Koordinuoti su darbu susijusių socialinių ir sveikatos klausimų stebėjimą;
- Vystyti strateginį veiksmų planą, kuris leistų aktyviai veikti organizacinių pokyčių metu.

10. Profesinės sveikatos tarnybų stiprinimas

Rekomenduojama didinti profesinės sveikatos tarnybų vaidmenį įvairių restruktūrizavimo stadijų metu, teikiant tiek prevencinės sveikatos stiprinimo priemonės, tiek rizikos vertinimą. Ilgalakis bendradarbiavimas tarp profesinės sveikatos tarnybų, darbdavių ir darbuotojų sukuria pasitikėjimą ir pagrindą kreiptis kompetentingo patarimo esant konkrečiai situacijai. Siekiant tobulinti profesinės sveikatos paslaugas siūloma inicijuoti tyrimus, kurie padėtų įvertinti konkrečioje vietovėje vyraujančių paslaugų poreikį. Efektyviausia profesines paslaugas teikianti komanda yra įvairių profesijų atstovai – gydytojai, seselės, psichologai, psichoterapeutai, profesinės higienos specialistai bei kiti vietos poreikius atliepiantys profesionalai.

11. Parama mažoms ir vidutinėms įmonėms

Remiantis tyrimais matyti, kad nemažai didelių įmonių jau išvystė efektyvius profesinės sveikatos stiprinimo mechanizmus restruktūrizavimo metu. Silpnesnės šioje srityje yra mažos ir vidutinės įmonės, kurios neturi pakankamai žmoniškųjų išteklių ir žinių apie išorinės pagalbos šaltinius. Siekiant spręst šį netolygumą, rekomenduojama sukurti mažoms ir vidutinėms įmonėms skirtas konsultavimo restruktūrizavimo klausimais paslaugas, kuriose būtų teikiama informacija apie karjeros plėtrą, galimybes perkurti darbo aplinką, lankstesnius darbo grafikus. Vietinės gerosios praktikos iniciatyvos galėtų būti dar vienas postūmis suteikiant žinių apie sveikatos klausimus restruktūrizavimo proceso metu.

12. Naujų iniciatyvų poreikis Europoje

Kolektyvinės socialinės atsakomybės modelio taikymo, darbo ir karjeros valdymo Europoje poreikiai:

- Diegti kolektyvinės socialinės atsakomybės modelį restruktūrizavimo poveikio sveikatos klausimams spręsti;
- Diegti nuolatinės sveikatos stiprinimo priemones;
- Skatinti visus socialinius partnerius prisiimti atsakomybę už karjeros pokyčius ir darbo galimybes.