

# K IZOBRAŽEVATI STAREJŠE DELAVCE?

*dr. Dušana Findeisen*  
Logos – skupina svobodnih izobraževalcev

## *Delovni položaj starejših delavcev in njihov prispevek k poslovni učinkovitosti*

**N**eki francoski sociolog je nedavno zapisal, da je težava današnjega sveta v tem, da se »godi« zgolj v zdajšnjem trenutku. Sodila za vrednost in primernost vsega okrog nas naj bi se oblikovala danes in sproti. Tako ni nenavadno, da se z izobraževanjem za večjo zaposljivost starejših delavcev, tistih, ki so nosilci izkušenj in znanja delovne organizacije, ukvarjajo predvsem tam, kjer so dojeli, da se v tem skriva tudi njihova tržna prednost.

Na izobraževanje odraslih vplivajo spremembe v posameznikovem življenju in tudi družbene spremembe, med katere spadajo tudi spremembe v gospodarstvu. Spremembe v gospodarstvu so (tako) odločilne za razumevanje sodobnega izobraževanja (Field, 1994). Še več, predmet številnih analiz, ki so jih opravili v zadnjem času, je vpliv načinov organizacije dela in proizvodnje, ki pripadajo »post-fordizmu« ali »novim konceptom proizvodnje«, na izobraževanje in usposabljanje odraslih (Edwards, 1993). Ti novi koncepti proizvodnje namreč zahtevajo znanja in spretnosti ne samo mladih in srednje starih, marveč tudi starejših delavcev, hkrati pa korenito spremembo položaja slednjih.

### **POLOŽAJ STAREJŠIH DELAVCEV**

Od česa je odvisen položaj starejših delavcev? 1. Od tega, da se prebivalstvo stara in

2. od sprememb v gospodarski sestavi. Ko so v ZDA leta 1790 opravili prvo štetje prebivalstva, je bilo le 2 odstotka prebivalcev, ki so imeli 65 let in več. Do leta 1980 se je delež starejših prebivalcev v tej državi povzpел na 11,3 odstotka prebivalstva, do leta 2030 pa pričakujejo, da bo ta delež dosegel 21,1 odstotka. (Beatty in Wolf, 1996). Države, ki se niso sposobne razvijati, upoštevaje to dejstvo, se bodo znašle pred nerešljivim vprašanjem. Staranje prebivalstva doživlja tudi Evropa, hkrati s staranjem delovne sile, ki delodajalcem in načrtovalcem politike postavlja eno težavnejših vprašanj zadnjih desetletij. Poleg tega je treba upoštevati daljšo pričakovano življenjsko dobo (ta se bo v dvajsetih letih predvidoma povečala za pet let in tudi ljudje bodo dalj časa zdravi). K temu se pridružuje še staranje delovne sile, kajti danes imajo petdeset let rodovi iz časov, ko je Evropa doživela izjemen razmah števila novorojenih otrok. K temu dodajmo še, da se število mladih, ki prihajajo iz šol, znižuje. Pri tem pa se sprašujemo, kako to, da se je v zadnjih dvajsetih letih povprečna dolžina delovne dobe skrajšala za približno pet let in neka teri odhajajo v predčasni pokoj. Vzroke je seveda mogoče iskati tudi v tem, da so nekateri zasičeni z delom, ki so ga ves čas oprav-

*Staranje delovne sile narekuje drugačno politiko zaposlovanja.*

ljali na istem delovnem mestu. Včasih celo sami pustijo službo. Še posebej to velja za tiste, ki živijo pod večjim družbenim pritiskom. Nekateri pa se niso voljni nenehno učiti, ne dohajajo nove tehnologije in to jim jemlje pogum.

Položaj starejših delavcev, kot so ga prikazali v številnih študijah, ima seveda tudi druge razloge. Ti so tako gospodarske narave kot posledica spremenjene sestave gospodarstva. »Poglavitni razlogi, zaradi katerih starejših delavcev ni vredno zadržati v službi, so višji stroški in njihova nižja proizvodnost, ta pa je posledica zmanjšane mobilnosti in prožnosti starejših delavcev v primerjavi z mlajšimi zaposlenimi.« (Rhebergen in Wognum, 1996) V tej trditvi se kaže stereotipno razmišljanje o tem, da so starejši delavci lagodni, »da se jim nič ne da«, razmišljanje, ki mu ni mogoče verjeti kar tako in bi ga morali vsakokrat in v zvezi s posameznim človekom preveriti. Kljub temu starejši delavci odhajajo v predčasen pokoj, čeprav so zdaj v Evropi štiri delovna mesta od petih na storitvenem področju in se čedalje bolj uveljavlja spoznanje, da so potrebe delavcev v storitvenem sektorju gospodarstva drugačne od tistih v industriji. Pri tem so tudi sindikati spoznali, da je predčasni pokoj nesmisel in da je bolje prilagoditi delovne razmere starejšim in spodbuditi dopolnilno izobraževanje teh delavcev.<sup>1</sup>

Današnja delovna mesta zahtevajo manj telesne moči kot nekoč, zato pa večje miselne sposobnosti, kar pomeni, da lahko delavci ostanejo storilni in proizvodni dlje časa, še posebej, če jim omogočimo dopolnilno izobraževanje. Poleg tega je po novejšem pojmovanju predčasno upokojevanje starejših delavcev izguba za gospodarstvo. Zato bosta postala načrtovanje razvoja ter zaposlovanje starejših kmalu prednostna naloga delovnih organizacij in države.

V delovnih okoljih je čedalje več znanja in spretnosti, ki jih imajo le starejši delavci, in to znanje bi bilo treba zadržati. Še več, pre-

malo so upoštevane tudi sposobnosti starejših delavcev in njihove razvojne možnosti. Zaradi majhnega samospoštovanja in negativne percepcije samega sebe, ki sta značilna za starejše delavce, te razvojne možnosti tudi niso upoštevane. Z mentalnega, razvojnega in izobraževalnega vidika so zlasti zanemarjeni fizični delavci.

»V soglasju s stereotipnim odnosom do starejših se zdi, da so potrebe po usposabljanju starejših delavcev na splošno majhne, včasih pa tako mislijo celo starejši delavci sami (...). V povezavi s tem se izbira usposabljanja za posamezno delovno mesto, ob naraščajoči starosti delavca, oža. Z upoštevanjem dejstva, da znanja v slehernem poklicu danes hitro zastarajo, nam zdrava pamet pove, da bi bilo dobro povečati obseg usposabljanja in dopolnilnega usposabljanja v delovnih organizacijah, kjer je vse več starajočih se delavcev. Ker se to doslej še ni zgodilo, lahko sklepamo, da je marginalizirani položaj starejših delavcev predvsem posledica odnosa in vrednot delodajalcev, pa tudi družbe v celoti.« (Schneider, 1994)

To vedenje o položaju starejših delavcev pa je mogoče vključiti v izobraževalne programe, namenjene njim, in osveščanju javnega mnenja. Starejši delavci so »zaradi svojih značilnosti in usposobljenosti«<sup>2</sup> za gospodarstvo koristni, še posebej pri usposabljanju mladih delavcev. Starejše brezposelne delavce pa bi bilo mogoče povezati v istem podjetju z mladimi, ki komaj vstopajo v svet dela.

## STAREJŠI DELAVCI POVEČUJEJO UČINKOVITOST IN PROIZVODNOST PODJETJA

Pojavila pa so se tudi spoznanja, da je smiselno zaposlovati, razvijati, motivirati in zadržati starejše delavce na delovnem mestu,

in sicer iz več razlogov: »Mladi, nedavno usposobljeni in izobraženi delavci pogosto nimajo dovolj pomembnih spretnosti in znanja, ki bi povečali učinkovitost in proizvodnost, ki pa jih bolj izkušeni in zreli delavci morda imajo (...). Svojsko znanje o kulturi posamezne delovne organizacije in kolektivni spomin, ki se navezuje na to organizacijo, ter prenos in posredovanje tega mlajšim so lahko dragoceni pri izvedbi strateških ciljev in ustrezno temu pri oblikovanju nadaljnje poti delovne organizacije« (Nordhaug, 1995; Rheberhen in Wognum, 1996).

Seveda ta znanja ne smemo uporabljati restriktivno, marveč le konstruktivno. Tako je mogoče preprečiti pomanjkanje spretnosti potrebnih za opravljanje dela,<sup>3</sup> zagotoviti večje možnosti izbire delavcev, pa tudi boljše odzivanje na spremembe v sestavi prebivalstva. Pri tem se uveljavlja drugačnost ter različnost na delovnem mestu. Še več, delovna organizacija mora imeti tudi starejše delavce, ker sestava delavcev vseh starosti navadno ustreza tudi temu, da so kupci in odjemalci posameznega podjetja vseh starosti. Pa tudi starejši delavci so zvestejši, bolj so vpeti v socialno mrežo, redko so odsotni z dela, več in bolje naredijo (Eurolink Age, 1998, str. 14). V nekaterih delovnih okoljih se že zavedajo, da je treba uveljaviti tudi vodenje, ki bo upoštevalo starajoče se delavce.

Družbeni stiki pri družbeno organiziranem

Leta 1995 je Svet Evrope pripravil Resolucijo o zaposlovanju starejših delavcev, ki poudarja temeljno potrebo po prizadevanjih, da se poklicno usposabljanje in delovne razmere prilagodijo starejšim delavcem. Tako je treba ustvariti možnosti za učenje starejših delavcev in organizirati izobraževanje, s katerim naj starejši delavci pridobivajo poklicno znanje in ohranjajo ter razvijajo stike z drugimi rodovi in strokovnjaki.<sup>4</sup>

delu vplivajo na uspešnost dela in razvoj identitete starejšega delavca. V zvezi s tem Sainsaulieu (1988) razmišlja tudi o vplivu izobraževanja na odnose v delovnem kolektivu. Razumljivo je, da starejše odtujimo od delovnih odnosov, če jim onemogočamo dostop do izobraževanja. Postanejo negotovi in se začnejo podcenjevati. Zato ni mogoče pričakovati, da bodo na delovnem mestu zagnani in ustvarjalni.

»Usposabljanje ima (namreč) lahko dolgotrajne posledice za odnose v delovnem oko-

lju. Čas usposabljanja je tudi čas učenja medsebojnih odnosov, čas po usposabljanju pa je priložnost, da se preoblikujejo že postavljene strategije vključevanja v delovno organizacijo. Zato prejšnjih horizontalnih odnosov, pa tudi hierarhičnih odnosov ni več mogoče doživljati enako kot poprej. Zdaj je čutiti več kritičnosti do delovne skupine, več zavzetosti v medsebojnih odnosih in več prožnosti v življenju kolektiva.« (Sainsaulieu, 1977)

Za starejše delavce pa je vključevanje v usposabljanje priložnost, da navežejo bližnje odnose tudi z mlajšimi delavci, kar pomaga omiliti »ageism«, ki ga srečujemo ne le v družbi, marveč tudi v delovnih kolektivih.<sup>5</sup>

Vsekakor pa bi bilo treba ustvariti nove delovne razmere za obdobje, ko človek končuje poklicno dejavno obdobje. Starejšim delavcem bi bilo treba omogočiti, da svobodneje razporejajo čas, da lahko delajo doma itn. Če se strinjamo s spoznanjem, da je starejše delavce smiselno zadržati na delovnem mestu, pa slednji poleg prilagojenih delovnih razmer, tj. dela, ki bo prilagojeno njihovim sposobnostim in znanju, prilagojenega delovnega časa ali postopnega zniževanja dolžine delovnega časa, če tako želijo, potrebujejo tudi svetovanje za nadaljevanje poklicne poti.

*Sestava delavcev vseh starosti pozitivno vpliva tudi na trg odjemalcev.*

»Eno prihodnjih ključnih vprašanj (podjetij) je krepitev starejše delovne sile.« (Pearson, 1966) V zvezi s tem Rhebergen in Wognum (1996) opredeljujeta management, ki se zaveda starosti zaposlenih, kot »preventivno politiko podjetja, ki služi temu, da ljudje ostajajo čim dlje zdravi in proizvodni«. Drugače povedano, smiselno bi bilo uvesti takšno politiko zaposlovanja, ki bi upoštevala starost delavcev in temeljila na prednostih njihove starosti. Temu bi seveda moralo slediti tudi izobraževanje delavcev, ki bi upoštevalo prednosti njihovega starostnega obdobja.

Čprav so se že upokojili, se starejši delavci lahko znova vključijo v delo, in sicer v obliki samozaposlitve (druga in tudi tretja poklicna pot), in za to potrebujejo izobraževanje. Starejši pa se s težavo samozaposlijo, če menijo, da »so za kaj takega že zamudili vlak«. Starejši nezaposleni delavci potrebujejo za nadaljevanje poklicnega dela izobraževanje in usposabljanje.<sup>6</sup>

Uvajanje izobraževanja starejših delavcev naj pomaga ustvariti čim boljše razmere zanje. Tako bi bili lahko starejši delavci proizvodni in bi ostali zaposljivi do konca delovne dobe oziroma do upokojitve. Pri tem pa pogosto naletimo na ovire. Prihaja namreč do diskriminacije po starosti.<sup>7</sup> V očeh nepoučenih je namreč obdobje starosti polno neljubih sprememb in prehodov, zato tudi v očeh delodajalcev ni dobrodošlo. Pa vendar, vse »življenje je zaporedje prehodov in tako ni razloga zakaj ne bi na prehode, ki nastopijo v poznejših letih, gledali in jih uporabili povsem pozitivno«. Kljub temu so starejši žrtev številnih predsodkov, pa tudi sami so nagnjeni k temu, da sebe vidijo v slabi luči. Tako kot skupnosti tudi njim manjka znanja o staranju in delu, da bi lahko nase gledali neobremenjeno.

Menimo, da lahko starejše delavce obravnavamo kot katerokoli drugo marginalizirano družbeno skupino, kar pomeni, da mora izobraževanje, ki jim je namenjeno, neizo-

gibno spremljati tudi izobraževanje njihovega delovnega okolja in njihovih bližnjih ter družbe v celoti. Le tako lahko namreč dosežemo vedenje, znanje, spretnosti in tudi spremembo nekaterih stališč do starosti staranja in starejših delavcev.

V pomoč starejšim delavcem je lahko tudi politika, ki podpira razvijanje spodbud in ukrepov, v katero se vključujejo: 1. postopno upokojevanje, 2. zakonodaja o zaposlovanju, 3. izobraževanje javnosti, 4. pravilniki o skrajšanem delovnem času, dopolnilnem izobraževanju in pokojnini, 5. dotacije in nadomestila (Kuhn in drugi, 1998). Postopno upokojevanje je denimo dobro znano v ZDA. Delavci imajo možnost, da se upokojujejo »na obroke«. Tako gredo lahko v pokoj za leto ali dve in se potem spet vrnejo na delo.

## IZOBRAŽEVANJE ZAGOTAVLJA USPOSOBLJENOST, A NE VRAČA MLADOSTI

Namen izobraževanja starejših delavcev je: 1. izboljšati delovne zmožnosti delavcev, 2. krepiti socialne vezi na delovnem mestu, 3.

Izobraževanje lahko omogoči usposobljenost, kvalifikacije, ne more pa vrniti mladosti, ki jo delodajalci pričakujejo. Zato je treba hkrati z usposabljanjem starejših delavcev izobraževati tudi delodajalce. Na Finskem je na primer veliko starejših delavcev po končanem preusposabljanju doživelo razočaranje, ker delovnih mest zanje še zmeraj ni bilo, saj se razmišljanje delodajalcev ni spremenilo. Tako so na Švedskem v javni politiki začeli poudarjati pomen delavcev po petinštiridesetem letu in to je del javne kampanje, animacije in ozaveščanja ljudi, ki običajno spremlja izobraževanje marginaliziranih skupin.

okrepiti položaj celotne družbe ali pa delavcem omogočiti boljše delo ali novo vrsto dela.

Metode animacije si je v takšnem primeru mogoče sposoditi na področju socialnega dela (Henderson, Thomas, 1994) ali izobraževanja za lokalni razvoj, skupnostnega izobraževanja ali morda s področja, ki se imenuje management v kulturi. Gre za ozaveščanje skupnosti za preoblikovanje vedenja, stališč in prepričanja vseh ljudi, ne le delodajalcev in starejših delavcev.

Izobraževanje starejših delavcev ni pomembno samo z družbenega vidika, marveč tudi z gledišča krepitve družbenih vezi v podjetju ali ustanovi.

»Svet vsakodnevnega dela je lahko zgolj mesto strateškega umika za tiste delavce, ki imajo druga polja delovanja, lahko pa je to tisto središčno polje, na katerem se njihovi strateški viri, ki prihajajo od drugod, udejanjijo.« (Sainsaulieu, 1998, str. 406)

Starejši delavci, ki bodo deležni izobraževanja, bodo tako imeli priložnost, da doživijo odzive nase, da vidijo potrdilo zase in za svojo pripadnost delovnemu okolju. Tako bo več možnosti, da tisto, kar doživljajo v okolju, prenesejo na delo v svoji delovni organizaciji. Zdi se, da je uspeh delovne organizacije odvisen tudi od negovanja slehernega delavca v delovnem kolektivu, kajti »prava stvarnost je posameznik na družbenem polju,« meni Jean-Paul Sartre (1960, str. 165). Sem spadajo tudi starejši delavci.

V zvezi s temi spoznanji so v zadnjih letih načrtovalci politike starosti in staranja začeli pospešeno uvajati vključevanje starejših delavcev v svet dela. Med ukrepe, ki so jih pri tem sprejeli, pa so uvrstili tudi: 1. izobraževanje delodajalcev o pomenu starejših delavcev in 2. dvig splošne zavesti o obstoju starostne diskriminacije pri zaposlovanju.

## PREDNOSTI STAREJŠIH DELAVCEV

Pri vključevanju starejših delavcev v delo in pri pripravi izobraževanja zanje je treba poznati nekatere spremembe, ki nastanejo pri starejših delavcih. Zanje so značilni:

- manjša moč in ročnost;
- večja utrujenost ob daljšem fizičnem in psihičnem naporu;
- počasnejše sprejemanje informacij, predelava informacij in počasnejši odziv nanje, še posebej kadar gre za zahtevne delovne procese;
- slabši kratkoročni spomin;
- zmanjšana sposobnost dela pod časovnim pritiskom.

Pri tem pa ostajajo nekatere sposobnosti večinoma enake kot prej. To so:

- sposobnost sprejemanja običajnih fizičnih in psihičnih naporov,
- sposobnost doseganja čim boljših rezultatov v delovnem dnevu;
- hitrost dela, kadar ne pričakujejo skrajnih naporov;
- pozornost in osredotočenost, pridobljeno znanje in znanje jezika.

*Fizična moč starejših resda upada, toda obilica izkušenj omogoča boljše presojanje.*

Po drugi strani pa ugotavljamo tudi povečanje ali izboljšanje nekaterih sposobnosti:

- več delovnih, strokovnih in poklicnih izkušenj;
- boljša sposobnost presoje in sporazumevanja;
- natančnost pri opravljanju nalog;
- samostojnost;
- usposobljenost za kritično razmišljanje;
- smisel za odgovornost;
- večja telesna in miselna usposobljenost, doslednost in stanovitnost, večja zavest o delu in drugih, delovna etika, zrelost in motiviranost.



Spreminjanje položaja starejših delavcev je mogoče le, če starejši to tudi sami želijo. Njihove želje pa so povezane s tem, da se najprej zavedajo pravice, da lahko svoje želje in potrebe izrazijo ter zadovoljijo. Zdi se, da je šele takrat mogoče razmišljati o vsebini in ciljih izobraževanja, namenjenega tej starostni skupini zaposlenih.

Poglavitni cilji izobraževalnega programa za starejše delavce so :

- izboljšanje zavesti starejših delavcev o tem, v kakšnem delovnem položaju so; o tem, kakšne želje jih vodijo v poklicnem življenju in kaj želijo doseči v življenju;
- izboljšanje posameznikove zavesti o njegovem poklicnem položaju in njegovi povezanosti s potrebami delovne organizacije glede usposobljenosti, prilagodljivosti in učinkovitosti;
- pomoč in spodbuda starejšim delavcem, da vplivajo na načrtovanje svoje poklicne poti;

- pomoč zaposlenim in predelavcem, da skupaj pripravijo načrte lastne poklicne poti;
- pomoč zaposlenim, da ugotovijo možnosti sprememb in organizacije dela ter delovnih nalog, da bi tako dosegli večjo prilagodljivost (Kuhn in drugi, 1998).

## IZOBRAŽEVANJE TUDI ZA DELODAJALCE IN JAVNOST

Izobraževanje starejših delavcev ne more potekati ločeno, marveč le skupaj z izobraževanjem tistih, ki lahko na njihov delovni položaj vplivajo. To so vodstveni delavci. Izobraževalni projekti na tem področju so namenjeni predvsem:

- zagotavljanju široke in poglobljene vednosti o teh vprašanih pri vodstvenih delavcih;
- organizaciji okroglih miz starejših delavcev in vodstvenih delavcev;
- izvedbi seminarjev za vodje oddelkov;
- izvedbi seminarjev za delavce v srednjem življenjskem obdobju, med 45. in 57. letom;
- organizaciji seminarjev za delavce, ki so stari 55 let in več;
- organizaciji srečanj med vodstvenimi delavci in zaposlenimi po končanih seminarjih, da bi skupaj povzeli izkušnje, pridobljene na seminarju, evalvirali spodbude in pregledali ukrepe, ki jih je treba sprejeti;
- vodenim pogovorom med starejšimi delavci in vodstvenimi delavci, da bi določili skupen načrt poklicne poti;
- pripravi načrtov poklicne poti z načrtom poklicnega razvoja, usposobljenosti in sprememb delovnih nalog in delovnih razmer;
- spodbujanju zavezanosti, da se načrt poklicne poti tudi udejanji.<sup>8</sup>

V vseh programih za starejše delavce in delodajalce je mogoče obravnavati:

- staranje in delo ter učenje;

- vprašanja življenjskega kroga in prehodov, spremembe vrednot glede na starost, prednostne vrednote in zanimanja;
- povečanje samospoštovanja in izboljšanje vloge starejših delavcev;
- prednosti starejših in slabosti v primerjavi z mlajšimi delavci;
- potrebo po uvajanju mlajših v delo organizacije in načine, kako to storiti;
- politiko zaposlovanja in razvoja zaposlenih ter politiko zaposlovanja starejših;
- možnosti za prilagoditev poklicne poti in spremembe;
- predloge udeležencev seminarja za spodbude in ukrepe v povezavi s starejšimi;
- izboljšanje vedenja o delu in življenju;
- začetek načrtovanja poklicne poti in ugotovitev vsaj enega cilja za prihodnjo poklicno pot.

V skupini delavcev v starosti 45–55 let je mogoče načeti naslednja vprašanja:

- potreba po nadaljevalnem izobraževanju;
- potreba po razvoju novih sposobnosti;
- možnosti dela na trgu;
- izzivi srednjega življenjskega obdobja in poznih let, ki jih je mogoče udejanjiti v naslednjih 15–20 letih.

Za delavce, ki so stari 58 let in več, je mogoče pripraviti program, ki obravnava:

- postopno upokojevanje;
- zmanjšanje števila delovnih ur;
- zdravje in zmanjšanje obremenitev, zlasti fizične obremenitve, na delovnem mestu;
- znanje za mentorstvo mlajšim.

Navedene vsebine so povzete po Kuhnu in drugih (1998). Ker gre za povsem novo obravnavanje starejših delavcev in njihovega izobraževanja, smo iz navedene raziskave izbrali vsebine, za katere mislimo, da bi bile najbolj uporabne v našem okolju.

Izobraževanje starejših delavcev je tako kot drugo izobraževanje odraslih pod vplivom »teorij o človeškem kapitalu, ki predvidevajo, da mora učenje privedi do večje gospodarske rasti in povečane potrošnje« (Field, 1994, str. 87). Pa vendar, včasih, ko človek ne ostane dolgo na enem delovnem mestu, bi delodajalci morali starejše delavce zadržati več let, da bi amortizirali naložbo vanje. Tako je videti, da jih misel o izobraževanju starejših delavcev ne navdušuje. »Zdi pa se tudi domala nemogoče, da bi (delodajalcem in politikom), denimo, povedali, da več izobraževanja lahko družbi koristi tudi tako, da pripelje k manj, in ne k več proizvodnosti, in to bi se seveda v primeru starejših delavcev zgodilo, saj izkupiček iz njihovega dela ne bi bil zmeraj premosorazmeren z vlaganjem. Koncept učenja starejših odraslih se namreč danes pogosto povezuje tudi s konceptom zaslužka.« (Field, 1994, str. 87)

Kakorkoli že, tovrstni programi lahko v našem okolju nastanejo šele po poprejšnji analizi stanja v naših delovnih organizacijah, iz potreb starejših delavcev in delovne organizacije, na podlagi česar pride do izbire vsebin programov in izvedbenega načrta.

Zdi se nam, da je ena najpomembnejših posledic takšnih programov sprememba odnosa

starejših delavcev do lastnega položaja v delovnem kolektivu in samih sebe ter sprememba odnosa vodstvenih delavcev do starejših in drugih starostnih skupin v delovni organizaciji. Menimo tudi, da tovrstni programi lahko privedejo do sprememb

politike zaposlovanja in izobraževanja starejših delavcev. Njihova pomanjkljivost je nemara v tem, da so nastali iz želje zadržati starejše ljudi na delovnem mestu, vendar ne zato, ker bi bilo državi toliko za osebno rast posameznikov, ti programi so nastali predvsem, ker si države ne morejo več dovoliti tako veli-

*Izobraževanje  
starejših delavcev  
mora popularizirati  
tudi država.*

kega števila odvisnih ljudi in si zato želijo starejše narediti koristne in samostojne. Vsekakor pa lahko pričakujemo, da bo prišlo do skorajšnjega preobrata v odnosu do starejših delavcev, njihove zaposljivosti in izobraževanja, ki naj takšno zaposljivost vzdržuje.

## SKLEPNE MISLI

Nova organizacija dela in novi koncepti proizvodnje, staranje delovne sile, čedalje manj mladih, ki prihajajo iz šol, in daljša pričakovana življenjska doba vplivajo na položaj starejših delavcev in njihove izobraževalne potrebe. Starejši delavci in tisti, ki se upokojijo, so žrtev prepričanja, da niso več učinkovita delovna sila, da tako rekoč niso več sposobni opravljati svojega poklicnega dela.

Delodajalci namreč menijo, da so starejši delavci manj mobilni in prožni v primerjavi z mlajšimi zaposlenimi. Vendar to še ne more biti razlog za to, da jih potisnemo na stranski tir, saj se gospodarstvo čedalje bolj nagiba k storitvenemu sektorju, tam pa je fizična sila manj pomembna, čedalje pomembnejše pa so miselne sposobnosti in sposobnost sporazumevanja. Tako se postopoma širi spoznanje, da je predčasna upokojitvev starejših delavcev nesmisel in da je treba spodbuditi njihovo dopolnilno izobraževanje. Načrtovanje razvoja in zaposlovanja starejših delavcev bo tako kmalu postalo prednostna naloga. Pri tem bi bilo smiselno zadržati v delovnih organizacijah tiste vrste znanja, ki jih imajo le starejši.

## LITERATURA

Beatty, P. T., Wolf, M. A.: Connecting with Older Adults: Educational Responses And Approaches. Malabar, Fla: Krieger, 1996.

Edwards, R.: »The Inevitable Future? Post-Fordism in Work And Learning«, v: R. Edwards, S. Sieminski in D. Zeldin, (ur.): Adult Learners Education And Training, London, 1993.

Field, J.: »Market Forces and Continuing Education«, v: W. Lenz (ur.) Modernisierung Der Erwachsenenbildung, Bôhlau, Wien, 1994.

Henderson, P., Thomas, D. N.: Skills in Neighbourhood Work, 2. izdaja, Routledge, London, 1994.

Sainsaulieu, R.: L'identité au travail, Presses de la fondation nationale des sciences politiques, 1988.

Sartre, J. P.: Critique de la raison dialectique, Gallimard, Pariz, 1960.

Schneider, G.: »Ageing Societies: Problems and Prospects for Older Workers«, v: World Labour Report, ILO Office, Ženeva, 1995.

Rhebergen, B., Wognum, I.: »Supporting the Career Development of Older Employees: An HRD Point of View«, v: E. F. Holton (ur.) Academy Of Human Resources Development, 1996, Conference Proceedings, 544-551.

<sup>1</sup> Nedavno je J. K., udeleženec jezikovnega izobraževanja, dejal: »Star sem petdeset let. Le kdo bo še hotel takšnega 'starega junca' poslati na izobraževanje?«

<sup>2</sup> Forum delodajalcev o vprašanih starosti, ki so ga leta 1996 ustanovili v Veliki Britaniji delodajalci sami. Gre za mrežo, ki poudarja prednosti tistih podjetij, ki upoštevajo starostno raznolikost zaposlenih. Namen tega foruma je pomagati organizacijam članicam, da ustvarijo starostno raznoliko delovno silo, vplivajo na družbene spremembe in delodajalce obveščajo o prednostih, ki jih prinaša takšna politika zaposlovanja.

<sup>3</sup> Po lastninskem preoblikovanju nekega slovenskega podjetja so začeli zaposlovati le cenejše, mlade delavce. Starejši, ki so odšli, so s seboj odnesli tudi posebne spretnosti in znanje. Tako se je pretrgala veriga prenašanja znanj, kar je bistveno vplivalo na konkurenčnost podjetja.

<sup>4</sup> P. I. (58) je povedal, da je v svojem nekdanjem podjetju še zmeraj zaposlen po pogodbi. Po povratku s poslovne potovanja se mu je zazdelo, da sveta dela ne razume več, da nima dovolj spodbud in stikov, da bi razumel želje, potrebe in namene svojih poslovnih partnerjev.

<sup>5</sup> »Z njim ni nič. Nič mu ne moreš reči, on je pravi 'Pension-Fux',« so govorili o J. K. (58). Velja namreč stereotipno prepričanje, da se starejšim delavcem pred upokojitvijo nič ne ljubi in da jih je najbolje pustiti na miru.

<sup>6</sup> Na Univerzi za tretje življenjsko obdobje v Ljubljani so starejši upokojeni ekonomisti dali pobudo za organiziranje notranje borze dela.

<sup>7</sup> Na Nizozemskem prav zdaj pripravljajo zakon o preprečevanju diskriminacije, ki temelji na tako imenovani evropski podlagi ali na »Amsteradam Act«.

<sup>8</sup> V intervjujih, ki smo jih naredili marca 1999 v Utrechtu, na nizozemskem nacionalnem inštitutu za socialno skrbstvo, so med uveljavljenimi metodami »spodbujanja k dejanskemu uresničevanju načrta poklicne poti« navedli tudi pisanje pisem bližnjim prijateljem takoj po končanem seminarju. Vodstvo seminarja zadrži izvod takšnega pisma in ga čez šest mesecev pošlje starejšemu delavcu. Tako ga opozori na obljube in načrte. To je vsekakor ena izmed oblik evalvacije uspešnosti starejših delavcev.