



OMSTRUKTURERING HAR BETYDNING FOR MEDARBEJDERNES TRIVSEL

Medarbejdere oplever ofte negative effekter af en omstrukturering. Fokus bør i høj grad rettes mod alle de medarbejdere, der bliver påvirket af forandringer i arbejdet i en omstrukturert virksomhed. Det viser resultater af PSYRES-projektet.

Omstrukturering er en fast bestanddel af virkeligheden for moderne virksomheder. Gennem omstrukturering kan virksomheder forbedre deres regionale og globale konkurrenceevne.

Fakta om PSYRES-projektet

- PSYRES-projektet står for 'Psykisk helbred og trivsel i forbindelse med omstrukturering: konsekvenser og mekanismer'.
- Forskere fra fire forskningsinstitutioner i hhv. Danmark, Finland, Holland og Polen deltog i projektet.
- Den indsamlede viden, som i hovedpunkter formidles på dette faktaark, stammer fra litteraturen og fra spørgeskemaundersøgelser og interviews.

Formål med PSYRES-projektet

Det overordnede formål med PSYRES-projektet var:

- at få indsigt i, hvordan forskellige typer af omstruktureringer påvirker medarbejdernes mentale helbred
- at undersøge, hvordan omstruktureringer påvirker medarbejdernes trivsel
- at identificere, hvilke medarbejdergrupper der har risiko for at udvikle mentale helbredsproblemer under omstruktureringer
- at identificere forebyggende foranstaltninger.

Hvad er en omstrukturering?

En omstrukturering i en virksomhed er defineret som "en organisatorisk forandring, der er langt mere omfattende end almindelige dag-til-dag forandringer, og som involverer store dele af virksomheden, eventuelt hele afdelinger".

En omstrukturering i en virksomhed kan fx omfatte:

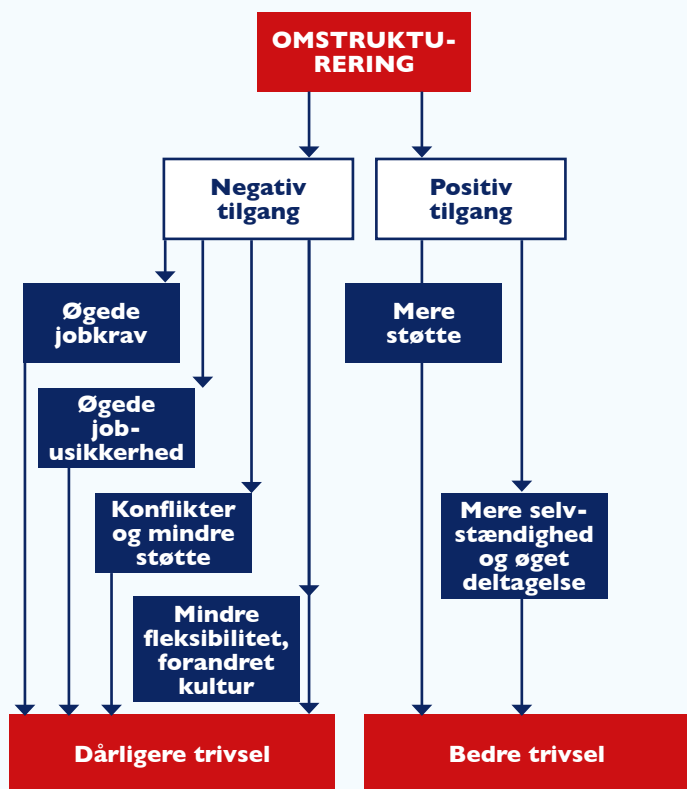
- Flytning: Aktiviteterne forbliver i samme virksomhed, men virksomheden flyttes til et andet sted i landet.

- Offshoring/udflytning: Virksomhedens aktiviteter flyttes til et andet sted uden for landets grænser.
- Outsourcing: Virksomhedens aktiviteter udliciteres til et andet selskab i samme land.
- Konkurs/lukning: En virksomhed lukker eller går konkurs.
- Fusion/overtagelse: To virksomheder fusioneres, eller en virksomhed foretager opkøb, hvilket medfører interne omstruktureringer.
- Intern omstrukturering: Virksomhedens ledelse igangsætter en jobreduceringsplan eller andre former for omstruktureringer, der ikke er den type omstrukturering, som er defineret ovenfor.
- Forretningsudvidelse: En virksomhed udvider sine forretningsaktiviteter og ansætter nye medarbejdere.

Omstruktureringer har ofte en negativ effekt på helbred og trivsel

Omstruktureringer har ofte en negativ indvirkning på medarbejdernes helbred og trivsel. De påvirker ikke kun de, der eventuelt mister deres job, men også de medarbejdere, der bliver tilbage, oplever negative effekter. Det viser tidligere forskningsresultater. Resultaterne af PSYRES-projektet bekræfter denne viden og viser flere negative effekter af en omstrukturering:

- Medarbejdere, der er udsat for omstrukturering, oplever en højere grad af jobusikkerhed end de, der ikke er udsat for en omstrukturering – selv fem år efter en omstrukturering kan dette registreres.
- En langvarig omstrukturering (dvs. en omstrukturering over en periode på mindst to år) har en negativ indflydelse på medarbejdernes helbred og trivsel. Den fører til lavere jobtilfredshed, lavere engagement, dårligere generelt helbred, øget følelsesmæssig udmattelse og højere sygefravær.
- Medarbejderne vænner sig ikke til omstruktureringer, selv om de oplever det flere gange i træk.
- En oplevelse af at blive "degraderet" medfører, at medarbejderne trives dårligere og fx oplever øget følelsesmæssig udmattelse, stress og udbrændthed samt nedsat arbejdssevne.



En omstrukturering kan påvirke medarbejdernes trivsel på forskellige måder.

Omstruktureringer kan påvirke arbejdsbetingelserne negativt

Omstrukturering kan også påvirke medarbejdernes arbejdsbetingelser negativt. Fx kan en omstrukturering betyde øgede jobkrav, højere følelsesmæssige krav og øget tidspres, hvilket vil mindske medarbejdernes trivsel. I PSYRES-projektet fandt forskerne, at omstruktureringer påvirker de sociale relationer i virksomheden:

- Medarbejderne får mindre støtte fra ledelsen under en omstrukturering.
- Konflikter mellem ledelse og medarbejdere og mellem medarbejderne indbyrdes forekommer oftere.
- Et fald i den sociale støtte fra både ledelse og kolleger påvirker medarbejdernes trivsel negativt.
- Jobusikkerheden stiger blandt medarbejderne, især i forbindelse med nedskæringer, og det mindsker medarbejdernes trivsel.
- Flexibiliteten og åbenheden over for fremtidige forandringer i virksomheden falder hos medarbejderne, og de trives dårligere.

Omstruktureringer kan have en positiv effekt

En omstrukturering kan i nogle tilfælde også have en positiv effekt. Fx ved at en medarbejder opnår

- en bedre jobposition, som kan føre til, at medarbejderen oplever mindre udbændthed og stress, øget arbejdsevne, øget jobtilfredshed, innovativ adfærd og engagement i arbejdet og dermed trives bedre.
- øget selvstændighed, større mulighed for at deltage i beslutningsprocesser og mere støtte fra ledelsen, og dermed trives bedre.

Læs mere

- 'Omstrukturering i virksomheden – guide til initiativer, der tager hensyn til medarbejdernes trivsel og helbred'. 28 sider. PSYRES-konsortiet, 2012.
- 'Tag hensyn til medarbejdernes trivsel under en omstrukturering'. Faktaark 2. PSYRES-konsortiet.
- PSYRES' hjemmeside: www.psyres.pl

Pjece og faktaark kan downloades gratis på www.arbejdsmiljoforskning.dk