

Национална кръгла маса на Българската стопанска камара

по проект, изпълняван от БСК съвместно с КНСБ на тема:

„Съвместни действия на социалните партньори за адаптиране на работната среда към специфичните възрастови потребности на различните генерации, с цел насърчаване на по-дълъг трудов живот и способност за работа“,
финансиран по ОП РЧР 14 май 2020 г., София, <https://activeageing.bia-bg.com>

СТАНОВИЩЕ

ЗА: Доклад 3 на тема: ИЗСЛЕДВАНЕ НА ПОКОЛЕНЧЕСКИТЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ НА РАБОТНАТА СИЛА В БЪЛГАРИЯ

ОТ: Геновева Бакърджиева, Изпълнителен директор
Сдружение Българска асоциация за управление на хора (БАУХ)

Как управляваме работна сила от няколко поколения?

Трябва да си признаем, че темата за мултигенерационния мениджмънт в компаниите и организациите не беше на фокус за висшия мениджмънт. ЧР професионалистите като че ли също не го идентифицираха като приоритет.

Но бизнес средата става все по-трудна и комплексна и налага търсенето на адекватен подход на бизнес и ЧР мениджърите към управлението на служителите.

За първи път на едно работно място имаме едновременно представители на четири поколения, при това с толкова различни характеристики и потребности.

Предизвикателствата са на всички нива : организационно, екипно, индивидуално.

Важно е **да се изучават и анализират демографските данни в компаниите**. От решаващо значение е екипите човешки ресурси да разберат демографията в рамките на организацията. Данните и анализите, може да помогнат да се разбират по-добре служителите, и на свой ред да се осигурят обучения на мениджърите, така че те да се научат да разпознават различията в поколенията и да се адаптират. Важно е мениджърите да се променят, вместо да се опитват да променят персонала си.

Независимо от различията им, е изключително важно **компаниите да не се поддават на стереотипите**. По-младите служители могат да смятат, че по-старите поколения са негъвкави технофоби, докато по-старите поколения могат да възприемат поколения Y и Z като разглезени, непостоянни, залепени към смартфоните си. Тези стереотипи са контра-продуктивни и не помагат на хората да работят заедно. Важно е налагането на култура, в която мениджърите приемат, че хората се нуждаят от специално отношение и не трябва да се фокусират върху различията – просто е важно опознаването на всеки човек поотделно. Смесените възрастови екипи носят богатство от възможности за всеки бизнес - свежо мислене, съчетано с опит, може да доведе до високоефективни екипи и работа.

Насърчаване на сътрудничеството. Т-поколението получават инструкции отгоре и управляват тези по-долу, поколение X обичат да оставят своя собствен отпечатък върху работата си и са доста самостоятелни, докато поколения Y и Z, бидейки изключително амбициозни, се нуждаят от редовна обратна връзка от своите мениджъри и обичат да работят в екипи. Това не означава, че тези поколения са несъвместими. Напротив, те

имат много да се учат един от друг и да си споделят един с друг. Трансформирайки колективната нагласа на работното място, така че различните поколения да се възприемат като партньори, а не като обекти на твърда йерархична система, те могат да се възползват от нови идеи, съчетани с опит и мъдрост.

Активиране на менторство между поколенията. Двупосочното менторство - от стари към млади и обратно, е изключително препоръчително и полезно.

Съобразяване с личните нужди и стремежи. Работниците от различни поколения са на различни етапи от живота си и искат различни неща от кариерата си. ЧР специалистите трябва да се съобразяват с това и да позиционират служителите адекватно на нуждите.

Гъвкавостта е от ключово значение. В крайна сметка мениджърите на човешки ресурси трябва да бъдат гъвкави към нуждите на различните поколения. Най-важното съображение при управлението на четири поколения е да им се даде равноправен глас. Независимо от възрастта или позицията, всички служители трябва да бъдат чути еднакво. Само тогава ЧР специалистите могат наистина да разберат как да развият и задържат ангажирана работната сила.

Това изследване на поколенческите характеристики на работната сила в България е първата толкова задълбочена разработка. Изведените заключения и дадените препоръки са много ценни и би трябвало да стигнат до знанието на бизнес и ЧР мениджъри на максимален брой компании и организации.

Новите икономически реалности, новите предизвикателства в бизнеса, нарастващата роля на човешкия потенциал и последиците от демографската криза, изискват промяна в практиките и моделите на управление на хора. Наложително е интегриране на управлението на възрастта в политиките и системите за управление на човешките ресурси.

Очевадна е необходимостта от усъвършенстване на нормативната уредба с цел създаване на по-висока гъвкавост и адаптивност към нуждите на отделните поколения работна сила. Както в доклада е препоръчано, особено внимание трябва да се отдели на: наемането на работна сила; измененията в трудовото правоотношение; организацията на работното време, почивките и отпуските; квалификацията и обучението; работата от разстояние; осигуряването на временна работа; правилата за информиране и консултиране; здравословни и безопасни условия на труд; службите за трудова медицина; специална закрила на някои категории работници; защита от дискриминация.

Бизнес лидерите няма да могат да се справят сами. Много правилно е отбелязана необходимостта от ангажиране на по-широк кръг изследователи и научни специалисти от различни области, насърчаване и целево финансиране на научно-приложни национални, секторни и регионални изследвания. Изисква се и по-активна ангажираност на институции, медии и обществото като цяло.

Образователната система също е на фокус – тя трябва да се реформира като се предлагат образователни и квалификационни програми, следдипломни форми на обучение и системи за сертифициране, които да бъдат по-гъвкави, по-кратки, модулно ориентирани и съобразени с изискванията на пазара на труда, с професионалните интереси и поколенческите особености в стила на познание.

В заключение бих искала да дам своята висока оценка на аналитичния доклад за изследване на поколенческите характеристики на работната сила в България и да заявя желанието на БАУХ да се включи активно както в по-нататъшната работа по проекта, така и да участва в последващи действия за реализация на препоръките и за осъществяване на необходимите промени. Ясно е, че задачата за промяна на нагласи, политики и нормативна уредба е трудна и затова изисква смели и устойчиви действия и надеждни партньори. Успех, колеги!