

## Kontrproduktywność a zarządzanie wiekiem

Human Resources | Artykuły / Małgorzata Kochońska, wykładowca WSB w Gdańsku

Kontrproduktywność a zarządzanie wiekiem. W pierwszej chwili wydawałoby się, że oba znaczenia nie mają ze sobą wiele wspólnego. Nic bardziej błędnego. Już wiele organizacji pracowniczych przekonało się na własnym organizmie czym są zachowania kontrproduktywne i jakim zagrożeniem dla efektywności pracy są pracownicy z tej sfery zachowań.

### TREŚĆ ARTYKUŁU:

---

**Kontrproduktywność a zarządzanie wiekiem. W pierwszej chwili wydawałoby się, że oba znaczenia nie mają ze sobą wiele wspólnego. Nic bardziej błędnego. Już wiele organizacji pracowniczych przekonało się na własnym organizmie, czym są zachowania kontrproduktywne i jakim zagrożeniem dla efektywności pracy są pracownicy z tej sfery zachowań.**

Zjawisko kontrproduktywności związane jest ściśle z poziomem satysfakcji z pracy lub rodzajem subiektywnych odczuć pracownika odnoszących się do organizacji pracowniczej. W literaturze przedmiotu (zarządzanie przedsiębiorstwem) od dawna uznaje się, że wzrost efektywności produkcyjnej związane jest z poczuciem satysfakcji pracowników. Upraszczając myśl, obowiązuje formuła: „Zadowolony pracownik, to efektywny pracownik”.

Kończący się rok 2015 to rok kampanii społecznej Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa Zdrowia (OSHA) pod hasłem „**Stres w pracy, nie dziękuję**”. **Bezpieczeństwo i zdrowie w pracy dotyczy każdego. Jest dobre dla ciebie. Dobre dla firmy.** Szacuje się, że **łącznie koszty zaburzeń psychicznych** (zarówno tych związanych, jak i niezwiązanych z pracą) w Europie wynoszą **240 mld EUR rocznie**. Koszty bezpośrednie, takie jak koszty leczenia, stanowią mniej niż połowę tej kwoty, przy czym straty spowodowane obniżeniem wydajności pracy, uwzględniając nieobecności w pracy z tytułu zwolnienia chorobowego, kształtują się na poziomie 136 mld EUR.

Statystyki krajowe w państwach UE są równie wymowne:

- oszacowano, że krajowe koszty stresu zawodowego we Francji w 2007 r. wynosiły 2–3 mld EUR;
- oszacowano, że liczba dni pracy utraconych z powodu stresu związanego z pracą w Zjednoczonym Królestwie w latach 2009–2010 wyniosła 9,8 mln, a średni czas nieobecności w pracy wynosił 22,6 dni;
- w Austrii zaburzenia psychospołeczne wskazywane są jako główna przyczyna wczesnego przechodzenia pracowników umysłowych na emeryturę, odpowiadając za ponad 42% tego typu przypadków.[\[1\]](#)

Kontrproduktywność pracownicza przejawia się m.in.: w minimalizowaniu kontaktów z stresorem, czyli organizacją pracowniczą. Wzrost absencji chorobowej może być nie tylko efektem zjawisk pogodowych, ale także właśnie stanowić pierwszy symptom niepożądanych zachowań stresowych u pracowników. Szacuje się, że 21 dni absencji chorobowej w Polsce, to efekt stresu związanego z wykonywaną pracą!

W 2014 r. w Rejestrze zaświadczeń lekarskich KSI ZUS zarejestrowano 18842,5 tys. zaświadczeń lekarskich o czasowej niezdolności do pracy na łączną liczbę 252821,0 tys. dni absencji chorobowej. W porównaniu z 2013 r.

nastąpił spadek zarówno liczby zaświadczeń lekarskich (o 2,3 %), jak i liczby dni absencji chorobowej (o 0,5%). Przeciętna długość zaświadczenia lekarskiego wyniosła 13,42 dnia (w 2013 r. –13,18 dnia).

Analiza liczby dni absencji chorobowej w korelacji z wiekiem wykazała, że najwyższy odsetek – 29,1% dni absencji chorobowej odnotowano w grupie wiekowej między **30–39 lat**. W populacji kobiet najwyższy udział absencji chorobowej (wynoszący 33,5%) obserwujemy właśnie w tej grupie wiekowej. Natomiast udział absencji chorobowej mężczyzn rośnie w tej populacji wraz z wiekiem i najwyższy (stanowiący 26,3%) Odnotowujemy w grupie wiekowej **50–59 lat**. [2]



W zakładzie pracy może dochodzić do zjawisk agresji psychicznej i fizycznej. Wypalony zawodowo menadżer [np. ten 30+] będzie krytycznie odnosił się do swoich podwładnych, odreagowując swoje niezadowolenie z wykonywanej pracy. W takim momencie jest on/ona o krok od zachowań mobbingowych! Często objawem braku satysfakcji z pracy są drobne kradzieże lub wykorzystywanie mienia pracodawcy do własnych celów. Działania typu: „skoro tak mało zarabiam, to przynajmniej...”. Dodatkowo ponad 40% Polaków pracuje 50 godzin tygodniowo. Nadgodziny, tzw. nienormalny czas pracy to pierwszy stresor polskiego przedsiębiorstwa. Nadmiar zadań, krótki czas ich wykonalności i świadomość, że w kolejce „przed bramą” są inni, młodszy, lepiej wykształceni (?) przy niedostatecznym wsparciu organizacji sprzyjają tzw. wypaleniu zawodowemu.

I tutaj dochodzimy do procesów „zarządzania wiekiem”. Fałszywym byłby odczyt powyższych danych, że pracownicy 50+ są mniej produktywni, z różnych przyczyn – nieadekwatne wykształcenie czy pogarszający się stan zdrowia związany z naturalnym, fizjologicznym procesem starzenia. Zalecam obejrzenie filmu pt.: "Praktykant" z Robertem de Niro w roli głównej. Reżyseria i scenariusz Nancy Meyers. 2 godziny i 1 minuta zwycięstwa doświadczenia i wieku nad młodością! W roku 2016 r. OSHA ogłosi nową kampanię społeczną, właśnie poświęconą temu zagadnieniu.

--

Małgorzata Kochońska, wykładowca WSB w Gdańsku

---

[1] [<https://www.healthy-workplaces.eu/pl/stress-and-psychosocial-risks/the-business-case/>]

[2] <http://www.zus.pl/files/Absencja%20chorobowa%20w%202014%20roku.pdf>