

## Οι εταιρείες αγνοούν το ηλικιακό προφίλ του προσωπικού



**Η γερμανικών** συμφερόντων Siemens AS στη Νορβηγία, εδώ και πολλά χρόνια, είχε την πρόβλεψη να θέσει σε εφαρμογή ένα σύστημα για την εκπαίδευση και την προώθηση της σταδιοδρομίας των μάντζερ.

**Εκει διαπιστώθει** ότι, ενώ οι εταιρείες αφιερώνουν σημαντικό χρόνο και χρήμα όταν πρόκειται να επιλέξουν τον διάδοχο του υποχωρούντος CEO, αντιθέτως, διαθέτουν ελάχιστα για την «προπόνηση» των στελεχών εκείνων που θα διαδεχθούν όσους έμπειρους και εξειδικευμένους baby-boomers αποχωρούν λόγω συνταξιοδότησης, με αποτέλεσμα να μη διασφαλίζεται ότι η γνώση, η πείρα και η εξειδίκευσή τους έχει «περάσει» στους νεότερους. Και το ερώτημα που τίθεται είναι «πόσες άραγε εταιρείες γνωρίζουν το ηλικιακό προφίλ του ανθρώπινου δυναμικού τους».

Σε σχετική έρευνα στις ΗΠΑ, όταν παλαιότερα η μαζική έξοδος έμπειρων εργα-

πρωτοβουλίες για τη «διαχείριση των ηλικιών των εργαζομένων», έτσι ώστε τα κράτη-μέλη αφενός να ενθαρρύνουν και να διευκολύνουν τους έμπειρους και ηλικιωμένους να παραμένουν στην εργασιακή ζωή, αφετέρου να μεταδίδουν την πείρα και την τεχνογνωσία τους, συνεργαζόμενοι στενότερα με τους νεότερους.

Στις καλές πρακτικές που συγκέντρωσε το Eurofound από τη Γηραιά μας Ηπειρο, έφερε ως «πρώτη διδάξασα» τη γερμανικών συμφερόντων Siemens AS στη Νορβηγία, η οποία από πολλά χρόνια τώρα είχε την πρόβλεψη να έχει θέσει σε εφαρμογή ένα σύστημα για την εκπαίδευση και την προώθηση της σταδιοδρομίας των μάντζερ -το Constructive Management Mobility- όταν στην εταιρεία αυτή άρχισαν να ανησυχούν -όχι τόσο για την εν γένει γήρανση του πληθυσμού της Ευρώπης όσο για τη γήρανση του ανθρώπινου δυναμικού τους.

Ήταν τότε που το τμήμα Μάντζερντ, Ανάπτυξης και Εκπαίδευσης της εταιρείας ανέλαβε πρωτοβουλίες και εφάρμοσε συγκεκριμένες δράσεις. Στο πρόγραμμα της Siemens AS εντάχθηκαν οι ηγέτες και τα μέλη της διοίκησης που ανήκαν στην ομάδα ηλικιών από 55-64 ετών. Τα πρώτα θετικά αποτελέσματα φάνηκαν ένα χρόνο μετά την εφαρμογή του προγράμματος.

Δηλαδή, τα δύο τρίτα των μάντζερ που το παρακολούθησαν είτε ανέλαβαν καινούργια καθήκοντα είτε άλλαξαν θέση εργασίας. Αρκετοί άλλαξαν τμήμα είτε εταιρεία. Μερικοί βρήκαν άλλη θέση εργασίας εκτός της εταιρείας και ελάχιστοι ήταν εκείνοι που αποχώρησαν με πρόωρη συνταξιοδότηση. Οι ίδιοι οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι με το πρόγραμμα αυτό επαύξησαν την προσωπική ευθύνη τους για την επαγγελματική ανάπτυξή τους. Επαύξησε όμως και τις δεξιότητές τους και τους έκανε περισσότερο «ανοικτούς» στις αλλαγές.

**Πολύτιμη είναι η έγκαιρη προετοιμασία των νεότερων, που θα διαδεχθούν τα έμπειρα και εξειδικευμένα στελέχη που αποχωρούν.**

ζομένων λόγω συνταξιοδότησης απασχόλησε έντονα τις επιχειρήσεις και με δεδομένο ότι η διάδοχος γενιά -η Generation X- ήταν αριθμητικά κατά πολύ κατώτερη, προέκυψε ότι σημαντικό ποσοστό εταιρειών δεν διατηρούσε το «ηλικιακό προφίλ» του ανθρώπινου δυναμικού του, ούτε διέθετε τράπεζα «αποθεμάτων» για τις απαραίτητες δεξιότητες. Ακόμη λιγότερες ήταν και εκείνες που προέβαιναν σε αξιολόγηση για τις ανάγκες της εταιρείας τους σε εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού.

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση για την έγκαιρη αντιμετώπιση των δημογραφικών συνεπειών αλλά και για τις συνέπειες από την «αποχώρηση» πείρας και δεξιοτήτων από τους εργασιακούς χώρους έχουν προωθηθεί