



*Pokaż się w czynach, nie
w deklaracjach*

Pitagoras

Szanowni Państwo,

Jeszcze niespełna dwa miesiące trwać będzie projekt „Zarządzanie wiekiem jako czynnik zwiększający potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw”. Zakończone zostały już wszystkie szkolenia dla przedstawicieli związków zawodowych, w maju odbędą się ostatnie szkolenia dla pracodawców i ich pracowników. Łącznie przeszkolonych zostanie około 2800 osób. Od kilku miesięcy poszczególne firmy, jak i organizacje związkowe korzystają z usług doradczych w ramach projektu. Celem doradztwa dla związków jest opracowanie wariantowego standardu wprowadzania elementów zarządzania wiekiem do zakładowych i ponadzakładowych układów zbiorowych pracy, porozumień zbiorowych oraz innych dokumentów regulujących stosunki pracy w przedsiębiorstwie. Jednym z najważniejszych rezultatów projektu jest to, iż w kilkudziesięciu firmach związkowej wystąpili do swoich pracodawców z propozycjami wprowadzenia konkretnych rozwiązań dotyczących strategii zarządzania wiekiem.

Małgorzata Kuźma

L I C Z B Y

- Zrealizowane szkolenia dla pracodawców i pracowników – 2640 przeszkolonych osób
- Zrealizowane szkolenia dla związkowców – 522 przeszkolonych związkowców
- 75 procent uczestników projektu zmieniło swoją postawę z pasywnej na aktywną

Informacje na temat projektu

- kierownik projektu:
Małgorzata Kuźma,
m.kuzma@solidarnosc.gda.pl
58 301 71 21, 501 121 096
- sekretarz projektu: **Bartosz Byczuk**,
b.byczuk@solidarnosc.gda.pl
58 308 44 53

Informacje dla przedsiębiorców

- koordynator projektu ze strony Pro-Firmy **Sylwia Krysa**, 58 550 94 93
sylwia.krysa@profirma.pl
- **Rafał Raczyński**, 58 550 94 93
rafal.raczyński@profirma.pl

JAK ZATRZYMAĆ W FIRMACH dojrzałych pracowników?

Na temat problemów związanych z utrzymaniem pracy przez osoby 50+ rozmawiamy z Jackiem Łabędzkim, zastępcą przewodniczącego Komisji Zakładowej NSZZ „Solidarność” w Philip Morris Polska

– Najczęściej jakie w waszej firmie pojawiają się problemy związane z utrzymaniem pracy przez pracowników 50+?

– Dość często występują problemy zdrowotne, a także sprawy związane z przystosowaniem się starszych pracowników do nowoczesnych modeli zarządzania, które są wprowadzane również w naszej firmie.

– Z czym związane są problemy zdrowotne?

– Wykonywanie przez dłuższy czas tej samej pracy powoduje problemy zdrowotne. Pracownicy zatrudnieni na pewnych stanowiskach często nabywają schorzeń układu kostno-szkieletowego. Natomiast ci, którzy przez lata pracują w systemach wielozmianowych, z wiekiem nabywają pewnych schorzeń uwytłaniających się po pięćdziesiątym roku życia. Wpływają one na mniejszą wydajność tych osób, a także na większą absencję w pracy. Przy czym trzeba pamiętać, że problemy te dotkną przypuszczalnie za parę lat młodszych pracowników. Trzeba więc im przeciwdziałać, stosować profilaktykę prozdrowotną i minimalizować już teraz szkodliwe dla zdrowia skutki pracy wielozmianowej.

– Czy po kilku dniach szkolenia widzi Pan możliwość skorzystania z rozwiązań oferowanych przez projekt?

– Podczas szkolenia zostaliśmy utwierdzeni w przekonaniu, że idziemy w dobrym kierunku. Mentoring to moim zdaniem znakomita sprawa, kiedyś to funkcjonowało trochę inaczej, po prostu starszy pracownik szkolił młodszego. Przedsiębiorstwa odeszły od tego modelu, został on zastąpiony przez procedury przygotowujące do pracy. Wszystkim podobało się stosowanie procedur, bo to skraca okres wdrożenia do pracy, ale okazuje się, że nie jest to dobre wyjście, ponieważ najważniejsza jest zawsze część prak-



tyczna szkolenia, które najlepiej przeprowadzi pracownik z dużym doświadczeniem.

– Czy nie jest tak, że starsi pracownicy obawiają, że gdy nauczą fachu młodego, to ten może go zastąpić?

– Panuje takie przeświadczenie. Myślę, że należy dać pracownikom wyraźny sygnał, że nikt nie ma zamiaru wyciągać od nich wiedzy,

a potem podziękować za pracę. Do tego zagadnienia należy podejść kompleksowo. Przygotować i wdrożyć program, żeby każdy starszy pracownik miał pewność, że – owszem – chcemy skorzystać z jego wiedzy jednak dalej utrzymywać w pracy. Uważam, że w ten sposób jest możliwe osiągnięcie zmiany sposobu myślenia o mentoringu.

– Czy uważa Pan, że problem zarządzania różnorodnością, w tym także zarządzania wiekiem, to ważna rzecz dla związków zawodowych?

– Związki zawodowe odgrywają tutaj dużą rolę, ponieważ modele zarządzania firmą dynamicznie zmieniają się i my jako przedstawiciele załogi powinniśmy poznawać nowe metody zarządzania, aby w przyszłości skuteczniej pomagać ludziom, a także by poznać ewentualne zagrożenia i negatywne skutki wprowadzanych innowacyjnych systemów. Nie mówię o blokowaniu wdrażania tych rozwiązań, tylko o tym, że trzeba je dokładnie poznać, przewidzieć ewentualne negatywne skutki dla pracowników i starać się im przeciwdziałać. Warto pamiętać również o psychologicznych aspektach współpracy ze starszymi pracownikami, aby czuli się oni ważną częścią zespołu, by byli otoczeni szacunkiem. Dobre relacje i jakość stanowiska pracy motywują do dalszej pracy w firmie.

D O R A D Z A J Ą Z W I Ą Z K O W C O M



W marcu odbyło się spotkanie doradców skupionych w ogólnopolskiej sieci doradztwa przeznaczonej dla przedstawicieli związków zawodowych. Ich zadaniem jest pomóc organizacjom związkowym w przygotowaniu nowoczesnych rozwiązań w dziedzinie zarządzania wiekiem, które można wprowadzić w przedsiębiorstwach.

MIX POKOLENIOWY ZWIĘKSZA WYDAJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA

Słownik PROJEKTU

Przeprowadzone w niemieckich przedsiębiorstwach badania wykazały, że te firmy, które zatrudniły więcej dojrzałych pracowników uzyskiwały wymierne korzyści w postaci dwuprocentowego wzrostu wydajności pracy.

Aktywizacja zawodowa pracowników 50+ jest jednym z celów niemieckiej polityki demograficznej. W 2005 roku, w celu poprawy sytuacji pięćdziesięciolatków na rynku pracy, nasi zachodni sąsiedzi rozpoczęli realizację programu „Perspektywa 50 plus”. Program rozpoczęto od utworzenia regionalnych inicjatyw na rzecz pomocy bezrobotnym w znalezieniu pracy oraz zachęcania pracodawców do zatrudniania i utrzymania w firmach dojrzałych pracowników. W kolejnych latach wsparcia inicjatywom udzielił niemiecki rząd. W powrót pięćdziesięciolatków na rynek pracy zainwestowano 275 mln euro. Pieniądże zostały przeznaczone na szkolenia zawodowe i dopłaty do kosztów pracy.

Po latach realizacji programu można powiedzieć, że perspektywy zatrudnienia dla niemieckiego pokolenia 50+ są optymistyczne. Od 2000 roku systematycznie zwiększa się tam odsetek czynnych zawodowo pięćdziesięciolatków, wynosi on obecnie 54 proc. W ubiegłym roku bezrobocie dla całej populacji (bez podziału na kategorie wiekowe) wynosiło 7,1 proc. Natomiast bezrobocie

wśród osób pomiędzy 55 a 64 rokiem życia wynosiło 8,6 proc. W zeszłym roku powołano Stowarzyszenie Federalne „Inicjatywa 50 plus” prowadzące ogólnokrajową sieć 400 doradców wspierających przedsiębiorstwa w przystosowaniu się do zmian, stowarzyszenie prowadzi także portal pośrednictwa pracy dla pracowników 50+ oraz pracodawców chcących ich zatrudnić.

Pozytywne efekty zatrudniania pięćdziesięciolatków widoczne w niemieckich przedsiębiorstwach powinny stać się zachętą dla polskich pracodawców. W Polsce od kilku lat realizowany jest program rządowy „Solidarność Pokoleń”. Ulgi dla polskich przedsiębiorców zatrudniających osoby w wieku przedemerytalnym to dopłata do kosztów pracy, przedsiębiorcy nie muszą płacić składek na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych, niższe dla firmy są też koszty choroby starszego pracownika ponieważ ZUS wypłaca świadczenie chorobowe po 14 dniach absencji. Polski pracodawca może też ubiegać się o zwrot do 50 proc. wynagrodzenia takiego pracownika. Więcej środków na aktywizację, zmniejszenie kosztów pracy osób powyżej 50 roku życia oraz podnoszenie ich kwalifikacji i kompetencji to cele polskiej strategii utrzymania dojrzałych pracowników w zatrudnieniu.

DYSKRYMINACJA (łac. discriminatio – różnicowanie) – traktowanie pewnych osób lub grup społecznych w inny sposób, zwykle mniej sprawiedliwy niż innych osób i grup. Nieuzasadnione różnicowanie czyjejs sytuacji albo praw, w szczególności ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię lub wyznanie, światopogląd, poglądy polityczne, niepełnosprawność, wiek, orientację seksualną, stan cywilny oraz rodzinny określane jest jako dyskryminacja. Dyskryminacja oznacza nierówne traktowanie, prawnie nieusprawiedliwione i nieuzasadnione obiektywnymi przyczynami. Każde takie działanie stanowi naruszenie zasady równego traktowania i jest pogwałceniem podstawowych praw i wolności człowieka.

DYSKRYMINACJA BEZPOŚREDNIA – występuje w przypadku, gdy daną osobę traktuje się mniej korzystnie niż traktuje się, traktowano lub traktowano by inną osobę w porównywalnej sytuacji w szczególności ze względu na jej płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię lub wyznanie, światopogląd, poglądy polityczne, niepełnosprawność, wiek, orientację seksualną, stan cywilny oraz rodzinny.

DYSKRYMINACJA POŚREDNIA – ma miejsce wtedy, kiedy pozornie neutralny przepis, kryterium lub działanie w praktyce powoduje niekorzystną sytuację dla osoby lub pewnej grupy osób w szczególności ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię lub wyznanie, światopogląd, poglądy polityczne, niepełnosprawność, wiek, orientację seksualną, stan cywilny oraz rodzinny w porównaniu z innymi osobami, nie jest prawnie i obiektywnie uzasadnione, a środki mające służyć osiągnięciu tego celu nie są właściwe i niezbędne. Dyskryminacja pośrednia występuje także w przypadku, gdy przepis, kryterium lub pozornie neutralna praktyka może doprowadzić do szczególnie niekorzystnej sytuacji dla osób w szczególności ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię lub wyznanie, światopogląd, poglądy polityczne itp.

Rok 2012 Rokiem Seniora!

1 stycznia rozpoczął się Europejski Rok Aktywności Osób Starszych i Solidarności Międzypokoleniowej. Promocja aktywności społecznej i zawodowej dojrzałych pracowników będzie w 2012 roku jednym z głównych celów polityki społecznej państw członkowskich Unii Europejskiej.

D O B R E P R A K T Y K I

Efkemann, Niemcy – szkolenia i rozwój

Firma powstała w 1926 roku. Specjalizuje się w instalacji sprzętu sanitarnego i systemów grzewczych w nowych i starych budynkach oraz w wspieraniu klienta, konserwacji pieców olejowych i gazowych, instalowaniu systemów energii słonecznej i elementów inteligentnych domów, inspekcji rur kanalizacyjnych przy użyciu kamer, instalacji łaźni. Przedsiębiorstwo zatrudnia 27 handlowców i 3 pracownice biurowe. Handlowcy pracują także przy montażu instalacji, a 4 spośród nich to praktykanci. Najważniejszym elementem polityki kadrowej firmy jest jej ciągłość, co wyraża się w długookresowym zatrudnieniu pracowników, od nauki zawodu aż do przejścia na emeryturę. Strategia ta jest realizowana przy odpowiednim wsparciu kariery zawodowej pracownika, która zaczyna się od praktyk, zaś pod koniec nauki zawodu

praktykanci są zatrudnieni w firmie, następnie przez szkolenia są stopniowo wprowadzani w najbardziej skomplikowane zadania. Dialog w przedsiębiorstwie odbywa się bezpośrednio między kierownictwem a załogą w trakcie codziennej działalności. W celu zachowania wiedzy pracowników odchodzących na emeryturę podjęto także inne działania:

- zaawansowane szkolenie pracowników i warsztaty wewnętrzne
- zdobywanie kwalifikacji poza firmą
- wywiady z pracownikami.

Ważną częścią działalności przedsiębiorstwa jest obsługa klienta, gdzie wymaga się od pracowników wysokiego standardu obsługi. Pracownicy tego działu muszą posiadać umiejętności pozwalające identyfikować usterki i samodzielnie wykonać naprawę, powinni także posiadać duże umiejętności społeczne. Takie

wysokie i wszechstronne kwalifikacje mogą być nabyte tylko w wyniku wieloletniej pracy i szkoleń w miejscu pracy. Młodzi pracownicy nie są w stanie podołać tak wysokim wymaganiom, często brakuje im doświadczenia i praktycznej wiedzy oraz koniecznych umiejętności społecznych. Starsi pracownicy lepiej sobie radzą we wszystkich tych kategoriach i dlatego powierza im się stanowiska w obsłudze klienta, natomiast młodszy wykonują prace instalacyjne. Strategia HR i rozwojowa polityka zarządzania zasobami ludzkimi pokazuje, jak przez działania prewencyjne, planowanie kariery i kształcenie ustawiczne można wydłużyć okres pracy. Należy jeszcze dodać, że w firmie jest bardzo niska rotacja pracowników, zarząd może więc planować i organizować zatrudnienie pracowników w perspektywie całego czasu pracy zawodowej.