



*The Voice
of European
Railways*

Podpora zaměstnanosti a kvality práce v Evropském sektoru drah:

Exekutivní přehled



Europäische Akademie
für umweltorientierten Verkehr

S finanční podporou z Evropské unie



Exekutivní přehled

Účel této zprávy

Tato zpráva byla vypracována jako součást výzkumného projektu "Podpora zaměstnanosti a kvality práce v Evropském sektoru drah" organizovaného akademií EVA ve spolupráci s Evropskými sociálními partnery ETF a CER. Zpráva prezentuje výsledky výzkumu prováděného v období března 2015 až prosince 2015 ve dvanácti členských státech Evropy (Belgie, Bulharsko, Německo, Španělsko, Francie, Česká republika, Itálie, Holandsko, Polsko, Švédsko, Slovinsko a Spojené království), jakož i z pohledu literatury zahrnující všechny země EU.

Celkovým záměrem studie bylo poskytnout komplexní pohled na atraktivitu sektoru drah jako zaměstnavatele. To bylo provedeno vytvořením pohledu o image a atraktivitě zaměstnání v Evropském sektoru drah, perspektivě zaměstnání, nově vznikajících potřebách znalostí a dovedností a nedostatku pracovních sil, i o závažnosti toho, za jakých vhodných pracovních podmínek osobního rozvoje a retentionních opatření přispívá k rostoucí atraktivitě sektoru.

Přehled sektoru drah v Evropě

Liberalizace Evropských železničních dopravních trhů byla v agendě politiků, akademiků a praxe více než posledních 20 let. Směrnice 91/440/EEC připravila cestu k oddělení provozu železnic (drah) a infrastruktury (účetnictví a bilance). To znamená, že státem vlastněné společnosti stávají komerčními provozními firmami s novými organizačními strukturami.

Kromě toho, postupné reformy vyžadovaly rostoucí otevření železničního trhu konkurenci. Regulérní vývoj podstatně ovlivnil trendy v sektoru, který lze shrnout následovně:

Sektor drah prošel v posledních 20 letech podstatnou restrukturalizací spojenou s oddělením provozu a infrastruktury v každé zemi a s postupným zaměstnáním na rostoucí konkurenci na trhu;

Kvalita infrastruktury drah se u členských států významně liší. Celková velikost infrastruktury se v posledních letech příliš nezměnila, ale úroveň investic do údržby a modernizace jsou v každé zemi odlišné;

Přestože se s vývojem zaměstnání na konkurenci v sektoru zvýšil počet provozovatelů s licenci, ve většině zemí na trhu nadále dominuje jeden provozovatel (části nebo úplně vlastněný státem);

Železniční společnosti jsou ve svých zemích významnými zaměstnavateli;

Dlouhé pozastavení nábory přispělo k vytvoření profilu stárnoucí pracovní síly ve většině společností;

V mnoha zemích, železniční společnosti nedávno začaly znovu provádět nábor vzhledem k dopadu demografické změny a rostoucímu počtu cestujících v některých případech;

V sektoru nadále dominují muži, přestože se podíl žen mírně zvýšil. Segregace pohlaví zůstává rozšířená vertikálně a horizontálně.

Image a atraktivita pracovních míst v Evropském sektoru drah

Atraktivita sektoru drah jako zaměstnavatele je ovlivněna spoustou faktorů zahrnujících:

Vnímání sektoru veřejnosti, které je ovlivněno chováním železničních společností a poskytovatelů služeb. To je následovně ovlivněno širším socio-ekonomickým a regulačním systémem, ve kterém jsou;

Vnímání zaměstnanců a pracovníků hledajících zaměstnání se liší v závislosti na:

- specifickém charakteru práce v sektoru drah a
- charakteru individuálních společností v sektoru drah.

Z hlediska vnímání atraktivity sektoru to znamená že:

Jsou hlášeny určité rozdíly mezi interním a externím vnímáním sektoru drah (interní vnímání zaměstnanců je všeobecně více pozitivní, externí vnímání studentů a žáků a obecné postoje veřejnosti k sektoru týkající se zaměstnanosti v průměru jsou všeobecně více negativní. Takové vnímání může mít vliv na nábor zaměstnanců);

Mimo to, atraktivita je ovlivněna rozsáhlým socio-ekonomickým kontextem (zahrnuje dostupnost alternativního zaměstnání), regulační kontext, specifické pracovní podmínky sektoru a společnosti a kvalitu sociálního dialogu, který ovlivňuje také podmínky;

Podstata evidentnosti vyplývá z klíčových faktorů, které určují zaměstnavatele a zaměstnání atraktivními pro různé cílové skupiny (např. generace X, Y, atd.). Klíčovými faktory jsou bezpečnost práce, smysluplné zaměstnání, být oceněn svým nadřízeným a mít náležitou odměnu a dobré pracovní podmínky. Je důležité chápat, že různé věkové skupiny hledají různé věci u svých zaměstnavatelů, ale bezpečnost práce připadá všem důležitá;

V některých zemích je sektor atraktivní a v jiných ne – některé mají problémy s náborem přestože vnímání atraktivity demonstruje, že je ovlivněno daleko více než jen celková image a atraktivita sektoru;

Existují určité rozdíly mezi státními a soukromými poskytovateli co se týká atraktivity. V některých zemích jsou státní poskytovatelé považováni za ty, kteří nabízejí větší bezpečnost a atraktivní pracovní podmínky, zatímco v málo jiných zemích jsou soukromí poskytovatelé viděni jako více atraktivní, zejména kde pracují s modernějšími kolejovými vozidly a nabízejí (v některých případech) lepší pracovní platy pro určité profese;

Kde je sektor atraktivní, to závisí na bezpečném zaměstnání; dobré odměně (platu); dobrých příležitostech profesního rozvoje; dobrých pracovních podmínkách a pozitivní atmosféře ve společnosti.

Kde není atraktivní, to závisí na nedostatku investic do infrastruktury a kolejových vozidel, tudíž na nedostatku zlepšování pracovních podmínek; nedostatku vidiny budoucnosti společnosti a sektoru; určitých změnách managementu zejména v zemích střední a východní Evropy a významné restrukturalizaci vedoucí k nadbytečnosti a/nebo pozastavení náboru; nedostatku příležitostí profesního rozvoje; složitým pracovním podmínkám (např. v závislosti na mobilitě, těžké/špinavé práci, práci na směny atd.)

Atraktivita pro externí nábor závisí na zaměstnání a oblasti náboru. V některých zemích je práce v sektoru drah považována za více žádoucí (z hlediska platu a podmínek) než v jiných sektorech, v mnoha zemích, však jsou jiné sektory považovány za více atraktivní, zejména pro vysoce kvalifikované a vyhledávané pracovníky, jako jsou inženýři.

Evidentnost nových potřeb znalostí a dovedností a nedostatku pracovních sil

Se zavedením faktorů ovlivňujících větší atraktivitu sektoru a pracovních příležitostí v železničních společnostech zpráva probírá, do jaké míry jsou zaměstnanost a nedostatek pracovních sil zjevné v sektoru drah v Evropské unii. To je také znáto u některých nově vznikajících potřeb znalostí a dovedností, které je třeba vzít v úvahu u náboru a navazujících strategií tréninku.

Výsledky zde lze shrnout následovně :

V sektoru drah zůstala hlavní zaměstnání, na která železniční společnosti požadují pracovníky, po několik let značně podobná. Organizace sektoru mohla podstoupit značné změny, ale výsledkem toho byly změny v organizaci práce spíše než značné změny v pracovním profilu sektoru.

Společným zjištěním z hem studie zemí je, že bylo dosaženo pokroku v používání technologií, zvyšování efektivnosti a bezpečnosti v sektoru. Zatímco evidentnost není konkrétní, existuje možnost, že rozšířenější používání technologií může vyústit v určitou ztrátu zaměstnání (např. zaměstnanci ve vlaku nahrazení "idioti pouze pro provoz" (DOOs) nebo možná (soukromí) bezpečnostní zaměstnanci nebo změny (např. prodávání lístků / zákaznické služby).

Podstatnou záležitostí pro železniční společnosti je přijetí nových technologií a používání IT (obojího co se týká IT systémů jako součástí obchodní funkce, ale také jako součástí spojení s cestujícími).

Úroveň zaměstnanosti a nedostatku pracovních sil velmi závisí na zemi, regionu a zaměstnání. Dále, se vyskytly určité známky toho, že se změnila potřeba znalostí a dovedností u těch kterých společnosti v sektoru drah, jako výsledek ekonomické krize, kde mnoho společností zavedlo pozastavení nábory.

Vyskytuje se určitý dlouho trvající a určitý nově vznikající nedostatek pracovních sil v sektoru. Klíčovými zaměstnáními s nedostatkem pracovních sil jsou řidiči, inženýři a ostatní technické profese. Požadavek nábory řidičů vlaků a technických zaměstnání je zjevný prostě důležitým faktem, že mnoho organizací sektoru drah oslovených jako součást této studie vyvíjí neustálé úsilí k objevení a přilákání takových zaměstnanců.

Některý nedostatek pracovních sil ovlivní sektor drah rovněž ovlivní jiné sektory. To může vést k soupeření o klíčové pracovníky. Kde jsou ostatní sektory více atraktivní pro ty, kteří hledají práci, je složitější pro sektor drah soupeřit o takové zaměstnance a přilákat a udržet je.

Existují regionální rozdíly v nedostatcích pracovních sil, které by neměly být přehlíženy, protože mohou mít dležitý dopad na navrhování a implementaci těch kterých plánovaných řešení nedostatku pracovních sil. To může například vyžadovat, aby byla zvažována regionálně odlišná řešení nedostatku pracovních sil a/nebo nábory a retence.

V mnoha zemích bude muset sektor získávat určitý počet zaměstnanců na regionální bázi k přijetí během let, které mohou být jako výsledek demografického stárnutí zaměstnanců v sektoru drah (průměrně v k kolem 45 let).

Pracovní podmínky v sektoru a jejich vliv na nábor a retenci

Posouzením celkového image a atraktivity sektoru a rozsahu, do kterého to přechází v nedostatek pracovních sil v různých zemích a společnostech, zpráva potom získává bližší pohled na evidentnost spokojenosti zaměstnanců a faktory spojené s pracovními podmínkami, které v téžinou ovlivní míru spokojenosti. Vyplynou následující klíčové závěry:

Míra spokojenosti zaměstnanců se liší zem od země a zaměstnání od zaměstnání;

Mladší zaměstnanci se zdá že mají v též míru spokojenosti se zaměstnáním než ostatní zaměstnanci, která může být spojována s faktem, že více zkušených zaměstnanců prošli značnou zkušeností s restrukturalizací, vyúsujícím v nejistotu, omezenou dobu zaměstnanosti a podmínky se změnami vztahy s přímým nadřízeným managementem, pocit že věci nejsou tak pozitivní jako bývaly;

Je nedostatek pojetí dotazníků navrácených od zaměstnanců a dotazníků prováděných studie pro porovnání míry spokojenosti zaměstnanců mezi veřejnými a soukromými poskytovateli železničních služeb;

Bezpečnost práce je klíčovými faktorem hodnocenými zaměstnanci a potenciálními uchazeči ve všech zemích a každého v k.

Platové a pracovní podmínky jsou také dležitými. Míra atraktivity a spokojenosti s obchodními podmínkami závisí na zemi, společnosti a zaměstnání.

Kolektivní dohody hrají dležitou roli v zajištění standardů a porovnatelnosti v obchodních podmínkách mezi společnostmi. V mnoha zemích však jsou kolektivní dohody společnosti běžné. Vytváření sektorových CBA minimálních standardů, úrovně mezd společnosti a podmínek dohod může být podstatně vyšší a může mít vliv na relativní atraktivitu různých závodů.

Investice do stále pokračujícího tréninku a profesního rozvoje jsou dležitými faktory při snaze o udržení si zaměstnanců a pomáhání společnostem k projevení úniku demografické změny. Hodně závodů značně investovalo do poskytování stále pokračujícího tréninku a komunikační

informovanosti o interních profesních příležitostech, zatímco v jiném zaměstnání na interní trénink je považován za více limitovaný.

Souhlasní zaměstnavatelé v sektorech drah se angažují s širokým rozsahem možností učení u poskytovatele, tuto aktivitu je třeba udržovat a měla by být rozšiřována k ostatním poskytovatelům kvůli uspokojení budoucích potřeb znalostí a dovedností.

Příležitosti k dosažení vyrovnanosti v dobrém pracovním životě jsou rovněž spatřovány jako důležitý faktor a jsou kritické v nich, kterých případech při podryvání atraktivity sektoru kvůli vysokým nárokům na mobilitu a 'sociálním pracovním hodinám'. V nich, kterých společnostech je vyvíjeno úsilí k poskytnutí větší individuální nebo týmové autonomie nad rámec směn na lokální úrovni. Je rovněž nabízena další podpora vyrovnanosti pracovního života (flexibilní práce nad rámec požadavků a v souladu s měnícími se okolnostmi, podpora péče o děti/starší osoby atd.)

Strategie ke zvyšování atraktivity sektoru a zdokonalování nábora a retence

Mnoho železničních společností v Evropské unii vytváří značné úsilí k vypořádání se s výše zdrazněnými záležitostmi ohledně image sektoru a nově vznikajících potřeb znalostí a dovedností a nedostatku pracovních sil. Rozsah, v jakém je vyvíjeno takové úsilí, se liší ve společnostech a zemích a závisí na míře námitek, kterým vlády, ale také na zdrojích, které mají k dispozici.

V mnoha případech je vytvářeno silné spojení s označováním zaměstnavatele a strategiemi nábora, prezentující železniční společnosti jako moderní a dlouhodobě udržitelné zaměstnavatele, nabízející užitečnou práci ve společnosti s dobrými pracovními podmínkami a přístupem k životnímu prostředí;

Důležitou součástí takových strategií je vypořádání se s mylnými představami (které mohou zahrnovat nedostatek znalostí ohledně rozsahu volných zaměstnání v sektoru a/nebo zastaralé názory na to, jaké podmínky zaměstnání mohou být v sektoru) o typu práce a příležitostech profesního rozvoje, které jsou dostupné v sektoru;

Největší úsilí je vyvíjeno u mladých lidí v etnoprojektu k pochopení jejich motivací, informačních kampaní zaměřených na zprostředkování postupů pro vhodné a spolupráce se školami, vysokými školami a univerzitami;

Tam kde je značný nedostatek vhodných uchazečů o některá povolání, na které železniční společnosti investují do financování studentů během studia na vysoké škole/univerzitě (zvláště u strojírenství);

Učové jsou také středem zájmu v úsilí vyvíjeném k přilákání mladých lidí, poskytováním placeného zaměstnání a příslušného tréninku, aby jim byl umožněn dobrý profesní rozvoj v sektoru drah. Tak to je zejména v zemích, které je již kladen značný důraz na přechod ze školy do práce přímo z učení;

Značné snahy jsou rovněž vyvíjeny k oslovení cílových skupin, které jsou v současnosti málo zastoupeny (např. ženy, jednotlivci z prostředí migrantů);

V kontextu zaměstnání politiky na vypořádání se s nezaměstnaností mladých lidí a migrační krizí, jsou některé společnosti sektoru drah zejména zapojeny do nabízení příležitostí znevýhodněným mladým lidem a v poslední době migrantům a břežencům;

Méně práce bylo uděláno ve vztahu k nábora a retenci starších pracovníků, přestože existují určité snahy o zvýšení zdravotní prevence a bezpečnosti v práci, o adaptovaná pracoviště nebo organizaci práce a tudíž způsobilost práce a schopnost zkušených pracovníků učít mladé nováky;

Více omezené aktivity jsou znatelné ve vztahu ke zdokonalování podmínek pracovníků, zejména jako výsledek pokračujícího úsilí o restrukturalizaci a zaměstnání na konkurenceschopnost. Kde existují takové iniciativy, je hlavním cílem míra vyrovnanosti v dobrém pracovním životě.

Vlivy restrukturalizace v sektoru vyústily v rozdělení některých podmínek v přímě – nepříznivé vlivy uspokojování pracovních potřeb pro starší pracovníky. Tam je možnost zlepšení sociálního partnerského dialogu ohledně očekávání a managementu restrukturalizace

prostřednictvím uskutečnění doporučených dobrých návyků v restrukturalizaci (systém kvality EU pro restrukturalizaci¹)

Závěry

Na základě výše zmíněných klíčových výsledků, jaké druhy opatření by mohly být u nás sociálními partnery na různých úrovních zvyšování atraktivity sektoru? Rozsah požadované akce na národní úrovni jasně závisí na širším socio-ekonomickém rámci a rozsahu, v jakém jsou v současnosti zastoupeny v zemi image a příležitosti náboru. Když jsme to u nás, dokonce kde je situace s podnikatelskými pracovními příležitostmi na pracovním trhu (s vysokou mírou nezaměstnanosti a proto s vysokou nabídkou zaměstnání) v současné době to znamená, že nedostatek pracovních sil je více omezen, to by se mohlo v budoucnosti změnit a sociální partneři by stále měli vnovat pozornost skrytým trendům a vlivům potenciálu demografického stárnutí v sektoru.

Klíčové záležitosti z toho vyplývající jsou následující:

Negativní prezentování sektoru drah médií;

Podléhání 'fenoménu insider-outsider' který znamená, že někteří externisté v sektoru často mají spíše velmi negativní vnímání kvality a atraktivity zaměstnání. Spojení s tím je také nedostatečné pochopení širokého rozsahu pracovních příležitostí, které jsou v sektoru k dispozici;

Vypořádání se s nevhodným spojováním s oblastí znalostí a dovedností a vliv demografické změny;

Napadání faktorů, které mohou sektor učinit méně atraktivním v některých profesích (například spojeno s pracovními hodinami nebo prací na směny a v některých případech méně atraktivní platy, které jsou v sektorech konkurenčně nabízeny pro podobný talent);

Využívání a zajištění kontinuity faktorů, které činí sektor atraktivním, jako je relativní bezpečnost zaměstnání a příležitosti profesního rozvoje;

Vypořádání se s nově vznikajícími rozdíly mezi úředními a soukromými provozovateli sektoru, kteří mohou mít vliv na celkovou atraktivitu sektoru prostřednictvím kolektivního jednání v sektoru.

Se záležitostmi negativního prezentování médií a výsledným fenoménem insider-outsider by se mohly vypořádat sociální partneři jak na evropské tak i na národní úrovni. Při uskutečnění toho by se měla vzít v úvahu důležitosti okolní regulace, ekonomika, sociální dialog a sociální prostředí a měla by být prováděna (a je prováděna) sociálními partnery.

Kromě toho, lze předpokládat rostoucí kampaně ohledně informovanosti / vnímavosti veřejnosti týkající se ekonomické, sociální a ekologické důležitosti sektoru a rozsahu profilu zaměstnání, která jsou k dispozici. Příklady používání mediálních kampaní a nových metod komunikace jsou zdárné v této zprávě a lze je používat jako příklady / inspiraci pro takové aktivity.

Studie ukázala, že s nevhodným spojováním s oblastí znalostí a dovedností se lze nejlépe vypořádat prostřednictvím rozvoje jasného porozumění souasného uspokojování potřeb v oblasti znalostí a dovedností a následnými požadavky založenými na demografickém a technologickém vývoji. Kvůli různými požadavky na trénink na národní úrovni, prezentaci potřeb budoucích znalostí a dovedností (kromě relativně obecných) se to zdá složité na evropské úrovni a proto připadá rozumné, že dříve bude kladen na vývoj jasného ohodnocení úrovně společnosti u takových budoucích požadavků – třebaže to je uskutečnitelné tam kde jsou identifikovány společné požadavky, společnosti v sektoru – nebo by to dokonce mohlo fungovat v jiných sektorech s podobnými požadavky společně s poskytovateli tréninku k zajištění budoucího uspokojování potřeb v oblasti znalostí a dovedností. V této zprávě je uvedena spousta příkladů takové spolupráce a mohla by sloužit jako inspirace.

Sociální partneři v sektoru a na úrovni společnosti mají hrát důležitou roli (prostřednictvím kolektivních dohod) k nastavení standardů pro mzdy a pracovní podmínky v sektoru, které jsou atraktivní, když se

¹ Full details are available here: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=782&langId=en&moreDocuments=yes>

porovnají s jinými sektory. S objevením se konkurence a vyššího počtu poskytovatelů v sektoru, rozdíly mezi kolektivními dohodami na úrovni společnosti by pravděpodobně mohly hrát rostoucí roli v atraktivitě a to je proto pozoruhodné, protože je omezen počet zemí mající národní (nebo regionální) dohody v sektoru a většina aktivit ke zlepšení podmínek zaměstnanců v této zprávě je přijímána na úrovni společnosti. Kolektivní dohody v sektoru hrají důležitou roli v zajištění adekvátních standardů pro celý sektor, které ho i nadále činí atraktivním v 'soupeření o talent', které je pravděpodobně třeba zintenzivnit s vlivem demografické změny.

Na základě naposledy zmíněného, se zdá pro společnosti a sociální partnery nezbytné zintenzivnit jejich aktivity k plánování především pro významný počet pracovníků v sektoru, odcházejících do důchodu v následujících 10-15 letech a opatření, která musí být učiněna ke získání nových zaměstnanců, ale také k udržení současných zaměstnanců.

Další výzkum by proto měl být důležitý pod vlivem demografické změny a opatření učiněných k zajištění schopnosti práce během celého pracovního života, když se takové iniciativy zdají podceňované v informacích shromážděných pro tuto studii.

Workshopy předané pro tuto studii ilustrovaly, že je ze společností a odborových organizací velký zájem o opatření zaváděná v různých zemích. Toto v domě sdíleného prostředí poskytuje fórum ke sdílení nápadů a řešení záležitostí společného zájmu.

Jiné společné akce by mohly zahrnovat:

Podpora výhod pro společnosti u opatření k přilákání a udržení si pracovníků – jako lepší příležitosti k dosažení rovnováhy v dobrém pracovním životě a opatření k přilákání mladých lidí. Klíčovým prvkem v tom by měly být náklady na neinnosti v těchto oblastech – bez pokračujícího úsilí v těchto oblastech se nezlepší image železničního průmyslu a uvolní pracovníky pro jiné sektory. V tomto ohledu je velmi důležitá ovidnost takových akcí.

Podpora poskytování celoživotního tréninku v průmyslu pro profesní rozvoj by se také zdála důležitá vzhledem k jeho důležitosti pro osobní a profesionální rozvoj. Potenciální akcí je schvalování a obnovování sdíleného porozumění mezi společnostmi a zaměstnanci (například prostřednictvím dohod o společném tréninku, které specifikují společná práva a odpovědnost) týkající se investování do tréninku, které jde až za právní normy (související se zdravím a bezpečností).