Tej Pani i temu Panu dziękujemy

Czy pracownicy pokolenia 50+ mają szanse kontynuować karierę w organizacjach? Czy warto ich zatrudniać? Jakie mają przewagi nad młodszymi pracownikami? Czego obawiają się pracodawcy i czy obawy te są uzasadnione?

dr Anna Augustyn

Sweet 90s – przełom upadku systemu totalitarnego w Polsce 1989/1990. Nieposkromiony pęd ku światu, znanemu do tej pory tylko z ekranu telewizora. Nieograniczone możliwości dla społeczeństwa głodnego wolności, dostatku, pieniądza. Próżnia do wypełnienia. Szybko rodziły się fortuny, regulacje prawne dopiero powstawały. Sky was the limit. Międzynarodowe korporacje otwierały swoje przedstawicielstwa i rozpoczął się boom karier. Lekarze porzucali etaty w szpitalach, farmaceuci w aptekach, inżynierowie, pracownicy nauki, fizjoterapeuci, ekonomiści, kto mógł, władał językiem angielskim i był otwarty na nowe możliwości – zasilał szeregi organizacji. Nigdy potem budżety na szkolenia, dodatkowe studia, kursy językowe nie były tak obfite. Po pół roku pracy wyłaniała się pierwsza kadra menedżerska w Polsce, kształcona pod okiem doświadczonych ekspatów.

Na aucie

Dzisiaj ci młodzi, nieprawdopodobnie ambitni, utożsamiający się z firmą, poświęcający pracy weekendy, jeśli była taka potrzeba, to już pokolenie Silverów, 50+, starszych pracowników. Różnie się ich nazywa. Silversi są bogaci w niemal 30-letnie doświadczenia w różnych kulturach organizacyjnych, na różnych stanowiskach, podczas licznych fuzji i przejęć, osiągali sukcesy, przeprowadzając biznes przez światowy kryzys i recesję lat 2006–2008.

Pokolenie około pięćdziesiątki to istotna grupa moich klientów coachingu kariery. Nierzadko przychodzą z poczuciem bezsilności, zaniżoną samooceną, strachem przed przyszłością, brakiem nadziei po roku poszukiwań nowego zatrudnienia. Bez efektu. Chcą pracować, mają wysoki poziom energii życiowej, są dobrze wykształceni, nadal się uczą. Mają sporo czasu, który mogą zainwestować w pracę. Dzieci są już dorosłe i niezależne, mieszkania i domy nieobciążone kredytem, więc z tej strony brak stresu.

Kilka lat temu rekruterzy dzwonili do nich kilka razy w miesiącu, proponując udział w ciekawych projektach. Od jakiegoś czasu ich telefony milczą. Wysyłają swoje życiorysy, stopniowo obniżając oczekiwania. Bez efektu. Dlaczego? Oficjalnie nikt tego nie wyrazi. W Polsce, podobnie jak w innych krajach, obowiązuje równość wobec prawa do zatrudnienia również bez względu na wiek. Od rekrutera czy pracownika HR-u nie usłyszeli nigdy „jest Pan(i) za stary(-a)". Nikt nie

pyta podczas rozmowy o wiek, ale łatwo go wywnioskować z dat ukończenia studiów. Mają jednak przekonanie, że niewypowiedziane wisi „w powietrzu". Mam tu na myśli klientów, którzy mają dobrze udokumentowaną ścieżkę osiągnięć, więc przyczyną nie jest brak efektywności. 35 proc. pracowników w Polsce doświadczyło dyskryminacji w miejscu pracy – wynika z badania ADP pt. „Okiem europejskich pracowników 2018". Najczęstszą przyczyną, bo 11 proc., aktów dyskryminacji jest wiek[1].

W nieformalnych rozmowach w środowisku biznesu często można usłyszeć wyjaśnienia przyczyn tego *status quo*. Z reguły zawierają one któreś z przekonań dotyczących 50+. Główne z nich to:

- Osoby starsze uczą się wolniej i mają słabszą pamięć.
- Są opóźnione w znajomości nowych technologii, są „analogowe".
- Mają mniejszy poziom energii i motywacji, są więc mniej skuteczne.
- Pragną pozostać w strefie komfortu, dlatego chcą już spokojnie dotrwać do emerytury i źle funkcjonują w świecie VUCA.
- Są trudno sterowalne. Nieobciążone kredytami, świadome tego, czego chcą, nieuległe.
- Mają bardzo wysokie oczekiwania finansowe (dotyczy kadry dyrektorskiej), bo ich wynagrodzenia rosły długo. Godząc się na mniejsze wynagrodzenie, będą miały obniżoną motywację. ▶

[1] Patrz: https://www.google.com/amp/s/www.gazetaprawna.pl/amp/1108547,adp-35-proc-pracownikow-doswiadczylo-dyskryminacji.html (dostęp: 24.06.2020 r.).

REKLAMA

Prawo i zarządzanie w edukacji – nowe wyzwania

Pandemia koronawirusa postawiła nas w sytuacji konieczności zmiany strategii i modeli działania, dlatego podczas VII Kongresu Edukacja i Rozwój:

- skoncentrujemy się na zagadnieniach prawnych i rozwiązaniach problemów, którymi muszą zająć się dyrektorzy i samorządowcy;
- przedstawimy konkretną, praktyczną wiedzę, która ułatwi skuteczne zarządzanie szkołami i placówkami oświatowymi w dobie pandemii;
- pokażemy, w jaki sposób placówka może wykorzystać możliwości rozwojowe i wyjść z tego trudnego czasu silniejsza;
- odpowiemy na pytania dotyczące najbardziej istotnych zagadnień prawnych;
- zaprezentujemy narzędzia, dzięki którym dyrektorzy i samorządowcy łatwiej poradzą sobie z wyzwaniami związanymi z nowymi warunkami funkcjonowania oświaty.

Podczas kongresu odbędą się:

- XXII Krajowa Konferencja Dyrektorów Szkół i Przedszkoli
- VI Konferencja Edukacja w Samorządach
- Blok warsztatowy „Dobre Praktyki w Edukacji"
- Rozstrzygnięcie konkursu Super Dyrektor Szkoły, Super Dyrektor Przedszkola

Zapisy na stronie: **www.kongres-edukacja.pl**

ORGANIZATORZY: Wolters Kluwer

PARTNERZY MERYTORYCZNI: LEX Prawo Oświatowe, Progman, Dyrektor Szkoły, Wczesna Edukacja, Uniwersytet SWPS

PARTNERZY: nowa era

SPONSOR: Ecophon Saint-Gobain

PATRONI MEDIALNI: Prawo.pl, Finanse Komunalne, Samorząd Terytorialny, Personel

Na przekór biologii

Jak do tych przekonań mają się fakty? Jakie zalety posiadają pracownicy pokolenia Silversów i jakie korzyści może osiągać pracodawca, zatrudniając ich? Badanie IPSOS wskazało, że pracodawcy optują za młodszymi pracownikami. Największe obawy przed zatrudnieniem starszych wzbudzają ich stan zdrowia, różnice pokoleniowe i jakość współpracy z młodymi, brak elastyczności[2].

Tak, biologia osób po 50. roku życia zmienia się. Zmniejsza się prędkość przewodnictwa nerwowego mózgu, skutkując wydłużeniem czasu reakcji na bodźce zewnętrzne, zanikiem połączeń synaptycznych pomiędzy neuronami, upośledzeniem procesów przetwarzania informacji i obniżeniem poziomu uwagi i koncentracji. Zmienia się struktura mięśniowo-szkieletowa, dochodzi do nasilenia zmian miażdżycowych w naczyniach krwionośnych i upośledzenia funkcjonowania układu krążenia. Ale jednocześnie lawinowy wzrost wiedzy medycznej i powszechny dostęp do jej osiągnięć pozwala radzić sobie z tymi objawami starzenia. Dzięki masowemu dostępowi do ćwiczeń fizycznych i sportów można utrzymać dobrą kondycję psychofizyczną do późnych lat. Finalnie wraz z wiekiem następują również zmiany pozytywne[3].

Osoby 50+ mają często lepsze kompetencje przywódcze niż młodsi koledzy ze względu na wyższe umiejętności komunikacji. Pamiętają czasy, kiedy nie było e-maila ani SMS-ów, potrafią lepiej porozumiewać się face to face, co – jak wiadomo – jest najważniejszą formą komunikacji w biznesie. Są też z tego powodu bardziej empatyczni.

Przejawiają również większą lojalność w stosunku do pracodawcy. Pracowali całe życie i nie są zainteresowani szukaniem coraz lepszych możliwości. Organizacje inwestują moc zasobów w zatrudnianie i wyszkolenie nowych pracowników. Starsze osoby nie odejdą przy najbliższej pojawiającej się okazji ciekawszych warunków zatrudnienia czy awansu. Mają lepszą sieć kontaktów biznesowych. Nie tylko mierzoną liczbą znajomych na Facebooku czy obserwatorów na Instagramie. Networking oparty na prawdziwych relacjach to ich spory zasób.

Bez uprzedzeń

Niektóre badania międzypokoleniowe wskazują, że to nie różnice mają znaczenie, tylko stereotypy na temat istnienia tych różnic. Przeciwdziałać takiemu stanowi rzeczy można poprzez koncentrowanie się na podobieństwach, wspólnym kierunku działania, tworzenia środowiska MY[4].

Jako coach towarzyszę klientowi w procesie adaptacji na przełomie życia, żeby jak najdłużej czerpał satysfakcję i radość ze swojego rozwoju zawodowego. W obecnych warunkach wymaga to elastyczności, otwartości na nowe, pracy nad zwiększeniem samoświadomości, poznania własnych potrzeb, wartości, zasobów po to, by wykreować i zrealizować wizję swojej drogi zawodowej na najbliższe lata. Można wtedy dużo. Można stać się przedsiębiorcą, można uczyć innych, można przestawić się na inną formę zatrudnienia typu B2B, a ostatni pracodawca może stać się pierwszym zleceniodawcą. W końcu można wyjechać na Warmię i produkować kozie sery eko.

Chciałabym bardzo, żeby wybór dalszej ścieżki zawodowej był dla tych ludzi wolnym wyborem. Żeby ci, którzy lubią „korpo", pracę w dużych zespołach, wymianę wiedzy i myśli, mieli możliwość zatrudnienia pomimo srebrnych skroni. Może warto zaprosić aplikującego kandydata 50+ na rozmowę kwalifikacyjną, jeżeli na poziomie CV jego doświadczenia są zgodne z profilem stanowiska. A jeśli w trakcie procesu rekrutacji okaże się, że pod względem wiedzy, umiejętności, motywacji, zaangażowania i wartości idealnie pasuje, może warto uznać, iż wiek nie będzie przeszkodą!■

dr Anna Augustyn
jest akredytowanym coachem ICF, PCC, mentorem, absolwentką programu „Transformational Presence & Leadership"; praktykiem biznesu z doświadczeniem w zarządzaniu zespołami w międzynarodowych organizacjach.

[2] W. Ulrych, M. Syper-Jędrzejak, *The Strenghts and Weaknesses of Employees 50* in Terms of Management Individual Performance*, „Journal of Positive Performance", t. 8, 2017/2, s. 17–28.
[3] J. Strelau, D. Doliński, *Psychologia*, Gdańsk 2008; I. Stuart-Hamilton, *Psychologia starzenia się i starości*, Poznań 2006.
[4] Patrz: https://hbr.org/2019/08/generational-differences-at-work-are-small-thinking-theyre-big-affects-our-behavior (dostęp: 26.06.2020 r.).