

ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

Παλιοί εργαζόμενοι – νέες ευκαιρίες

Τα οφέλη της επένδυσης στο γηράσκον εργατικό δυναμικό

Είναι γνωστό ότι το εργατικό δυναμικό στην Ευρώπη γηράσκει. Αυτό που ίσως είναι λιγότερο γνωστό είναι ότι οι αντιλήψεις γύρω από την ηλικία αλλάζουν προς το καλύτερο.

Αντί να θεωρείται δημογραφική βόμβα με αρνητικότερες συνέπειες το γηράσκον εργατικό δυναμικό της Ευρώπης πλέον αρχίζει να χαρακτηρίζεται ως η «ώριμη οικονομία», που πιστεύεται ότι μπορεί να δώσει νέα ώθηση στην οικονομική ανάπτυξη.

Οστόσο, αυτή η θετικότερη αντιμετώπιση δε σημαίνει ότι η Ευρώπη είναι έτοιμη να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις που συνεπάγεται η γήρανση του εργατικού δυναμικού. Ορισμένα σημαντικά ζητήματα, τα οποία αναδείχθηκαν από το Ευρωπαϊκό έτος ενεργού γήρανσης και αλληλεγγύης μεταξύ των γενεών το 2012, έχουν τεθεί στο περιθώριο λόγω της συνεχιζόμενης οικονομικής κρίσης.

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση του 2060 σε κάθε άτομο άνω των 65 ετών θα αντιστοιχούν μόλις δύο άτομα του ενεργού πληθυσμού (15-64 ετών). Σήμερα η αναλογία αυτή είναι τέσσερα προς ένα. Η αγορά εργασίας υφίσταται ήδη τις συνέπειες της δημογραφικής αλλαγής. Πολλοί εργαζόμενοι που γεννήθηκαν την εποχή του 'baby boom', μεταξύ 1945 και 1964, θα συνταξιοδοτηθούν μέσα στην επόμενη εικοσαετία και σε μεγάλο βαθμό, θα πρέπει να αντικατασταθούν από άτομα ήδη ενταγμένα στο εργατικό δυναμικό.

Αλλά και εντός των επιχειρήσεων αποτελούν σοβαρό ζήτημα οι μεταβαλλόμενες ηλικιακές δομές. Η συμμετοχή των εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας στη διά βίου μάθηση υπολείπεται μονίμως των ευρωπαϊκών στόχων. Οι εργοδότες αναγνωρίζουν το πρόβλημα της γήρανσης, αλλά όλα δείχνουν ότι δεν είναι ακόμη έτοιμοι να το αντιμετωπίσουν.

Για να επενδύσουν οι εταιρείες στους μεγαλύτερους εργαζόμενους, θα πρέπει αυτή η επένδυση να εξασφαλίσει απτά οφέλη για τους εργοδότες και τους εργαζομένους. Η τελευταία μελέτη του Cedefop σχετικά με την εργασία και τη γήρανση ⁽¹⁾, εξετάζει την επένδυση στη μάθηση για τις μεγαλύτερες ηλικίες. Μελετά επίσης τον αντίκτυπο των πολιτικών που αποσκοπούν στην παραμονή των εργαζομένων στο εργατικό δυναμικό, και τους όρους που πρέπει να πληρούνται ώστε να αξιοποιηθούν οι δυνατότητες αυτού του πληθυσμού.

Πώς πρέπει να αντιμετωπιστεί το φαινόμενο της γήρανσης του εργατικού δυναμικού

Οι επιτυχημένες πολιτικές ενεργού γήρανσης προϋποθέτουν κάτι περισσότερο από την απλή αύξηση της ηλικίας συνταξιοδότησης και τον περιορισμό της πρόωρης συνταξιοδότησης. Για να διατηρήσουν την ικανότητά τους προς εργασία, οι μεγαλύτεροι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να αναβαθμίζουν τις δεξιότητές τους και να αποτρέπουν την απαξίωση τους ⁽²⁾ (Πλαίσιο 1).

Πλαίσιο 1: Η έννοια της ικανότητας προς εργασία

Η ικανότητα προς εργασία προσδιορίζεται στο πλαίσιο των ανθρωπίνων πόρων σε σχέση με την εργασία, μέσω του συνδυασμού διαφόρων ατομικών και εργασιακών παραγόντων:

- Υγεία και λειτουργικές ικανότητες (σωματικές, διανοητικές και κοινωνικές)·
- Εκπαίδευση και ικανότητα·
- Αξίες, στάση ζωής και κίνητρα·
- Εργασιακό περιβάλλον, οργάνωση εργασίας, διαχείριση εργασίας και ηγετικό πνεύμα.

Στη διατήρηση ή την αύξηση της ικανότητας προς εργασία των ηλικιωμένων εργαζομένων μπορούν να συμβάλουν τα ακόλουθα:

- Κίνητρα υπέρ της μάθησης και της παράτασης της σταδιοδρομίας,
- Ευέλικτα προγράμματα εργασίας και συνταξιοδότησης,
- Αγορές εργασίας χωρίς αποκλεισμούς,
- Κατάλληλες προσεγγίσεις για τη διαχείριση της γνώσης,
- Προϋποθέσεις για εργασία και μάθηση μεταξύ των γενεών.

Για να είναι αποτελεσματικά τα μέτρα υπέρ της ενεργού γήρανσης, πρέπει να επικεντρώνονται επαρκώς στα θέματα υγείας και ικανότητας προς παραγωγή έργου. Πρέπει να υποστηρίζουν χώρους εργασίας φιλικούς προς τους ηλικιωμένους και τρόπους μάθησης που να λαμβάνουν υπόψη τις ανάγκες τους.

⁽¹⁾ Βλ.: <http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications/20649.aspx>

⁽²⁾ Βλ.: <http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications/20414.aspx>

Υποστήριξη της υγείας και της ικανότητας παραγωγής έργου

Όταν το εργατικό δυναμικό γηράσκει, η κατάλληλη εργονομία και τα προγράμματα προληπτικής υγειονομικής περίθαλψης που προάγουν τη σωματική, ψυχική και κοινωνική υγεία αποκτούν αυξημένη βαρύτητα.

Η σωματική άσκηση βελτιώνει την υγεία και συντηρεί τις σωματικές και πνευματικές επιδόσεις. Υπάρχουν ικανότητες που βελτιώνονται καθώς περνούν τα χρόνια, ενώ άλλες φθίνουν. Προκειμένου να κατανοηθεί ο αντίκτυπος της ηλικίας στην ικανότητα παραγωγής έργου, οι επιστήμονες συχνά χρησιμοποιούν τις έννοιες της «ρευστής» και της «μορφοποιημένης» νοημοσύνης.

Η ρευστή νοημοσύνη συνίσταται στην ικανότητα λογικής σκέψης και επίλυσης προβλημάτων σε πρωτόγνωρες καταστάσεις. Η μορφοποιημένη νοημοσύνη βασίζεται στην αξιοποίηση της αποθησαυρισμένης γνώσης και εμπειρίας. Οι έρευνες δείχνουν ότι η μορφοποιημένη νοημοσύνη αυξάνεται ή παραμένει σταθερή κατά τη διάρκεια της ζωής, ενώ η ρευστή νοημοσύνη συνήθως φθίνει με την πάροδο των ετών.

Η υποστήριξη της ικανότητας παραγωγής έργου προϋποθέτει τον συνδυασμό αφενός της επένδυσης για την τόνωση της ρευστής νοημοσύνης και αφετέρου της ανάθεσης στους ηλικιωμένους εργαζομένους καθηκόντων τα οποία να τους επιτρέπουν να αξιοποιούν τη μορφοποιημένη νοημοσύνη τους προς όφελος της εταιρείας που τους απασχολεί. Για παράδειγμα, οι ηλικιωμένοι εργαζόμενοι θα μπορούσαν να μετατίθενται σε θέσεις εργασίας που δεν είναι τόσο απαιτητικές από σωματικής απόψεως. Ωστόσο, οποιαδήποτε επαγγελματική αλλαγή θα πρέπει να παρέχει επίσης στους ηλικιωμένους εργαζομένους την ευκαιρία να εμπλουτίζουν και να αξιοποιούν την πείρα και την εμπειρογνωμοσύνη τους.

Οι εσωτερικές αλλαγές αντικειμένου, με τη μετάθεση των μεγαλύτερων εργαζομένων σε νέες θέσεις, καλύτερα προσαρμοσμένες στις διαφορετικές τους ικανότητες και ανάγκες, αποτελεί σημαντική στρατηγική για την παραμονή τους στο εργατικό δυναμικό, και ως εκ τούτου πρέπει να ενθαρρύνονται.

Εργασιακά περιβάλλοντα φιλικά προς την ηλικία και τη μάθηση

Συχνά η πολυτιμότερη μάθηση προσφέρεται χωρίς προγραμματισμό, στο χώρο της εργασίας. Αλλά είναι αλήθεια ότι δεν είναι όλα τα περιβάλλοντα εργασίας φιλικά προς τη μάθηση. Για την εξασφάλιση ενός τέτοιου περιβάλλοντος εργασίας πρέπει να πληρούνται τρεις προϋποθέσεις.

Πρώτον, ο έλεγχος της εργασίας: ο εργαζόμενος πρέπει να μπορεί να έχει τον έλεγχο της εργασίας του, π.χ. επιλέγοντας ή αλλάζοντας τη σειρά των καθηκόντων του, ή αποφασίζοντας ποιες μεθόδους εργασίας να ακολουθήσει. Δεύτερον, η επικοινωνία και η συνεργασία, για παράδειγμα στο πλαίσιο ομαδικής εργασίας, ενθαρρύνουν την ανταλλαγή πληροφοριών και τη μάθηση μεταξύ συναδέλφων. Τρίτον, η πολυπλοκότητα των καθηκόντων ευνοεί τη μάθηση: οι εργαζόμενοι επιλύουν απρόβλεπτα προβλήματα μόνοι τους ή αναλαμβάνουν την ευθύνη σύνθετων εργασιών.

Η μάθηση μεταξύ των γενεών στο χώρο εργασίας ωφελεί τους πάντες. Αυτό επιτυγχάνεται συνήθως με την ανάθεση στον μεγαλύτερο εργαζόμενο του ρόλου του μέντορα ή του εκπαιδευτή. Άλλες προσεγγίσεις περιλαμβάνουν τη δημιουργία ομάδων πολυγενεακού χαρακτήρα ή πρωτοβουλίες στο πλαίσιο αρχικής ή συνεχιζόμενης κατάρτισης, που να αξιοποιούν το δυναμικό της κοινής μάθησης από εκπαιδευόμενους που ανήκουν σε διαφορετικές γενιές.

Η μάθηση μεταξύ των γενεών ωφελεί τις επιχειρήσεις με πολλούς τρόπους. Επιτρέπει τη διατήρηση της γνώσης και της εμπειρογνωμοσύνης σε κρίσιμους τομείς εντός της εταιρείας. Συνδυάζει τα δυνατά σημεία ατόμων διαφορετικών γενεών, για παράδειγμα, την εξοικείωση των νεότερων γενεών με τις νέες τεχνολογίες και την επαγγελματική πείρα των μεγαλύτερης ηλικίας συναδέλφων τους. Ενισχύει επίσης τις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, συμβάλλοντας στην αποβολή των αρνητικών στερεοτύπων και αντιλήψεων σχετικά με την ηλικία.

Εμπόδια στη μάθηση

Όμως οι πολιτικές και τα μέτρα δεν πρέπει μόνο να παρέχουν κίνητρα αλλά και να περιορίζουν τα εμπόδια που αποτρέπουν τους εργαζομένους ή τις επιχειρήσεις από το να επενδύουν στη μάθηση των ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας – και τέτοια εμπόδια είναι ακόμη πολλά.

Εκτός από την έλλειψη κινήτρου, τους οικονομικούς, χρονικούς και λοιπούς περιορισμούς, οι εργοδότες και οι ίδιοι οι ηλικιωμένοι εργαζόμενοι δεν συνειδητοποιούν πάντα τα οφέλη της επένδυσης στις γνώσεις, στις δεξιότητες και στις ικανότητές τους.

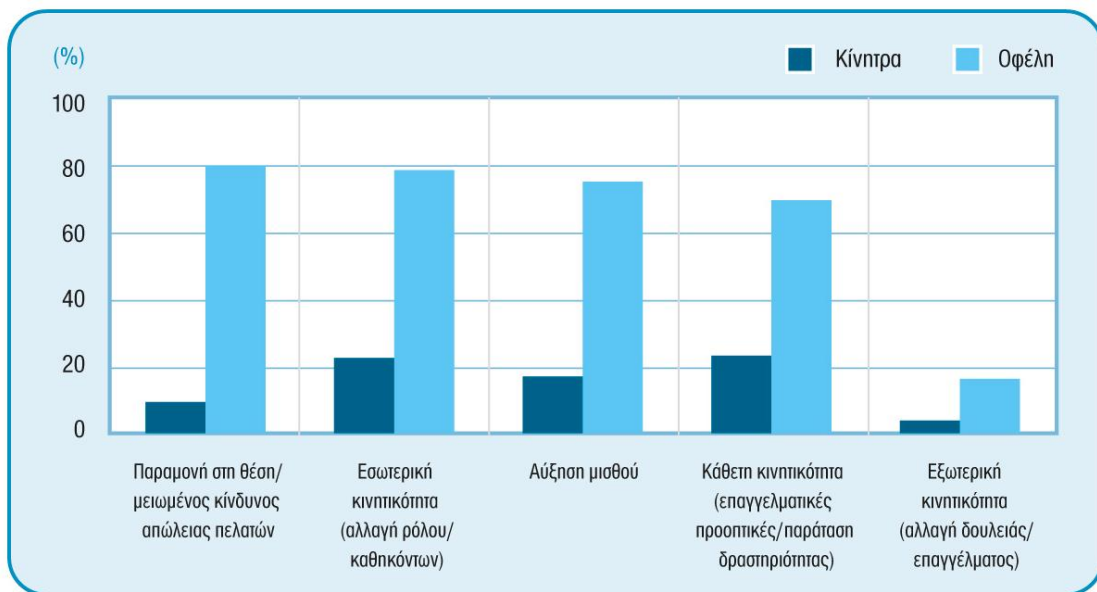
Η τελευταία μελέτη του Cedefop σχετικά με την ενεργό γήρανση εξέτασε δεδομένα από την Ιταλία που καταδεικνύουν τα οφέλη τα οποία διαπιστώνουν οι μεγαλύτερης ηλικίας εργαζόμενοι πριν και μετά τη συμμετοχή τους σε προγράμματα κατάρτισης. Για όλα τα αποτελέσματα της κατάρτισης, τα οφέλη που δήλωσαν ότι αποκόμισαν οι συμμετάσχοντες στην κατάρτιση ήταν κατά πολύ ανώτερα των προσδοκιών τους (Σχήμα 1).

Η μελέτη διαπίστωσε επίσης ότι οι άνω των 54 είναι ενίοτε λιγότερο αισιόδοξοι σχετικά με το εάν θα χρησιμοποιήσουν τελικά τις νέες τους δεξιότητες.

Κατά συνέπεια, η επίγνωση του συνόλου των οφελών που παρέχει η κατάρτιση, όχι μόνο για την τρέχουσα θέση εργασίας αλλά και για την επαγγελματική πορεία του καταρτιζόμενου, τις επαγγελματικές προοπτικές του αλλά και την προσωπική του ευχαρίστηση, είναι εξαιρετικά σημαντική για τους μεγαλύτερους εργαζομένους.

Η επίγνωση των οφελών της κατάρτισης μπορεί να επιτευχθεί με διάφορους τρόπους, από εκστρατείες στα μέσα ενημέρωσης έως πολιτικές επιχειρήσεων με στόχο τη μεγιστοποίηση του οφέλους της κατάρτισης μέσω της παροχής στους εργαζομένους σαφούς επαγγελματικής διαδρομής και αξιόλογων ευκαιριών για προαγωγή. Η ενημέρωση των εργαζομένων και των επιχειρήσεων σχετικά με την αξία της μάθησης αυξάνει το κίνητρο και τη συμμετοχή στην κατάρτιση. Για να βελτιωθούν οι πολιτικές διά βίου μάθησης, χρειάζεται συνδυασμός καινοτόμων κινήτρων με καλή ενημέρωση.

Σχήμα 1: Κίνητρα και υλικά οφέλη της συμμετοχής σε δραστηριότητες κατάρτισης που σχετίζονται με την εργασία σε Ιταλούς εργαζομένους (55-64 ετών), 2011*



*Στους 12 μήνες που προηγήθηκαν της έρευνας

Τα νέα δεδομένα που δημοσιεύτηκαν στη μελέτη του Cedefop δείχνουν ότι ο κύριος λόγος της μικρής αποτελεσματικότητας της κατάρτισης είναι ότι οι εταιρείες δεν λαμβάνουν επαρκώς υπόψη τις ανάγκες των μεγαλύτερων εργαζομένων. Όταν όμως λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες τους, οι μεγαλύτεροι εργαζόμενοι έχουν αυξημένο κίνητρο και επιδεικνύουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον για συμμετοχή.

Οι μορφές μάθησης που σχετίζονται με την εργασία ή ενσωματώνονται σε αυτή, εφόσον συνδέονται άμεσα με τα καθημερινά εργασιακά καθήκοντα και την πρότερη επαγγελματική και μαθησιακή πείρα, είναι ιδιαίτερα κατάλληλες για τους μεγαλύτερους εργαζομένους.

Για να γνωρίζουν τα ζητήματα και τις ανάγκες του προσωπικού μεγαλύτερης ηλικίας, οι επιχειρήσεις πρέπει να συλλέγουν, να εξετάζουν, να διαχειρίζονται και να αξιοποιούν δημογραφικές πληροφορίες και γνώσεις κατά τον προγραμματισμό, τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την επέκταση ολοκληρωμένων πολιτικών που λαμβάνουν υπόψη τη διάσταση της ηλικίας, βάσει τεκμηριωμένων στοιχείων (Σχήμα 2). Απέχουμε πολύ ακόμη από αυτό το σημείο. Τα επιτυχημένα παραδείγματα επιχειρήσεων που

διαχειρίζονται την ηλικία ως στρατηγική μεταβλητή μπορούν να συμβάλουν στη διάδοση πρακτικών που λαμβάνουν υπόψη την ηλικία στον τομέα των ανθρωπίνων πόρων ανά την Ευρώπη.

Οι επιχειρήσεις που λαμβάνουν σοβαρά υπόψη την ηλικία υιοθετούν μια προσέγγιση κύκλου ζωής στις πολιτικές ενεργού γήρανος και στα σχετικά μέτρα που εφαρμόζουν, και δεν τις περιορίζουν σε συγκεκριμένες ηλικιακές ομάδες εργαζομένων. Για τις επιχειρήσεις αυτές, οι πολιτικές διαχείρισης της ηλικίας δεν ξεκινούν όταν ο εργαζόμενος φτάσει τα 50 ή τα 55. Οι ανάγκες των εργαζομένων εξετάζονται και αντιμετωπίζονται από τη στιγμή της πρόσληψης έως τη στιγμή της συνταξιοδότησης.

Μια τέτοια προσέγγιση «κύκλου ζωής» απαιτεί σωστή καθοδήγηση και συμπαράσταση. Η επιτυχημένη καθοδήγηση περιλαμβάνει στρατηγικές επαγγελματικής ανάπτυξης και διαχείρισης σταδιοδρομίας, όπως η συνεχής κατάρτιση και μάθηση, η αλλαγή αντικειμένου ή η ανάληψη του ρόλου του μέντορα νεότερων συναδέλφων.

Ποιο είναι το επόμενο βήμα;

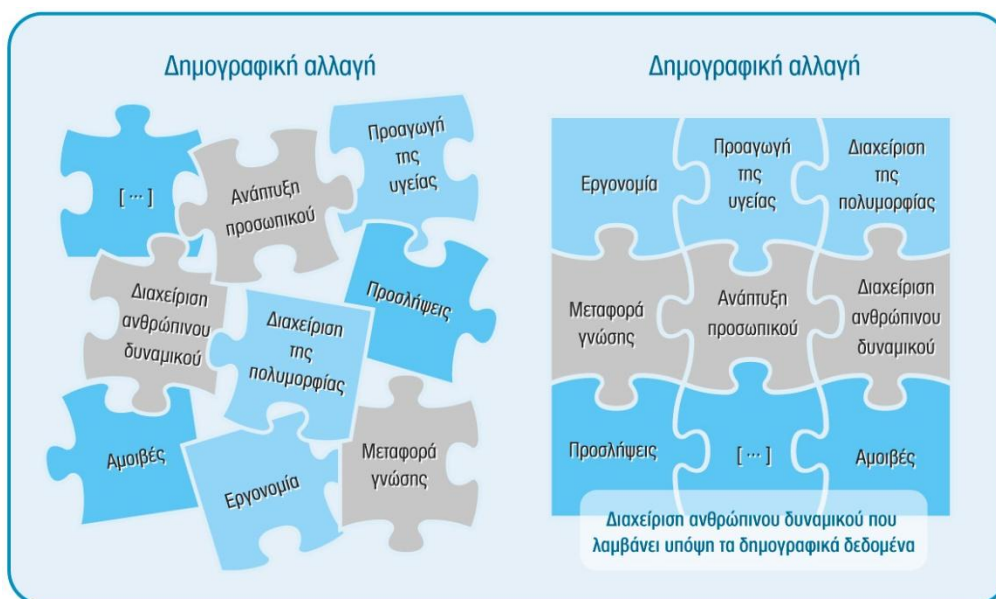
Ο συνδυασμός του γηράσκοντος εργατικού δυναμικού και των νέων αναγκών σε δεξιότητες καθιστά αναγκαία την επένδυση στις δεξιότητες των ηλικιωμένων εργαζομένων. Στις επόμενες δεκαετίες δεν θα υπάρχει η δυνατότητα κάλυψης των αναγκών σε δεξιότητες μέσω της αντικατάστασης των ηλικιωμένων εργαζομένων από νεότερους όπως συνέβαινε στο παρελθόν.

Η ενημέρωση των ηλικιωμένων εργαζομένων και η ευαισθητοποίηση των επιχειρήσεων σχετικά με τα θέματα αυτά ώστε να ανταποκριθούν καλύτερα στις προκλήσεις

που θέτει η γήρανση του εργατικού δυναμικού θα αποτελέσει ισχυρή κινητήρια δύναμη για την αλλαγή.

Η γήρανση δεν αποτελεί μεμονωμένο ζήτημα. Πρέπει να εξετάζεται σε συνδυασμό με άλλες τάσεις όπως η παγκοσμιοποίηση, η ανάγκη αναβάθμισης των δεξιοτήτων, η επιδίωξη «πράσινων» οικονομιών και κοινωνιών, η αυξημένη συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας, οι αλλαγές στη φύση της εργασίας και στον χώρο εργασίας, η αυξημένη ανάγκη για εξοικείωση με τις ΤΠΕ στην κοινωνία, οι νέες εξελίξεις στη μάθηση και η αυξημένη βαρύτητα των δεξιοτήτων που άπτονται της επιχειρηματικότητας.

Σχήμα 2: Στοιχεία μιας πολιτικής διαχείρισης προσωπικού που λαμβάνει υπόψη τη δημογραφική αλλαγή



Οι εξελίξεις αυτές επηρεάζουν τις δεξιότητες που θα απαιτηθούν μελλοντικά. Θα υπαγορεύσουν τις ευκαιρίες για ανάπτυξη και καινοτομία και θα διαμορφώσουν τελικά την εικόνα και την υφή των μελλοντικών οικονομιών και κοινωνιών.

Οι ηλικιωμένοι θα επηρεάσουν και θα επηρεαστούν από αυτές τις εξελίξεις. Ο σύνθετος χαρακτήρας της γήρανσης και οι αλληλεπιδράσεις της με άλλες μείζονες τάσεις επιτείνουν την ανάγκη για περαιτέρω έρευνα σχετικά με αυτό το θέμα. Η έρευνα πρέπει να έχει πολυεπιστημονική και διεπιστημονική προοπτική και να διατηρεί ισχυρούς δεσμούς με τους επαγγελματίες της διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων.

Είναι σημαντικό να μη λησμονούμε ότι η ενθάρρυνση μιας στάσης ζωής υπέρ της ενεργού γήρανσης στις κοινωνίες μας όχι μόνο θα ωφελήσει τους άμεσα εμπλεκόμενους αλλά επιπλέον θα αποτελέσει πηγή ανάπτυξης και καινοτομίας. Ο αγώνας για την πραγμάτωση της ενεργού γήρανσης έχει μόλις αρχίσει. Προκειμένου οι παλιοί εργαζόμενοι να φέρουν νέες

ευκαιρίες πρέπει να εκμεταλλευτούμε την αλλαγή των αντιλήψεων και να θεσπίσουμε νέες πολιτικές που να ενσωματώνουν τη διάσταση της ηλικίας.