

Sabina Jelenc Krašovec

IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE STAREJŠIH DELAVCEV – MEDNARODNA PRIMERJAVA

POVZETEK

V prispevku najprej analiziramo vlogo in pomen izobraževanja in usposabljanja starejših delavcev z vidika učinkov na delovnem mestu. Učinki oz. vplivi izobraževanja in usposabljanja (starejših) delavcev se kažejo na različnih ravneh pojavnosti, in sicer kot znanje, spretnosti, vrednote, vedenje posameznikov, po drugi strani pa se učinki kažejo tudi na organizacijski ravni. V prispevku analiziramo podatke raziskave PIAAC, pri čemer izhajamo iz teze, da so starejši delavci v primerjavi z mlajšimi diskriminirani pri dostopu do izobraževanja in usposabljanja, povezanega z zaposlitvijo oz. delom. Ugotovitve analize predpostavke potrjujejo.

Ključne besede: *staranje delovne sile, zaposlenost starejših delavcev, spretnosti starejših delavcev, pomen izobraževanja in usposabljanja starejših delavcev*

THE EDUCATION AND TRAINING OF OLDER WORKERS – INTERNATIONAL COMPARISON – ABSTRACT

In this paper, we first analyse the role and meaning of the education and training of older workers in the workplace from the perspective of their effects. These manifest on different levels: on the one hand, they are recognisable as the knowledge, skills, values, and behaviour of individuals, but, on the other hand, their influences are also present on the organisational level. In this paper, we analyse data gathered via PIAAC research; analyses are based on the hypothesis that older workers, in comparison to younger age groups, are discriminated against as regards access to education and training related to employment or work. The analyses confirm our hypothesis.

Keywords: *an ageing workforce, employment of older workers, skills of older workers, meaning of education, older workers learning*

UVOD

S staranjem prebivalstva se stara tudi delovna sila in danes v skupino starejših (65+) že sodi številčna zelo močna generacija rojenih po 2. svetovni vojni, t. i. baby boom generacija. V Sloveniji je bilo absolutno največje število rojstev zabeleženo v obdobju 1949–1953, ko se je letno rodilo približno 34.000 otrok (leta 2011 se je v Sloveniji rodilo manj kot 22.000 otrok). Že v prihodnjih nekaj letih se bosta torej tako število kot delež starejših močno povečala in večina razvitih držav zaradi teh sprememb lahko pričakuje množično upokojevanje »baby boom« generacije, kar bo povzročilo velik upad deleža delovno aktivnega prebivalstva (Lah, Svetin, Razpotnik, 2013, str. 8). V razmerju med starostnimi skupinami zaposlenih s tem nastaja nova situacija (OECD, 2006), ki kliče po novem znanju, ustvarjalnem mišljenju in inovativnih rešitvah. Predvidevamo, da bodo delodajalci v taki situaciji prisiljeni poiskati nove možnosti, ker bo mladih delavcev preprosto premalo, da bi nadomestili manko, nastal s povečevanjem upokojevanja.

Delež starejših delavcev¹ se bo v Evropi po napovedih stalno povečeval. Evropske projekcije trga dela namreč zaradi kasnejšega upokojevanja do leta 2060 predvidevajo močnejšo udeležbo na trgu dela zlasti med prebivalci, starimi od 55 do 64 let. Slovenija se je s podpisom lizbonske strategije zavezala, da bo do leta 2010 dosegla 50-odstotno zaposlenost starejših delavcev (starih od 55 do 64 let), vendar pri uresničevanju obljub zaostaja. Podatki za Slovenijo namreč kažejo, da ima Slovenija najmanjši delež delovno aktivne populacije v starostni skupini 55–64 let v Evropski uniji,² hkrati pa se povečuje število brezposelnih po dopolnjenem 50. letu. Pri doseganju lizbonskih ciljev izstopajo predvsem skandinavske države, ki že dlje časa spodbujajo zaposlovanje starejših delavcev; tako imajo več kot 50-odstotno zaposlenost v starostni skupini od 55 do 64 let npr. Švedska (več kot 70-odstotno), Danska, Estonija in Finska. Te države so v zadnjih desetih letih oblikovale politiko dejavnega staranja, s katero so zelo uspešno dvignile stopnjo delovne uspešnosti starejših delavcev (Kajzer, 2007).

V preteklem obdobju je bilo za Slovenijo značilno zgodnje ali predčasno upokojevanje nekaterih skupin prebivalstva, ki se je nadaljevalo vse do zadnje pokojninske reforme leta 2013, ko se je starost upokojevanja dvignila. Po podatkih Eurobarometra so jeseni 2011 vprašani kot najpomembnejše razloge za upokojevanje oseb, starih 55 ali več let, navajali neobstoje možnosti za postopno upokojevanje, slabo vključevanje starejših zaposlenih v usposabljanje, negativen odnos delodajalcev do starejših delavcev, nezadostne spretno-

1 V strokovni literaturi se starejše osebe, ki sodelujejo na trgu dela, najpogosteje opredeljujejo kot starejši delavci ali pa tudi kot starejši zaposleni. Običajno gre za osebe, stare nad 50 let oz., natančneje, od 50 do 65 let, vendar pa starostne meje niso enotno določene. Tako nekateri avtorji kot spodnjo mejo za opredelitev starejših delavcev postavljajo starost nad 45 let, drugi starost nad 55 let, zgornja meja pa običajno ni natančno določena. Čeprav ni širše sprejete definicije »starejšega delavca«, bomo tu starejše delavce pojmovali kot zaposlene v starosti nad 50 let, razen če bo izrecno napisano drugače.

2 Stopnja zaposlenosti starejših se je od leta 2000, ko je znašala 22,3 odstotka, do leta 2012 dvignila na nekaj več kot 30 odstotkov, kar pa je precej manj od povprečja EU-27, kjer je bilo tega leta povprečje blizu 50 odstotkov (Lah idr., 2013; Eurofound, 2014).

sti starejših delavcev ter pokojninske in davčne sisteme, v katerih se delo v starosti ne izplača. Prebivalci Slovenije so med temi razlogi največji pomen pripisali negativnemu odnosu delodajalcev do starejših zaposlenih (Statistične informacije, 2012). Slovenija v Evropski uniji izstopa tudi po deležu tistih delavcev, ki menijo, da ne bodo sposobni opravljati svojega dela, ko bodo dopolnili 60 let (Eurofound, 2014). Po rezultatih raziskave European Working Condition Survey 2010 je bilo v Sloveniji takšnega mnenja 65 odstotkov zaposlenih, 30 odstotkov je bilo povprečje EU-27, na Švedskem pa je bilo takih le 14 odstotkov (Eurofound, 2012).

Koeficient starostne odvisnosti³ torej narašča in v tej situaciji je odlaganje upokojevanja ena od strategij, pomembnih v sodobni družbi. Za starejše delavce, ki želijo ostati na trgu dela, je izobraževanje in usposabljanje, formalno in neformalno, ključno. Delodajalci morajo biti prepričani, da se bo naložba v usposabljanje starejših delavcev izplačala, po drugi strani pa morajo biti tudi starejši delavci prepričani o pomenu/vrednosti usposabljanja (Ranzijn, 2004, str. 283). A zlasti pri usposabljanju mnogo delodajalcev napačno presoja prihodnje potrebe (Ranzijn, 2004, str. 297). Zdi se, da so delodajalci prepričani, da je usposabljanje mlajših delavcev dobra naložba, ker bodo v podjetju ostali dlje časa, medtem ko bodo starejši delavci kmalu odšli (se upokojili). Paradoks je, da velja pravzaprav ravno obratno: ko pride do pomanjkanja delovne sile, so mlajši delavci tisti, ki zaradi relativno šibkih vezi z delovno organizacijo pogosteje menjujejo zaposlitev, povprečno na vsake tri do pet let. Starejši delavci se bolj navežejo na delovno organizacijo, prevzemajo odgovornost in pogosteje ostajajo v delovni organizaciji tudi več kot 10 let. Spezia (2002) to potrjuje v svoji raziskavi, opravljeni v desetih državah OECD, kjer ugotavlja, da je vztrajanje v isti delovni organizaciji več kot pet let (v vseh proučevanih državah) večje pri delavcih, starejših od 45 let.

V prispevku analiziramo razlike med nekaterimi izbranimi državami in pri tem izhajamo iz teze, da so starejši delavci v primerjavi z mlajšimi diskriminirani pri dostopu do izobraževanja in usposabljanja, povezanega z zaposlitvijo oz. delom. Pri analiziranju podatkov smo iskali odgovore na vprašanja, ali s starostjo upada vključenost v izobraževanje in usposabljanje, povezano z delom; koliko stopnja izobrazbe delavcev vpliva na vključenost v usposabljanje (na delovnem mestu) za različne starostne skupine; zaradi katerih razlogov se starejši delavci udeležujejo izobraževanja in usposabljanja, povezanega z delom; in ali starejši delavci pogosteje kot mlajši menijo, da bi potrebovali nadaljnje usposabljanje, da bi dobro opravljali svoje naloge. Podatki so bili zbrani v okviru raziskave PIAAC.

3 Koeficient starostne odvisnosti je kazalnik, ki izraža razmerje med starostno odvisnimi (to so otroci do 14. leta in starejši, tj. osebe od 65. leta dalje) in delovno sposobnimi prebivalci (to so prebivalci, stari od 15 do 64 let). Danes je v Sloveniji na vsakih 100 delovno sposobnih prebivalcev 46 otrok in starejših (oz. od 100 delovno sposobnih je odvisnih 46 otrok in starejših). Projekcije EUROPOP2010 predvidevajo, da bo leta 2060 v Sloveniji od 100 delovno sposobnih prebivalcev odvisnih 25 otrok in 58 starejših, skupaj torej 83 prebivalcev (Lah idr., 2013).

VLOGA IN POMEN IZOBRAŽEVANJA IN USPOSABLJANJA STAREJŠIH DELAVCEV

Razvoj kompetenc zaposlenih (oz. v našem prispevku spretnosti)⁴ ni enoznačen proces, temveč ločimo več pomenov in načinov pridobivanja kompetentnosti oz. usposobljenosti. V temelju je lahko razvoj kompetenc in spretnosti povezan z delovno organizacijo ali pa s posameznikom. Tako je lahko opredeljen kot vsestranska določitev ukrepov, ki jih uporabljamo, da vplivamo na ponudbo znanja in spretnosti na notranjem trgu dela (pri posameznem zaposlenem, skupinah zaposlenih ali med celotnim osebjem), in vključuje a) promocijo in osebno mobilnost posameznika; b) izobraževanje in usposabljanje osebja (notranji in zunanji programi); c) načrtovanje spreminjanja nalog in delovne organizacije (Ellström in Kock, 2008, str. 7). V tem prispevku nas zlasti zanima razvoj kompetenc oz. spretnosti, ki ga označuje (individualni) proces učenja in pridobivanja kompetenc/spretnosti.⁵ V teoretičnih razpravah prevladuje prepričanje, da najpomembnejše učenje in pridobivanje usposobljenosti za delo poteka ravno na delovnem mestu, kar dokazuje, da je formalno izobraževanje le eden od možnih ukrepov za razvoj kompetenc in spretnosti na delovnem mestu. Usposobljenost posameznika se pogosto pridobiva na delu, pri tem pa gre za deljeno odgovornost posameznika in njegove delovne organizacije (ter s tem delodajalca oz. menedžerja), kar še zlasti velja za starejše delavce in njihovo usposobljenost za delo (Tikkanen, 2014). Zato analize razvoja in pomena kompetenc in spretnosti starejših (ter drugih) delavcev ne moremo ločevati od konteksta dela in delovne organizacije.

Raziskav, ki bi proučevale razumevanje narave odnosa med učenjem in delom s strani delavcev, je malo. Cully in Vanden Heuvel (2000) ugotavljata, da se starejši delavci redkeje udeležujejo usposabljanja kot mlajši delavci, in sicer so glavne ovire stališča delodajalcev in stališča delavcev do izobraževanja in usposabljanja ter različne učne sposobnosti delavcev. Če delavci učenja ne doživljajo kot sestavnega dela zaposlitve/dela, potem tega tudi ne vključujejo v svoje delovanje. Pillay, Boulton-Lewis, Wilss in Lankshear (2003) v svoji raziskavi proučujejo pomen pojmovanj delavcev za kakovost njihovega dela, in sicer jih zanimajo povezava med učenjem in delom, vpliv spreminjajočega se konteksta dela in drugo. V longitudinalni raziskavi starejših delavcev (40+) (Pillay idr., 2003, str. 104) so poleg pojmovanj dela proučevali tudi, kako starejši razumejo učenje na delu (Pillay

4 Izraza spretnosti in kompetence se pogosto uporabljata izmenjaje (OECD, 2013b), čeprav je kompetenca (zlasti v nordijskih državah) v splošnem razumljena kot širši koncept, ki vključuje znanje, spretnosti in stališča. Uporaba tega izraza je kljub vsemu problematična, in sicer ne le zaradi teoretskih pomislekov, temveč tudi zaradi kulturnih, lingvističnih in socialno-ekonomskih razlik med državami, ki te koncepte uporabljajo (Tikkanen, 2014). Kompetence se pogosto nanašajo na kompetence pri delu (job-competence), pri čemer ni vedno jasno, kaj vključujejo, poleg tega pa je te kompetence zelo težko meriti (Ellström, 1997; Ellström in Koch, 2008). Ravno zaradi tega se – zlasti v Evropski komisiji (Cedefop, 2012) ali OECD (2013a; 2013b) – vse bolj uveljavlja koncept spretnosti (in spretnosti za delo). Spretnosti se v tem primeru nanašajo na ožje, specifične elemente v posameznikovi celotni kompetentnosti (Tikkanen, 2014, str. 98); tako so razumljene tudi v PIAAC.

5 Konceptualizacija »rabe kompetenc« (competence-in-use) je povezana s kompetencami na delu, ki so razumljene kot proces in ne kot stanje (Ellström, 1997); gre za potencial posameznika in ne za nekaj, kar posameznik poseduje (kot denimo velja za posamezno spretnost).

idr., 2003, str. 103–104) in identificirali pet vidikov: a) *učenje kot pridobivanje spretnosti za preživetje* – spreminjanje delovnega mesta, zahtev, pogojev; prizadevanje, da ohraniš zaposlitev in ostaneš zaposljiv; usposabljanje za branje navodil, izpolnjevanje delovnih obvez; b) *opazovanje in izkušnjsko učenje na delu* – učenje, ki se pojavlja v procesu dela ob vsakodnevnih nalogah; uporaba znanja za boljše razumevanje dela; c) *učenje v smislu udeležbe v programih izobraževanja* – gre za načrtno in namensko dejavnost; d) *stalno (vseživljenjsko) učenje* – gre za predanost učenju, učenje iz vseh situacij in izkušenj, neformalnih, formalnih; in e) *spreminjanje sebe kot osebnosti skozi učenje* – najvišja raven razumevanja učenja; zabrisana je razlika med delom, učenjem pri delu in učenjem v vsakdanjem življenju; veselje pri učenju. Večina v raziskavo vključenih delavcev je poročala, da učenje na delu razume zlasti kot povezano s pridobivanjem spretnosti za preživetje ali v smislu opazovanja in izkušnjskega učenja pri delu (Pillay idr., 2003, str. 109). Ugotovitve kažejo, da večina starejših delavcev razume delo kot nujo, kot možnost za preživetje (preprosta pojmovanja dela in učenja) in ne kot nagrajujočo dejavnost, ki bi vplivala tudi na kakovost njihovega siceršnjega življenja. Razlogi za to so morda tudi v neustreznem položaju starejših delavcev v delovni organizaciji in njihovem neustreznem nagrajevanju. Višja pojmovanja dela (delo kot osebno opolnomočenje in možnost za strukturiranje življenja) se povezujejo in dopolnjujejo z doživljanjem učenja na delu v smislu stalnega (vseživljenjskega) procesa in spreminjanja sebe kot osebnosti. Delavci, ki navajajo taka doživljanja dela in učenja, pogosteje razmišljajo kritično, reflektivno in ustvarjalno ter so bolj zainteresirani za svoje delo. A tako doživljanje učenja navaja le malo starejših delavcev v raziskavi (Pillay idr., 2003, str. 109). Rezultati kažejo, da marginalizacija starejših delavcev v delovnih organizacijah verjetno vpliva na njihovo doživljanje možnosti, ki se jim ponujajo, na prilagajanje njihovih pričakovanj ponujenim možnostim, ne nazadnje pa tudi na določanje njihove lastne vrednosti kot zaposlenih. Nezadostne možnosti za izobraževanje in učenje na delovnem mestu za skupine zaposlenih (zlasti tistih brez temeljnih spretnosti/znanj) povečujejo razhajanje v usposobljenosti in izobraženosti različnih starostnih skupin v družbi (Ellström in Kock, 2008, str. 5).

Učinki oz. vplivi izobraževanja in usposabljanja (starejših) delavcev se kažejo na različnih ravneh in področjih pojavnosti kot znanje, spretnosti, vrednote, vedenje in kot drugi vidiki usposobljenosti. Učinki izobraževanja in usposabljanja zaposlenih sovplivajo in se kažejo (Ellström in Kock, 2008, str. 13): a) na ravni stališč udeležencev do izobraževanja ter njihovega vrednotenja izobraževanja in rezultatov izobraževanja; b) na individualni ravni v obliki znanja in spretnosti zaposlenih; c) na ravni posameznikovega izpolnjevanja določenih delovnih nalog; d) kot delovanje na ravni organizacije, npr. timsko delo. Učinki izobraževanja zaposlenih se tradicionalno vrednotijo zlasti na ravni posameznika. Norveška raziskava (Nordhaug, 1991, v Ellström in Kock, 2008, str. 13) ugotavlja, da se učinki na individualni ravni kažejo predvsem kot posameznikova boljša motivacija za nadaljnje učenje, kot nove možnosti za razvoj kariere (napredovanje, bolj zanimivo delo itd.) in kot možnosti za psihosocialni razvoj zaposlenih (samozavest, novi prijatelji itd.). Druga raziskava (Kock, Gill in Ellström, 2007, v Ellström in Koch, 2008) kot rezultat izobraževanja na ravni posameznika postavlja v ospredje povečane spretnosti posameznikov za

opravljanje dela, njihov večji interes za učenje, bolj celosten pogled na delo, večjo odgovornost zaposlenih in njihovo večje zadovoljstvo pri delu. Nezanemarljivi so tudi kognitivni učinki. Po drugi strani Nordhaug (1991, v Ellström in Kock, 2008, str. 14) proučuje tudi učinke izobraževanja zaposlenih na organizacijski ravni in ugotavlja, da ima lahko izobraževanje zaposlenih funkcionalne in disfunkcionalne učinke za organizacijo. Boljše delovanje organizacije se kaže kot izboljšana sposobnost odločanja zaposlenih v smislu participativnega odločanja v organizaciji, kot večja mobilnost zaposlenih v organizaciji, kot pripravljenost zaposlenih za spremembe v organizaciji, kot legitimizacija ciljev in odločitev in kot boljša motivacija ter splošna učna klima v delovni organizaciji. Ellström in Nelson (1997, v Ellström in Koch, 2008) kot pomembne navajata tudi ekonomske učinke izobraževanja zaposlenih (zadržati osebje, stranke, izboljšati kakovost), simbolne učinke (povečujeta se motivacija, zaupanje strank) in učinke na ravni institucionalnega učenja (razvoj kompetenc zaposlenih). Izobraževanje zaposlenih, ki ima za podjetje neugodne učinke, pa se kaže kot beg možganov, pa tudi v smislu konfliktov glede nadzora nad izobraževanjem v podjetju. Delovno okolje, ki omogoča in spodbuja učenje in razvijanje kompetenc/spretnosti, vpliva tudi na zdravje, blaginjo in osebni razvoj zaposlenih, kar v enaki ali celo večji meri velja tudi za starejše delavce.

Usposabljanje na delu ima pomemben vpliv na zadovoljstvo delavcev in s tem tudi zaželene posledice za organizacijo (Leppel, Brucker in Cochran, 2012). Nekatere raziskave kažejo, da je zadovoljstvo na delu povezano z večjo produktivnostjo delavca, večjim zadovoljstvom kupcev/strank in visoko ravni organizacijske kulture⁶ (>organizational citizenship behaviour<) (Foot in Tang, 2008; Leppel idr., 2012). Leppel, Brucker in Cochran (2012) so proučevali vpliv usposabljanja na delu na zadovoljstvo starejših delavcev pri delu (zlasti kohorto baby boom).⁷ Raziskava je temeljila na modelu, ki ga je razvil Hackman (glej Kulik, Oldham in Hackman, 1987) in ki pojasnjuje pozitivne z delom povezane rezultate, npr. motivacijo, učinkovitost dela, zadovoljstvo z delom, občutek, da posameznik z učenjem raste osebno in strokovno. Raziskava je pokazala, da kakovost usposabljanja na delu vpliva na zadovoljstvo starejših delavcev pri delu na splošno, pa tudi konkretnije na občutek osebne in strokovne rasti posameznika ter občutek uspešnosti posameznika (Jones, Jones, Latreille in Sloane, 2009; Leppel, 2012); delavcu usposabljanje zagotavlja znanja in spretnosti, da učinkovito opravlja delo. Zadovoljstvo pri delu je pozitivno povezano s posameznikovim ovrednotenjem usposabljanja, ki ga je bil deležen, pa tudi z dejstvom, ali je delovna organizacija sploh zagotavljala usposabljanje za posodabljanje spretnosti starejših delavcev (Leppel idr., 2012, str. 70). Georgellis in Lange (2007) za primer Nemčije posebej dokazujeta pozitivni vpliv dejstva, da izobraževanje oz. usposabljanje financira podjetje (delodajalec). Zadovoljstvo pri delu je torej v pozitivni kore-

6 Organizacijska kultura omogoča svobodo posameznikovega vedenja, ki ni povezana s formalnim sistemom nagrajevanja in ki prispeva k učinkovitemu delovanju organizacije (Foot in Tang, 2008; Leppel idr., 2012).

7 Upoštevali so različne spremenljivke, npr. dostopnost usposabljanja, kakovost usposabljanja, financiranje usposabljanja in izobraževanja, starost delavcev, spol, zdravje, članstvo v sindikatih, pa tudi vpliv klime v organizaciji (v smislu naklonjenosti starejšim delavcem, ki se kaže denimo kot gibljivi delovni čas, zaposlitev za del časa, delo doma, postopno upokojevanje itd.), izobraževanje, dohodek.

laciji z dostopnostjo in kakovostjo usposabljanja, ki ga dobijo starejši delavci. Zaposleni, ki v delu najdejo smisel in so z delom zadovoljni, so bolj pripravljeni delati dlje. Plačano delo je splošno priznано kot pomemben element odraslosti, je indikator kompetentnosti, nadarjenosti in vsestranskosti odraslega (Smyer in Pitt-Catsoupes, 2007, str. 26). Raziskava Harris Interactive (2005) je pokazala, da se je kar 59 odstotkov starejših delavcev (starih 55 let in več) strinjalo, da velik del njihove samozavesti izhaja iz njihove kariere ali dela. Delež starejših delavcev, ki menijo tako, je večji kot delež mlajših, kar kaže, da se s starostjo povečuje pomen dela in kariere za občutek koristnosti in za samozavest. Druga raziskava je pokazala, da večina starejših delavcev pri delu uživa; delo jim je zanimivo, navajajo, da še niso dosegli vseh poklicnih ciljev in da se čutijo sposobne, da bi prevzeli še več odgovornosti (Smyer in Pitt-Catsoupes, 2007, str. 26). Kot pomembno navajajo tudi socialno omrežje, ki izhaja iz dela in zaposlitve.

Združenje delodajalcev Slovenije je v letih 2007 in 2008 med svojimi člani izvedlo raziskavo⁸ o zavedanju pomena dejavnega staranja in vlogi delodajalcev pri spodbujanju tega procesa s ciljem, da bi zvišali stopnjo zaposlenosti starejših delavcev.⁹ Podatki so pokazali, da se približno 40 odstotkov podjetij že zaveda, da bodo starejši delavci v prihodnosti bolj pomembni na trgu delovne sile. Delodajalci navajajo, da svoje starejše zaposlene cenijo zaradi njihovih odlik, med katerimi v ospredje postavljajo pripadnost podjetju, strokovno znanje, voditeljske in mentorske sposobnosti, odgovornost, zanesljivost ter njihove delovne izkušnje. Med slabostmi pa navajajo težave z uporabo novih tehnologij, zmožnost učenja novega, znanje jezikov, mobilnost, prožnost, odpor do novosti in še nekatere druge (Pajnkihar, 2008, str. 32). Vendar pa se pravi odnos delodajalcev do zaposlovanja starejših delavcev izkaže z njihovo pripravljenostjo, da bi na novo zaposlili tako osebo. V Sloveniji je bilo med anketiranimi podjetji takih, ki bi zaposlili starejšo osebo, le sedem odstotkov. Slovenski delodajalci kot ovire za novo zaposlovanje starejših delavcev navajajo veliko delovnopravno zaščito starejših delavcev ter mnoge privilegije, ki jih imajo starejši delavci v primerjavi z mlajšimi (višja plača, strožji pogoji dela, odpravnina, bonusi ipd.). Za izboljšanje položaja predlagajo uveljavljanje bolj prožnih prehodov med upokojevanjem in zaposlitvijo, predvsem pa uvajanje ustreznih (finančnih) ukrepov države; menijo tudi, da bi se morali spreminjati tudi starejši sami in poskrbeti za svojo boljšo prilagodljivost, spretnosti, znanje, usposobljenost in mobilnost.

METODOLOGIJA

Raziskava je del mednarodne raziskave PIAAC, podatki temeljijo na rezultatih statistične analize, opravljene z aplikacijo International Database (IDB) Analyzer (IEA IDB Analyzer ver. 3.1.25). Tudi analiza v tem prispevku temelji na mednarodni bazi PIAAC (Survey of Adults Skills, 2012), ki vsebuje podatke okoli 166.000 odraslih iz 24 držav, ki so sodelovale v prvem krogu raziskave.

⁸ Anketa je bila izvedena v okviru evropskega projekta Ageing Workforce, financiranega s sredstvi Evropske unije. V Sloveniji je v raziskavi sodelovalo 241 podjetij s 66.600 zaposlenimi (Pajnkihar, 2008).

⁹ Starejši delavci so bili v raziskavi skladno z definicijo Evropske komisije zaposleni, stari med 55 in 64 let.

UGOTOVITVE IN INTERPRETACIJA

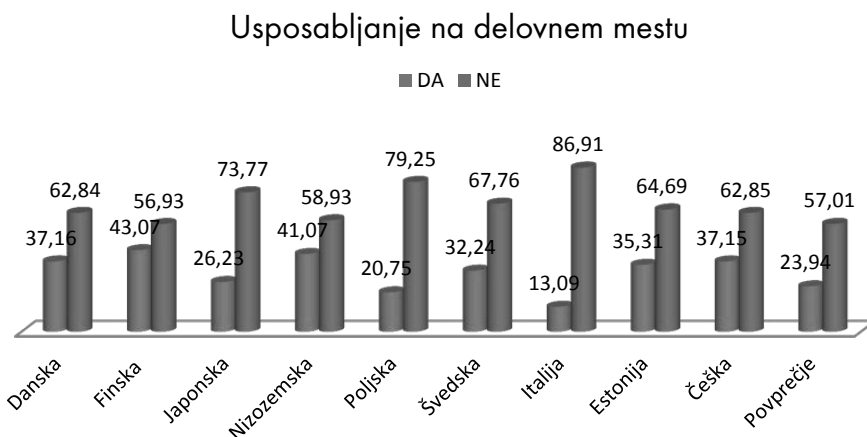
Ugotovili smo, da je izobraževanje in usposabljanje zaposlenih zelo pomembno za vse starostne skupine, saj ne gre zgolj za pridobivanje spretnosti posameznikov, temveč za mnogo bolj vseobsegajoče cilje. Zanima nas, kako v izbranih državah poteka usposabljanje na delovnem mestu za različne starostne skupine in kako na vključenost vpliva stopnja dosežene izobrazbe. Izhajamo iz hipoteze, da so v usposabljanje, povezano z delom, pogosteje vključeni mlajši delavci.

Vključenost v izobraževanje in usposabljanje na delovnem mestu

Izobraževanje in usposabljanje sodita k enemu od alternativnih ukrepov za prilagajanje spremenjenim zahtevam dela (prvi alternativni ukrep je ohranjanje zaposlitve starejših delavcev, drugi pa zgodnji izstop s trga delovne sile), ki tistim, ki ostajajo zaposleni, daje boljše možnosti za kakovostno delo in prilagajanje novim oz. spremenljivim zahtevam. Raziskave (npr. Hofäcker, 2010) kažejo, da se izbira med tema dvema strategijama med državami zelo razlikuje, zato predpostavljamo, da bodo med državami pri vključevanju starejših delavcev v usposabljanje na delu velike razlike oz. da bodo v povprečju v usposabljanje na delu vključeni zlasti mlajši delavci.

Rezultati, pridobljeni v okviru raziskave PIAAC, potrjujejo, da se v usposabljanje na delovnem mestu v povprečju vključuje sorazmerno malo delavcev, od petine do tretjine, le v skandinavskih državah je delež vključenih večji (največji je na Finskem, več kot 40-odstoten); najmanjši delež v usposabljanje vključenih delavcev med izbranimi državami ima Italija.

Graf 1: Delež vključenih v usposabljanje na delovnem mestu



Vir: mednarodna baza PIAAC (Survey of Adult Skills, 2012).

Najprej nas je zanimalo, ali je povprečna starost tistih, ki so vključeni v usposabljanje, nižja od tistih, ki v usposabljanje niso vključeni. Rezultati kažejo, da je v večini držav starost tistih, ki se v zadnjih 12 mesecih niso udeležili nobenega organiziranega usposabljanja na delovnem mestu ali usposabljanja pod vodstvom nadzornikov ali sodelavcev, v

povprečju za dve do tri leta (marsikje pa tudi več) višja od starosti tistih, ki so bili vključeni v usposabljanje na delovnem mestu.

Tabela 1: Usposabljanje na delovnem mestu po starosti

		Delež (v %)	Povprečna starost (v letih)
Danska	DA	37,16	41,96
	NE	62,84	43,54
Finska	DA	43,07	41,66
	NE	56,93	44,00
Japonska	DA	26,23	40,73
	NE	73,77	43,54
Nizozemska	DA	41,07	40,92
	NE	58,93	43,55
Poljska	DA	20,75	38,02
	NE	79,25	42,04
Švedska	DA	32,24	39,53
	NE	67,76	43,47
Italija	DA	13,09	39,72
	NE	86,91	43,29
Estonija	DA	35,31	39,69
	NE	64,69	42,38
Češka	DA	37,15	40,51
	NE	62,85	42,99
Medn. povprečje	DA	23,94	40,05
	NE	57,01	42,74

Vir: mednarodna baza PIAAC (Survey of Adult Skills, 2012).

Pri tistih, ki so bili vključeni v usposabljanje na delu, med državami obstaja razlika, in sicer je povprečna starost v usposabljanje vključenih delavcev najvišja v Skandinaviji in še nekaterih posameznih državah. Hofäcker (2010) v svoji raziskavi ugotavlja, da je bil v državah s socialnodemokratskim režimom blaginje (kamor sodijo skandinavske države) delež starejših delavcev ves čas velik (okrog 60-odstoten) in je le malo upadel tudi v 80. in 90. letih, ko je bila za druge države večinoma značilna rast zgodnjega upokojevanja. Za te države (razen Danske) je značilna politika ohranjanja zaposlovanja starejših delavcev, ki vključuje tudi izobraževanje in usposabljanje, kar se gotovo kaže tudi pri teh delavcih. Italija (sodi med države s konservativnim režimom blaginje, za katere je značilna izbira ukrepa zgodnjega izstopa delavcev s trga delovne sile) ima najmanjši delež delavcev, vključenih v usposabljanje na delu, ima pa tudi nizko povprečno starost v usposabljanje vključenih delavcev.

Zanimalo nas je tudi, ali stopnja izobrazbe delavcev vpliva na njihovo vključenost v usposabljanje na delovnem mestu. Predpostavljali smo, da so usposabljanja na delovnem mestu pogosteje deležni delavci z višjo stopnjo izobrazbe (visoka šola ali več) kot tisti z nižjo stopnjo izobrazbe, kar velja za vse starostne skupine. Rezultati, predstavljeni v Tabeli 2, ta predvidevanja potrjujejo.

Tabela 2: Vključenost v usposabljanje na delovnem mestu glede na izobrazbo in starost

		VIŠJA IZOBRAZBA (visoka šola in več)			NIŽJA IZOBRAZBA (poklicna šola ali manj)		
		N	%	povpr. starost	N	%	povpr. starost
Danska	DA	1.433	50,60	42,41	148	17,38	40,71
	NE	1.464	49,40	44,49	762	82,62	44,01
Finska	DA	1.368	58,54	43,03	118	18,70	46,04
	NE	973	41,46	45,90	537	81,30	49,45
Francija	DA	586	28,29	38,98	106	6,72	46,12
	NE	1.462	71,71	39,66	1.447	93,28	47,97
Japonska	DA	907	36,54	39,86	36	9,33	48,28
	NE	1.553	63,46	42,63	342	90,67	48,78
Poljska	DA	864	38,16	37,54	68	6,92	36,66
	NE	1.863	61,84	38,52	735	93,08	47,18
Španija	DA	749	42,45	40,62	364	13,50	40,95
	NE	1.016	57,55	40,08	2.350	86,50	45,27
Švedska	DA	729	38,09	40,65	76	15,80	42,95
	NE	1.141	61,91	43,89	388	84,20	46,81
Italija	DA	203	26,05	37,99	107	7,53	41,90
	NE	600	73,95	40,00	1416	92,47	47,12
Estonija	DA	1508	48,00	41,06	147	17,36	33,75
	NE	1630	52,00	43,97	721	82,64	40,89
Češka	DA	594	48,12	40,28	48	14,58	42,69
	NE	785	51,88	51,88	288	85,42	46,09
Zdr. kralj.	DA	1.572	46,73	39,54	145	13,68	48,06
	NE	1.694	53,27	41,16	1.111	86,32	47,02
Vse države	DA		35,28	39,93		11,13	43,71
	NE		49,72	41,82		73,87	47,02

Vir: mednarodna baza PIAAC (Survey of Adult Skills, 2012).

Rezultati kažejo, da stopnja izobrazbe močno vpliva na usposabljanje na delu, saj se je v večini držav v organizirano usposabljanje na delu v zadnjih 12 mesecih vključevalo od 30 do 60 odstotkov delavcev, ki imajo višjo raven izobrazbe, medtem ko je bilo med nižje izobraženimi delavci takih le od šest do 18 odstotkov. Najmanj nižje izobraženih je v usposabljanje na delu vključenih v Franciji, na Poljskem in v Italiji, največ pa spet v skandinavskih državah, konkretnije na Finskem, na Danskem in v Estoniji. Skandinavske države ter Češka pa imajo tudi največje deleže vključenih v usposabljanje na delu med višje izobraženimi delavci. V povprečju je starost tistih delavcev, ki so bili vključeni v usposabljanje na delu (ne glede na stopnjo izobrazbe), nižja od starosti tistih, ki niso bili vključeni, kar lahko pomeni, da je usposabljanje na delu po mnenju delodajalcev pomembnejše (bolj smiselno in tudi bolj upravičeno) za mlajše delavce, hkrati pa lahko tudi pomeni, da se sami starejši v usposabljanje zaradi določenih razlogov ne vključujejo toliko kot njihovi mlajši sodelavci. Zlasti pri usposabljanju mnogo delodajalcev napačno presoja prihodnje potrebe (Ranzijn, 2004, str. 297), saj so prepričani, da je usposabljanje mlajših delavcev dobra naložba, ker bodo v podjetju ostali dlje časa, medtem ko bodo starejši delavci kmalu odšli (se upokojili). Rezultati nekaterih drugih raziskav razkrivajo, da so stereotipi glede izobraževanja in usposabljanja starejših delavcev tudi sicer zelo močni (Van Dalen, Hensens in Schippers, 2010; Tikkanen, 2014) in se kažejo tako med delodajalci kot tudi med samimi zaposlenimi, spet pa so povezani z njihovo starostjo. Starejši ko so (tako delavci kot delodajalci), bolj pozitivno gledajo na produktivnost starejših delavcev in s tem hkrati tudi na smiselnost njihovega usposabljanja; najslabše mnenje o produktivnosti starejših delavcev so imeli delodajalci, mlajši od 35 let.

Pri višje izobraženih delavcih je razlika v starosti med tistimi, ki so se usposabljali, in tistimi, ki se niso, v povprečju dve leti, medtem ko je pri nižje izobraženih ta razlika v starosti v povprečju štiri leta. V obeh primerih so bili v usposabljanje na delu pogosteje vključeni mlajši delavci, in sicer velja, da bolj ko so izobraženi, več verjetnosti je, da se bodo usposabljali na delu. Med državami pri starosti delavcev, ki se vključujejo v usposabljanje na delu, in tistimi, ki se ne, obstajajo razlike; razlike so večje med manj izobraženimi delavci. Največja razlika med manj izobraženimi, ki se usposabljujejo na delu, in tistimi, ki se ne, je na Poljskem, in sicer je med tema skupinama razlika v starosti več kot 10 let. Velike starostne razlike pa so tudi v Estoniji in Italiji.

Izobrazba torej močno vpliva na možnosti (in verjetno tudi pripravljenost) za usposabljanje na delu, pomembna pa je tudi starost zaposlenih.

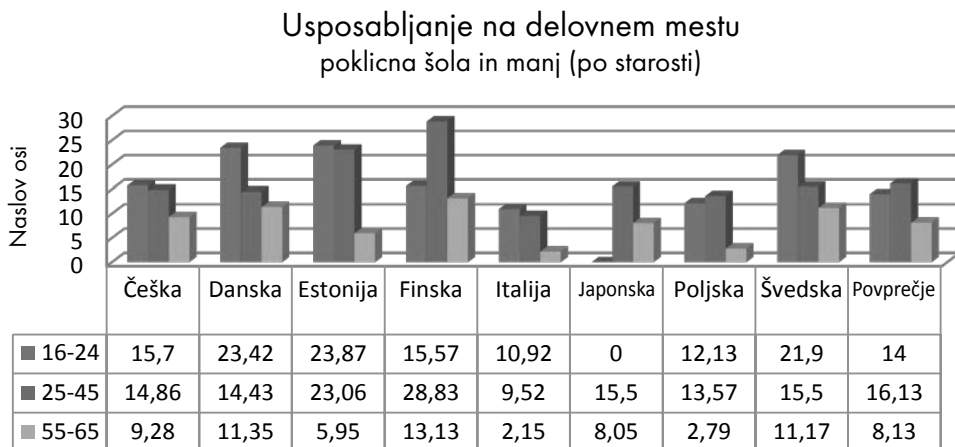
Stereotipiziranje starejših delavcev

Nadalje nas je zanimalo, ali je pri vključenosti v usposabljanje na delu zaznati stereotipiziranje starejših delavcev kot starostne skupine. V grafih 2, 3 in 4 so predstavljeni podatki za različne starostne skupine (po izobrazbi). Ti podatki sicer starejših delavcev ne prikazujejo ločeno za dve starostni skupini (55–59 in 60–64), kar bi še jasneje pokazalo, v kolikšni meri so ogroženi najstarejši delavci, a primerjava starostne skupine 55–65 s starostno skupino 25–45 let bo vendar razkrila, ali razlike obstajajo. Raziskave (npr. Ho-

fäcker, 2010) namreč kažejo, da je skupina zaposlenih do 55 let najmanj ranljiva skupina zaposlenih, kar se bo gotovo izražalo tudi pri usposabljanju različnih starostnih skupin na delovnem mestu. Hkrati nas je zanimalo, koliko na vključevanje v usposabljanje na delovnem mestu vpliva dosežena stopnja izobrazbe in ali je to morda pomembnejši dejavnik kot starost. Predpostavljali smo, da se nižje izobraženi starejši delavci manj usposabljujejo kot višje izobraženi starejši delavci.

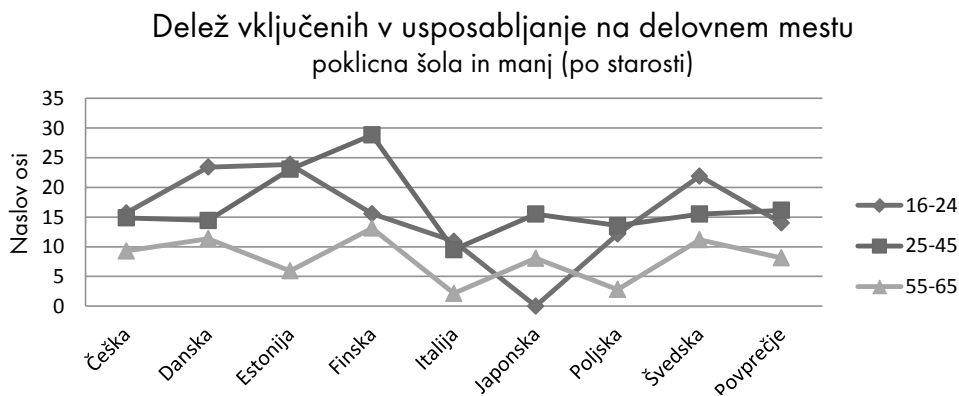
Poglejmo najprej deleže delavcev, vključenih v usposabljanje na delovnem mestu, po starosti. Vidimo, da usposabljanje na delovnem mestu s starostjo upada oz. da je v vseh primerih najmanj vključena skupina starejših delavcev (55+), kar pa hkrati velja tako za manj kot bolj izobražene delavce.

Graf 2: Usposabljanje na delovnem mestu po starosti in izobrazbi (poklicna šola ali manj/različne starostne skupine zaposlenih)



Vir: mednarodna baza PIAAC (Survey of Adult Skills, 2012).

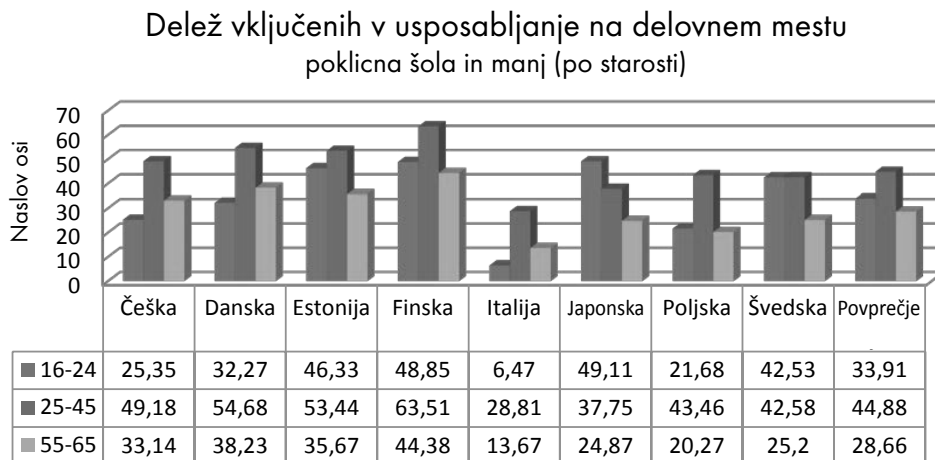
Graf 3: Usposabljanje na delovnem mestu po starosti in izobrazbi (poklicna šola ali manj/različne starostne skupine zaposlenih)



Vir: mednarodna baza PIAAC (Survey of Adult Skills, 2012).

Med državami ugotovljamo razlike glede tega, ali je v usposabljanje na delovnem mestu intenzivneje vključena najmlajša starostna skupina ali delavci v starosti od 25 do 45 let, vendar pa v nobeni od držav niso v ospredju starejši delavci. Kljub temu je pri bolj izobraženih delavcih starost manj pomemben dejavnik vključevanja v usposabljanje na delovnem mestu, pa tudi deleži vključenih starejših delavcev so bistveno večji, kot to velja za manj izobražene starejše delavce (s poklicno šolo ali manj) (glej Graf 4). Starejši delavci so v času hitrih tehnoloških sprememb ranljiva skupina ne le zaradi hitrega zastaranja znanja in spretnosti, temveč po mnenju delodajalcev tudi zaradi kratke amortizacijske dobe pri vlaganju v nadaljnje usposabljanje, kar vodi k nižanju vrednosti njihovih kvalifikacij ter povečuje možnosti za predčasen izstop s trga delovne sile (Hofäcker, 2010; Ranzijn, 2004; Cully in Vanden Heuvel, 2000).

Graf 4: Usposabljanje na delovnem mestu po starosti in izobrazbi (visoka šola ali več/različne starostne skupine zaposlenih)



Vir: mednarodna baza PIAAC (Survey of Adult Skills, 2012).

Podatki torej kažejo, da je med starejšimi delavci več takih, ki v usposabljanje na delovnem mestu niso vključeni. Kot rečeno, je to po eni strani lahko posledica neustreznih spodbud, ki jih delodajalci namenjajo starejšim delavcem, po drugi strani pa tudi nepripravljenosti samih starejših delavcev, da bi se vključevali v usposabljanje. Cully in Vanden Heuvel (2000) ugotovljata, da se starejši delavci redkeje udeležujejo usposabljanja kot mlajši, in sicer so glavne ovire stališča delodajalcev in stališča delavcev do izobraževanja in usposabljanja ter različne učne sposobnosti delavcev. Če delavci učenja ne doživljajo kot sestavnega dela zaposlitve/dela, potem tega tudi ne vključujejo v svoje delovanje.

Nadalje nas je zanimalo, koliko različnih dejavnosti so se tisti, ki so bili v zadnjih 12 mesecih vključeni v usposabljanje na delovnem mestu (oz. usposabljanje pod vodstvom nadzornikov ali sodelavcev), dejansko udeležili in kakšna je bila povprečna starost delavcev glede na število dejavnosti. Podatki kažejo, da se je večina delavcev, ki so bili vključeni v usposabljanje na delu, v zadnjih 12 mesecih udeležila ene, dveh ali treh dejavnosti, a med njimi ni bistvene razlike v starosti, kar pomeni, da se tisti, ki se načeloma usposabljaajo, po potrebi vključujejo večkrat. Vidimo pa, da je povprečna starost delavcev, ki so vključeni

v usposabljanje na delu, med državami različna, in sicer je v povprečju nekoliko višja na Danskem, Finskem in Japonskem. To lahko pojasnimo tudi z dejstvom, da po zaposlenosti starejših delavcev izstopajo predvsem skandinavske države, ki že dlje časa spodbujajo zaposlovanje starejših delavcev; tako imajo v starostni skupini od 55 do 64 let več kot 50-odstotno zaposlenost npr. Švedska (celo več kot 70-odstotno), Danska, Estonija in Finska. Te države so v zadnjih desetih letih oblikovale politiko dejavnega staranja, s katero so zelo uspešno dvignile stopnjo delovne uspešnosti starejših delavcev (Kajzer, 2007).

Tabela 3: Povprečna starost delavcev, ki so se udeležili različnega števila usposabljanj na delu (v izbranih državah)

Št. udeležb	Danska		Estonija		Japonska		Poljska		Češka	
	%	Povpr. starost	%	Povpr. starost	%	Povpr. starost	%	Povpr. starost	%	Povpr. starost
0	0,17	40,97	0,09	46,54	0,12	61,93	0	0,00	0	0
1	33,94	41,54	35,43	39,89	45,05	40,45	37,69	37,52	33,02	41,74
2	25,18	42,47	25,55	39,20	20,86	41,89	24,83	38,20	27,56	40,49
3	16,10	42,90	13,69	38,80	12,37	40,94	13,62	38,96	15,11	40,06
4	8,30	41,69	8,90	41,09	4,42	40,67	8,62	39,10	8,61	37,42
5	16,30	41,32	16,35	39,97	17,17	39,67	15,25	37,35	15,70	40,12

Vir: mednarodna baza PIAAC (Survey of Adult Skills, 2012).

Po statističnih podatkih so v Sloveniji leta 2010 osebe, stare od 55 do 64 let, pomenile desetino vseh zaposlenih med 15. in 64. letom starosti (Statistične informacije, 2012). Glede na to, da ima Slovenija najmanjši delež delovno aktivne populacije v starostni skupini 55–64 let v Evropski uniji in da se število brezposelnih po dopolnjenem 50. letu povečuje (zaposlena je le vsaka tretja oseba, starejša od 50 let) (Lah idr., 2013; Eurofound, 2014), lahko pričakujemo, da bo v Sloveniji tudi delež starejših delavcev, ki se usposabljaajo, majhen. Stopnja zaposlenosti starejših se je sicer od leta 2000, ko je znašala 22,3 odstotka, do leta 2012 dvignila na nekaj več kot 30 odstotkov, kar pa je precej manj od povprečja EU-27, kjer je bilo tega leta povprečje blizu 50 odstotkov (Lah idr., 2013, str. 16).

Zakaj se starejši delavci vključujejo v izobraževanje in usposabljanje, povezano z delom?

Zanimalo nas je, kakšni so med starejšimi delavci razlogi za izobraževanje oz. usposabljanje, povezano z delom. Primerjali smo razloge starejših delavcev z višjo izobrazbo (visoka šola ali več) in nižjo stopnjo izobrazbe (poklicna šola ali manj). Predpostavljali smo, da so se bolj izobraženi (starejši delavci, 55+) pogosteje izobraževali in usposabljali zaradi lastnega interesa, manj izobraženi pa zaradi prisile. Izbrali smo dve različni (glede na alternativna politična ukrepa pri reševanju problematike starejših delavcev) skandinavske državi (Dansko, ki je zagovarjala zgodnji izstop starejših delavcev s trga dela, in Finsko, ki je udeleževala ohranjanje zaposlovanja starejših delavcev) ter Estonijo (postsocialistič-

ni blaginjski režim, ki je najbolj pridobil neoliberalni značaj) (Hofäcker, 2010; Kump, 2008). Na vprašanje, zakaj so se izobraževali/usposabljali, so starejši delavci v izbranih državah kot tri najbolj pogoste razloge navajali naslednje (Tabela 4):

Tabela 4: Razlogi starejših delavcev (55–65 let) za izobraževanje in usposabljanje, povezano z delom (v zadnjih 12 mesecih)

DANSKA (starejši delavci, 55+)			
Poklicna šola ali manj*		Visoka šola ali več	
Izobraževanje je bilo obvezno	30,25 % (7,87)	Povečati svoje znanje, lasten interes	43,97 %
Da bi bolje opravljal/-a svoje delo/razvoj kariere	26,80 % (8,03)	Izobraževanje je bilo obvezno	17,64 %
Povečati svoje znanje, lasten interes	20,80 % (7,29)	Drugo	4,46 %
FINSKA (starejši delavci, 55+)			
Poklicna šola ali manj		Visoka šola ali več	
Povečati svoje znanje, lasten interes	41,97 % (11,61)	Povečati svoje znanje, lasten interes	44,95 %
Izobraževanje je bilo obvezno	28,61 % (11,96)	Da bi bolje opravljal/-a svoje delo/razvoj kariere	35,48 %
Da bi bolje opravljal/-a svoje delo/razvoj kariere	18,70 % (9,20)	Izobraževanje je bilo obvezno	9,10 %
ESTONIJA (starejši delavci, 55+)			
Poklicna šola ali manj		Visoka šola ali več	
Povečati možnost za zaposlitev/sprememba zaposlitve	23,52 % (14,57)	Da bi bolje opravljal/-a svoje delo/razvoj kariere	49,99 %
Izobraževanje je bilo obvezno	22,99 % (14,78)	Povečati svoje znanje, lasten interes	32,52 %
Da ne izgubim dela	18,86 % (12,42)	Povečati možnost za zaposlitev/sprememba zaposlitve	7,08 %
MEDNARODNO POVPREČJE (55+)			
Poklicna šola ali manj		Visoka šola ali več	
Da bi bolje opravljal/-a svoje delo/razvoj kariere	38,72 %	Da bi bolje opravljal/-a svoje delo/razvoj kariere	40,77 %
Povečati svoje znanje, lasten interes	24,13 %	Povečati svoje znanje, lasten interes	39,31 %
Izobraževanje je bilo obvezno	17,48 %	Izobraževanje je bilo obvezno	8,30 %

Vir: mednarodna baza PIAAC (Survey of Adult Skills, 2012).

* Opomba: Pri delavcih z nižjo stopnjo izobrazbe je bilo število odgovorov v posamezni kategoriji zelo majhno, zato je standardna napaka kar velika (vrednost v oklepaju). Iz istega razloga tudi nismo vključili odgovorov starejših delavcev iz drugih držav, kjer je delež odgovorov še manjši in so zato podatki nezanesljivi.

Vidimo, da so si razlogi za izobraževanje in usposabljanje bolj in manj izobraženih starejših delavcev podobni, a pri starejših delavcih z nižjo stopnjo izobrazbe se je med vodilnimi tremi razlogi kot pomemben vedno pojavil tudi razlog »Izobraževanje je bilo obvezno«; sicer so bili razlogi večinoma povezani z ohranjanjem zaposlitve ali boljšim opravljanjem dela. Starejši delavci z višjo izobrazbo (visoka šola ali več) so kot razlog za izobraževanje oz. usposabljanje najpogosteje navajali lasten interes in željo po kakovostnem delu, kar verjetno izhaja tudi iz bolj spodbudnega delovnega okolja. Tudi pri starejših delavcih z višjo izobrazbo se je pojavljal motiv, da je bilo izobraževanje obvezno, a je delež tistih, ki so ga navedli med prvimi tremi najpomembnejšimi motivi, zelo majhen (takih je bilo manj kot 10 odstotkov).

ZAKLJUČEK IN PREDLOGI

Podjetja oz. delovne organizacije so pred novimi zahtevami, kako ohraniti ali za delo ponovno pridobiti starejše delavce ter zagotoviti zanje spodbudne delovne razmere, ki jim bodo pomenile tudi ustrezen izziv. Obstajajo predvidevanja, da bi ob zmanjševanju javnih sredstev za upokojevanje, zniževanju različnih vrst pokojnin in verjetnem zmanjševanju prihrankov občasno ali stalno delo starejših ljudi lahko postalo nujnost. Podobno kot ugotavljata Chen in Scott (2003), se tudi v predstavljeni analizi kaže, da bodo bolj ogroženi nižje izobraženi starejši, ki so opravljali slabše plačana dela, saj so (in bodo) bolj marginalizirani na trgu delovne sile in zato posledično bolj odvisni od javnih sredstev za socialno varnost, ki pa se stalno zmanjšujejo. Najpomembnejši ukrepi, ki naj bi jih izvajala podjetja, da bi se uspešneje soočila z izzivom starajoče se delovne sile, so med drugim: a) ustvariti čim bolj heterogeno starostno strukturo zaposlenih in se izogibati starostno omejenemu zaposlovanju in množičnemu upokojevanju; b) skrbeti za uvajanje premostitvenih zaposlitev in postopno upokojevanje; c) ustvariti letom primerna delovna mesta, ki bodo tudi starejšim zagotavljala, da delajo do takrat, ko se odločijo za upokojitev; d) spodbujati možnosti za prehajanje med zaposlitvami in delovnimi mesti (»job rotation«); e) skrbeti za stalno posodabljanje znanj in spretnosti v delovnih organizacijah ne glede na starost zaposlenih, s čimer bi se izognili potrebi po najemanju mlajših, bolj izobraženih oz. usposobljenih delavcev; f) vključevati starejše delavce v proces inovacij; g) spodbujati medgeneracijski prenos znanja, vzpostavljati starostno mešane skupine in tako zagotavljati kombinacijo različnih znanj in spretnosti na delovnem mestu; h) starejše delavce spodbujati k izobraževanju in usposabljanju; i) pri izobraževanju v delovni organizaciji pri vseh zaposlenih spodbujati izobraževanje za zmanjševanje stereotipiziranja starejših delavcev; j) spodbujati ustrezno medsebojno komunikacijo in timsko delo.

Starejši delavci se zdaj v povprečju premalo vključujejo v izobraževanje in usposabljanje, kar ni le posledica varčevanja podjetij, temveč tudi minimalnih spodbud države, namenjenih zaposlovanju, pa tudi izobraževanju in usposabljanju starejših delavcev. Generacija »baby boom«, ki se upokojuje, ima ogromno znanja, spretnosti in izkušenj, ki se izgublja; da bi to preprečili, bi bilo treba vzpostaviti različne formalne programe, s katerimi bi zmanjšali odliv usposobljene delovne sile – npr. s ponovnim zaposlovanjem upokojenih

strokovnjakov, tako da bi se ti v podjetja vračali kot mentorji pripravnikom in študentom, ki bi se kasneje zaposlovali v teh podjetjih, in drugim zaposlenim v podjetjih. A starejši delavci niso le učitelji/mentorji mlajšim zaposlenim, temveč imajo tudi sami določene učne/izobraževalne potrebe, kar učna kultura na delovnem mestu redko upošteva in premalo podpira vključitev starejših delavcev v izobraževanje in usposabljanje. Njihovi učni in izobraževalni pasivnosti pogosto botrujejo tudi pojmovanja samih starejših delavcev o sebi kot o učečih se, ki so zelo pogosto (tudi zaradi družbenih stereotipov) slaba.

Zaradi različnih potreb starejših delavcev in delodajalcev bi bilo treba zagotoviti premošitvene zaposlitve oz. možnosti za postopno upokojevanje starejših delavcev, kar kažejo tudi različne raziskave (Chen in Scott, 2003, str. 65–66; Buck in Dworschak, 2003, str. 34–35; Tikkanen in Barry, 2008, str. 6); menimo, da to velja tudi za Slovenijo. Ob tem bo izobraževanje in usposabljanje vseh starostnih skupin za delo ključno za soočanje s spremenjenimi razmerami.

LITERATURA

- Buck, H. in Dworschak, B. (2003). Ageing and work in Germany – Challenges and Solutions. V H. Buck in B. Dworschak (ur.), *Ageing and work in Europe. Strategies in company level and public policies in selected european countries* (str. 27–46). Stuttgart: Fraunhofer Institute for Industrial Engineering.
- Cedefop (2010). *The right skills for silver workers. An empirical analysis. Cedefop Research Paper 8*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Cedefop (2012). *Future skills supply and demand in Europe. Forecast 2012. Cedefop Research Paper 26*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Chen, Y.-P. in Scott, J. C. (2003). Gradual retirement: An additional option in work and retirement. *North American Actuarial Journal*, 7(3), 62–74.
- Cully, M. in Vanden Heuvel, A. (2000). Participation in, and barriers to, training: The experience of older adults. *Australasian Journal on Ageing*, 19(4), 172–179.
- Ellström, P.-E. (1997). The many meanings of occupational competence and qualification. *Journal of European Industrial Training*, 21(6/7), 266–273.
- Ellström, P.-E. in Koch, H. (2008). Competence Development in the Workplace: Concepts, Strategies and Effects. *Asia Pacific Education Review*, 9(1), 5–20.
- Eurofound (2012). *Sustainable work and the ageing workforce*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound (2014). *Work preferences after 50*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Foote, D. in Tang, T. (2008). Job satisfaction and organizational citizenship behavior. *Management Decision*, 46(6), 933–947.
- Georgellis, Y. in Lange, T. (2007). Participation in continuous, on-the-job training and the impact on job satisfaction: Longitudinal evidence from the German labour market. *International Journal of Human Resource Management*, 18, 969–985.
- Harris Interactive (2005). *The New Retirement Survey. How Baby Boomers Will Transform Retirement*. New York: Merrill Lynch. Pridobljeno s http://www.ml.com/?id=7695_7696_8149_46028_46503_46635.
- Hofäcker, D. (2010). *Older Workers in a Globalizing World. An International Comparison of Retirement and Late-Career Patterns in Western Industrialized Countries*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Jones, M. K., Jones, R. J., Latreille, P. L. in Sloane, P. J. (2009). Training, job satisfaction and workplace performance in Britain: Evidence from WERS 2004. *Labour*, 23, 139–175.

- Kajzer, A. (2007). Izzivi dolgožive družbe v Sloveniji in finska politika dejavnega staranja. V J. Čuk, M. Lončar in N. Zupanec (ur.), *Vseživljenjsko izobraževanje in aktivno staranje* (str. 27–31). Ljubljana: Državni svet Republike Slovenije.
- Kulik, C. T., Oldham, G. R. in Hackman, J. R. (1987). Work design as an approach to person-environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 278–296.
- Kump, S. (2008). Izobraževanje in država blaginje v mednarodni perspektivi. *Sodobna pedagogika*, 59 (1), 38–56.
- Lah, L. M., Svetin, I. in Razpotnik, B. (2013). *Starejši na trgu dela*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
- Leppel, K., Brucker, E. in Cochran, J. (2012). The Importance of Job Training to Job Satisfaction of Older Workers. *Journal of Aging & Social Policy*, 24, 62–76.
- OECD (2006). *Live Longer, Work Longer*. Paris: OECD.
- OECD (2013a). *OECD Skills Outlook 2013: First Results from the Survey of Adult Skills*. Pridobljeno s <http://dx.doi.org/10.1787/9789264204256-en>.
- OECD (2013b). *The Survey of Adult Skills: Reader's Companion*. Pridobljeno s <http://dx.doi.org/10.1787/9789264204027-en>.
- Pajnkihar, T. (2008). Zavedanje in vloga delodajalcev v procesu dejavnega staranja – kako izziv spremeniti v priložnost za starejše delavce in za delodajalce. V I. Krevl (ur.), *8. Festival za tretje življenjsko obdobje* (str. 28–37). Ljubljana: Inštitut Hevrek.
- Pillay, H., Boulton-Lewis, G., Wilss, L. in Lankshear C. (2003). Conceptions of Work and Learning at Work: impressions from older workers. *Studies in Continuing Education*, 25(1), 95–111.
- Ranzijn, R. (2004). Role ambiguity: older workers in the demographic transition. *Ageing International*, 29(3), 281–308.
- Smyer, M. A. in Pitt-Catsouphes, M. (2007). The Meanings of Work for Older Workers. *Generations*, 31(1), 23–30.
- Spiezia, V. (2002). The greying population: A wasted human capital or just a social liability? *International Labour Review*, 141(1–2), 71.
- Statistične informacije (2012). *Vse starejši in vse dlje aktivni*. Pridobljeno s <http://www.stat.si/StatWeb/glavnavigacija/podatki/prikazistaronovico?IdNovice=5044>.
- Tikkanen, T. (2014). Lifelong Learning and Skills Development in the Context of Innovation Performance. V B. Schmidt-Herta, S. Jelenc Krašovec, M. Formosa (ur.), *Learning Across Generations in Europe. Contemporary Issues in Older Adult Education* (str. 95–120). Rotterdam: Sense Publishers.
- Tikkanen, T. in Barry, N. (2008). Introduction: innovative learning measures for older workers. V *Panorama. Innovative learning measures for older workers* (str. 5–11). Luxembourg: Cedefop.
- Van Dalen, H. P., Henkens, K. in Schippers, J. (2010). Productivity of Older Workers: perceptions of Employers and Employees. *Population and Development Review*, 36(2), 309–330.