



Badanie jakościowe (metodą fokusową) potrzeb i oczekiwań dotyczących informacji na temat zakładowych programów promocji aktywnego zakładowych programów promocji aktywnego i zdrowego starzenia się



INSTYTUT MEDYCYNY PRACY IM. PROF. J. NOFERA

RAPORT Z BADAŃ JAKOŚCIOWYCH

Przeprowadzonych w ramach Projektu realizowanego przez:
Krajowe Centrum Promocji Zdrowia w Miejscu Pracy
Instytutu Medycyny Pracy im. prof. J. Nofera w Łodzi

pt. „Edukacja pracodawców, menadżerów, specjalistów zarządzania zasobami ludzkimi i ochrony zdrowia pracujących w zakresie tworzenia i realizacji w zakładach pracy programów zarządzania zdrowiem starzejących się pracowników”.

Zrealizowanych przez:
Instytut Badawczy IPC sp. z o.o.



Zadanie finansowane ze środków Narodowego Programu Zdrowia na lata 2016–2020



INSTYTUT MEDYCYNY PRACY IM. PROF. J. NOFERA

SPIS TREŚCI

Opis badania

- Cele badawcze
- Nota metodologiczna
- Charakterystyka respondentów
- Wyniki analizy



INSTYTUT MEDYCYNY PRACY IM. PROF. J. NOFERA

Badanie jakościowe (metodą fokusową) potrzeb i oczekiwań dotyczących informacji na temat zakładowych programów promocji aktywnego i zdrowego starzenia się.



Zadanie finansowane ze środków Narodowego Programu Zdrowia na lata 2016–2020



Cele badawcze

Głównym celem badania było:

Rozpoznanie stosunku pracodawców i menadżerów do problemów starzenia się społeczeństwa i zarządzania zdrowiem personelu w zakładach pracy oraz potrzeb edukacyjnych w tym zakresie



Badanie zostało przeprowadzone na zlecenie Instytutu Medycyny Pracy im. prof. J. Nofera w Łodzi, w ramach Projektu:

„Edukacja pracodawców, menadżerów, specjalistów zarządzania zasobami ludzkimi i ochrony zdrowia pracujących w zakresie tworzenia i realizacji w zakładach pracy programów zarządzania zdrowiem starzejących się pracowników”.

Jest on realizowany w oparciu o umowę z Ministerstwem Zdrowia w ramach Narodowego Programu Zdrowia na lata 2016-2020.

Cel operacyjny 5: Promocja aktywnego i zdrowego starzenia,

Zadanie 3: Działania edukacyjne, 5) edukacja pracodawców, menedżerów, specjalistów zarządzania zasobami ludzkimi i ochrony zdrowia pracujących w zakresie tworzenia i realizacji w zakładach pracy programów zarządzania zdrowiem starzejących się pracowników.



Cele badawcze

Główny cel badania został rozpisany na 6 szczegółowych celów, które miały określić:

- stosunek pracodawców i menadżerów do przekazów medialnych dotyczących starzenia się społeczeństwa polskiego,
- sposób postrzegania wyzwań, problemów i korzyści związanych ze starzeniem się pracowników dla funkcjonowania firmy,
- opinie na temat potrzeby wdrażania w firmach w Polsce programów zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, związanych z tym zysków i strat,
- percepcję czynników wspierających i barier dla wdrażania programów tego rodzaju występujących wewnątrz firm i w ich otoczeniu,
- gotowość do zaangażowania się firm reprezentowanych przez respondentów w programy zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, uwarunkowania takiej gotowości i jej braku,
- oczekiwania dotyczące oddziaływań informacyjnych kierowanych do zakładów pracy dotyczących zarządzania zdrowym starzeniem się personelu.



Nota metodologiczna (1/3)

- Badanie zostało zrealizowane za pomocą **zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI)**.
 - Jest to metoda mająca przede wszystkim charakter eksploracyjny. Poszukiwane informacje przyjmują zazwyczaj postać pytań problemowych: jak? dlaczego? Nie jest to metoda mówiąca o natężeniu danej cechy, ale o przyczynach i genezie konkretnych opinii. Wyników badań jakościowych nie generalizujemy na całą populację. FGI ma charakter dyskusji prowadzonej przez moderatora, w której uczestniczy kilka osób. Zadaniem moderatora jest właściwe ukierunkowanie rozmowy oraz zachęcanie respondentów do aktywności. Wywiad przebiega według ściśle określonego scenariusza.
- Na potrzeby opisywanego badania został stworzony scenariusz wywiadu podzielony na 6 bloków tematycznych odpowiadających szczegółowym celom badawczym.



Nota metodologiczna (2/3)

- Czas trwania pojedynczego wywiadu został oszacowany na 115 min.
- Podczas badania respondenci wypełniali między innymi zadania w „Karcie Pracy Indywidualnej” oraz zapoznawali się ze studium przypadku przedstawiającym program firmy Cianbro Corporation, służący poprawie zdrowia i samopoczucia pracowników.
- Przeprowadzono łącznie **8 zogniskowanych wywiadów grupowych**, w każdym wzięło udział **8 respondentów**.
- Uczestnikami badania były osoby biorące udział w podejmowaniu istotnych decyzji związanych z funkcjonowaniem i przyszłością firmy.



Nota metodologiczna (3/3)

- Wywiady odbyły się w czterech różnych lokalizacjach:
 - Katowice – 20.03.2017 (grupy C i E),
 - Wrocław – 21.03.2017 (grupy G i H),
 - Piotrków Trybunalski – 21.03.2017 (grupy A i B),
 - Łódź – 23.03.2017 (grupy D i F).
- Każda z organizacji biorących udział w zogniskowanych wywiadach grupowych (firm, instytucji, przedsiębiorstw) była reprezentowana tylko przez jedną osobę. **Badanie objęło swoim zasięgiem 64 organizacje.**
- Wywiady zostały przeprowadzone w profesjonalnych salach do prowadzenia badań fokusowych, wyposażonych w lustra weneckie i sprzęt do nagrań audio – video.



Charakterystyka grup badawczych

Sygnatura	Opis grupy badawczej
A	Prywatne, produkcyjne i usługowe zakłady pracy (z pominięciem sektorów administracji, ochrony zdrowia i edukacji), zatrudniające 30-50 pracowników. Uczestnikami powinny być kobiety i mężczyźni, w wieku 50 lat i więcej.
B	Prywatne, produkcyjne i usługowe zakłady pracy (z pominięciem sektorów administracji, ochrony zdrowia i edukacji), zatrudniające 30-50 pracowników. Uczestnikami powinny być kobiety i mężczyźni, w wieku do 40 lat.
C	Prywatne, krajowe, produkcyjne i usługowe zakłady pracy, zatrudniające powyżej 250 pracowników. Uczestnikami powinni być przedstawiciele obu płci, w wieku 50 lat i więcej.
D	Prywatne, krajowe, produkcyjne i usługowe zakłady pracy, zatrudniające powyżej 250 pracowników. Uczestnikami powinni być przedstawiciele obu płci, w wieku do 40 lat
E	Prywatne, krajowe, produkcyjne i usługowe zakłady pracy, zatrudniające powyżej 250 pracowników. Uczestnikami powinni być przedstawiciele obu płci, w zróżnicowanym wieku (młodzi i starsi).
F	Produkcyjne i usługowe zakłady pracy, prywatne, przynależące do struktury zagranicznych koncernów, zatrudniające powyżej 250 pracowników. Respondentami powinni być przedstawiciele obu płci, w zróżnicowanym wieku (młodzi i starsi).
G	Nieprodukcyjne, publiczne (należące do sektorów administracji, ochrony zdrowia i edukacji - zróżnicowanie branż) zakłady pracy, zróżnicowanej wielkości (zatrudniające powyżej 50 pracowników). Uczestnikami powinni być mężczyźni i kobiety, zróżnicowani wiekiem (młodzi i starsi).
H	Prywatne, produkcyjne i usługowe firmy, zatrudniające powyżej 100 pracowników. Uczestnikami powinni być szefowie działów HR, w wieku do 40 lat.



INSTYTUT MEDYCYNY PRACY IM. PROF. J. NOFERA

WYNIKI ANALIZY



Zadanie finansowane ze środków Narodowego Programu Zdrowia na lata 2016–2020



Stosunek respondentów do przekazów medialnych dotyczących starzenia się społeczeństwa polskiego (1/2)

- **Przekaz medialny o starzeniu się społeczeństwa odbierany jest jako bardzo powierzchowny.** Starzenie społeczeństwa najczęściej prezentowane jest przez pryzmat dzietności czy liczby urodzeń. W ocenie przedstawicieli przedsiębiorstw **brakuje prezentacji tego problemu z perspektywy pracodawców.** Informacje aktualnie dostępne w mediach są oceniane jako nie tylko nieużyteczne dla pracodawców, menadżerów firm, ale i problemowe – eskalują problemy kadrowe.

„Ja myślę, że też takie zawodowe starzenie się jest dużym problemem. Są branże, w których tak naprawdę przestaliśmy edukować i przestaliśmy mieć wykwalifikowanych pracowników. Tych zawodów już w ogóle w szkołach nie ma. Pomalutku się do nich wraca. I tutaj też jest problem, bo tak naprawdę nie ma młodych ludzi, którzy by potrafili te zawody wykonywać. Z reguły są to zawody techniczne, jakieś takie bardzo manualne, rzemieślnicze”. (Respondent nr 2, grupa H)

„Słyszy się na pewno o tym, że społeczeństwo się starzeje, ale że jest to jeszcze aktywna grupa i słyszy się, że taki pracownik, który potencjalnie powinien już odejść na emeryturę, będzie jeszcze pożądanym na rynku pracy”. (Respondent nr 2, grupa F)

- Mimo, że przekaz medialny docierający do przedstawicieli przedsiębiorstw jest powierzchowny, panuje przekonanie, że taki trend jak starzenie się społeczeństwa występuje i jest bezdyskusyjny.



Stosunek respondentów do przekazów medialnych dotyczących starzenia się społeczeństwa polskiego (2/2)

- Świadomość istnienia takiego trendu jak starzenie się społeczeństwa oraz styczeńność raczej z ogólnikowymi informacjami medialnymi w tym zakresie sprawia, że przedstawiciele przedsiębiorstw opowiadają się za zwiększeniem w mediach liczby komunikatów o starzeniu się społeczeństwa, w tym prezentacji problemu z perspektywy pracodawców. Wskazane jest zwiększenie liczby komunikatów podkreślających korzyści związane z zatrudnieniem osób starszych.

„Generalnie mało się mówi o ludziach starszych jak o ludziach, którzy są potrzebni na rynku pracy. Bardziej się mówi w jakimś kontekście, że może domy seniorów trzeba budować albo tak jak mówią o Owsiaku, że pomoc zdrowotna natomiast nie taka edukacyjna czy, żeby tych ludzi na rynku pracy trzymać. O tym się mało mówi” (Respondent nr 5, grupa G)

Ja myślę, że trzeba mówić tylko mówić w zupełnie innym kontekście, że człowiek w danym wieku może żyć pełnią życia, może żyć w zdrowiu, radości, być aktywnym zawodowo, sportowo, mieć swoje zamiłowania”. (Respondent nr 7, grupa A)

„Powinno się mówić, że starszy pracownik nie jest bezużyteczny tylko, że oni mają też pozytywne strony. Wychowali swoje rodziny więc nie będą odchodzić na macierzyńskie, na wychowawcze. Mają doświadczenie, którego młodzi się muszą dopiero nauczyć. To są bardzo lojalni ludzie, bo są wychowani w tym, że nie pracuje się w trybie 2-3 lata, tylko pracuje się w trybie 20-30 lat. I takie rzeczy powinny być uświadamiane pracodawcom. Że taki pracownik to nie jest obciążenie, które będzie trzeba ścierpieć do tego 60, 65 czy 67 roku. Tylko, że to jest osoba, która może być czymś pozytywnym w firmie”. (Respondent nr 1, grupa H)



Sposoby postrzegania wyzwań, problemów i korzyści związanych ze starzeniem się pracowników dla funkcjonowania firm (1/5)

- **Przedstawiciele przedsiębiorstw dostrzegają wśród swoich pracowników symptomy starzenia się społeczeństwa.** Objawami są wzrost średniej wieku oraz stażu aktywności zawodowej pracowników umysłowych, braki kadrowe wśród pracowników niższego szczebla, wykonujących pracę fizyczną, kontynuowanie współpracy z pracownikami, którzy pozyskali prawo do świadczeń emerytalnych, deficyt na rynku pracy kompetencji w zakresie obsługi nowych technologii oraz znajomości języków obcych.

„Ja mam takie naoczne stwierdzenie. Zrobiliśmy analizę pracowników w średnim wieku... pracuję w banku... Więc na przestrzeni ostatnich piętnastu lat ta średnia zwiększyła się o 5 lat”. (Respondent nr 8, grupa H)

„My w naszej firmie widzimy, że wydawało się nam, że jesteśmy taką młodą firmą, prężną, no i nagle się okazało, że coraz więcej ludzi odchodzi na emerytury, mało tego, coraz trudniej ich zastąpić, bo akurat w tych zawodach, w których odchodzą ludzie na emeryturę, jest kłopot z nowymi, młodymi fachowcami”. (Respondent nr 6, grupa D)

„Często jest problem z wprowadzeniem nowych technologii. Jeśli chodzi o starszych ludzi to u nas w firmie napotykamy na bardzo duży opór i musimy czasami instalować starsze wersje, bo oni się przyzwyczaili i nie chcą nic nowego”. (Respondent nr 5, grupa B)



Sposoby postrzegania wyzwań, problemów i korzyści związanych ze starzeniem się pracowników dla funkcjonowania firm (2/5)

- Częściej symptomy starzenia się społeczeństwa w swoich organizacjach obserwują przedstawiciele publicznych zakładów pracy oraz krajowych, prywatnych firm, rzadziej reprezentanci przedsiębiorstw przynależących do struktury zagranicznych koncernów zwłaszcza z branży nowych technologii.
- Według pracodawców, menadżerów **korzyści, jakie może zyskać firma zatrudniając starszy personel, są następujące: większa lojalność pracowników, mniejsza rotacja, bardziej zintegrowane zespoły, większe zaangażowanie w wykonywanie obowiązków zawodowych i poszanowanie pracy, mniejsza roszczeniowość, profesjonalizm, doświadczenie, podniesienie kompetencji młodszej kadry (transfer wiedzy), gwarancja ciągłości informacji w przedsiębiorstwie.**

„Oni (młodzi) się nie związują z zakładem pracy, bo nie wiadomo na jak długo, czy nie dostaną lepszej, ciekawszej oferty. (...) Ci ludzie starsi się utożsamiają z firmami, w których pracują, a ci młodzi są właściwie może na chwilę, na trochę. (...) ludzie starsi czują się odpowiedzialnymi, współtworzą tę firmę.” (Respondent nr 8, grupa C)

„Poczucie obowiązku, etos pracy, lojalność. Mniej korzysta z przerw, mniej bierze zwolnień (starszy pracownik)”. (Respondent nr 4, grupa H)

„Ludzie starsi jednak mają większe doświadczenie nabyte oczywiście latami pracy i myślę, że mogą być bardziej postrzegani jako pozytywne osoby, jako mentorzy”.
(Respondent nr 8, grupa C)



Sposoby postrzegania wyzwań, problemów i korzyści związanych ze starzeniem się pracowników dla funkcjonowania firm (3/5)

- **Wyzwania** związane z zatrudnianiem starszego personelu to: **spadek efektywności zwłaszcza kadry niższego szczebla, pracowników fizycznych, brak motywacji do dalszego doskonalenia zawodowego, problem z adaptacją do zmian, zwiększone ryzyko stagnacji i wypalenia zawodowego, poszukiwanie pracowników poza granicami kraju oraz w przypadku niektórych przedsiębiorstw (instytucje publiczne) zwiększenie kosztów na uposażenie pracowników.**

„Stagnacja, oportunizm, niechęć do zmian, ślizganie się po już wypracowanych systemach (...) Takie zespoły są niechętne do podejmowania nowych wyzwań w razie zmiany sytuacji na rynku mają problem z dostosowaniem się”. (Respondent nr 7, grupa G)

„Problemy z adaptacją do zmian również większe. Młodszy chyba jednak chętniej, łatwiej załatwiają też pewne rzeczy, tak? W związku z tym szybciej się adaptują. Osoby starsze czasami mogą mieć z tym problemy”. (Respondent nr 6, grupa F)

„Tzw. wypalenie zawodowe. Czasami brakuje tej motywacji. Szczególnie, jeżeli jest skład mieszany, czyli zatrudniam pracownika 25 i 55, jest duża różnica wieku, to wtedy możemy coś takiego zauważyć”. (Respondent nr 7, grupa B)

„Ja bym jeszcze dodała jakąś nietolerancję ze strony młodszych współpracowników”. (Respondent nr 4, grupa F)



Sposoby postrzegania wyzwań, problemów i korzyści związanych ze starzeniem się pracowników dla funkcjonowania firm (4/5)

- **Pracodawcy, menadżerowie** w swoich firmach **obserwują już wymienione powyżej korzyści i problemy** związane ze starzeniem się personelu.
- Przedstawiciele przedsiębiorstw **prognozują, że w przyszłości problem braków kadrowych na stanowiskach technicznych, posadach niższego szczebla będzie jeszcze większy. Zwiększy się również odsetek osób odczuwających symptomy wypalenia zawodowego, cierpiących z powodu chorób cywilizacyjnych, a tym samym spadnie efektywność pracy.**

„Tzn. takim symptomem, którego ja się spodziewam to będzie jeszcze dużo gorsza sytuacja na rynku pracy, to będzie na pewno ten skutek. (...) Tak nie będzie rak do pracy”. (Respondent nr 7, grupa A)

„Myślę, że największym i zarówno niezależnym od nas będzie wzrost zachorowań. Bo też jak rozmawialiśmy na początku, są takie czasy jakie są i chociażby od jedzenia samego możemy zachorować”. (Respondent nr 2, grupa F)



Sposoby postrzegania wyzwań, problemów i korzyści związanych ze starzeniem się pracowników dla funkcjonowania firm (5/5)

- **Wśród przedstawicieli firm** przynależących do struktury **zagranicznych koncernów panuje też inny, radykalny pogląd**. W opinii części tego środowiska, **w przyszłości firmy nie będą musiały się martwić problemami** wynikającymi ze **starzenia się personelu**. Starzeć będzie się pokolenie dzisiejszej młodzieży, które wychowane, wyedukowane w zupełnie innych warunkach niż dzisiejszy seniorzy nie będzie miało kłopotów z adaptacją, mobilnością czy otwartością na zmiany.
„Nie będzie problemów ze starszym społeczeństwem, bo tak naprawdę tak jak mówiliśmy, mamy młode społeczeństwo, które widzimy dzisiaj. I one się będzie równo starzeć tak patrząc realnie”. (Respondent nr 3, grupa H)



Opinie na temat potrzeby wdrażania w firmach w Polsce programów zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, związanych z tym zysków i strat (1/5)

- Aktualnie **krajowe zakłady pracy zatrudniające 30 – 50 pracowników nie podejmują praktycznie żadnych działań związanych z zarządzaniem zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu.**
- **Jednorazowe działania realizowane są w krajowych zakładach pracy zatrudniających powyżej 250 pracowników, zwłaszcza tych zarządzanych przez osoby młode, oraz w publicznych organizacjach.**

„Funkcjonuje, mamy rozszerzoną opiekę zdrowotną, dostanie się do lekarza, konkretnego specjalisty w przeciągu tygodnia, więc około tygodnia jest oczekiwanie na wizytę u danego specjalisty (...) i bezpłatne wejście na basen i bezpłatne wejście na saunę, symboliczne koszty, gdybyśmy mieli iść prywatnie nie byłoby nas stać na to wszystko, nie byłibyśmy w stanie sobie tego wszystkiego zafundować”. (Respondent nr 7, grupa C)

„Nie tyle badania, co były zajęcia z pierwszej pomocy, były spotkania z dietetykami, które się cieszyły dużym powodzeniem, bo się okazuje, że ludzie są ciekawi, co jemy”. (Respondent nr 6, grupa D)



Opinie na temat potrzeby wdrażania w firmach w Polsce programów zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, związanych z tym zysków i strat (2/5)

- **Firmami najbardziej zaangażowanymi** w działania związane z zarządzaniem zdrowiem i aktywnym starzeniem personelu są **firmy przynależące do struktury zagranicznych koncernów**.
- W żadnej z badanych firm nie odnotowano kompleksowej strategii, polityki ukierunkowanej na problem starzenia się personelu. **Przedstawiciele przedsiębiorstw w zdecydowanej większości są jednak zdania, że takie całościowe programy, strategie zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu mogą rzeczywiście pomóc w przedłużeniu zdolności do pracy pracowników, promocji ich aktywnego i zdrowego starzenia się.**

„W dużej perspektywie faktycznie można przedłużyć dobrą kondycję. Faktycznie podczas diagnozowania profilaktyki, no utrzymać tego pracownika.”. (Respondent nr 8, grupa G)

„A poza tym zmniejszenie absencji chorobowych, patrząc po tym programie typu rzucenie palenia, stres, odchudzanie itp.”. (Respondent nr 4, grupa B)



Opinie na temat potrzeby wdrażania w firmach w Polsce programów zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, związanych z tym zysków i strat (3/5)

- **Kompleksowe programy, strategie zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem cenione są za potencjalne efekty jakie mogą przynieść** (minimalizacja zwolnień inicjowanych przez pracowników, budowanie pozytywnego wizerunku firmy, dłuższa i większa efektywność starszego personelu), **swoją konstrukcją zakładającą, że pracownik nie otrzymuje benefitów „za darmo” oraz spójną, skuteczną komunikację angażującą pracowników najwyższych szczebli.**

„Wydaje mi się, że to łączy trochę bardziej firmę z pracownikiem. Jest korzystne dla pracownika a jeżeli coś jest korzystne to pracownik 10 razy się zastanowi nad tym czy z tej firmy ma odejść gdzie indziej”. (Respondent nr 5, grupa G)

- **Dostrzegane zagrożenia to: reaktancja pracowników** na skutek poczucia, że **ich prywatność jest naruszana, wrażenie pracowników bycia przymuszonym do wzięcia udziału w programie** mimo zasady dobrowolności, **wpływ wyników badań lekarskich na ocenę pracy zawodowej, ochrona danych wrażliwych** przez firmę.

„Ja też powiem, że takie programy profilaktyczne na niektóre osoby mogą wpływać wręcz przeciwnie. Ja boję poddać się takiej profilaktyce, zbadać się, bo nagle coś mi wyjdzie i pracodawca nagle mnie zwolni”. (Respondent nr 6, grupa G)

„Myślę, że w Polsce nie przeszłoby systematyczne zbieranie informacji zdrowotnych od uczestników. Bo w tej chwili wszyscy bardzo chronią swoje dane osobowe”. (Respondent nr 6, grupa D)



Opinie na temat potrzeby wdrażania w firmach w Polsce programów zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, związanych z tym zysków i strat (4/5)

- Mimo dostrzeganych zagrożeń pracodawcy, menadżerowie uważają, że warto wdrażać takie całościowe programy, strategie w polskich firmach, aczkolwiek przy ich implementacji w Polsce pojawią się jeszcze dodatkowe czynniki ryzyka tj. brak źródeł finansowania, brak atrakcyjności programu dla pracownika w sytuacji wyboru: podwyżka – program zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem, brak możliwości skorzystania ze wszystkich możliwości oferowanych przez wdrażaną strategię ze względu na częste nadgodziny w aktualnym trybie pracy większości Polaków.
- W polskich warunkach **najbardziej wartościowe elementy całościowych programów** zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem to: **dostęp do usług służby zdrowia**, w tym oferty stomatologicznej i **elastyczny, zadaniowy tryb pracy, praca na pół etatu**.

„Ja myślę, że usług i zdrowotne, medyczne, stomatologiczne. Ten pierwszy punkt szczególnie, tu jest bardzo dużym plusem”. (Respondent nr 5, grupa C)

„Dajmy im szansę na różne zmiany pracować, w różnej kondycji fizycznej są starsze osoby, i w różnych godzinach chcą pracować. Mówię to odnośnie zakładów pracy, które mają czas zmianowy”. (Respondent nr 5, grupa C)



Opinie na temat potrzeby wdrażania w firmach w Polsce programów zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, związanych z tym zysków i strat (5/5)

- W polskich warunkach za **nieuzasadnione, niepotrzebne** zaś zostały uznane takie **elementy** całościowych programów zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem jak: **bezpłatne urlopy, doradztwo finansowe** czy **alokacja pracownika na inne stanowisko** w sytuacji, kiedy jego stan zdrowia nie pozwala mu na dalsze wykonywanie dotychczasowych obowiązków. **Istnieje też grupa przedsiębiorstw, która za nieuzasadniony element** całościowych programów zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem **uznała elastyczny czas pracy czy pracę zadaniową.**

„No tak, ale ten urlop bezpłatny to u nas też tak nie do końca, raz że nam blokuje i nie mamy pracownika a z czego w tym okresie miałby ten pracownik żyć i się utrzymać, to tak nie do końca”. (Respondent nr 1, grupa D)

„To doradztwo finansowe, mówiąc szczerze przy naszych zarobkach w Polsce takie doradztwo to za bardzo nie ma z czego oszczędzać. Z drugiej strony podejście jest takie; tak mało zarabiam co mi tam może doradzić”. (Respondent nr 2, grupa G)



Percepcja czynników wspierających i barier dla wdrażania programów tego rodzaju występujących wewnątrz firm i w ich otoczeniu (1/7)

- **Główną barierą w upowszechnieniu całościowych programów** zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem się personelu **jest kwestia finansowania.**
- **Inne czynniki przeszkadzające** wdrażaniu tego typu programów to: **brak świadomości potrzeby** takich działań, **brak wiedzy, brak doświadczenia** w ich opracowywaniu, **brak kadry**, której można byłoby dedykować przygotowanie całej strategii, **zróźnicowanie jakości życia w polskich miastach** (trudniejsze wdrożenie programów w mniejszych miejscowościach niż w dużych aglomeracjach ze względu na inny styl życia, braki w infrastrukturze sportowej), a także **obawa nieprofesjonalnego wprowadzenia programu** i w efekcie jego **odrzućenie przez pracowników**. W przypadku niektórych firm **przekonanie o nadmiernej biurokracji** przy wdrażaniu działań.

„Myślę też, że mentalność tutaj pracodawców też wiele ma do życzenia. Nie są nauczeni”.
(Respondent nr 3, grupa B)

„Odrzućenie, brak entuzjazmu ze strony pracowników”. (Respondent nr 4, grupa H)

„Na pewno zniechęca zbyt duża biurokracja (...) Powinna być uproszczona procedura wdrażania tych projektów.” (Respondent nr 5, grupa C)



Percepcja czynników wspierających i barier dla wdrażania programów tego rodzaju występujących wewnątrz firm i w ich otoczeniu (2/7)

- **W przyszłości**, w upowszechnieniu całościowych programów zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem **przeszkadzać może ograniczona liczba źródeł finansowania zewnętrznego** – zmniejszenie środków unijnych.
- **Czynniki aktualnie sprzyjające upowszechnianiu całościowych programów zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem się personelu to: panująca moda na aktywny tryb życia, coraz większa liczba osób starszych chcących jak najdłużej pozostać aktywnymi zawodowo, coraz większa dbałość firm o wizerunek, łatwiejsze wskazanie pracodawcom zalet inwestowania w starszych pracowników niż zalet wynikających z macierzyństwa** (zalety przeciwdziałania starzeniu się personelu poprzez zwiększanie liczby urodzeń są zbyt odległe w czasie dla pracodawców zorientowanych na natychmiastowy zysk).



Percepcja czynników wspierających i barier dla wdrażania programów tego rodzaju występujących wewnątrz firm i w ich otoczeniu (3/7)

- **W przyszłości czynnikami sprzyjającymi** upowszechnieniu całościowych programów zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem **będzie coraz większa świadomość tego typu potrzeb i coraz większe zaangażowanie pracowników w tego rodzaju programy. Ponadto, posiadanie całościowych programów zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem na firmach wyegzekwuje rynek pracy, który będzie rynkiem pracownika. Czynnikiem sprzyjającym będzie też rozwój gospodarczy i większa zamożność krajowych zakładów pracy.**

„Ja myślę, że świadomość będzie... Ja wiem, że jest taki opór nasz w tej chwili, bo jesteśmy tu i teraz, że się to zmienia w Polsce wolno. Ale myślę, że jakbyśmy popatrzyli 10 lat do tyłu a dzisiaj, to naprawdę jest progres i myślę, że to też będzie tak się działo, że coraz bardziej te wszystkie rzeczy z Zachodu coraz głębiej będą się zasadzały w naszych polskich realiach i jest szansa, że może nawet przy niedużych pieniądzach, tylko takim świadomościowym podejściem uda się pewne rzeczy wprowadzić i ludzie to zaakceptują jako coś oczywistego”. (Respondent nr 1, grupa C)

„Myślę też o presji rynku, bo jeżeli rynek będzie taką presję wywierał na te firmy to te firmy będą to robić”. (Respondent nr 7, grupa G)



Percepcja czynników wspierających i barier dla wdrażania programów tego rodzaju występujących wewnątrz firm i w ich otoczeniu (4/7)

- Aktualnie część firm (przede wszystkim zakłady pracy przynależące do struktury zagranicznych koncernów) deklaruje, że jest w stanie dla rozwoju takich działań jak promocja zdrowego i aktywnego starzenia się personelu **samodzielnie: tworzyć programy dedykowane osobom, które za 20 – 25 lat będą zaliczały się do grupy osób starszych, zdobywać wiedzę w zakresie zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem, przykładać większą wagę do atmosfery w miejscu pracy, integrować młodszą i starszą kadrę, kupować pakiety medyczne, rewidować dotychczasowe benefity w celu ich lepszego dostosowania do potrzeb osób starszych.**

„Niezrozumiałe jest to jak dużo „benefitów” dajemy młodym ludziom, którzy przychodzą do pracy. Zgadzamy się na to, że oni mogą nie umieć, że będą musieli się nauczyć, że trzeba będzie im poświęcić czas i pieniądze, bo szkolenie kosztuje. Zgadzamy się na to, że kobiety mogą mieć dzieci, więc będą nieobecne w pracy przez jakiś tam dłuższy okres itd. A zabieramy prawo do tego typu „benefitów” osobom starszym. Jeżeli to podejście by się zmieniło i zrównoważylibyśmy te „przywileje” do pewnych rzeczy...”. (Respondent nr 2, grupa H)



Percepcja czynników wspierających i barier dla wdrażania programów tego rodzaju występujących wewnątrz firm i w ich otoczeniu (5/7)

- **Przedstawiciele krajowych zakładów pracy zaznaczają jednak, że bez zewnętrznego wsparcia, w ich organizacjach wdrożenie całościowych programów** promocji zdrowia, aktywnego starzenia się personelu **będzie niemożliwe.**
- **Mimo otwartej deklaracji o braku samodzielnej gotowości do wdrożenia programów** promocji zdrowia, aktywnego starzenia firmy są **niechętne przyjmowaniu państwowych donacji. Obawiają się, że taka pomoc finalnie będzie oznaczała dodatkowe obciążenie finansowe.** Największą otwartość na przyjęcie państwowych donacji zdiagnozowano w organizacjach publicznych.



Percepcja czynników wspierających i barier dla wdrażania programów tego rodzaju występujących wewnątrz firm i w ich otoczeniu (6/7)

- **Część firm dopuszcza donację państwową tylko pod warunkiem wygospodarowania na nią środków już pozyskanych, alokacji zasobów, które w tej chwili są wydatkowane nieefektywnie. Ewentualnie część przedsiębiorstw aprobeuje wsparcie państwa na zasadzie ulg podatkowych dla firm wdrażających całościowe programy promocji zdrowia, aktywnego starzenia się personelu. Skorzystanie ze wsparcia musi odbywać się na zasadzie dobrowolności.**

„Jakieś konkretne ulgi. Ewentualnie jakieś benefity dobrowolne nie odgórne”. (Respondent nr 4, grupa H)

„Może być dofinansowanie albo obniżenie podatku dla konkretnej firmy, która wprowadza tego rodzaju programy”. (Respondent nr 8, grupa F)



Percepcja czynników wspierających i barier dla wdrażania programów tego rodzaju występujących wewnątrz firm i w ich otoczeniu (7/7)

- Według przedstawicieli przedsiębiorstw **państwo ma prawo do oczekiwania od pracodawców włączenia się w przeciwdziałanie problemom starzenia się społeczeństwa tylko pod warunkiem wsparcia finansowego, merytorycznego na zasadach zaakceptowanych przez przedsiębiorców.**

*„Tutaj jesteśmy niejako wszyscy zależni od władzy i to władza tak naprawdę powinna wyjść z jakąś inicjatywą, wyciągnąć tą rękę, ale też dać szansę pracodawcom, zaproponować jakieś ulgi, jakieś narzędzia do tego, żeby ten pracodawca zechciał zatrudniać tych seniorów. A nie tylko „A, bo musze, albo go nie zwolnię, bo poniosę jakieś tam koszty”. Nie w tym rzecz”.
(Respondent nr 5, grupa C)*

„Wg mnie tylko jako zachęta, a nie jako przymus”. (Respondent nr 4, grupa B)



Gotowość do zaangażowania się firm reprezentowanych przez respondentów w programy zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, uwarunkowania takiej gotowości i jej braku (1/3)

- **71,0%*** przedstawicieli przedsiębiorstw jest zdecydowanie lub raczej zainteresowana wdrożeniem kompleksowego programu promocji zdrowia i aktywnego starzenia się personelu w swoich firmach.
- Do wdrożenia kompleksowych programów promocji zdrowia i aktywnego starzenia się personelu zachęca: **wzrastająca świadomość problemu starzenia się społeczeństwa, dostrzeganie jego negatywnych skutków dla funkcjonowania firm, efekty jakie można uzyskać implementując takie działania** (większa efektywność starszej kadry, lojalności pracowników, mniejsza rotacja, bardziej zintegrowane zespoły, większa atrakcyjność firmy dla potencjalnych i obecnych pracowników, mniejsze ryzyko braków kadrowych).

„Może jesteśmy bardziej atrakcyjni jako pracodawcy jeśli wprowadzamy takie programy”. (Respondent nr 5, grupa H)

„Na pewno ma to wpływ na samopoczucie i na zdrowie pracowników (...) Może też taka integracja między pracownikami”. (Respondent nr 2, grupa H)

„Większe związanie pracownika z pracodawcą, bo w tej chwili mamy rynek pracownika, a nie pracodawcy i tutaj zdecydowanie jest to taką zaletą, która jest wydaje mi się jedną z ważniejszych”. (Respondent nr 3, grupa B)

* Odsetek obliczony na podstawie wypowiedzi 64 uczestników badania fokusowego udzielonych w „Karcie Pracy Indywidualnej”



Gotowość do zaangażowania się firm reprezentowanych przez respondentów w programy zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, uwarunkowania takiej gotowości i jej braku (2/3)

- **Czynnikami zniechęcającymi** do wprowadzania kompleksowych programów promocji zdrowia i aktywnego starzenia się personelu są: **koszty, przeświadczenie, że w ten sposób państwo będzie starało się przenieść na przedsiębiorców odpowiedzialność za zdrowie społeczeństwa, brak wiedzy** z zakresu zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu i **brak zasobów kadrowych**, którym można byłoby dedykować realizację tego typu projektów, **obawa o nieprofesjonalne opracowanie, wdrożenie kompleksowego programu** zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, a w efekcie **jego odrzucenia przez pracowników, czas trwania programów** (brak zasobów umożliwiających utrzymanie długofalowych projektów), **eskalacja roszczeniowej postawy** wśród pracowników. Poza tym, w przypadku niektórych przedsiębiorstw (instytucje publiczne) pojawia się **obawa o nadmierną biurokrację i przekonanie o ograniczonej decyzyjności w podejmowaniu ustaleń dotyczących tego typu działań.**

„[Problemy dotyczą] Kosztów finansowych, ale też kosztów pracy. Kwestia kadry dedykowanej do tego projektu. Jak uruchamiamy jakiś program, to też musimy dać pracownikom przyzwolenie na pewne rzeczy. Są sytuacje, w których to się niestety musi odbyć w czasie godzin pracy (...) Czyli płacimy pracownikowi za jakieś tam czynności, natomiast on robi coś zupełnie innego”. (Respondent nr 2, grupa H)

„Może jakiś strach przed porażką, że ten program nie wypali... Obiekcje, dużo pracy my w to włożymy, a się okaże...”. (Respondent nr 5, grupa D)



Gotowość do zaangażowania się firm reprezentowanych przez respondentów w programy zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem się personelu, uwarunkowania takiej gotowości i jej braku (3/3)

- **Aby zminimalizować czynniki zniechęcające do wdrażania kompleksowych programów** zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem personelu **pożądane jest: państwowe wsparcie finansowe i merytoryczne na zasadach akceptowanych przez przedsiębiorców** (elementy wsparcia merytorycznego to między innymi: oddelegowanie do firm koordynatorów specjalizujących się we wprowadzaniu tego typu działań, implementacja gotowych programów, powstanie jednej organizacji oferującej kompleksową pomoc przy programach zarządzania zdrowiem i aktywnym starzeniem), **upowszechnienie przykładów dobrych praktyk, zwiększanie świadomości potrzeby zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem się personelu, ustalenie jasnych i czytelnych przepisów prawa pracy, które określałyby jakie obowiązki musiałby przyjąć na siebie przedsiębiorstwa wraz z decyzją o wdrożeniu programu** zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem się personelu przy wsparciu państwa. Obawy przedsiębiorców na pewno zminimalizowałyby również **otwarte konsultacje**.

„Kompleksowe wsparcie wdrażającego, często tej firmy nawet”. (Respondent nr 8, grupa G)

„Może jakiś przykład czy jakiegoś innego kraju czy jakiejś innej firmy gdzie zostało to wprowadzone i widzimy tego wyniki. W tej chwili nie wiemy jakie to będzie miało przełożenie na nasz zysk. Czyli taki bilans zysków i strat”. (Respondent nr 5, grupa H)



Oczekiwania dotyczące oddziaływań informacyjnych kierowanych do zakładów pracy dotyczących zarządzania zdrowym starzeniem się personelu (1/2)

- **Potrzeby informacyjne** zakładów pracy są **mocno spolaryzowane**. Przedstawiciele firm przynależących do struktury **zagranicznych koncernów** oraz **szefowie HR** swoją **wiedzę** na temat zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem się personelu **oceniają jako satysfakcjonującą i uważają, że ich potrzeby informacyjne** w tym zakresie **są niewielkie**. **Krajowe zakłady pracy mają bardzo duże oczekiwania informacyjne** (chcą zapoznać się z przykładami firm, które rozpoczęły już wdrażanie takich programów, chcą wiedzieć do jakich instytucji mogą zwrócić się o pomoc, co mogą zyskać dzięki takim programom, jak zminimalizować ryzyko odrzucenia tego rodzaju działań przez pracowników, jakie warunki trzeba będzie spełnić, aby skorzystać ze wsparcia państwa, jakie przedsiębiorstwo będzie miało narzędzia do realizacji tych projektów i w jakim zakresie projekt będzie musiał zostać zrealizowany, czy będą jakieś warianty programów). **Polaryzacji nie podlega jedynie główna potrzeba informacyjna – kwestia finansowania.**

„Chciałabym się dowiedzieć skąd na to wziąć pieniądze”. (Respondent nr 2, grupa G)

„[Potrzebuję] Informacji wszelkich związanych z tym, pełnej edukacji nas. Nikt nam nie mówi w jakiś sposób to możemy”. (Respondent nr 3, grupa A)

„My, nasza firma, nie ma jakichś większych potrzeb informacyjnych, bo my te informacje zdobywamy i nam na nich zależy. Ale patrząc, że na rynku są też małe i średnie przedsiębiorstwa i tak się w tym temacie pewnie nic nie dzieje + to oni prawdopodobnie potrzebują i wiedzy i uświadamiania. Ale także pokazania im tego co mogą zrobić. I też potrzebują takiej pomocy doradczej – jakie są koszty, jakie są zyski...”. (Respondent nr 2, grupa H)



Oczekiwania dotyczące oddziaływań informacyjnych kierowanych do zakładów pracy dotyczących zarządzania zdrowym starzeniem się personelu (2/2)

- **Najbardziej intuicyjnym źródłem wiedzy** na temat zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem się personelu **jest Internet.**
- **Pożądanym źródłem informacji jest kampania społeczna** realizowana za pomocą różnych kanałów dystrybucji **oraz bezpośrednio spotkania pracodawców, menadżerów ze specjalistami** w zakresie zarządzania zdrowym i aktywnym starzeniem się personelu. **Uzupełnieniem** kampanii społecznej oraz bezpośrednich spotkań **powinna być strona internetowa.**
 - *„Są różne kampanie społecznościowe, mogłaby być i taka (...) Ale czego ja mam szukać i skąd ja mam wiedzieć, że mam szukać. (...) To musi być kampania ogólnopolska, my musimy o tym wiedzieć, że jak my się spotkamy chociażby z 4 kolegami na piwie, jesteście przedsiębiorcami, to my o tym wiemy wszyscy, bo dostaliśmy informację”. (Respondent nr 2, grupa C)*
- **Przedstawiciele firm, oczekują, że portal** jaki powstanie **będzie przejrzysty i intuicyjny w obsłudze, będzie zawierać przykłady dobrych praktyk, będzie rodzajem poradnika, instrukcji** jak „krok po kroku” wdrożyć cały projekt oraz **będzie zawierał konkretne wyliczenia kosztów** wprowadzania takich programów do firm. **Ważną funkcjonalnością strony powinna być też jej interaktywność.**
 - *„Powinna być przede wszystkim prosta i jasna, tak? Każdy z nas szuka czegoś innego, każdy z nas jest też pracodawcą w innej branży i każdy z nas będzie szukał innego tego pakietu, więc musi być jakiś wachlarz tego pakietu, ale dostosowany właśnie do różnych potrzeb. Przede wszystkim dla nas, tak? Jeżeli ja mam czegoś szukać, i będę musiała przejrzeć, nie wiem, 30 stron, no to – nie ma w ogóle o czym mówić”. (Respondent nr 6, grupa E)*