

Joanna Bugajska
Katarzyna Hildt-Ciupińska

OCENA DZIAŁAŃ UKIERUNKOWANYCH NA UTRZYMANIE ZATRUDNIENIA PRZEZ STARSZYCH PRACOWNIKÓW W POLSCE

EVALUATION OF ACTIVITIES TARGETED AT EMPLOYABILITY OF OLDER WORKERS IN POLISH ENTERPRISES

Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy / Central Institute for Labour Protection – National Research Institute, Warszawa, Poland

Zakład Ergonomii, Pracownia Fizjologii i Higieny Pracy / Department of Ergonomics, Laboratory of Physiology and Hygiene of Work

STRESZCZENIE

Wstęp: W artykule zaprezentowano wyniki badań dotyczących działań ukierunkowanych na utrzymywanie w zatrudnieniu pracowników powyżej 50. roku życia. Badania przeprowadzono w małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach polskich. **Materiał i metody:** Dane pochodzą z wywiadu kwestionariuszowego przeprowadzonego w ogólnopolskiej próbie 200 małych (9–49 zatrudnionych), średnich (50–249) i dużych (> 250) przedsiębiorstw. **Wyniki:** Wśród ogółu zatrudnionych osób w badanych firmach pracownicy powyżej 50. roku życia stanowili 27%. Tylko w niespełna 10% badanych przedsiębiorstwach prowadzone są specjalne programy zatrudniania osób powyżej 50. roku życia. W niespełna 18% przedsiębiorstw pracownikom 50+ oferuje się udział w szkoleniach, kursach, konferencjach adresowanych specjalnie do nich. W zaledwie 7% firm prowadzone jest poradnictwo dotyczące prozdrowotnego stylu życia. W badanych przedsiębiorstwach najważniejszą korzyścią z zatrudniania pracowników 50+ było przekazywanie przez nich wiedzy młodym pracownikom (w 86% firmach). **Wnioski:** W związku z nadal niewielkim wskaźnikiem zatrudnienia wśród pracowników powyżej 50. roku życia istnieje konieczność wdrażania zasad zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach – szczególnie w średnich i dużych. Niepokojące jest, że w tak niewielkim odsetku badanych przedsiębiorstw prowadzone jest poradnictwo dotyczące troski o zdrowie. Z punktu widzenia zdolności do pracy i wydłużania wieku emerytalnego takie działania powinny być prowadzone na szeroką skalę wśród zatrudnionych w każdym wieku, ze szczególnym uwzględnieniem starszych pracowników. Med. Pr. 2012;63(4):453–462

Słowa kluczowe: pracownicy starsi, zarządzanie wiekiem, przedsiębiorstwa polskie

ABSTRACT

Background: The article presents the results of evaluation of activities for older workers (50+) undertaken by Polish small, medium and large enterprises. **Material and Methods:** Data are derived from the questionnaire survey conducted on a nationwide sample of 200 small (9–49 employees), medium (50–249 employees) and large (> 250 employees) companies. **Results:** In the total number of persons employed in the surveyed companies there were 27% of older workers. Special programs aimed at employing people aged over 50 were implemented in only less than 10% of the enterprises. In less than 18% of the companies employees 50+ were offered training/courses/conferences, addressed specially to them. In only 7% of companies counseling on healthy lifestyle was provided. For the companies surveyed, the most important benefit of hiring workers 50+ was the transfer of knowledge to young workers (86%). **Conclusion:** Due to the low employment rate of employees over 50, it is necessary to implement the principles of age management in companies, especially in medium and large ones. It is alarming that only less than 7% of the enterprises provide counseling on health care. In terms of ability to work and extending working life, such activities should be conducted on a large scale among workers of all ages, with particular emphasis on the elderly. Med Pr 2012;63(4):453–462

Key words: older workers, age management, Polish companies

Adres 2. autorki: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy, Zakład Ergonomii, ul. Czerniakowska 16, 00-701 Warszawa, e-mail: kahil@ciop.pl
Nadesłano: 7 lipca 2012, zatwierdzono: 20 lipca 2012

WSTĘP

W Polsce, podobnie jak w innych krajach Europy, obserwuje się niedostateczny wzrost długości okresu aktywności zawodowej, przy jednoczesnym wydłużaniu

się życia ludzi. Skutkiem tego procesu są określone problemy ekonomiczne i społeczne, które wynikają z przedwczesnego odchodzenia z rynku pracy osób jeszcze do niej zdolnych. W związku z tym konieczne jest podejmowanie odpowiednich działań, które mają

na celu przedłużenie aktywności zawodowej. Inicjatywy w tym zakresie powinny obejmować różne obszary jednocześnie (1):

- indywidualny – poprzez inicjowanie i propagowanie działań wzmacniających kompetencje i możliwości wykonywania pracy przez pracownika, podnoszenie indywidualnej wydolności i sprawności fizycznej osoby starszej, upowszechnianie kształcenia ustawicznego w różnych dziedzinach, które umożliwi wielokierunkowe doksztalcanie, a także zdobywanie nowych specjalności;
- przedsiębiorstwa – poprzez wprowadzanie zasad zarządzania wiekiem w kontekście warunków pracy oraz zmian organizacyjnych, które obejmują m.in. elastyczne godziny pracy, pracę w niepełnym wymiarze godzin, dostosowanie rytmu pracy, dostosowywanie kompetencji pracowników do zadań dzięki odpowiednim szkoleniom;
- społeczeństwa – poprzez zmianę postaw wobec pracy i przechodzenia na emeryturę, przeciwdziałanie dyskryminacji pracowników starszych, poprawę świadomości dotyczącej zagadnień związanych z wiekiem pracownika w polityce pracy czy zmianę przepisów prawnych regulujących opuszczanie rynku pracy.

Zachęcanie starszych pracowników do dłuższego pozostawania w zatrudnieniu jest uzasadnione wtedy, gdy równoległe są podejmowane działania zmierzające do utrzymywania zdolności do pracy przez cały okres aktywności zawodowej (2). Inicjatywy temu służące określane są jako „zarządzanie wiekiem”, które definiuje się jako element zarządzania zasobami ludzkimi, lub też jako element zarządzania szerszą pojętą różnorodnością (zwalczanie dyskryminacji ze względu na wiek, płeć, rasę, religię). Polega ono na realizacji działań, które pozwalają na bardziej racjonalne i efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich, dzięki uwzględnianiu potrzeb i możliwości pracowników w różnym wieku. Najważniejszymi jego obszarami są: rekrutacja (np. specjalne programy zatrudniania pracowników starszych), organizacja i warunki pracy (np. elastyczny czas pracy, przesunięcia między stanowiskami), rozwój zawodowy (np. awansowanie pracowników starszych, wchodzenie w rolę eksperta, mentora), kształcenie ustawiczne (np. uczestnictwo w kursach, szkoleniach), ochrona zdrowia (np. pakiety usług medycznych, karnety na zajęcia fizyczne), kończenie zatrudnienia i przechodzenie na emeryturę (np. stopniowe przechodzenie na emeryturę dzięki zmniejszeniu liczby godzin pracy) (3).

Na podstawie działań w konkretnych firmach stwierdza się, że na ogół są to działania z zakresu różnych obszarów – zwykle działania z jednego z nich pociągają za sobą działania z innych (4). Dobrym tego przykładem może być duńska firma zajmująca się produkcją cementu, która szczególnie ceni sobie pracowników starszych, ze względu na ich doświadczenie i znajomość branży. Firma podejmuje różne działania, mające na celu stworzenie pracownikom korzystnych i motywujących warunków pracy, wprowadzając dla nich m.in. elastyczny czas pracy. Priorytetem firmy jest dbałość o zdrowie pracowników (także starszych). Służy temu m.in. centrum fitness oraz propagowanie zdrowego żywienia. Analizuje się tu także absencje chorobowe i ich przyczyny. Oprócz tego, w przedsiębiorstwie tym został także stworzony system dzielenia się wiedzą (mentoring, intermentoring), co sprzyja budowaniu kapitału intelektualnego firmy (5).

W niniejszym artykule przedstawiono wyniki badań, których celem była ocena działań ukierunkowanych na starszych pracowników w polskich przedsiębiorstwach.

MATERIAŁ I METODY

W badaniach zastosowano metodę sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem kwestionariusza anonimowej ankiety. Doboru próby dokonano z uwzględnieniem takich cech, jak wielkość zatrudnienia i przynależność do wybranych sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) (6). Wylosowano 200 firm reprezentujących małe (10–49 zatrudnionych), średnie (50–249) i duże (> 249) przedsiębiorstwa polskie. Na podstawie struktury przedsiębiorstw w Polsce (7) – z której wynika, że najwięcej jest przedsiębiorstw małych, a najmniej dużych – do badań własnych wybrano 80 firm małych, 70 średnich i 50 dużych. Nie wzięto pod uwagę mikroprzedsiębiorstw (0–9), ponieważ takich przedsiębiorstw jest w Polsce najwięcej i losowanie proporcjonalne spowodowałoby niewielki udział przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 9 osób w próbie.

Wybór rodzajów działalności podyktowany był wynikami badań Głównego Urzędu Statystycznego (8), które wskazują, że w 2009 r. najwięcej z ogółu osób powyżej 50. roku życia (3870 tys.) pracowało w: rolnictwie, leśnictwie, rybołówstwie (740 tys., 19,1%), przetwórstwie przemysłowym (622 tys., 16,1%), handlu hurtowym i detalicznym oraz naprawie pojazdów samochodowych i motocykli (394 tys., 10,2%), edukacji (325 tys., 8,4%), budownictwie (293 tys., 7,6%), opiece zdrowotnej i po-

mocy społecznej (258 tys., 6,7%) oraz w transporcie i gospodarce magazynowej (243 tys., 6,3%). W dalszej kolejności znalazła się również działalność w zakresie administrowania i działalność wspierająca. Do badań własnych wybrano 5 sekcji według PKD: przetwórstwo przemysłowe, budownictwo, handel hurtowy i detaliczny oraz naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle, działalność w zakresie administrowania i działalność wspierająca, opiekę zdrowotną i pomoc społeczną. Ostatecznie uzyskano próbę 200 przedsiębiorstw z 16 województw Polski, podzielonych na 5 sekcji PKD.

Narzędzie badawcze stanowiła anonimowa ankieta, opracowana na potrzeby badania na podstawie dostępnego piśmiennictwa (9–12). Ankieta składała się z kilku części dotyczących takich zagadnień, jak:

- informacja o przedsiębiorstwie – m.in. liczba zatrudnionych osób 50+, liczba nowo zatrudnionych, liczba osób, które odeszły w ostatnim roku, stanowiska, na jakich są zatrudnieni pracownicy 50+;
- rekrutacja – m.in. korzyści z zatrudniania osób 50+, czynniki brane pod uwagę podczas zatrudniania, specjalne programy zatrudniania osób w wieku 50+, działania w celu rekrutacji osób w wieku 50+;
- kształcenie ustawiczne / rozwój zawodowy – m.in. szkolenia, w których biorą udział pracownicy 50+, możliwości dalszego kształcenia pracowników 50+, szkolenie młodszych pracowników przez starszych, szkolenie pracowników 50+ przez młodszych kolegów oraz awansowanie pracowników starszych;

- organizacja i warunki pracy – m.in. elastyczny czas pracy, dodatkowy urlop, przeniesienia między stanowiskami, częstsze kontrole stanowisk pracy osób 50+, modyfikacje stanowisk pracy, szkolenia bhp, potrzeby pracowników 50+ w zakresie organizacji i warunków pracy;
- zdrowie (ochrona zdrowia) pracowników 50+ – m.in. pakiety usług medycznych, karnety na zajęcia fizyczne, szkolenia/poradnictwo dotyczące prozdrowotnego stylu życia, procesów starzenia się i możliwości ich opóźnienia, zdrowych i bezpiecznych warunków pracy.

WYNIKI BADAŃ

Struktura zatrudnienia w badanych przedsiębiorstwach

W 200 zbadanych firmach w 2011 r. zatrudnionych były ogółem 34 972 osoby, w tym 27% (9482 tys.) stanowili pracownicy powyżej 50. roku życia. W grupie mniej było kobiet (38%) niż mężczyzn. Wśród wszystkich pracowników w wieku 50+ osoby nowo zatrudnione w ostatnim roku stanowiły 7% – tu również było mniej kobiet (37%). Pracownicy, którzy odeszli na emeryturę w ostatnim roku, stanowili 9% (w tym 48% kobiet). W tej grupie większość (70%) stanowiły osoby, które odeszły na emeryturę po osiągnięciu wieku emerytalnego. Pozostałe osoby to te, które odeszły na tzw. wcześniejszą emeryturę. Z powodu zwolnienia lub zmiany pracy w ostatnim roku odeszło 6% osób (w tym 37% kobiet) (tab. 1).

Tabela 1. Struktura zatrudnienia w badanych przedsiębiorstwach w ostatnich 12 miesiącach
Table 1. The structure of employment in the surveyed enterprises in the last 12 months

Struktura zatrudnienia Structure of employment	Ogółem Total		Kobiety Women		Mężczyźni Men	
	n	%	n	%	n	%
Pracownicy 50+ w ostatnim roku (ogółem), w tym: / Workers 50+ in the last year (total), including:	9 482	100	3 620	100	5 682	100
obecnie zatrudnieni pracownicy 50+ / currently employed workers 50+	8 040	85	2 989	83	5 051	89
pracownicy 50+ zatrudnieni w ostatnim roku / workers 50+ employed in last year	546	7	204	7	342	7
pracownicy, którzy przeszli na emeryturę / employees who get retired	888	9	428	12	460	8
„zwykłą” / normal retirement age	621	70	298	70	327	70
„wcześniejszą” / early retirement	267	30	130	30	137	30
pracownicy 50+, którzy odeszli z powodu zwolnienia lub zmiany pracy / workers 50+, who quit the job because of getting laid off or changing the job	554	6	203	6	351	6

Udział pracowników 50+ w ogólnej liczbie zatrudnionych był największy w małych przedsiębiorstwach (9–49 pracowników) i wynosił 29%. W średnich (50–249 pracowników) wyniósł on 24%, a w dużych (> 250 pracowników) – 22%.

Najwięcej osób w wieku 50+ zatrudnionych było w następujących sekcjach według PKD: administrowanie i działalność wspierająca (28%) oraz opieka medyczna i handel (po 24%). W dalszej kolejności znalazły się sekcje: budownictwo (22%) i przetwórstwo przemysłowe (20%).

Wskazywane przez badane firmy stanowiska, na jakich są w nich zatrudnieni pracownicy 50+, to najczęściej: kierownicy (58% badanych firm), pracownicy biurowi (57% firm), specjaliści (51% firm), robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy (43% firm). W dalszej kolejności znaleźli się: technicy i średni personel (35% firm), operatorzy i monterzy maszyn oraz pracownicy przy pracach prostych* (po 21% firm), pracownicy usług osobistych (16% firm). Rozkład stanowisk z uwzględnieniem branży zamieszczono w tabeli 2.

* Między innymi robotnicy pomocniczy w przemyśle i budownictwie.

Rekrutacja

Większość badanych firm podała, że podczas rekrutacji bierze się w nich pod uwagę przede wszystkim wiedzę, umiejętności, doświadczenie i wykształcenie. Tylko w 15% przedsiębiorstw brany był pod uwagę wiek.

Niespełna 10% badanych firm podało, że prowadzi specjalny program zatrudniania osób powyżej 50. roku życia. Spośród tych firm większość dostosowuje sposób rekrutacji do osób 50+ (84%), adresuje ogłoszenia do osób 50+ (68%) lub współpracuje z urzędami, biurami pośrednictwa pracy w celu pozyskania pracowników 50+ (63%) (tab. 3).

Dla badanych przedsiębiorstw najważniejszą korzyścią z zatrudniania pracowników 50+ było przekazywanie wiedzy młodym pracownikom (86%). Dalej znalazły się: dbałość o wizerunek firmy (74%), mniejsza absencja, związana przede wszystkim z ustabilizowaną sytuacją rodzinną (70%), zachowanie ciągłości wiedzy i doświadczenia w firmie (49%) oraz korzyści ekonomiczne (35%) (tab. 3).

Tabela 2. Stanowiska, na jakich są zatrudniani pracownicy 50+
Table 2. Position of workers 50+ employed in the surveyed companies

Stanowisko Position	Ogółem Total (N = 200) [%]	Sekcje działalności według Polskiej Klasyfikacji Działalności Sections of activity according to the Polish Classification of Activities [%]				
		przetwórstwo przemysłowe manufacturing (N = 40)	budownictwo construction (N = 40)	handel trade (N = 40)	administrowanie i działalność wspierająca administrative and support service activities (N = 40)	opieka zdrowotna i pomoc społeczna human health and social work activities (N = 40)
Kierownicy / Managers	58	45	53	70	55	68
Pracownicy biurowi / Clerical support workers	57	68	58	48	48	68
Specjaliści / Professionals	51	33	50	43	43	85
Robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy / Craft and related trades workers	43	68	60	58	25	3
Technicy i inny średni personel / Technicians and associate professionals	35	33	33	38	33	40
Operatorzy i monterzy maszyn / Plant and machine operators and assemblers	21	20	28	33	20	3
Pracownicy przy pracach prostych / Elementary occupations	21	18	15	13	33	25
Pracownicy usług osobistych i sprzedawcy / Service and sales workers	16	10	5	38	15	10

Tabela 3. Rodzaje działań ukierunkowanych na pracowników 50+, prowadzonych przez badane firmy
Table 3. Types of activities targeted at workers 50+, conducted in the surveyed companies

Rodzaje działań Types of activities	Ogółem Total (N = 200) [%]	Sekcje działalności według Polskiej Klasyfikacji Działalności Sections of activity according to the Polish Classification of Activities				
		przetwórstwo przemysłowe manufacturing (N = 40)	budownictwo construction (N = 40)	handel trade (N = 40)	administrowanie i działalność wspierająca administrative and support service activities (N = 40)	opieka zdrowotna i pomoc społeczna human health and social work activities (N = 40)
Rekrutacja / Recruitment						
czynniki brane pod uwagę podczas rekrutacji pracowników / terms of recruitment:						
wiedza i umiejętności / knowledge and skills	91,0	93	90	98	85	90
doświadczenie / experience	83,5	78	85	68	98	80
wykształcenie / education	70,0	80	68	68	73	63
wiek / age	15,0	8	20	18	18	13
prowadzenie specjalnego programu zatrudniania pracowników 50+, w tym: / / special recruitment program for workers 50+:	9,5	10	13	20	5	–
dostosowanie sposobu rekrutacji do pracowników 50+ / adaptation of the recruitment method to employees 50+	84,2	5	10	20	5	5
adresowanie ogłoszeń do osób 50+ / addressing notices to people 50+	68,4	10	8	10	5	5
współpraca z urzędami pracy/biurami pośrednictwa pracy / cooperation with laboroffices/employment agencies	63,2	5	8	10	5	5
uczestnictwo w programie dotyczącym aktywizacji zawodowej 50+ / / participation in the program on the vocational activation of 50+	21,0	3	3	5	–	–
Kształcenie ustawiczne, rozwój zawodowy / Life long learning, professional development						
uczestnictwo pracowników 50+ we wszystkich konferencjach, szkoleniach, kursach oferowanych przez firmę / participation of workers 50+ in all conferences, trainings, courses offered by companies	79,0	68	93	65	78	93

Tabela 3. Rodzaje działań ukierunkowanych na pracowników 50+, prowadzonych przez badane firmy – cd.
Table 3. Types of activities targeted at workers 50+, conducted in the surveyed companies – cont.

Rodzaje działań Types of activities	Sekcje działalności według Polskiej Klasyfikacji Działalności Sections of activity according to the Polish Classification of Activities					
	Ogółem Total (N = 200) [%]	przetwórstwo przemysłowe manufacturing (N = 40)	budownictwo construction (N = 40)	handel trade (N = 40)	administrowanie i działalność wspierająca administrative and support service activities (N = 40)	opieka zdrowotna i pomoc społeczna human health and social work activities (N = 40)
adresowanie szkoleń do pracowników 50+, w tym: / addressing training to employees 50+ including:	17,5	15	15	23	20	15
szkolenia aktualizujące, poszerzające wiedzę / update training, expanding knowledge	69,0	13	13	15	10	10
szkolenia, kursy podnoszące kwalifikacje / training, courses to improve skills	74,3	8	8	15	20	8
kursy komputerowe / computer courses	82,8	10	10	18	18	10
kursy języków obcych / foreign language courses	37,1	3	3	15	5	5
zachęcanie pracowników do dalszego kształcenia (np. poprzez dofinansowanie, dodatkowe urlopy) / encouragement of employees to further their education (eg. through funding, additional leave)	49,0	25	48	40	50	83
angażowanie pracowników 50+ w szkolenie młodszych pracowników / involving employees 50+ in the training of younger workers	66,5	55	78	55	65	80
udział pracowników 50+ w szkoleniach przez młodszych pracowników (np. w zakresie obsługi komputera lub nowych technologii informacyjnych) / the share of workers 50+ in training for younger workers (eg. on computer operation or new information technologies)	90,5	93	95	93	95	78
awansowanie pracowników 50+ / promotion of workers 50+	59,5	45	63	55	55	80
Organizacja i warunki pracy / Organization and working conditions						
pracownikom 50+ zadaje się pytania o ich satysfakcję pracy związaną z warunkami i organizacją pracy / workers 50+ are asked about their satisfaction with work-related conditions and organization of work	55,5	65	53	50	50	60

możliwość pracy w elastycznym czasie / possibility to work flexible hours	44,5	45	45	45	58	35
możliwość otrzymania dłuższego lub dodatkowego urlopu / opportunity to get additional or longer leave	31,0	28	18	28	33	50
możliwość otrzymania płatnego urlopu w celu dalszego kształcenia się / opportunity to get paid leave for further education	34,5	28	23	35	33	55
przeniesienia między stanowiskami, z zachowaniem wynagrodzenia / transfers between functions, subject to the salary	48,5	48	48	50	35	38
częstsze kontrole warunków pracy w kontekście zdrowia i bezpieczeństwa / more frequent inspections of working conditions in the context of health and safety	18,0	13	8	23	23	25
modyfikacje stanowisk pracy w celu lepszego dopasowania do pracowników 50+ / modifications of jobs to better match employees 50+	44,5	38	48	55	38	45
szkolenia dotyczące organizacji i warunków pracy (bhp) / training in the organization and working conditions	81,5	95	78	85	75	75
przeprowadzanie rozmów dotyczących potrzeb pracowników 50+ w zakresie organizacji warunków ich pracy / holding discussions on the needs of workers 50+ in the organization and conditions of their work	32,5	30	33	30	25	45
Ochrona zdrowia / Health protection						
bezpłatne pakiety usług medycznych / free medical service packages	33,5	33	43	35	23	35
bezpłatne karnety na zajęcia fizyczne (sport) / free vouchers for physical activity (sport)	31,0	28	33	33	28	35
szkolenia/poradnictwo dotyczące prozdrowotnego stylu życia / training/counseling on healthy lifestyle	6,5	3	5	10	10	5
szkolenia/poradnictwo dotyczące procesów starzenia się i możliwości ich opóźnienia / training/advice on the processes of aging and the possibility of their delaying	5,5	3	5	10	8	5

Kształcenie ustawiczne, rozwój zawodowy

Zdecydowana większość firm podała, że zatrudnieni w nich pracownicy 50+ uczestniczą we wszystkich kursach, szkoleniach, konferencjach oferowanych przez firmy, ale tylko w niespełna 18% przedsiębiorstw prowadzone były takie formy kształcenia adresowane specjalnie do starszych pracowników. Prawie 60% firm zadeklarowało, że awansuje pracowników starszych (tab. 3).

Ochrona zdrowia

W przypadku działań podejmowanych w zakresie ochrony zdrowia starszych pracowników wyniki nie są zadowalające. Tylko w niespełna 7% firm prowadzone jest poradnictwo dotyczące prozdrowotnego stylu życia oraz w niespełna 6% dotyczące procesów starzenia się i możliwości ich opóźnienia. W ok. 1/3 firm starszym pracownikom oferuje się bezpłatne pakiety usług medycznych oraz karnety na zajęcia fizyczne (sport) (tab. 3).

Organizacja i warunki pracy

Ponad 55% badanych firm zadeklarowało, że zadaje swoim starszym pracownikom pytania o ich satysfakcję z pracy związaną z jej warunkami i organizacją. W 45% firm pracownicy 50+ mają możliwość pracy w elastycznym czasie. W ponad 48% przedsiębiorstw stosuje się przeniesienia między stanowiskami, z zachowaniem dotychczasowego wynagrodzenia, a w prawie 45% – modyfikację stanowisk w celu ich lepszego dopasowania do potrzeb i możliwości starszych pracowników. W prawie 33% firm pracownikom zadaje się pytania o ich potrzeby w zakresie organizacji i warunków pracy (tab. 3).

Kończenie zatrudnienia, przechodzenie na emeryturę

W tabeli 4. zamieszczono wyniki dotyczące wieku przechodzenia na emeryturę w różnych sekcjach PKD. Najwięcej, bo 8% firm z sekcji budownictwo wskazało, że ich pracownicy przeszli na emeryturę w wieku 50–54 lata. Aż 30% firm z tej samej sekcji podało, że ich pracownicy odeszli na emeryturę po 65. roku życia (tab. 4).

OMÓWIENIE

Prezentacja wyników badań dotyczących działań ukierunkowanych na pracowników starszych (50+), które są podejmowane w polskich przedsiębiorstwach, pokazuje, że nie są one zadowalające. Osoby powyżej 50. roku życia stanowiły tylko 27% wszystkich zatrudnionych w badanych firmach – najwięcej z nich było zatrudnionych w budownictwie i opiece medycznej. Z badań przeprowadzonych przez Kononowicz i wsp. (13) wynika, że pracownicy w wieku 50+ stanowili niemal 40% wszystkich zatrudnionych – większy odsetek w mikroprzedsiębiorstwach (41% w 2009 r., 42% w 2010 r.) niż w małych (26% w 2009 r., 21% w 2010 r.) oraz w średnich i dużych (22% w 2009 r., 31% w 2010 r.). Z tych samych badań wynika, że 3/5 spośród 4200 zbadanych firm zatrudnia pracowników powyżej 50. roku życia. Większość stanowią firmy zatrudniające pracowników w każdym wieku i są to przede wszystkim małe, średnie i duże przedsiębiorstwa. Tylko co drugie mikroprzedsiębiorstwo zatrudnia pracowników 50+, przy czym należy pamiętać, że te podmioty stanowią większość pracodawców.

Tabela 4. Wiek pracowników przechodzących na emeryturę w badanych przedsiębiorstwach
Table 4. Age of retirement among workers in the surveyed companies

Wiek przejścia na emeryturę [w latach] Age of retirement [years]	Ogółem Total (N = 200) [%]	Sekcje działalności według Polskiej Klasyfikacji Działalności Sections of activity according to the Polish Classification of Activities [%]				
		przetwórstwo przemysłowe manufacturing (N = 40)	budownictwo construction (N = 40)	handel trade (N = 40)	administrowanie i działalność wspierająca administracyjna and support service activities (N = 40)	opieka zdrowotna i pomoc społeczna human health and social work activities (N = 40)
50–54	4	3	8	5	3	3
55–59	9	15	10	3	8	8
60–65	40	28	35	38	35	63
> 65	27	18	30	20	18	18

W przeprowadzonych badaniach własnych prawie połowa zbadanych firm zadeklarowała, że daje pracownikom w wieku 50+ możliwość pracy w elastycznym czasie (ok. 45% firm). W około 45% firm stanowiska pracy są modyfikowane w celu lepszego dopasowania ich do potrzeb i możliwości pracowników 50+. W prawie 49% firm stosuje się przeniesienia między stanowiskami, z zachowaniem dotychczasowego wynagrodzenia.

Z badań Kononowicz i wsp. (13) wynika, że co czwarta firma zatrudniająca osoby w wieku 50+ i umożliwiająca elastyczne formy zatrudnienia nie stosuje ich w przypadku starszych pracowników. W ciągu roku zmniejszył się również odsetek firm (z 47% w 2009 do 35% w 2010), w których możliwe są przesunięcia pracowników na inne stanowiska ze względu na ich zmieniające się możliwości. Z tych samych badań wynika, że prawie 3/4 badanych firm stwierdziło, że zadania i obowiązki dostosowywane są do stanu zdrowia i wieku pracowników. Nieco mniej firm (65%) zadeklarowało, że stanowiska i narzędzia pracy są dostosowywane do stanu zdrowia i wieku zatrudnionych.

Z badań własnych wynika, że tylko w ok. 9% przedsiębiorstw prowadzony był specjalny program zatrudniania pracowników po 50. roku życia. W badanych firmach starsi pracownicy najczęściej byli zatrudnieni na stanowiskach kierowników (58% firm) i specjalistów (57% firm). Podobnie z badań Kononowicz i wsp. (13) wynika, że nowo zatrudnieni pracownicy 50+ stanowili niższą lub średnią kadrę kierowniczą. W badaniach własnych korzyści z zatrudniania pracowników 50+ wymieniane przez respondentów to: przekazywanie wiedzy młodym pracownikom (86%), dbałość o wizerunek firmy (74%), mniejsza absencja, związana przede wszystkim z ustabilizowaną sytuacją rodzinną (70%), zachowanie ciągłości wiedzy i doświadczenia w firmie (49%) oraz korzyści ekonomiczne (35%). Z badań Kononowicz i wsp. (13) wynika również, że w opinii pracodawców zalety pracowników starszych to: większe doświadczenie, wiedza i praktyka (57% w 2009, 58% w 2010), większa dyspozycyjność (26% w 2009, 27% w 2010), większa lojalność i przywiązanie do firmy (24% w 2009, 24% w 2010), szanowanie pracy, na której im bardzo zależy, zaangażowanie, zdyscyplinowanie i pracowitość (20% w 2009, 22% w 2010).

Najmniej działań skierowanych do pracowników starszych dotyczyło organizacji i warunków pracy oraz ochrony zdrowia. Niespełna 7% badanych firm zadeklarowało prowadzenie szkoleń i poradnictwa dotyczących

prozdrowotnego stylu życia, a tylko niespełna 6% przyznało, że prowadzi szkolenia i poradnictwo dotyczące procesów starzenia się i możliwości ich opóźnienia. Z badań przeprowadzonych przez Instytut Medycyny Pracy im. prof. J. Nofera w Łodzi (14) wynika, że 44% spośród 1128 zbadanych osób przyznało, że w ich zakładzie pracy dbałość o zdrowie pracowników ogranicza się do przestrzegania przepisów bhp. Prawie 40% osób przyznało, że w ich przedsiębiorstwie organizowane są dodatkowe działania dla zdrowia, ale 18% uznało, że tylko dla wybranych grup. Z kolei prawie 15% respondentów przyznało, że ich zakłady w ogóle nie liczą się ze zdrowiem pracowników.

W świetle przedstawionych wyników ochrona zdrowia pracowników oraz ich indywidualna dbałość o nie wydają się kluczowe dla wydłużania wieku aktywności zawodowej w Polsce z zachowaniem zdolności do pracy pracowników. Z badań przeprowadzonych przez Finish Institute of Occupational Health wynika, że promocja zdrowia w miejscu pracy ma pozytywny wpływ na zdrowie starszych pracowników, ich zdolność do pracy, satysfakcję z niej i produktywność (15).

Wraz z odchodzeniem pracowników na emeryturę przedsiębiorstwa (firmy) tracą wiedzę i doświadczenie, którego cennym źródłem są osoby starsze. Z innej strony, starsi pracownicy często nie mogą utrzymać dotychczasowego tempa pracy, zmniejsza się ich zdolność do niej i zwiększa ryzyko przedwczesnych chorób (16). Niezbędne jest w związku z tym podejmowanie przez firmy odpowiednich środków zaradczych w postaci umiejętnego zarządzania zasobami ludzkimi, poprzez wprowadzanie m.in. transferu wiedzy między starszymi i młodymi pracownikami, elastycznych form pracy, możliwości kształcenia się pracowników starszych oraz poprawę warunków pracy (17).

WNIOSKI

W związku z niewielkim odsetkiem zatrudnionych i jeszcze mniejszym – nowo zatrudnionych pracowników powyżej 50. roku życia istnieje konieczność wdrażania zasad zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach, szczególnie w średnich i dużych. W małych przedsiębiorstwach udział pracowników 50+ w ogólnej liczbie zatrudnionych był największy.

Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwach składa się z kilku elementów, z których najważniejsze, jak się wydaje na podstawie przeprowadzonych badań, są te z zakresu organizacji i warunków pracy, zdrowia oraz kształcenia. Z badań własnych wynika, że tylko w 18%

firmach przeprowadza się częstsze kontrole warunków pracy w kontekście zdrowia i możliwości starszych pracowników, a w 1/3 – rozmowy dotyczące potrzeb pracowników 50+ w tym zakresie.

W przypadku ochrony zdrowia pracowników tylko niespełna 7% zbadanych firm przyznało, że prowadzi szkolenia i poradnictwo dotyczące prozdrowotnego stylu życia oraz aspektów starzenia się. Z punktu widzenia wydłużania wieku emerytalnego istotne wydaje się zwrócenie szczególnej uwagi na zdrowie starszych pracowników. Uważa się, że niezbędne jest prowadzenie poradnictwa i szkoleń dotyczących zwiększania świadomości pracowników na temat czynników warunkujących zdrowie oraz indywidualnej możliwości troski o nie. Należy podkreślić, że tego typu działania powinny dotyczyć osób w każdym wieku, w ciągu ich całej aktywności zawodowej.

PIŚMIENNICTWO

1. World Health Organization: Aging and working capacity [report of a WHO study group]. WHO, Geneva 1993
2. Bugajska J., Makowiec-Dąbrowska T., Wągrowaska-Koski E.: Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwach jako element ochrony zdrowia starszych pracowników. *Med. Pr.* 2010;61(1):55–63
3. Naegele G., Walker A.: A guide to good practice in age management. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2006 [cytowany 7 kwietnia 2012]. Adres: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2005/137/en/1/ef05137en.pdf>
4. Hildt-Ciupińska K., Bugajska J., Łastowiecka-Moras E., Malińska M.: Działania dla zwiększenia aktywności zawodowej osób w wieku 50+. Przykłady tzw. „dobrych praktyk”. *Bezpiecz. Pr.* 2012;3:12–15
5. Employment initiatives for an ageing workforce [cytowany 7 kwietnia 2012]. Adres: <http://www.eurofound.europa.eu/research/0296.html>
6. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie polskiej klasyfikacji działalności (PKD). *DzU* z 2007 r. nr 251, poz. 1885
7. Wilmańska A.: Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010
8. Zwara W. [red.]: Osoby powyżej 50. roku życia na rynku pracy w 2009 r. GUS, Warszawa 2011 [cytowany 7 kwietnia 2012]. Adres: http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/LS_People_over_50_On_the_labour_market_In_2010.pdf
9. Liwiński J., Sztanderska U.: Wstępne standardy zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach [cytowany 7 kwietnia 2012]. Adres: <http://pokl.parp.gov.pl/files/74/150/226/10730.pdf>
10. Liwiński J., Sztanderska U.: Z wiekiem na plus. Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie [cytowany 7 kwietnia 2012]. Adres: <http://www.parp.gov.pl/files/74/87/110/10073.pdf>
11. Naegele G., Walker A.: A guide to good practice in age management. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2006 [cytowany 7 kwietnia 2012]. Adres: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2005/137/en/1/ef05137en.pdf>
12. Mandl I., Dorr A., Oberholzner T.: Age and employment in the Member States. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2006 [cytowany 7 kwietnia 2012]. Adres: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/26/en/1/ef0626en.pdf>
13. Kononowicz M., Michałowska J., Majewska A.: Osoby w wieku 50+ na mazowieckim rynku pracy. Wyniki badań przeprowadzonych w latach 2009 i 2010 [cytowany 7 kwietnia 2012]. Adres: http://www.zysk50plus.pl/storage/fck/file/50plus_raport_z_badan_2009_i_2010.pdf
14. Korzeniowska E.: Sposoby myślenia i postępowania w sferze zdrowia starszych pracowników średnich i dużych firm. *Med. Pr.* 2004;55(2):129–138
15. Naumanen P.: The health promotion of aging workers from the perspective of occupational health professionals. *Public Health Nurs.* 2006;23(1):37–45
16. Ziekemeyer M.: Age diverse management and a method for age proofing jobs. *Int. Congr. Ser.* 2005;1280:421–427
17. Streb C.K., Voelpel S., Leibold M.: Managing the aging workforce: status quo and implications for the advancement of theory and practice. *Eur. Manage. J.* 2008;26(1):1–10