



Z całą pewnością sześć tysięcy lat temu człowiek, który kierował budową piramidy Cheopsa, wiedział więcej od współczesnego dyrektora.

Peter Drucker

Szanowni Państwo

Zmiany zachodzące we współczesnej gospodarce wymuszają konieczność nowego spojrzenia na różne aspekty organizacji przedsiębiorstw, które powinny się już teraz przygotować na spotkanie z przyszłością. Zjawiska, takie jak zmiana stylu życia, wynikająca ze starzenia się społeczeństw, tworzą potrzebę poszukiwania nowych rozwiązań w aspekcie zarządzania firmą. „Zarządzanie wiekiem” to projekt pomagający znaleźć rozwiązania głównych problemów, a mianowicie: jak zatrzymać dojrzałych pracowników w firmie, jak przywrócić do pracy tych, którzy znajdują się na bezrobociu oraz jak wprowadzić w przedsiębiorstwach zarządzanie przez różnorodność w kontekście wieku. Ważna jest także praca nad świadomością pracodawców i urzędników prowadzących sprawy kadrowe, tak aby zaczęli postrzegać pracowników w wieku 50+ jako osoby produktywne i potrzebne w przedsiębiorstwach oraz na rynku pracy. Projekt, którego działania obejmują cały kraj, skierowany zarówno do pracodawców, kadrowców jak i związkowców, jest odpowiedzią na pojawiające się problemy. Wyzwań jest wiele, a rozwiązania mamy nadzieję znaleźć i wdrożyć między innymi przez realizację projektów tego typu.

OD TEORII DO PRAKTYKI



Od 14 do 17 listopada 2011 roku w Gdańsku odbyły się dwa szkolenia z projektu „Zarządzanie wiekiem jako czynnik zwiększający potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw” przeznaczone dla przedstawicieli organizacji zakładowych.

Tematem szkoleń był mentoring oraz aktualizacja kompetencji. O wypowiedzi na temat możliwości wprowadzenia zmian w strategii przedsiębiorstw w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi poprosiliśmy uczestników i trenerkę prowadzącą zajęcia.



Dawid Kania – firma Nord Glass z Koszalina

– Społeczeństwo się starzeje, a firma musi prowadzić działalność, zatem praca dojrzałych pracowników jest przyszłością mojego przedsiębiorstwa. Chciałbym doprowadzić do tego, aby w układzie zbiorowym znalazły się zapisy regulujące pracę ludzi w wieku 45–50 lat, aby zwłaszcza osoby z emeryturą mogły pracować w bardziej elastycznym, dopasowanym do ich potrzeb czasie pracy i nie wymagano od nich pracy na nocnej zmianie. Sądzę, że jest to możliwe do osiągnięcia.



Stanisław Boguch – firma Wodociągi i Kanalizacja z Opola

– Większość pracowników w mojej firmie skończyła już 40 lat, więc problem starzejącej się załogi zaczyna już nas dotyczyć. Na razie nie zauważyłem, aby zarząd zajmował się tym problemem, który już wkrótce będzie bardzo palący, na razie nikt o tym nie myśli. Większość naszych pracowników wykonuje ciężką pracę fizyczną, są zagrożeni utratą zdrowia i chorobami zawodowymi. Dla nich rozwiązania, które są proponowane przez projekt, są bardzo dobre, ponieważ ułatwią im osiągnięcie pełnej emerytury. Widzę, że są możliwości rozwiązania tego problemu.



Jadwiga Józwiak – firma Saint – Gobain Abrasives z Koła

– Jestem osobą niepełnosprawną, a na dodatek w wieku przedemerytalnym, więc dobrze rozumiem problemy dojrzałych pracowników, które najczęściej wynikają z częściowej utraty zdrowia. Oczywiście w związku z możliwością wydłużenia wieku emerytalnego pracowników problemy te będą narastać. W mojej firmie już pewne rzeczy się robi, ale to dopiero początek, ważne jest, aby zainicjować zmiany.

Informacji na temat projektu udzielają

- 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 i ich pracowników

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

JESZCZE TYLKO PRACODAWCY

Szkolenie dla kadry zarządzającej

Miasto	Termin
Gdańsk	19 grudnia

Szkolenie dla specjalistów ds. polityki personalnej

Miasto	Termin
Gdynia	1-2 i 15-16 grudnia
Katowice	5-6 i 15-16 grudnia
Kraków	5-6 i 16-16 grudnia
Łódź	15-16 grudnia
Warszawa	5-6 i 15-16 grudnia

Szkolenia dla kierowników średniego szczebla

Miasto	Termin
Gdynia	12-13 i 19-20 grudnia
Katowice	15-16 i 19-20 grudnia
Kraków	19-20 grudnia
Łódź	1-2 i 12-13 grudnia
Poznań	15-16 grudnia
Warszawa	12-13 i 19-20 grudnia
Pruszków	12-13 grudnia
Wrocław	12-13 grudnia
Tychy	12-13 grudnia

TRZEBA CENIĆ DOŚWIADCZENIE



O możliwości wprowadzenia rozwiązań wypracowanych w projekcie „Zarządzanie wiekiem jako czynnik zwiększający potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw” zapytaliśmy TERESĘ KOWALSKĄ – trenerkę prowadzącą szkolenia zarządzania wiekiem, przewodniczącą „Solidarności” w firmie Argos Nova

– Czy widzi Pani możliwości wprowadzenia rozwiązań wypracowanych w projekcie w swoim przedsiębiorstwie?

– Wszyscy wiemy, że skutki starzenia się społeczeństwa odczuje cała gospodarka, czeka nas spadek liczby osób w wieku produkcyjnym. Firmy powinny już dziś pomyśleć o przygotowaniu się do rozwiązania tego problemu. Natomiast z mojego doświadczenia mogę powiedzieć, że dzisiaj jeszcze większość pracodawców nie docenia oczywistych atutów dojrzałych pracowników, co oznacza, że w przypadku kryzysu w przedsiębiorstwie wysyłają ich na wcześniejsze lub pomostowe emerytury i w ten sposób fundują swoim firmom lukę kompetencyjną.

– Jak Pani uważa, z czego wynika taka postawa?

– Większość polskich firm nie ma doświadczeń w tym temacie, zarządzanie wiekiem to nadal nowość. Mój pracodawca bierze udział w szkoleniach, więc myślę, że w przyszłości będzie możliwe przyjęcie niektórych rozwiązań.

– Jakie rozwiązania chciałaby Pani wprowadzić w swojej firmie?

– Wdrożenie systemu mentoringu byłoby korzystne dla dojrzałych pracowników, konieczne są tutaj zmiany w układzie zbio-

rowym w którym znajdują się odpowiednie zapisy o stanowiskach pracy przeznaczonych dla osób 50+, myślę o stanowiskach mentora i tutora. Wdrożenie mentoringu to także weryfikacja kandydatów do pełnienia tej funkcji i ich przygotowanie do pracy w nowym zawodzie.

– Czy poza mentoringiem można jeszcze wprowadzić inne udogodnienia ułatwiające pracę dojrzałym pracownikom?

– Tak, oczywiście, można dostosować opiekę zdrowotną do potrzeb dojrzałych pracowników, wprowadzić zajęcia poprawiające kondycję, nagrody jubileuszowe wypłacane pracownikom z długim stażem pracy w określonym przedsiębiorstwie. Uważam również, że władze krajowe związku powinny wprowadzić temat zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach do rozmów w Trójstronnej Komisji.

– Jak długo potrwa wprowadzenie tych zmian w waszym przedsiębiorstwie?

– Przygotowanie wdrożenia programu zarządzania wiekiem składa się z wielu elementów. Trzeba przygotować diagnozę potrzeb, stworzyć bazę, wdrożyć monitoring zmian, wprowadzić system przekwalifikowań pracowników 50+, myślę więc, że trochę to potrwa.

Liczyby

- 512 przeszkolonych związkowców
- 2500 przeszkolonych przedstawicieli kadry zarządzającej, kierowników i pracowników kadr

Spotkania informacyjne

21 i 23 listopada najpierw w Gdańsku, a potem w Warszawie odbyły się spotkania informacyjne, podczas których dyskutowano o kolejnym etapie projektu – doradztwie. Doradztwo będzie przeprowadzone w 40 przedsiębiorstwach w zakresie możliwości wdrożenia w nich strategii zarządzania wiekiem.

Słowniczek PROJEKTU

TUTOR – OSOBISTY NAUCZYCIEL

Z łaciny to obrońca, opiekun młodych. Odpowiednio przeszkolony pracownik (trener, nauczyciel, który ma pod opieką kilku uczniów). Spotyka się z nimi regularnie, w grupie oraz indywidualnie. Oprócz tego, że przekazuje wiedzę jest również dobrym przyjacielem, z którym można porozmawiać o wszystkim. Jest osobistym nauczycielem, instruktorem, który uczy danego zawodu. Tutorów zatrudnia się do uczniów z problemami, wymagających więcej uwagi, a także dla tych wyjątkowo zdolnych i silnie zmotywowanych.

Aktualne terminy szkoleń dla pracodawców i ich pracowników oraz informacje o rekrutacji znajdują się na stronie internetowej ...>>

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

Dobre praktyki w odniesieniu do zarządzania wiekiem polegają na likwidowaniu barier i stereotypów związanych z wiekiem, promowaniu różnorodności wiekowej w kadrach przedsiębiorstw oraz zapewnieniu takiego środowiska, w którym każda jednostka jest w stanie realizować swój potencjał bez ryzyka bycia pokrzywdzonym ze względu na wiek (Walker i Taylor 1998, Walker 2005). Poniżej prezentujemy rozwiązania dotyczące zarządzania wiekiem w europejskich przedsiębiorstwach i jednocześnie serdecznie zapraszamy do dyskusji na temat proponowanych rozwiązań, które będą opublikowane na łamach serwisu oraz na witrynie internetowej projektu. Opinie i komentarze proszę wysyłać na adres e-mail: r.tkaczyk@solidarnosc.gda.pl.

ASDA w Wielkiej Brytanii

Przedsiębiorstwo prowadzi sieć marketów. W firmie pracuje około 20 tysięcy osób powyżej 50 roku życia, co stanowi 19 proc. ogółu zatrudnionych. Zarządzanie wiekiem w firmie ASDA to m.in. warsztaty przeprowadzane w centrach pośrednictwa pracy (odpowiednik polskich powiatowych urzędów pracy), są one dostępne dla wszystkich osób, które chcą kontynuować karierę w późniejszym wieku, a nie tylko dla osób zainteresowanych pracą w firmie ASDA.

Pracownikom dojrzałym przysługuje także trzymiesięczny bezpłatny urlop od stycznia do marca. Ciekawym rozwiązaniem jest urlop dla dziadków. Jest to tygodniowy bezpłatny urlop po urodzeniu się wnuka.

Przedsiębiorstwo uruchomiło również sklep, w którym 40 proc. pracowników było w wieku 50+.

Korzyści, które odniosło przedsiębiorstwo po wdrożeniu zmian, to np. mniejsza od średniej o 1/3 absencją w tych marketach, w których pracuje więcej dojrzałych pracowników.

Oddział fizjoterapii przy szpitalu miejskim w Aalborg w Danii

Szpital jest finansowany ze środków publicznych. Kierownictwo placówki było świadome nadchodzących zmian związanych z przejściem na emeryturę doświadczonych pracowników. W związku z pojawiającymi

się problemami kadrowymi postawiono na zatrudnianie dojrzałych pracowników, kładąc szczególny nacisk na prawa, potrzeby zdrowotne i elastyczne podejście do czasu pracy w zależności od samopoczucia i możliwości pracownika. W praktyce oznacza to, że osoby powyżej 50 roku życia mogą starać się o indywidualną organizację pracy, dopasowaną do ich potrzeb i możliwości zdrowotnych. Utworzono specjalną grupę odpowiedzialną za zdrowie i dobrostan pracowników w razie wypadków w miejscu pracy, jak również zajmującą się dobrym samopoczuciem i chorobami związanymi z wiekiem. Wprowadzone zmiany nie rozwiązują wszystkich indywidualnych potrzeb, więc placówka jest otwarta na wprowadzanie dalszych podobnych rozwiązań.

Westpac, australijska instytucja finansowa

Firma chciała zwiększyć swój udział w rynku doradztwa finansowego, wyszkoliła więc około 900 osób w wieku 55+, które chciały rozpocząć drugą karierę zawodową. W rezultacie okazało się, że dojrzały doradcy mają bardzo dobry kontakt ze starszymi klientami, którzy często uważali, że zbyt młodzi doradcy nie mają wystarczająco dużego doświadczenia, aby zrozumieć ich potrzeby.