



"Ogień i woda"

Współpraca osób starszych wiekiem z ich młodszymi kolegami to słaby punkt w działalności wielu firm. Temperament i doświadczenie nie zawsze chcą iść ze sobą w parze, a menedżerowie rzadko potrafią skutecznie poradzić sobie z tym problemem. Zmierzyło się z nim także Partnerstwo realizujące projekt "Dynamizm i doświadczenie - wspólne sterowanie zmianą".

Przystępując do projektu jego realizatorzy zastanawiali się nad głównymi przyczynami dyskryminacji pracowników starszych wiekiem. Doszli do wniosku, że decyduje o tym przede wszystkim ich stosunek do postępu technologicznego oraz do szeroko rozumianych zmian w firmach. Młodzi pracownicy postrzegają zmiany z entuzjazmem, jest to dla nich coś nowego, ciekawego, co może przynieść awans – uważa **Stefania Koczar-Sikora**, menedżerka projektu. Z kolei pracownicy starsi wiekiem postrzegają czasem zmiany i innowacje w firmie jako zagrożenie. Dlatego świadomie lub nieświadomie sabotują je. Jest to niestety dostrzegane przez kadrę kierowniczą i młodszych pracowników i w takiej sytuacji często zyskują etykietkę osób niereformowalnych. Są więc rzadko awansowani, a na pewno pierwsi do zwolnienia. Naszym zdaniem tracą na tym nie tylko pracownicy, ale również organizacja, bo jeżeli firma ma pracowników tylko młodszych wiekiem to tym ludziom zdarza się popełniać błędy, których możnaby uniknąć gdyby kadra była zrównoważona.

Bufor bezpieczeństwa

Konstruowanie programów szkoleń dla pracowników starszych i młodszych wiekiem oraz kadry kierowniczej firm poprzedzono gruntownymi badaniami. Przebiegały one dwutorowo. Ich część socjologiczną przygotowali eksperci z Politechniki Śląskiej, a objęto nią 300 osób z 30 organizacji subregionu zachodniego województwa śląskiego. Z kolei w badaniu psychologicznym wzięło udział 145 beneficjentów. Wypełniali oni testy, które sprawdzały między innymi zachowanie w sytuacji stresowej, role społeczne sprawowane przez pracowników starszych i młodszych oraz ich kompetencje społeczne. Na podstawie tych badań przekonaliśmy się ile wartościowych cech wnoszą pracownicy z grupy 50+ w działalności organizacji – mówi menedżerka projektu. Nazwaliśmy ich nawet buforem bezpieczeństwa dla organizacji. Okazało się bowiem, że w każdym z badanych wymiarów mają wiele do zaoferowania pozostałym osobom. Przede wszystkim udzielają największego wsparcia zarówno szefom jak i pracownikom młodszym wiekiem. Jest to o tyle istotne, że pracownicy starsi potrafią sobie poradzić

bez wsparcia z zewnątrz, natomiast młodszym jest to bardzo potrzebne, a szefowie nie mają takich umiejętności i nie potrafią wspierać swojego zespołu. Osoby starsze odgrywają też w zespole rolę człowieka, który na pierwszym miejscu stawia zawsze interes grupy, są skłonne do kompromisu, poświęcają swój czas na znalezienie rozwiązania problemu. Kolejną zaletą pracowników starszych jest taka, że pomimo ich długiego stażu w firmie najłatwiej nimi sterować. Jest to szczególnie istotne dla szefów. Porównując pracowników starszych i młodszych można stwierdzić, że ta pierwsza grupa jest bardziej jednorodna, przewidywalna, łatwiejsza do zarządzania.

Wyniki badań, które prowadzone były przez cały rok 2006 zebrano w liczący 280 stron raport. Jest on jednym z częściowych produktów projektu "Dynamizm i doświadczenie – wspólne sterowanie zmianą".

Nauka i praktyka

W oparciu o wyniki badań Partnerstwo opracowało i przetestuje program szkolenia, który ma pomóc walczyć ze słabymi stornami każdej z grup beneficjentów projektu, a w szczególności pracowników starszych wiekiem. Przeszkolonych zostanie 210 osób. W oparciu o wyniki tych szkoleń przygotowane zostaną podręczniki dla trenerów, a także podręczniki dla firm i organizacji na temat sposobów wdrażania modelu wypracowanego w ramach projektu.

W skład Partnerstwa weszło 9 instytucji. Administratorem jest Żorska Izba Gospodarcza. Partnerzy naukowcy, to Politechnika Śląska oraz Polskie Stowarzyszenie Psychologów Praktyków. Docieraniem do beneficjentów projektu zajmuje się Cech Rzemiosł Różnych w Żorach, Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna, Fundacja EKOTERM Silesia działająca przy Elektrowni Rybnik oraz Urząd Miasta Żory. Partnerem, który pomaga przy upowszechnianiu rezultatów projektu jest firma InfoGraf.

Żory, maj 2007