

EQUAL » PROJEKT: DYNAMIZM I DOŚWIADCZENIE – WSPÓLNE STEROWANIE ZMIANA

Przełamam konflikt pokoleń w pracy. Poznaj, jakie k

■ **Stefania Koczar-Sikora**

współautorka idei modelu intermentoringu, menedżer projektu „Dynamizm i doświadczenie – wspólne sterowanie zmianą”, Żorska Izba Gospodarcza

„Nie dają rady, nie wiem, co mam zrobić z tą przeklętą maszyną, która znowu się zacięła. Nikt nie ma czasu, żeby mi pomóc. Młodszy kolega wpada, robi dziwne miny, pokazuje coś szybko i znika. Przełożonego strach zapytać. Nikt mnie nie słucha i nie liczy się z moim zdaniem, a przecież nieraz mogłem dopowiedzieć coś ważnego, ale trudno mi się przełamać, a oni idą dalej z tematami. Chyba jestem tu

niepotrzebny i już najwyższy czas iść na emeryturę. A szkoda, przepracowałem tu wiele lat i ciężko będzie się rozstać”.

„Chyba znowu palnąłem jakieś głupstwo, ale nie wiedziałem, co odpowiedzieć na pytanie klienta, więc improwizowałem. Chciałem to szybko sprawdzić w sieci, ale było mało czasu i trzeba było działać. Pracuję tu parę miesięcy i dalej nie wiem wiele rzeczy o firmie, ale nie ma kogo o to dopytać. Każdy jest zajęty swoją pracą. Myślę sobie, że można by wprowadzić parę nowości na moim stanowisku pracy. Byłem z tymi pomysłami u szefa, ale mnie zbył. Trudno, trzeba

brać się do roboty, choć przy okazji przejrzeć oferty pracy, może trafi się coś ciekawszego, dającego mi wyzwanie i nowe horyzonty, nie tylko finansowe”.

Powyższe dwa akapity można przypisać pracownikom dowolnej organizacji. Pierwszy odzwierciedla tok myślenia pracownika starszego, a drugi – młodszego. W ich wypowiedziach kryją się problemy wiążące się z niespełnieniem w pracy, w tle pobrzmięwa konflikt pokoleń. W jaki sposób poprawić tę sytuację, dając pracownikom możliwość wykorzystania swoich mocnych stron z uwzględnieniem specyficznych potrzeb? Na te problemy od-

powiada intermentoring, który polega na stworzeniu w organizacjach warunków do dzielenia się wiedzą i umiejętnościami pomiędzy pracownikami do 35. roku życia oraz powyżej 50 lat. W ramach tej współpracy każda strona przekazuje drugiej to, co ma najlepszego do zaoferowania. Dojrzałsi wiekiem pracownicy dzielą się swoją wiedzą praktyczną, umiejętnościami i doświadczeniem nabytym w wyniku wielu lat przepracowanych w firmie. Z kolei młodszy koledzy wspierają starszych umiejętnościami związanymi z obsługą i praktycznym wykorzystaniem w pracy nowoczesnych urządzeń i technologii, np. kompute-

ra. Jedni dla drugich są mentorami, stąd nazwa modelu.

Aby jednak taka współpraca była możliwa, trzeba najpierw zainicjować proces – przełamać lody i przygotować zespół do nowych relacji. Pomóc im odnaleźć się w roli ucznia oraz nauczyciela, i to niezależnie od metryki obydwu stron. Przygotować pracownika starszego nie tylko do tego, jak ma przekazywać wiedzę, aby była przyjęta i zaakceptowana przez młodszego, ale również – jak ma odnaleźć się w roli słuchacza, kiedy nauczający jest w wieku jego dziecka czy wnuczka. Wyzwaniem dla młodszych jest przekazywanie wiedzy z dziedziny nowych

Dziennik

Śr. nakład 150000 egz.

Zasięg ogólnopolski



Przyści dają przedsiębiorstwu dojrzały pracownicy

technologii w sposób przystępny i zrozumiały. Nie chodzi o to, aby nauczyć starszego kolegę obsługi jednego konkretnego programu. Istotne jest przełamanie oporów wobec nowoczesnego sprzętu i pokazanie wspólnych zasad rządzących różnymi urządzeniami IT i w rezultacie wykształcenie u osób 50+ intuicji, która umożliwi dalsze samodzielnie wdrażanie w dziedzinę teletechnologii.

Aby mogła zostać wprowadzona jakakolwiek zmiana w organizacji, niezbędne jest wsparcie tego procesu przez szefostwo. Stąd grupę uczestników projektu poszerzono o kadrę kierowniczą zarządzającą zespo-

Aby wprowadzić intermentoring, trzeba pomóc pracownikom firmy odnaleźć się w roli ucznia i nauczyciela jednocześnie

łami zróżnicowanymi wiekowo. W ten sposób na warsztatach w ramach modelu intermentoringu spotkały się co najmniej trzy osoby z jednej organizacji: pracownik młodszy i starszy oraz ich przelozony – tak było w przypad-

ku mikroprzedsiębiorstw oraz małych firm. Większe jednostki oddelegowały na szkolenie liczniejszą grupę według tego samego klucza.

Model intermentoringu powstał w ramach programu EQUAL. Stąd program warsztatów wpływających na zmianę relacji w zespołach pracowniczych został opracowany od zera. Zanim zaprosiliśmy uczestników na szkolenie, przeprowadziliśmy badania, które pozwoliły zidentyfikować problemy w relacjach pomiędzy pracownikami młodszymi i starszymi. Nie tylko potwierdziły one założenia twórców modelu dotyczące charakterystyki i stosunków pomiędzy pra-

cownikami, ale też pokazały, jak wiele wartości wnosi do organizacji zwykle niedoceniana grupa osób w wieku powyżej 50 lat. Część szkoleniowa projektu obejmowała cykl warsztatów pogrupowanych w trzy bloki tematyczne, które przygotowały osoby młodsze do roli mentora technologicznego, starsze – mentora organizacyjnego, a szefów – menedżera zarządzania wiekiem. Warsztaty kończyło opracowanie kontraktu pomiędzy pracownikami do 35. roku życia i powyżej 50 lat, który pomaga im przeszczepić rezultaty szkolenia na zawodowy grunt, tj. dzielić się wiedzą i umiejętnościami na stanowiskach pracy.

Wdrożenie modelu w 29 organizacjach pokazało jego uniwersalność niezależnie od branży i wielkości szkolonej instytucji. Jedyne ograniczeniem przydatności jest zatrudnianie personelu w różnym wieku i wykorzystywanie w pracy nowych technologii.

Podsumowując – intermentoring pomaga ludziom i organizacjom. Tym pierwszym przez poprawę relacji oraz atmosferę w pracy, możliwość wykorzystania atutów zarówno młodego, jak i bardziej dojrzałego pracownika. Drugim – przez zwiększenie wydajności pracy, a tym samym wzmocnienie pozycji konkurencyjnej na rynku.

Dziennik

Śr. nakład 150000 egz.

Zasięg ogólnopolski

