

Jacek Grodzicki

POSTAWY MŁODZIEŻY W STOSUNKU DO OSÓB STARSZYCH W KONTEKŚCIE DEZAKTYWIZACJI PRACOWNIKÓW 50+

STRESZCZENIE

W związku ze zmianami demograficznymi polskiego społeczeństwa coraz większą rolę przypisuje się starszym pracownikom. Są oni nie tylko czynnymi uczestnikami procesu dyfuzji wiedzy w organizacjach, lecz również stają się niezbędni w sytuacji zmniejszania się roczników zasilających rynek pracy. Jednakże negatywne stereotypy funkcjonujące w przestrzeni społecznej znacząco ograniczają wydłużenie aktywności pracowniczej tej grupy osób. Artykuł ma na celu przedstawienie postaw młodzieży ponadpodstawowej w stosunku do osób starszych i wykazanie, że negatywna generalizacja pojawia się dopiero na etapie współpracy tych grup w przedsiębiorstwach.

Słowa kluczowe: zmiany demograficzne, stereotypy dotyczące starszych pracowników, postawy młodzieży.

Wstęp

Jednym z nasilających się trendów rozwijającego się gospodarczo świata jest starzenie się społeczeństw. Do głównych przyczyn tego zjawiska zalicza się zmniejszenie wskaźnika śmiertelności oraz spadek płodności dzisiejszych społeczeństw [Phillips, Siu, 2012; Vaupel, 2010]. W Polsce, podobnie jak w innych rozwiniętych krajach świata, obserwuje się znaczący wzrost tej niekorzystnej społecznie i ekonomicznie tendencji.

Warto zauważyć, że kierunek zmian demograficznych z którymi mamy do czynienia w naszym kraju, powoduje znaczne zmniejszanie się liczby osób w wieku produkcyjnym. Według prognoz długookresowych liczba ludności w wieku

18–59/64 obniży się w 2050 r. o 31% tj. o 7,6 mln osób w porównaniu z 2013 r. W tym okresie liczba osób w stosunku do ogółu ludności kraju w wieku 0–24 lat zmniejszy się z 36% do 25%, podczas gdy osób w wieku emerytalnym wzrośnie z 14,7% do 30,2%.

Odsetek osób w wieku produkcyjnym obniży się odpowiednio z 64% w 2013 r. do 50,4% w 2050 r. Oznacza to wzrost współczynnika obciążenia demograficznego: z 57 osób w wieku nieprodukcyjnym (w tym 28 w wieku poprodukcyjnym) w 2013 r. do 78 osób w wieku nieprodukcyjnym (w tym 52 w wieku poprodukcyjnym) w 2050 r. przypadających na każde 100 osób w wieku produkcyjnym (GUS, 2013).

Postępujący proces starzenia się ludności negatywnie wpływa na rynek pracy, a tym samym na sytuację ekonomiczną kraju. Zjawisko to dodatkowo pogarsza niska aktywność zawodowa osób 50+. Wśród źródeł tego zjawiska szczególne miejsce zajmuje kwestia relacji międzypokoleniowych. Wyniki analiz prowadzonych w tym zakresie wykazały znaczącą generalizację pracowników starszych dokonywaną przez przedstawicieli młodszej generacji. Celem przeprowadzonych badań było sprawdzenie, czy ta postawa dotyczy również osób wchodzących na rynek pracy.

1. Dezaktywizacja pracowników 50+

Relatywnie wczesna dezaktywizacja zawodowa (ubytek kobiet z rynku pracy nasila się już od osiągnięcia przez nie 54. roku życia, zaś ubytek mężczyzn – od 59. roku życia) jest poważnym problemem polskiego rynku pracy. W efekcie tego następuje zarówno zmniejszenie się zasobów siły roboczej i możliwości wytwórczych gospodarki, jak i wzrost obciążeń z tytułu zabezpieczenia społecznego. Stąd też istotne staje się rozpoznanie przyczyn tego zjawiska i podjęcie działań na rzecz jego ograniczenia.

Źródłem niskiej aktywności zawodowej starszych pracowników są przede wszystkim czynniki zachęcające do wcześniejszego przejścia na emeryturę oraz utrudnienia w znalezieniu i utrzymaniu pracy. Przyczyny tego zjawiska mogą być zarówno instytucjonalne, jak i leżące po stronie pracodawców i samych pracowników. Dużą rolę odgrywają tu takie czynniki, jak: prawne możliwości wcześniejszej dezaktywizacji, relacja płac do wysokości świadczeń emerytalnych, przeciętnie niższy poziom wykształcenia, mniejsze zainteresowanie i obawy pracodawców do zatrudniania osób w wieku przedemerytalnym, niechęć do kształcenia ustawicznego, czy zaniżona samoocena pracowników.

Przeświadczenie o tym, że zaawansowany wiek wiąże się z obniżeniem zdolności do pracy i jej wydajności, prowadzi z jednej strony do dyskryminacji tych osób przez pracodawców (niechęć do finansowania szkoleń, brak planów rozwojowych czy sugestie dotyczące wymiany pokoleniowej), z drugiej zaś do niskiej oceny własnych możliwości i umiejętności przez pracowników. Dodatkowym aspektem wzmacniającym tego typu przeświadczenie jest szybki wzrost

wymagań środowiska zawodowego (wynikający ze zmian technologicznych i organizacyjnych) i zbyt niskie i nieaktualne kwalifikacje pracowników 50+. Ten wzrastający poziom deprecjacji wiedzy i umiejętności pracowników starszych w zderzeniu z nowymi potrzebami wpływa na ograniczenie ich możliwości utrzymania się na rynku pracy. Jest to szczególnie widoczne w takich obszarach jak wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz znajomości języków obcych. Frustracja, jaką na tym polu odczuwają starsi pracownicy w kontaktach z młodszymi pracownikami, rodzi brak motywacji do dalszego doksztalcania się. W kontekście relacji międzypokoleniowych warto pamiętać również o częstym braku zgodności oczekiwań dotyczących postaw i zachowań (szacunek dla starszych) i ich realnej obecności.

2. Stereotyp pracownika 50+

Innym, nie mniej istotnym źródłem dezaktywizacji jest stereotypizacja tej grupy pracowników. Pojawiające się w otoczeniu społecznym negatywne oceny dotyczące efektywności ich pracy, zdrowia czy możliwości opanowania nowych metod działania powodują zwiększoną presję na wycofywanie się z rynku pracy.

Stereotyp definiuje się jako schemat lub kategorię poznawczą, którą ludzie wykorzystują do przetwarzania informacji [Cuddy, Fiske, 2002]. Korzystanie z tych uproszczonych schematów, umożliwia szybką, choć raczej powierzchowną orientację w różnych sytuacjach społecznych (zwłaszcza gdy informacje są niedostępne lub niejednoznaczne). Stereotypy rozwijają się z czasem, prowadząc do wzmocnienia przekonań i oczekiwań względem członków określonej grupy społecznej. W ten sposób ten uproszczony schemat jest wykorzystywany do interpretowania informacji społecznych, kierowania ludzkim zachowaniem i interakcjami społecznymi [Avolio, Barrett, 1987; Chao, Willaby, 2007]. Zgodnie z teorią identyfikacji społecznej stereotyp oznacza, że ludzie mają tendencję do przypisywania negatywnych cech członkom innych grup społecznych [Lalonde, Gardner, 1989]. Jest to szczególnie widoczne w sytuacji stereotypów różnych grup wiekowych. Wizerunek przedstawicieli innej grupy jest z reguły niezróżnicowany i uproszczony, a ocena jest często błędna, niereprezentatywna z punktu widzenia rzeczywistości i odporna na zmiany [Schulz i in., 2006].

Ze względu na zmieniającą się strukturę siły roboczej stereotypy dotyczące wieku mają istotne znaczenie, gdyż mogą mieć wpływ zarówno na młodszych, jak i starszych pracowników. Mogą one prowadzić do wykluczenia społecznego starszych pracowników, nie tylko dlatego, że młodszy współpracownicy mogą oceniać starszych na podstawie przeciętnych lub zdecydowanie słabszych jednostek, ale także dlatego, że generalizacje te mogą doprowadzić do wystąpienia zjawiska samospełniającego się proroctwa. W takim przypadku ci, którzy podlegają tym negatywnym stereotypom zachowują się odpowiednio do oczekiwanego wzorca [Hilton, Von Hippel, 1996].

Badania prowadzone od wielu lat w tym zakresie wykazały, że uprzedzenia wobec starszych pracowników są znacznie rozpowszechnione (np. Chiu, Chan, Snape, Redman, 2001; Finkelstein, Burke, Raju, 1995; Finkelstein, Burke, 1998; Hassell, Perrewé, 1995; Henkens, 2000; Lee, Clemons, 1985; Loretto, Duncan, White, 2000; McGregor, Gray, 2002; Remery, Henkens, Schippers, Ekamper, 2003).

Negatywne stereotypy dotyczące starszych wiekiem pracowników powodują, że młodszy od nich managerowie nie są skłonni do ich zatrudniania bądź przedłużania im zatrudnienia. Dodatkowo w tego typu relacjach może pojawiać się obawa przed zarządzaniem starszymi pracownikami ze względu na ich znacznie większe doświadczenie zawodowe i możliwość podważania kompetencji zwierzchnika. Nie bez znaczenia są również relacje wewnątrz grupy pracowniczej, w której z jednej strony mamy młodych, aktywnych i biegłych w nowoczesnych technologiach pracowników, a z drugiej ludzi o utrwalonych sposobach działania i poczuciu wyższości z uwagi na wypracowane lata [Grodzicki, 2016]. Młodzi wiekiem managerowie obawiają się również, że mniejszy stres przed zwolnieniem (są w wieku emerytalnym) może powodować ich mniejszą skłonność do aktywnych działań na rzecz organizacji (ograniczone zainteresowanie awansami czy wyższą płacą). Z tego wynika, że tego rodzaju postawy reprezentowane przez managerów w stosunku do podwładnych starszych wiekiem mają charakter wielowymiarowy [Chasteen, Schwarz, Park, 2002; Hummert, Garstka, Shaner, 1997].

Na przykład badania przeprowadzone w przedsiębiorstwach produkcyjnych wykazały, że w stosunku do starszych wiekiem pracowników liniowych managerowie wykazywali się postawami mniej pozytywnymi niż do ich młodszych kolegów [Kirchner, Durnette's, 1954; Bird, Fishers, 1986]. Inne badania przeprowadzone w tym obszarze potwierdziły przypuszczenia, że wśród młodej kadry zarządczej istnieją uprzedzenia względem pracowników starszych [Blocklyn, 1987; Hassell, Perrewé, 1995; Henkens, 2000; McGregor, Gray, 2002; Remery, Henkens, Schippers, Ekamper, 2003; Taylor, Walker, 1998; Wagner, 1998].

Jak się okazuje nie dotyczy to jednak wszystkich grup wiekowych. Badania nad utajoną tendencją do stereotypizacji osób starszych przeprowadzone w Instytucie Psychologii w Bydgoszczy wykazały, że występuje ona jedynie w grupach wiekowych średniej i późnej dorosłości¹. Natomiast w grupie dorosłości wczesnej brak jest tej tendencji. Co więcej, afektywny stosunek do osób starszych jest w tej grupie wiekowej ambiwalentny [Zajac-Lamparska, 2008]. Jest to o tyle istotne, że to właśnie reprezentanci tej grupy stanowią potencjał zasilający rynek pracy.

¹ Okres wczesnej dorosłości od około 20/23 roku życia do około 35/40 roku życia; okres średniej dorosłości od około 35/40 do około 55/60 roku życia; okres późnej dorosłości powyżej 55/60 roku życia [Harwas-Napierała, Trempała, 2004].

3. Wyniki badań

Wyniki uzyskano na podstawie badań postaw studentów studiów magisterskich w stosunku do pracowników starszych. Metodą badania był model relacji pracowniczych LMX (*Leader-Member-Exchange*).

Model wymiany lider–członek zespołu jest związany z teorią zachowań przywódczych Graena [Graen, 1976]. Teoria wymiany LMX opisuje proces komunikacji występujący pomiędzy przełożonym – liderem grupy i pojedynczym podwładnym – członkiem grupy. Dodatkowo model ten stara się przedstawić sposób, w jaki liderzy rozwijają różne relacje wymiany występujące w czasie pracy z podległymi sobie podwładnymi. Jest to możliwe, gdyż zwykle przywódca, opierając się na pewnych charakterystykach, dzieli podwładnych na tych, których zalicza do grupy i na będących poza nią.

Członkostwo pracownika w grupie lub zaliczenie go przez lidera do outsiderów wpływa na jakość relacji jakie będą utrzymywane pomiędzy nimi oraz na wydajność pracowników [Duchon, Green, Taber, 1986]. Pracownicy zaliczani przez lidera do grupy mają wysokiej jakości relacje ze swoim przełożonym. Te więzi charakteryzują się wysokim poziomem zaufania, częstymi kontaktami, osobistym i zawodowym wsparciem oraz formalnym i nieformalnym przyznawaniem korzyści [Liden, Graen, 1980].

W badaniu przeprowadzonym w maju i czerwcu 2016 r. wzięło udział 189 studentów (w wieku 21–24 lata) Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Gdańskiego. Ponad 81% respondentów odpowiedziało na pytania ankietowe, z tego 72% stanowiły kobiety i 28% mężczyźni. W kwestionariuszu wykorzystano 7-stopniową skalę Likerta. Starsi pracownicy byli określani jako osoby powyżej 50 roku życia. Respondenci byli proszeni o zaznaczenie jednej z 7 możliwych odpowiedzi na poszczególne pytania (od 1 – zdecydowanie się nie zgadzam do 7 – zdecydowanie się zgadzam).

Za pomocą zmodyfikowanego kwestionariusza badawczego LMX dokonano oceny potencjalnego poziomu zaufania i chęci współpracy z pracownikami 50+.

Otrzymane wyniki pozwoliły potwierdzić przyjęte założenie o braku negatywnych stereotypów i postaw młodzieży względem tej grupy pracowniczej. W zdecydowanej większości studenci pozytywnie oceniali potencjalne relacje ze starszymi wiekiem pracownikami. Podobnie wyglądała kwestia zaufania jakim studenci obdarzają pracowników 50+ (średnia– 5,39; SD 1,26). Z pytania otwartego, dotyczącego wartości relacji międzygrupowej, otrzymane wyniki wskazują na dużą świadomość młodzieży dotyczącą wartości wiedzy i doświadczenia starszego pokolenia. Jednocześnie młodzi są skłonni do wzięcia udziału w procesie wymiany wiedzy: pomoc w wykorzystaniu nowych technologii w zamian za uzyskanie wiedzy zawodowej potrzebnej na danym stanowisku pracy.

Podsumowanie

Warto zauważyć, iż w dzisiejszych organizacjach kluczem do sukcesu staje się umiejętność zarządzania różnorodnością pokoleniową. Istotą takiego podejścia jest zrozumienie różnic pomiędzy poszczególnymi pokoleniami pracowników. Z jednej strony wykorzystanie synergii zdywersyfikowanej wiekowo grupy może przyczynić się do zwiększenia jej możliwości działania, z drugiej zaś, ich odmienne wartości, postawy czy dążenia powodują, że mogą pojawiać się utrudnienia w procesie dzielenia się wiedzą. Stąd też tak ważne jest budowanie płaszczyzny porozumienia i współpracy międzypokoleniowej. Obecnie funkcjonujące organizacje są miejscem, w którym spotykają się trzy pokolenia pracowników: generacja 50+ (wyżu demograficznego 1946–1964), pokolenie X (urodzone w latach 1965–1980) oraz najmłodsza generacja Y (osoby urodzone w latach 1981–1995) [reliancestaffing.com, 2016]. Szczególnie istotnym staje się dbałość o pracowników starszych wiekiem, którzy są odpowiedzialni za przekazywanie wiedzy i kultury organizacji nowym generacjom. Ich zaangażowanie w działania trenerskie czy mentorskie znacznie przyspiesza proces wprowadzania nowych pracowników i przyczynia się do poprawy efektywności całej organizacji.

Wymogiem współczesności jest postrzeganie organizacji przez pryzmat relacji społecznych, zachodzących pomiędzy zatrudnionymi. Stąd też tak ważne staje się odpowiednie podejście do pracowników z innych grup generacyjnych.

W tym kontekście, istotnego znaczenia nabiera kwestia budowania dobrych relacji pomiędzy pracownikami z różnych grup wiekowych. Jednakże, aby wykreować pozytywne środowisko pracy konieczne jest zbadanie oczekiwań i możliwości poszczególnych grup. Chodzi o to, aby przełamywać negatywne stereotypy i budować przestrzeń wzajemnego zaufania i współpracy. W ten sposób można uruchomić mechanizmy przekazywania wiedzy w organizacji poprzez proces wzajemnego uczenia się pracowników.

Bibliografia

- Avolio, B.J., Barrett, G.V., 1987, *Effects of age stereotyping in a simulated interview*, „Psychology and Aging”, No. 2(1).
- Bertolino M., Truxillo D.M., Fraccaroli F., 2013, *Age effects on perceived personality and job performance*, „Journal of Managerial Psychology”, No. 28(7/8).
- Bird C.P., Fisher T.D., 1986, *Thirty years later: Attitudes toward the employment of older workers*, „Journal of Applied Psychology”, No. 71.
- Blocklyn P.L., 1987, *The aging workforce*, „Personnel”.
- Chao G.T., Willaby H.W., 2007, *International employment discrimination and implicit social cognition: NEW directions for theory and research*, „Applied Psychology: An International Review”, No. 56.
- Chasteen A.L., Schwarz N., Park D.C., 2002, *The activation of aging stereotypes in younger and older adults*, „Journal of Gerontology: Psychological Sciences”, No. 57B.

- Chiu W.C.K., Chan A.W., Snape E., Redman T., 2001. *Age stereotypes and discriminatory attitudes towards older workers: An east-west comparison*, „Human Relations”, No. 54(5).
- Cuddy A.J., Fiske S.T., 2002, *Doddering but dear: process, content, and function in stereotyping of older persons. Ageism: Stereotyping and Prejudice Against Older Persons*.
- Duchon D., Green S.G., Taber T.D., 1986, *Vertical dyad linkage: A longitudinal assessment of antecedents, measures, and consequences*, „Journal of Applied Psychology”, No. 71(1).
- Finkelstein L.M., Burke M.J., Raju N.S., 1995, *Age discrimination in simulated employment contexts: An integrative analysis*, „Journal of Applied Psychology”, No. 80(6).
- Finkelstein L.M., Burke M.J., 1998, *Age stereotyping at work: The role of rater and contextual factors on evaluations of job applicants*, „Journal of General Psychology”, No. 125(4).
- Gray L., McGregor J., 2003, *Human resource development and older workers: stereotypes in New Zealand. Asia Pacific*, „Journal of Human Resources”, No. 41(3).
- Graen G.B., 1976, *Role-making processes within complex organizations*, [w:] *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago, Rand McNally.
- Grodzicki J., 2016, *Labour relations between generations*, „Pieniądze i Więż”, Vol. 2.
- GUS, 2013, *Prognoza ludności na lata 2014–2050*, Warszawa.
- Harwas-Napierała B., Trempała J., 2004, *Psychologia rozwoju człowieka. Charakterystyka okresów życia człowieka*, Warszawa
- Hassell B., Perrewé P.L., 1995, *An examination of beliefs about older workers: Do stereotypes still exist?*, „Journal of Organizational Behaviour”, No. 16.
- Henkens K., 2000, *Supervisors' attitudes about early retirement of subordinates*, „Journal of Applied Social Psychology”, No. 30(4).
- Henkens K., 2005, *Stereotyping older workers and retirement: the managers point of view*, „Canadian Journal on Aging”, No. 24(4).
- Hilton J.L., Von Hippel W., 1996, *Stereotypes*, „Annual Review of Psychology”, No. 47.
- Hummert M.L., Garstka T.A., Shaner J.L., 1997, *Stereotyping of older adults: The role of target facial cues and perceiver characteristics*, „Psychology and Aging”, No. 12.
- Kirchner W.K., Durnette M.D., 1954, *Attitudes toward older workers*, „Personnel Psychology”, No. 7.
- Lalonde R.N., Gardner R.C., 1989, *An intergroup perspective on stereotype organization and processing*, „British Journal of Social Psychology”, No. 28.
- Lee J.A., Clemons T., 1985, *Factors affecting employment decisions about older workers*, „Journal of Applied Psychology”, No. 70(4).
- Liden R., Graen G.B., 1980, *Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership*, „Academy of Management Journal”, No. 23.
- Loretto W., Duncan C., White P.J., 2000, *Ageism and employment: Controversies, ambiguities and younger people's perceptions*, „Ageing and Society”, No. 20.
- McGregor J., Gray L., 2002, *Stereotypes and older workers: The New Zealand experience*, „Social Policy Journal of New Zealand”, No. 18.
- Phillips D.R., Siu O.I., 2012, *Global aging and aging workers*, „In The Oxford Handbook of Work and Aging”.
- Reliancestaffing.com/download/Managing%20Different%20Generations.pdf (11.02.2016)
- Remery C., Henkens K., Schippers J.J., Ekamper P., 2003, *Managing an aging workforce and a tight labor market: Views held by Dutch employers*, „Population Research and Policy Review”, No. 22.
- Schulz R., Noelker L. S., Rockwood K., Sprott R.L., 2006, *The Encyclopedia of Aging (4th ed.)*, Springer Publishing, New York.

Taylor P, Walker A., 1998, *Employers and older workers: Attitudes and employment practices*, „Ageing and Society”, No. 18(6).

Vaupel J.W., 2010, *Biodemography of human ageing*, „Nature”, No. 464(7288).

Washington, DC: The National Council on the Aging.

Zajac-Lamparska L., 2008, *Postawy utajone wobec osób starszych, przejawiane w trzech grupach wiekowych: wczesnej, średniej i późnej dorosłości*, „Psychologia rozwojowa”, Vol. 13/3.

ATTITUDES OF YOUNGSTERS TOWARDS OLDER PEOPLE IN THE CONTEXT OF VOCATIONAL DEACTIVATION (50+)

SUMMARY

Due to the demographic change of the Polish society, older employees are increasingly important role at the labor market. They are not only active participants in the process of knowledge diffusion in organizations, but they also become essential in a situation of declining of number of younger employees. However, the negative stereotypes that function in the social sphere significantly reduce the prolonged activity of this group of people. This article aims to show the attitudes of the post-primary youth towards the elderly and to show that negative generalization occurs only at the stage of cooperation of these groups in enterprises.

Keywords: demographic changes, age stereotypes, attitudes towards older workers.