



**Instrukcji tworzenia efektywnego systemu propagowania
organizacji pracy uwzględniającej zmiany efektywności wraz
z wiekiem**

**w projekcie „REAKTIV50+ - model zarządzania efektywnością
pracowników”**

Joanna Nieżurawska – Zajęc

Dominika Maciołek

Piotr Szymański

Polskie Towarzystwo Ekonomiczne – Oddział w Bydgoszczy



Wstęp – informacja o projekcie „REAKTIV50+ - model zarządzania efektywnością pracowników”

Celem projektu „REAKTIV50+ - model zarządzania efektywnością pracowników” jest wypracowanie i wdrożenie do praktyki rozwiązań na rzecz wdrożenia systemu organizacji pracy umożliwiającego utrzymanie zatrudnienia przez osoby w wieku 50+ w zawodach, w których wiek ma wpływ na efektywność pracownika w miejscu pracy, w tym opracowanie innowacyjnej Platformy REAKTIV50+ zwiększającej świadomość pracodawców w zakresie korzyści i ograniczeń wynikających z utrzymania aktywności zawodowej pracowników.

Adresatami narzędzia REAKTIV50+ są pracownicy, którzy dzięki wdrożeniu rozwiązań REAKTIV w zyskują możliwość pracy w warunkach sprzyjających utrzymaniu poziomu motywacji do aktywnej postawy zawodowej oraz pracodawcy z sektora MŚP i instytucje rynku pracy, w tym organizacje pozarządowe.

Projekt jest realizowany przez Polskie Towarzystwo Ekonomiczne – Oddział w Bydgoszczy w partnerstwie ponadnarodowym z hiszpańską organizacją pozarządową Asociación para el Estudio y Promoción del Bienestar Social (PROBENS). Dofinansowanie na realizację projektu pozyskano ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (oś priorytetowa nr IV *Innowacje społeczne i współpraca ponadnarodowa*, działanie 4.3 *Współpraca ponadnarodowa*). Realizację projektu rozpoczęto w kwietniu 2018 r., a przewidywany termin jego zakończenia to I kwartał 2021 r.

Ideą projektu „REAKTIV50+ - model zarządzania efektywnością pracowników” jest oddziaływanie na niekorzystne czynniki wynikające ze spadku aktywności zawodowej pracowników w zawodach, w których wraz z wiekiem maleje efektywność. W tym celu w projekcie przewidziano szeroko zakrojone działania, zmierzające nie tylko do wypracowania narzędzi do zarządzania efektywnością pracowników dla przedsiębiorców z sektora MŚP, ale także oddziaływanie na otoczenie przedsiębiorstw. Jak pokazują badania w otoczeniu sektora MŚP w niewystarczający sposób wykorzystywane są możliwości działania w kierunku szerzenia wśród pracodawców świadomości w zakresie podejmowania działań na rzecz zarządzania efektywnością pracowników i wydłużania ich aktywności zawodowej. Tego typu przedsięwzięcia realizowane mogą być na przykład przez organizacje pozarządowe, instytucje rynku pracy, czy instytucje otoczenia biznesu. Tymczasem zbyt mała intensywność tego typu działań powoduje „utrata potencjału”, która następuje poprzez niewykorzystanie współpracy międzysektorowej na linii przedsiębiorcy – organizacje pozarządowe /IOB i przyczynia się do utrzymania niekorzystnych czynników kształtujących warunki pracy. Przekłada się to wprost na spadek aktywności zawodowej pracowników, zwłaszcza osób w tak zwanym wieku „50+”.

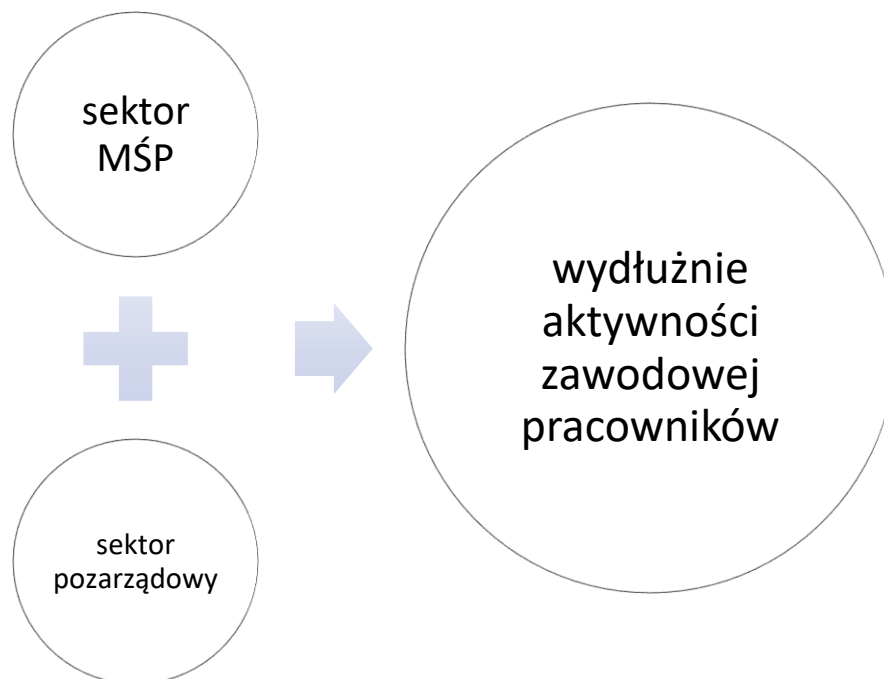
Propagowanie rozwiązań z zakresu zarządzania wiekiem, zwłaszcza w mniejszych przedsiębiorstwach, jest obszarem niezagospodarowanym rynkowo, co z kolei jest dużą szansą dla organizacji pozarządowych na stworzenie oferty w tym zakresie na przykład obejmującej doradztwo, mentoring, czy szkolenia. Wymaga to podkreślenia, gdyż to zwłaszcza organizacje pozarządowe często nie dostrzegają posiadanego przez siebie potencjału do działania. Dlatego w obszarze tym projekt REAKTIV50+ przewiduje pobudzenie współpracy i udostępnienie organizacjom pozarządowym i instytucjom otoczenia biznesu (IOB) możliwości pobudzania świadomości u przedsiębiorców na temat zarządzania wiekiem poprzez udostępnienie narzędzi do współpracy, w tym platformy REAKTIV50+.



Celem niniejszej instrukcji jest wyjaśnienie przedstawicielom sektora pozarządowego i instytucji rynku pracy w jaki sposób wykorzystać mogą narzędzie REAKTIV50+ w realizacji swoich działań statutowych oraz zainteresowanie ich możliwościami współpracy i szerzenia świadomości wśród przedsiębiorców w zakresie zarządzania wiekiem i efektywnością pracowników.

Instrukcja dostarcza praktycznych narzędzi do współpracy z przedsiębiorcami, jak na przykład wzory dokumentów, czy opis ścieżki komunikacji i praktyczne porady w tym zakresie, ale także wyjaśnia dlaczego istotne jest poszerzanie świadomości w zakresie wdrażania rozwiązań z zakresu zarządzania wiekiem i efektywnością pracowników. Autorzy w precyzyjny sposób wyjaśniają także jak posługiwać się platformą informatyczną REAKTIV50+.

Schemat 1. Cel instrukcji



Źródło: Opracowanie własne

Rola sektora pozarządowego i instytucji otoczenia biznesu (IOB) oraz instytucji rynku pracy w stosowaniu narzędzia REAKTIV50+

Organizacje pozarządowe i instytucje otoczenia biznesu są naturalnym parterem dla sektora MŚP. Podmioty te mają do zaoferowania ciekawe możliwości rozwoju dla parterów z sektora biznesu, którzy coraz częściej uwzględniają czynnik społeczny w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Trend ten od wielu lat da się dobrze zaobserwować w dużych przedsiębiorstwach, ale także coraz częściej potrzeba uwzględniania aspektów jednostki i społeczeństwa widoczna jest także w sektorze MŚP. Wpływ na tą

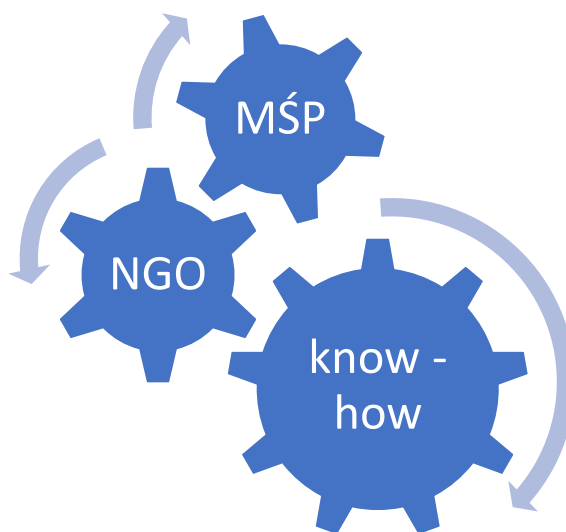


tendencję mają chociażby trendy demograficzne i kwestie związane ze starzeniem się społeczeństw, a co za tym idzie zjawiskiem zmieniania się zasobów pracy.

Jednak na podstawie badań fokusowych przeprowadzonych w ramach projektu z NGO stwierdzono, że współpraca NGO i MŚP nie jest ugruntowana. Przyczyną tego jest fakt, iż nie wszystkie polskie przedsiębiorstwa prowadzą politykę prospołeczną, przez co nie czują potrzeby kooperacji z NGO. Drugi powód to brak odpowiedniej wiedzy NGO, która jest przydatna z punktu widzenia przedsiębiorstw. Dlatego na podstawie badań fokusowych przeprowadzonych w ramach projektu stwierdzono, że NGO i MŚP funkcjonują w polskich realiach gospodarczych bez stałych i silnych zależności.

Rozwiązaniem tego problemu może być wdrożenie w polskie realia modelu REAKTIV50+, który pozwoli na zaciśnięcie tych relacji poprzez zaimplementowanie do NGO wiedzy know-how w zakresie podnoszenia efektywności pracowników 50+. Powyższe know-how może stać się trybikiem w maszynie współpracy między NGO a MŚP na rynku polskim. NGO posiadającą wiedzę mogą przekazywać do MŚP w formie doradztwa, szkoleń, ekspertyz, zaś małe i średnie przedsiębiorstwa **mogą za te usługi przekazywać korzyści finansowe, rzeczowe czy inne**. Wiedza know-how, którą wnosi model REAKTIV50+ stanie się trybikiem w maszynie współpracy między MŚP a NGO.

Schemat 2. Wpływ wiedzy know-how na współpracę MŚP z NGO



Źródło: Opracowanie własne

Zasadność skorzystania przez MŚP z oferty sektora pozarządowego i IOB uwzględnia Instrukcja wprowadzenia systemu organizacji pracy dostępna dla na platformie REAKTIV, w której przedsiębiorcy znajdują konkretne rekomendacje z jakich możliwości dostępnych w ofercie skorzystać. Platforma REAKTIV spełnia zatem dwojaką rolę, po pierwsze dostarcza przedsiębiorcom z sektora MŚP

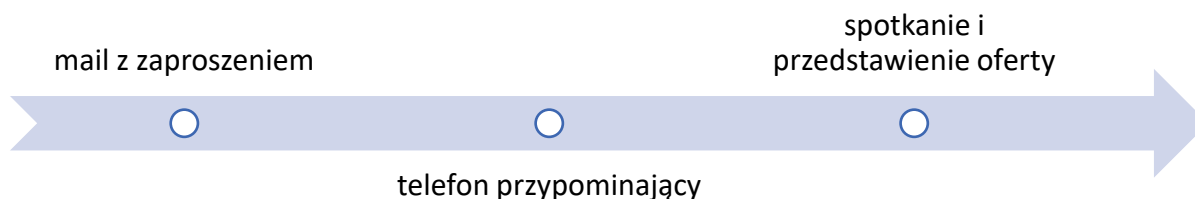


konkretnych zaleceń i rekomendacji w zakresie zarządzania efektywnością pracowników, a po drugie pomaga instytucjom z sektora pozarządowego i IOB w szerzeniu świadomości wśród przedsiębiorców z zakresu zarządzania wiekiem i różnorodnością w firmie.

Jak nawiązać współpracę z przedsiębiorstwem z sektora MŚP

Rekomenduje się zastosowanie metody trzech kroków obejmującej wysłanie zaproszenia do współpracy drogą elektroniczną następnie po upływie dwóch do trzech dni, kontakt telefoniczny w celu upewnienia się, że wiadomość została odczytana i umówienia się na spotkanie mające na celu omówienie narzędzia REAKTIV i zaprezentowanie oferty organizacji. Proces ten powinien być przeprowadzony przez osobę posiadającą wiedzę na temat aktualnej oferty organizacji i rozwiązania REAKTIV. Ustalenie warunków i szczegółów współpracy z przedsiębiorstwem jest możliwe dopiero po przeprowadzeniu procesu diagnozy przedsiębiorstwa na platformie, która zobrazuje faktyczne zapotrzebowanie w kontekście zarządzania wiekiem i efektywnością pracowników pozwalającą na zwiększenie aktywności zawodowej pracowników.

Schemat 3 . Nawiązania współpracy



Źródło: Opracowanie własne

Mail z zaproszeniem do kontaktu powinien być precyzyjnie sformułowany, tak aby osoba odbierająca korespondencje (w przypadku kontaktu na adres ogólny firmy) wiedza do kogo ma trafić informacja oraz konkretnie czego dotyczy. Nie jest wskazane stosowanie obszernych opisów, w jednej wiadomości nie da się zawrzeć całego opisu narzędzia dlatego warto skoncentrować się na precyzyjnym określeniu komunikatu **kto?** (przedstawienie się), **co?** (syntetyczny opis zaproszenia i propozycji współpracy) oraz **kiedy?**

Informacja taka nie może przypominać komercyjnych ofert reklamowych, którymi są zasypywani przedsiębiorcy. Dlatego przy jej tworzeniu pamiętać trzeba o kilku podstawowych zasadach:

1. ograniczenie i zoptymalizowanie treści
2. unikanie niezrozumiałych zwrotów, skrótów, wyrażeń obcojęzycznych i zbyt technicznego języka
3. wyróżnienie najważniejszych informacji w pierwszej części tekstu
4. jeśli korzystasz z opcji prześlij dalej usuń skrót, który pojawi się w tytule wiadomości „FW:” gdyż nie wygląda to dobrze
5. jeśli chcesz zaoszczędzić czas i wysłać wiadomość do wielu adresatów jednocześnie skorzystaj z opcji ukrycia widoczności adresów mailowych

Wzór informacji mailowej do zastosowania stanowi załącznik nr 1.

Po wysłaniu wiadomości odczekaj dwa do trzech dni i w sytuacji braku kontaktu podejmij próbę rozmowy telefonicznej. **Kontakt telefoniczny** podobnie jak mailowy powinien spełniać określone wymogi i przebiegać zgodnie z poniższym standardem:

- przedstawianie się (imię nazwisko, instytucja)
- precyzyjna informacja w jakiej sprawie dzwoniemy - przypomnienie, że wysłany został mail dotyczący współpracy w zakresie zarządzania efektywnością pracowników i upewnienie się, że e-mail dotarł i został odczytany (przekierowany do właściwej osoby)
- wyjaśnić z kim chcemy umówić spotkanie i czego ma dotyczyć
- przekazanie danych kontaktowych w celu potwierdzenia terminu spotkania/ tele lub wideokonferencji itp.

W rozmowie z przedsiębiorstwem wykazać należy elastyczność i zrozumienie dla prowadzonej przez firmę działalności przykładowo okazanej w gotowości do odbycia spotkania w formie zdalnej za pomocą komunikatorów internetowych. W kontakcie telefonicznym z przedsiębiorstwem łatwo o potknięcia i pomyłki, które skutkować mogą zniechęceniem do rozmowy i dalszego kontaktu. Stąd warto pamiętać, by unikać:

1. wielokrotnego powtarzania telefonu po nieudanej próbie połączenia
2. pozostawiania wiadomości o podjętej próbie kontaktu przez sms i na portalu społecznościowym
3. prób kontaktu o niestandardowych porach (bardzo wcześnie rano, późnym popołudniem)

Jeśli w efekcie kontaktu telefonicznego uda Ci się umówić spotkanie, nie przeciągaj rozmowy. Na zakończenie rozmowy sformułuj termin i miejsce spotkania i sprawnie zakończ rozmowę.

Należy pamiętać, że aby właściwie i profesjonalnie nawiązać współpracę i przeprowadzić **spotkanie z przedsiębiorstwem** niezbędna jest wiedza dotycząca narzędzia REAKTIV50+ oraz problematyki kwestii zarządzania wiekiem w działalności przedsiębiorstwa i oferty jaką w tym kontekście zaoferować może organizacja, którą reprezentujemy.

Kluczem do powodzenia spotkania jest poprowadzenie go w atmosferze partnerstwa, co osiągnąć można zadawaniem pytań dotyczących działalności przedsiębiorstwa w taki sposób, aby uzyskane odpowiedzi następnie użyć w kontekście zasadniczego tematu rozmowy. Przede wszystkim należy szanować czas rozmówcy i nie przeciągać wstępu do głównego wątku rozmowy, jednak nie będzie dobrze odebrane także bezpośrednie wyłożenie oczekiwań w zakresie współpracy.

Przygotowując się do spotkania warto spojrzeć na przedmiot współpracy z punktu widzenia osoby, której chcemy ją zaoferować. Będzie to pomocne nie tylko by dobrze przygotować się do spotkania i zrozumieć potrzeby rozmówcy, ale także ułatwi i usprawni przebieg spotkania. **W załączniku nr 2 opisano przykładowy scenariusz spotkania z przedsiębiorstwem, który opisuje modelowy przebieg spotkania, czyli jak nie zostać pomyłonym z przedstawicielem handlowym.**



Wykorzystując powyższy schemat postępowania w kontakcie z przedsiębiorstwem organizacja ma możliwość szybkiego dotarcia do kilku/ kilkunastu firm przy zaangażowaniu niewielkich zasobów organizacyjnych (jeden pracownik, telefon, e-mail, strona www). Opcjonalnie jako formę zachęcenia do współpracy przedsiębiorców organizacja wykorzystać może seminarium lub **spotkanie *networkingowe*** dla przedsiębiorców. **W załączniku nr 3 znajdują Państwo wskazówki dotyczące takiego spotkania.**

Dlaczego warto zajmować się kwestią efektywności pracowników 50+

Proces starzenia się społeczeństw dotyka kraje europejskie i pozaeuropejskie, szczególnie wysoko zurbanizowane i uprzemysłowione. Dotyczy on także Polski, gdzie w ostatnich dwóch dekadach trwają intensywne przemiany procesów demograficznych, takie jak obniżanie się wskaźnika urodzeń, wzrastająca długość życia, odchodzenie z rynku pracy generacji wyżu demograficznego. Istnieje wiele statystyk obrazujących to zjawisko. Polska, z udziałem osób w wieku 65+ rzędu ok 14%, należy (obok takich krajów jak Irlandia, Słowacja, Cypr i Luksemburg) do stosunkowo młodych demograficznie krajów członkowskich UE. Jednak tendencja ta się zmienia w kierunku wzrostu liczby osób starszych w społeczeństwie.

Trendy te istotnie wpływają na rzeczywistość społeczno-gospodarczą, w tym na funkcjonowanie przedsiębiorstw i doprowadziły do modyfikacji praktyk zarządzania oraz pojawienia się nowych teorii i koncepcji. Po 45 roku życia rozpoczyna się proces starzenia się jednostki ludzkiej, przybiera on na sile po 50 roku życia. Fakt ten wpływa bezpośrednio na warunki funkcjonowania jednostek na rynku pracy, ich możliwości wykonywania obowiązków, czy też samą motywację do zachowania aktywności zawodowej. Na rynku pracy pracownicy 50+ określane są obecnie mianem „pokolenia X”. Jest to pokolenie, które nie ufa nowoczesnym technologiom i jest mocno przywiązane do tradycyjnych metod pracy, stąd dużym wyzwaniem dla przedsiębiorców jest wypracowanie takiej organizacji pracy by zapewnić szybką adaptację pracowników z grupy „50+” i oswoić go z nowymi warunkami pracy, często sprowadzającymi się do wykorzystania nowych technologii, ale także wrażliwości na mentalność i wartości wielopokoleniowego zespołu pracowników.

Jest to przestrzeń do kreowania współpracy przedsiębiorców i organizacji działających w otoczeniu sektora biznesu (organizacje pozarządowe czy instytucje rynku pracy i IOB), które posiadają nieocenione zasoby wiedzy i doświadczenia w tym zakresie. Spadek efektywności pracownika na skutek przekroczenia progu starzenia się i związane z tym dysfunkcje, jak na przykład bóle pleców, problemy z kręgosłupem czy też inne dolegliwości związane z utratą wzroku i słuchu, nie musi sprowadzać się do silnie zakorzenionego w naszej kulturze przekonania o konieczności zakończenia lub skrócenia aktywności zawodowej. Przeciwnie, na skutek odpowiedniego podejścia do zarządzania zasobami pracy w przedsiębiorstwie, sytuacja taka stanowić może przesłankę do dokonania korekt, czy też przemodelowania sposobu organizacji pracy. Spadek efektywności pracowników z przyczyn fizycznych jest pewnym stanem naturalnymi, który wymaga odpowiedniego zorganizowania. Przedsiębiorstwa zarządzać powinny także czynnikami natury psychologicznej związanymi utratą efektywności w związku wiekiem. Jest to także przestrzeń do współpracy z organizacjami należącymi do otoczenia sektora biznesu. Wyzwaniem w tym względzie jest budowa u pracowników otwartość na zmiany, szybkość uczenia się nowych technologii czy też współpracy z młodszymi pokoleniami.

W tym kontekście coraz większego znaczenia nabiera wyzwanie przed jakim stoją obecnie przedsiębiorcy - w jaki sposób zaradzić spadkowi efektywności u pracowników przekraczających 50 rok życia ponieważ są oni wartością dla firmy, chociażby przez wzgląd na posiadaną, unikatową wiedzę. Zmiany demograficzne zachodzące w naszym społeczeństwie są nieuniknione, pracodawcy muszą zająć się wprowadzaniem zmian w optymalizacji pracy dla pracowników 50+, ponieważ brak takich działań przyniesie starty dla przedsiębiorstwa. W przeciwnym razie w danej firmie będą wzrastać koszty pracy, a nie będzie zysków z inwestycji w kapitał ludzki.

Dodatkowo przedsiębiorcy muszą mierzyć się z ryzykiem, że wraz z odchodzeniem pracowników na emeryturę następuje utrata tak zwanej „cichej wiedzy”. Oznacza to, że wraz z odejściem pracownika, przedsiębiorstwo bezpowrotnie traci niektóre pokłady dobrych praktyk. Dlatego, włączając starszych pracowników w procesy lokalizowania, poszukiwania i upowszechniania wiedzy, przedsiębiorcy mogą w pewnym stopniu przeciwdziałać temu negatywnemu procesowi. Często tego typu działania wymagają jednak udziału zewnętrznego specjalisty, który doradzi jak zorganizować tego typu proces. Fachowcy skupieni w organizacjach pozarządowych, czy instytucjach otoczenia biznesu z powołaniem świadczą mogą takie działania.

Uświadomienie przedsiębiorcą znaczenia kwestii spadku efektywności pracowników nie tylko stanowi potencjał do rozwoju działalności organizacji pozarządowych i podmiotów z otoczenia biznesu, ale także wpisuje się w aktualne trendy i wyzwania społeczne i demograficzne. Zwieszenie wśród przedsiębiorców kompetencji zarządzania w tym zakresie bezpośrednio przekłada się lepszą i bardziej wydajną organizację pracy.

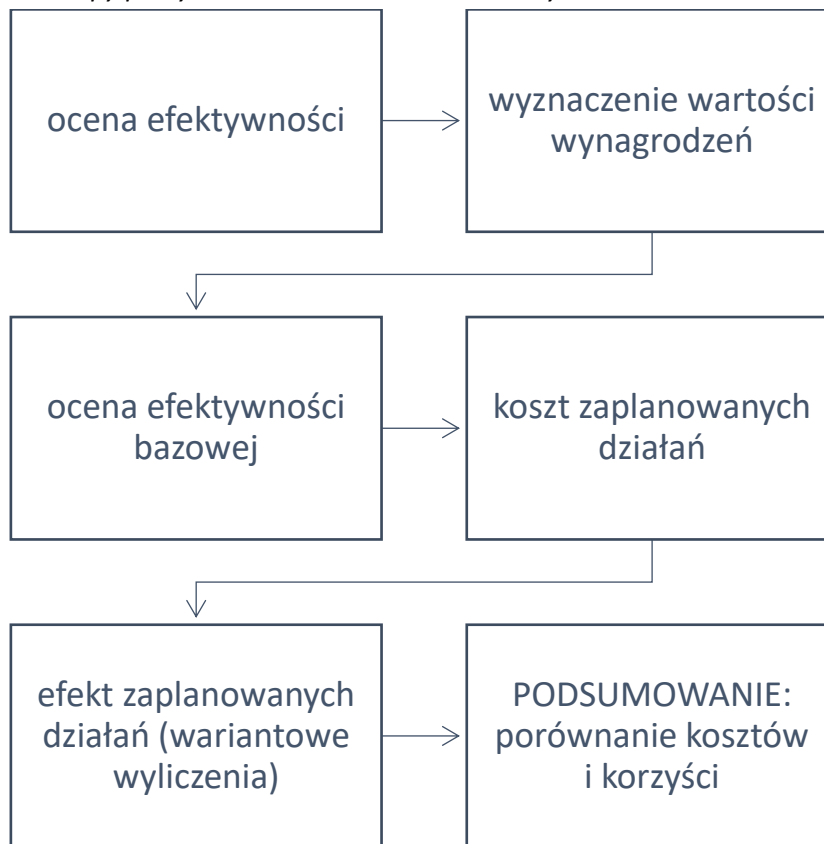
Model prezentacji kosztów i korzyści

Narzędzie REAKTIV zakłada, że po przeprowadzeniu diagnozy pracowników na platformie informatycznej przedsiębiorstwo otrzyma rekomendacje wdrożeniowe dostosowane do jego sytuacji, które następnie będzie można ocenić pod kątem nakładów finansowych niezbędnych do poniesienia, by dane rekomendacje zostały wdrożone. Ideą kalkulatora kosztów i korzyści ReAKTIV50+ jest porównanie kosztów i korzyści wdrożenia poszczególnych działań i składających się na nie zadań, tak by pracodawca mógł wybrać te najbardziej z jego punktu widzenia opłacalne. Porównanie kosztów i korzyści następuje w perspektywie 5-letniej, ponieważ jest to optymalny okres, w którym można zaobserwować faktyczne, długofalowe skutki zmian.

Wypełniając kalkulator kosztów i korzyści ReAKTIV50+ pracodawca musi przejść przez szereg kroków, które są ze sobą ściśle powiązane i jedynie w przypadku pełnej realizacji pozwolą na otrzymanie realnego oszacowania wyników (kosztów i korzyści) wdrożenia.



Schemat 4. Etapy pracy z kalkulatorem kosztów i korzyści



Źródło: opracowanie własne

Prezentacja wyników kalkulatora kosztów i korzyści w ramach podsumowania następuje w schemacie podziału:

- na działania oraz konkretne zadania
- na rodzajowe składowe kosztów
- na poszczególne czynniki efektywności w ramach korzyści



Schemat 5. Elementy w ramach podsumowania kalkulatora kosztów i korzyści

ZAKRES - DZIAŁANIA

- elastyczna struktura organizacyjna
- ergonomizacja stanowiska pracy
- elastyczne formy pracy w związku ze zmianą efektywności
- motywacja - usprawnienie systemu motywacyjnego
- wsparcie adaptacyjne
- reorganizacja stanowiskowa
- praca dwu-stanowiskowa

KOSZTY

- wewnętrzne - czasu pracy
- wewnętrzne - system motywacyjny
- zewnętrzne - ergonomizacja
- zewnętrzne - szkolenia
- zewnętrzne - system motywacyjny

KORZYŚCI

- zmiana wydajności
- zmiana jakości pracy
- zmiana potencjału rozwojowego
- zmiana funkcjonowania na stanowisku pracy
- zmiana efektywności finansowej

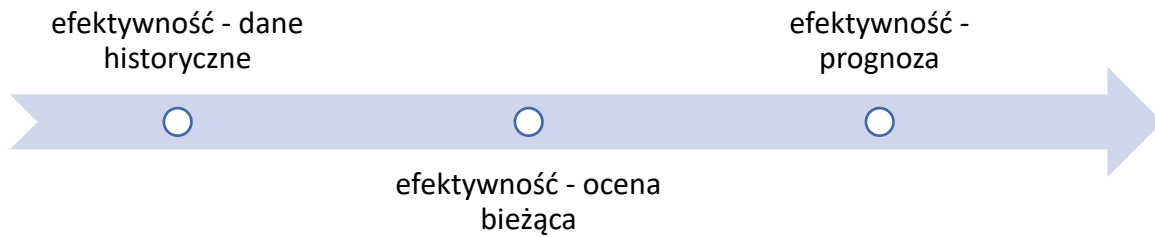
Źródło: opracowanie własne

Ocena efektywności pracownika jest punktem wyjścia do analizy opłacalności proponowanych do wdrożenia działań (rekomendowanych dla przedsiębiorstwa po uzupełnieniu diagnozy na platformie). Kalkulator kosztów i korzyści pozwala nie tylko otrzymać informacje jakie nakłady finansowe przedsiębiorca musi ponieść by zrealizować rekomendacje wdrożeniowe i tym samym uzyskać wzrost efektywności danego pracownika, ale też ukazuje jaki będzie szacowany wzrost efektywności. Dzięki temu przedsiębiorca ma możliwość podjęcia decyzji o wprowadzeniu zmian w firmie w oparciu o pełen obraz danych.

Dodatkowo istotnym czynnikiem jest umiejscowienie oceny w czasie, tzn. wskazanie zmian w poziomie efektywności danego pracownika, jakie nastąpiły w przeszłości oraz prognozy na najbliższe lata. Dzięki temu przedsiębiorca otrzymuje nową perspektywę oceny pracownika (nowe narzędzie do zarządzania zasobami pracy), a zarazem informacje o pewnych trendach kształtujących nie tylko poziom zysków, ale także długość aktywności zawodowej pracowników.



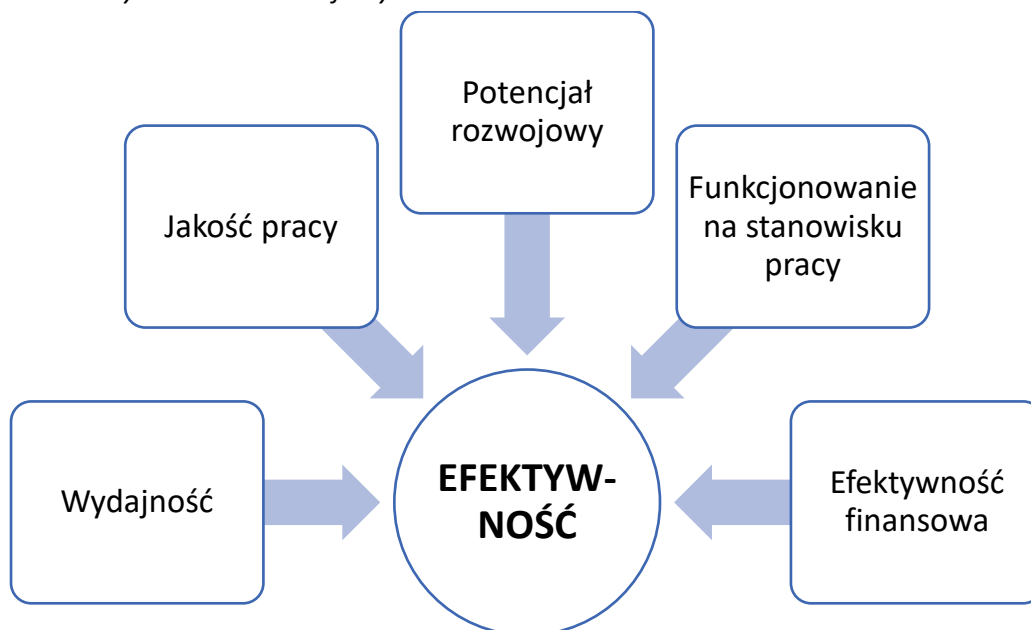
Schemat 6. Ocena efektywności w czasie



Źródło: opracowanie własne

Na potrzeby kalkulatora kosztów i korzyści przyjęto, że ocena efektywności pracownika nie jest oceną jednoczęściową, a szerszym procesem walidacji różnych obszarów funkcjonowania pracownika w firmie. Założono, że efektywność to suma ocen w **5 kategoriach** przedstawionych na poniższym schemacie. Jest to uproszczenie, które pozwala na uniwersalne zastosowanie modelu w firmach różnej wielkości i w wielu zróżnicowanych branżach, pozostawiając przy tym wysoki poziom zindywidualizowanego podejścia do oceny dla stanowisk różniących się specyfiką pracy.

Schemat 7. Czynniki składowe efektywności



Źródło: opracowanie własne

Podstawowym elementem innowacji prezentowanego rozwiązania jest prostota wykorzystania. Jest to kluczowy czynnik, który stanowić ma element przełamujący bariery po stronie firm z sektora MŚP, które nie posiadają rozbudowanych struktur zarządzania zasobami ludzkimi. **Kalkulator kosztów i korzyści to narzędzie proste w obsłudze z punktu widzenia technicznego**, jak również merytorycznego, gdyż nie zawiera skomplikowanych struktur z obszaru HR.



Metodologia opracowania kalkulatora kosztów i korzyści opiera się na algorytmie dokonującym kilkietapowej kalkulacji zmierzającej do:

- ✓ ustalenia średniej oceny efektywności bazowej (bez wprowadzenia jakichkolwiek zmian w organizacji) w okresie historycznym i bieżącym
- ✓ prognozy zmiany średniej oceny efektywności bazowej (bez wprowadzenia jakichkolwiek zmian w organizacji) w okresie przyszłym (5-letnim)
- ✓ wyrażenie średniej oceny efektywności bazowej historycznej, bieżącej i przyszłej w wartościach pieniężnych
- ✓ ustalenie prognozowanej oceny efektywności w wariantach zależnych od zaplanowanych do wdrożenia działań
- ✓ wyrażenie prognozowanej oceny efektywności w wariantach zależnych od zaplanowanych do wdrożenia działań w wartościach pieniężnych
- ✓ ustalenie korzyści wdrożenia zaplanowanych wariantów działań
- ✓ wycena kosztów wdrożenia zaplanowanych działań

Schemat 8. Metodologia wyceny korzyści i kosztów wdrożenia działań na rzecz efektywności pracowników



Źródło: opracowanie własne

Zakres planowanych w ramach modelu zadań (wsparcia dla pracownika) zostaje określony na podstawie diagnozy (kwestionariusz z pytaniami do uzupełnienia elektronicznie). W efekcie przedsiębiorca otrzymuje rekomendowane działania, których wdrożenie przyczyni się do wzrostu poziomu efektywności danego pracownika. Działania obejmują wyselekcjonowane obszary, na które składają się:



- ✓ elastyczna struktura organizacyjna
- ✓ ergonomizacja stanowiska pracy
- ✓ elastyczne formy pracy w związku ze zmianą efektywności
- ✓ motywacja – usprawnienie systemu motywacyjnego
- ✓ wsparcie adaptacyjne
- ✓ reorganizacja stanowiskowa
- ✓ praca dwu-stanowiskowa

Schemat 9. Typy działań na rzecz efektywności pracowników w ramach modelu REAKTIV50+



Źródło: opracowanie własne

Korzystając z kalkulatora przedsiębiorca otrzymuje wycenę kosztów wdrożeniowych w podziale na pojedyncze elementy składające się na dany typ działania w podziale na koszty wewnętrzne i zewnętrzne, tj.:

- a) koszty wewnętrzne:
 - wycena czasu pracy poświęconego na wdrożenie
 - płacowe elementy systemu motywacyjnego
- b) koszty zewnętrzne
 - koszty szkoleń i podnoszenia kwalifikacji/kompetencji
 - inne niż płacowe elementy systemu motywacyjnego
 - ergonomizacja stanowiska pracy



W ramach poszczególnych typów działań, dla wszystkich konkretnych form wsparcia / zadań następuje wycena korzyści wdrożeniowych. Znajomość wysokości korzyści wdrożenia jest istotnym czynnikiem podjęcia decyzji wdrożeniowej, jak również planowania skali wdrożenia. Ponadto ten element jest znacznie trudniejszy do samodzielnego wyznaczenia przez pracodawcę. Schemat wyceny korzyści przedstawiono w podziale na czynniki efektywności, tj.:

- ✓ wpływ na wydajność pracownika
- ✓ wpływ na jakość pracy pracownika
- ✓ wpływ na potencjał rozwojowy pracownika
- ✓ wpływ na funkcjonowanie pracownika na stanowisku pracy
- ✓ wpływ na efektywność finansową

Schemat 10. Idea wyceny korzyści wdrożenia REAKTIV50+



Źródło: opracowanie własne

W ramach poszczególnych typów działań, dla wszystkich konkretnych form wsparcia / zadań następuje wycena korzyści w podziale na czynniki, a następnie kategorie efektywności:

- a) wpływ na wydajność pracownika
 - w zakresie tempa pracy – rozumianego jako liczby wykonanych produktów / usług
 - w zakresie osiągniętych wartości sprzedaży / liczby pozyskanych klientów
 - w zakresie szybkości działania - tj. czasu niezbędnego na wykonanie zadania
 - w zakresie efektywności działania - tj. realizacji postawionych przez pracownikiem celów (w ujęciu ilościowym)
- b) wpływ na jakość pracy pracownika
 - w zakresie liczby popełnianych błędów



- w zakresie zgodności z procedurami
- w zakresie efektywności działania - tj. realizacji postawionych przez pracownikiem celów (w ujęciu jakościowym)
- c) wpływ na potencjał rozwojowy pracownika
 - w zakresie szybkości i skuteczności przyswajania nowej wiedzy i umiejętności
 - w zakresie kreatywności
- d) wpływ na funkcjonowanie pracownika na stanowisku pracy
 - w zakresie odporności na stres - tj. działania pod presją czasu, deadline'ów, umiejętności podejmowania decyzji w trudnych/niejednoznacznych sytuacjach
 - w zakresie motywacji do rozwoju
 - w zakresie komunikacji w zespole i umiejętności interpersonalnych (w tym umiejętności wprowadzania dobrej atmosfery, motywowania innych pracowników, działania zespołowego)
 - w zakresie punktualności i solidności
 - w zakresie dostosowania do wymogów kultury organizacyjnej
- e) wpływ na efektywność finansową
 - w zakresie relacji kosztów pracy do rezultatów
 - w zakresie poziomu absencji i kosztów nieobecności

Oferta NGO i IOB dla przedsiębiorców w kontekście zarządzania efektywnością pracowników 50+ w zawodach, w których efektywność spada wraz z wiekiem

Stowarzyszenia i fundacje z trzeciego sektora mogą przedstawić szereg dodatkowych działań związanych ze spadkiem efektywności pracowników.

To co dany przedsiębiorstwa otrzymuje w ramach projektu 50+ to diagnoza czynników spadku efektywności oraz instrukcję wdrożeniowe w takich obszarach jak :

- Elastyczna struktura organizacyjna
- Praca dwustanowiskowa
- Ergonomizacja stanowiska pracy
- Reorganizacja stanowiskowa
- Elastyczne formy pracy w związku ze zmianą efektywności
- Wsparcie adaptacyjne

Sektor MŚP odznacza się mniejszą dostępnością zasobów do samodzielnego wdrażania poszczególnych zmiany wskazanych w zaleceniach REAKTIV.

Usługi ze strony NGO w tym zakresie mogą obejmować:

- szkolenia z zakresu zarządzanie wiekiem
- szkolenia z zakresu zarządzania różnorodnością pokoleniową
- audyt firmy pod kątem wdrożenia systemów motywacyjnych
- konsulting w zakresie ocen okresowych



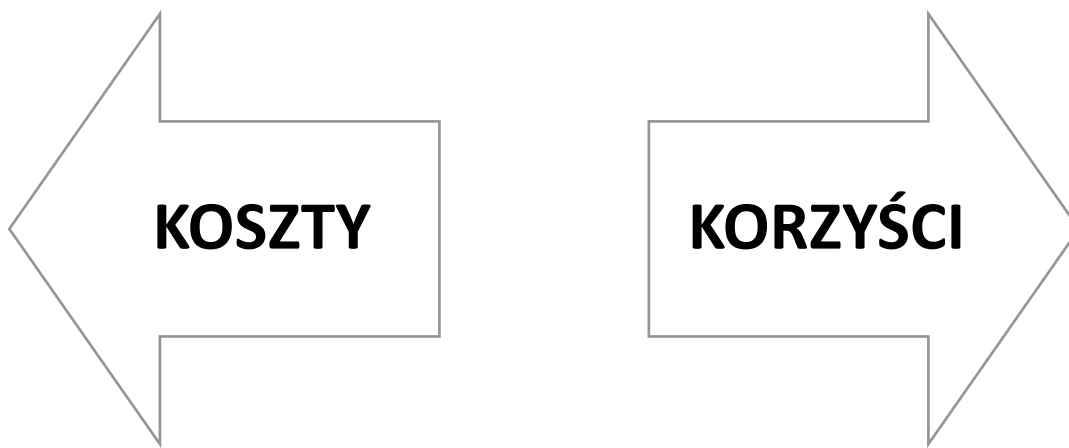
- wdrożenie ZPC (zarządzanie przez cele)
- audyt stanowisk pod kątem energonomizacji
- organizacja piątków z gimnastyką
- szkolenia w zakresie kompetencji miękkich
- wdrożenie kultury mentoringowej
- przygotowanie projektów doradczych obejmujących zagadnienia HR miękkiego, takie jak na przykład przygotowanie nowych opisów stanowisk pracy i porozumień zmieniających
- Mentoring z leadershipu dla osób zarządzających

Korzyści dla organizacji pozarządowych / instytucji rynku pracy / IOB i nakłady jakie należy ponieść by nawiązać współpracę:

- Poszerzenie oferty
- Dotarcie do nowych odbiorców usług
- Promocja działań i celów statutowych
- Rozwój działalności
- Nawiązanie kontaktów

Modelu określenia kosztów i korzyści wdrażania instrukcji dla organizacji pozarządowych i organizacji pracodawców

Podjęcie decyzji przez organizacje pozarządowe i organizacje pracodawców o rozpoczęciu działań na rzecz przedsiębiorców w kontekście efektywności ich pracowników, powinno zostać poprzedzone analizą koniecznych do poniesienia kosztów oraz możliwych do uzyskania potencjalnych korzyści. Zaprezentowany model ułatwi oszacowanie efektów z perspektywy w/w organizacji. Zarówno koszty, jak i korzyści można podzielić na ilościowe, możliwe do wyrażenia w pieniądzu i jakościowe, prezentowane jedynie w formie opisowej, niemożliwe do wyceny w prosty sposób.



Koszty wdrożenia działań na rzecz przedsiębiorstw w kontekście efektywności ich pracowników:

- a) podlegające wycenie
 - zaangażowanie czasu pracy kadry organizacji w działania na rzecz przedsiębiorców
 - zaangażowanie zasobów organizacji – zużycie (amortyzacja) sprzętów wykorzystywanych do świadczenia usług na rzecz przedsiębiorców (np. sprzęt komputerowy, audio-wizualny, telefon)
 - koszty bieżące – zużycie energii, opłaty za telefon i Internet itp.
- b) niepodlegające wycenie
 - potencjalne niezadowolenie kadry przy nałożeniu nowych obowiązków

Korzyści wdrożenia działań na rzecz przedsiębiorstw w kontekście efektywności ich pracowników:

- a) podlegające wycenie
 - uzyskanie nowych źródeł dochodu bezpośrednio związanego z realizacją REAKTIV50+ (usługi szkoleniowo-doradcze i coachingowe związane z wdrażaniem działań REAKTIV50+)
 - wzrost dochodów we wcześniej realizowanych obszarach (pozyskanie klienta na dotychczasowe usługi)
- b) niepodlegające wycenie
 - pozyskanie bazy odbiorców do działań statutowych i promocja celów statutowych
 - pozytywny wpływ na wizerunek



MODEL OSZACOWANIA KOSZTÓW I KORZYŚCI DZIAŁAŃ ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH I ORGANIZACJI PRACODAWCÓW NA RZECZ PRZEDSIĘBIORSTW W ZAKRESIE EFEKTYWNOŚCI PRACOWNIKÓW			
KOSZTY			
Zakres	Wymiar w skali roku	Jednostka wyceny	Metodologia / przykład
	[A]	[B]	[C]
zaangażowanie czasu pracy kadry organizacji w działania na rzecz przedsiębiorców [w celu pozyskania 1 efektywnego kontaktu w skali miesiąca]	mailing [średnio 1h/miesiąc] 12 godzin	jednostkowe wynagrodzenie godzinowe = wynagrodzenie brutto / 168 godzin	C = A * B
	rozmowy telefoniczne [średnio 4h/miesiąc] 48 godzin		przykład $108h \times 4000zł / 168h = 2571,43zł$
	spotkania osobiste [średnio 4h/miesiąc] 48 godzin		
zaangażowanie zasobów organizacji – zużycie (amortyzacja) sprzętów wykorzystywanych do świadczenia usług na rzecz przedsiębiorców (np. sprzęt komputerowy, audio-wizualny, telefon)	$[1/168 + 4/168 + 4/168] / 3 = 1,79\%$	wartość amortyzacji sprzętu wykorzystywanego na cele działań REAKTIV50+ w skali roku	C = A * B przykład [wykorzystanie 1 komputera, drukarki i telefonu o łącznej wartości 6000zł] $1,79\% \times 0,1 \times 6000zł = 10,74zł$
koszty bieżące – zużycie energii, opłaty za telefon i Internet	zużycie energii $[1/168 + 4/168] / 2 = 1,49\%$	suma opłat za energię w skali roku	C = A * B
	opłaty za telefon i Internet – 0 [uwzględnienie kosztów – w stałym abonamencie]	0	przykład $1,49\% \times 2400zł + 1200km \times 0,8358zł/km = 35,76zł + 1002,96zł = 1038,72zł$
	przejazdy na spotkania – średnio 50km/spotkanie; 24 spotkania w roku, tj. 1200km	0,8358zł/km	
przykładowe koszty ogółem [w skali roku, powiązane z pozyskaniem 1 efektywnego kontaktu w miesiącu]			3620,89zł
KORZYŚCI			



Zakres	Wymiar w skali roku	Jednostka wyceny	Wartość
	[A]	[B]	[C]
uzyskanie nowych źródeł dochodu – bezpośrednio związanego z realizacją REAKTIV50+ [średnio 1 nowy klient / 2 miesiące]	usługa szkoleniowa dla przedsiębiorstw [1 podmiot x 6h = 6 godzin w skali roku]	100zł/h	$C = A * B$
	usługa doradcza dla przedsiębiorstw [6 podmiotów x średnio 2h = 12 godzin w skali roku]		przykład (6h + 12h + 9h) x 100zł/h = 2700,00zł
	usługa coachingowa dla przedsiębiorstw [3 podmioty x średnio 3h = 9 godzin w skali roku]		
wzrost dochodów we wcześniej realizowanych obszarach (pozyskanie klienta na dotychczasowe usługi)	min. 1% przyrostu dotychczasowych przychodów ze świadczenia usług	-	$C = A * B$
			przykład 1% x 150000zł = 1500,00zł
przykładowe korzyści ogółem [w skali roku, powiązane z pozyskaniem 1 efektywnego kontaktu w miesiącu]			4200,00zł
wynik			4200,00zł – 3620,89zł = 579,11zł [wskaźnik ROS = 579,11 / 4200,00 = 13,79%

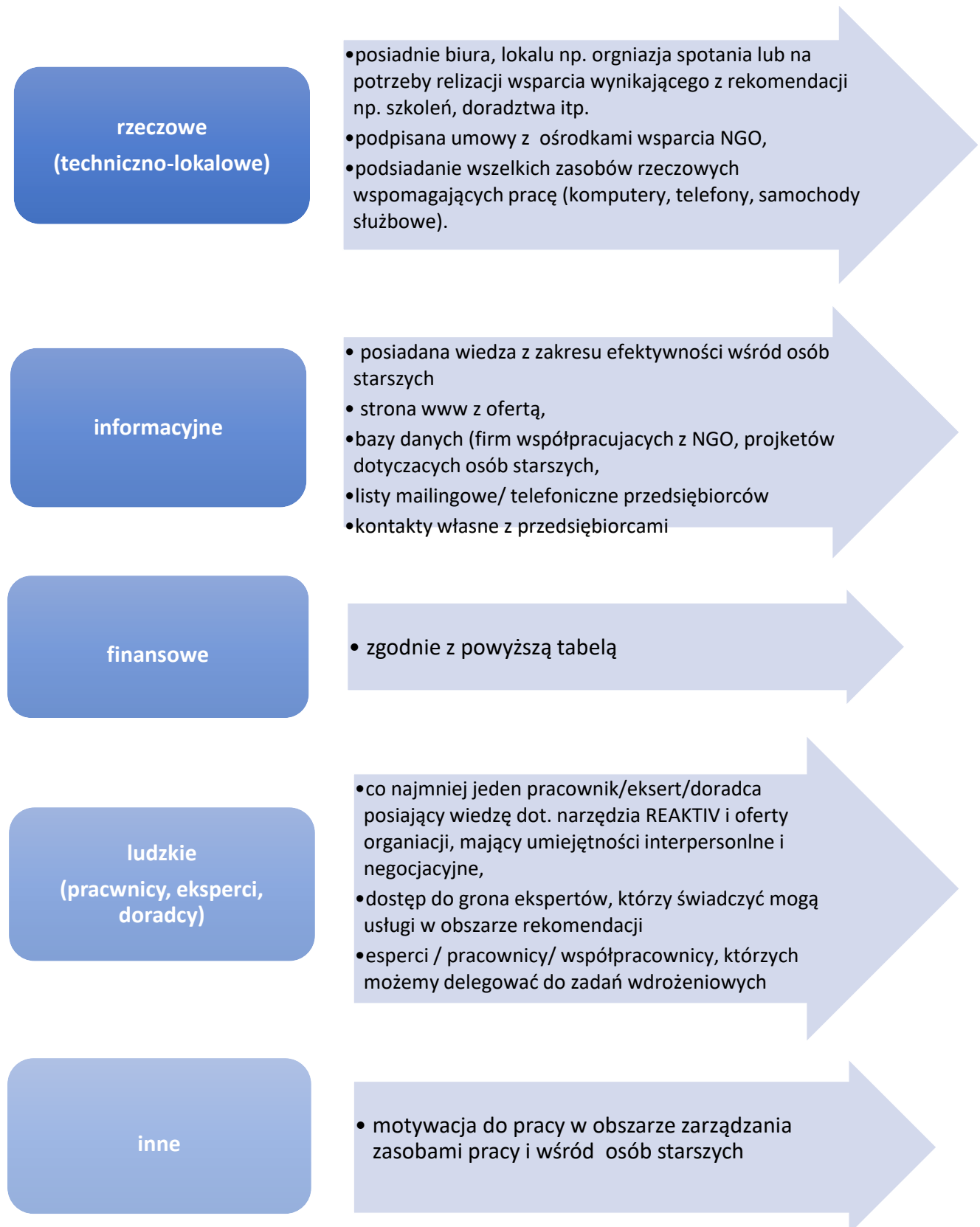
Powyższy model pozwoli na samodzielne oszacowanie kosztów i korzyści dla każdego podmiotu. Należy również pamiętać, że oprócz policzalnych efektów, niezmiernie istotne są dodatkowe rezultaty jakościowe (niepoliczalne), które w pośredni sposób przyczyniają się do uzyskiwanych wyników finansowych.

Wymagane nakłady po stronie organizacji pozarządowych / instytucji rynku pracy / IOB

Chcąc nawiązać współpracę i zaprezentować ofertę niezbędne jest zapewnienie pewnego standardu, który zagwarantuje odpowiednią jakość i profesjonalizm, w związku z tym niezbędne jest posiadanie w instytucji określonych nakładów, które wskazano na poniższym schemacie.



Schemat 11. Nakłady niezbędne do nawiązania współpracy w zakresie modelu REAKTIV50+



Źródło: Opracowanie własne

Platforma REAKTIV50+ - krótki instruktaż jak posłużyć się platformą

Platforma REAKTIV50+ jest narzędziem informatycznym dostępnym na stronie www.reaktiv.pte.bydgoszcz.pl. Na Platformie REAKTIV50+ zamieszczono arkusze i narzędzia służące do wdrożenia działań wpływających na efektywność pracowników 50+ a w konsekwencji na wydłużenie ich aktywności zawodowej. W skład platformy wchodzi: kwestionariusz diagnozy pracowników wraz z testami, grami i manuałem oraz instrukcja wprowadzenia systemu organizacji pracy.

Platforma REAKTIV50+ skierowana jest do MŚP (mikro, małych i średnich przedsiębiorstw) z różnych branż. Niezależnie od zajmowanego stanowiska pracy czy branży, w której przedsiębiorstwo działa, platforma pozwala na wypracowanie innowacyjnego systemu organizacji pracy optymalizującego efektywności pracowników wieku 50+ w zawodach, w których efektywność spada wraz z wiekiem. Narzędzia tworzące platformę przyczyniają się do eliminowania negatywnych skutków starzenia się pracowników jakim może być spadek ich efektywności.

Schemat 12. Założenia platformy REAKTIV50+



Źródło: opracowanie własne.

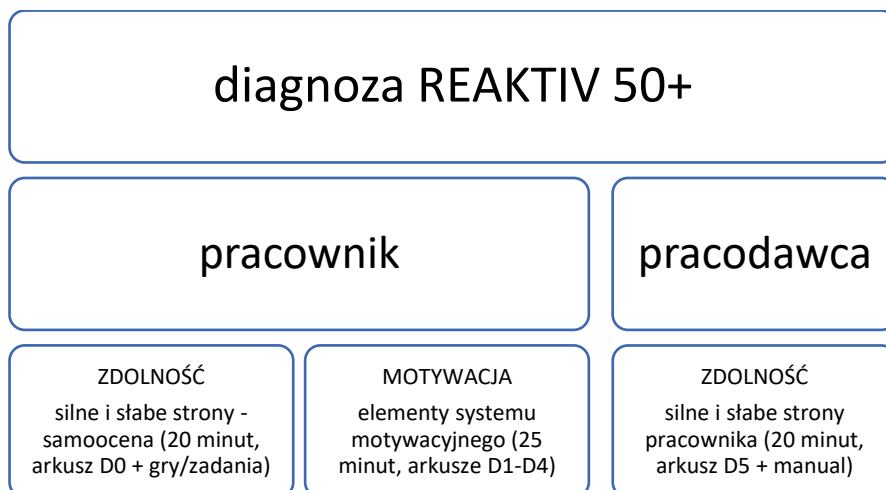
Zastosowanie rozwiązań modelu REAKTIV50+ przyczynia się nie tylko do zwiększenia efektywności pracowników, których efektywność spada wraz z wiekiem, ale pozwala także na wydłużenie okresu ich aktywności zawodowej.

Platforma jest utrzymana w jasnych, pogodnych kolorach, co zapewnia przejrzystość i intuicyjność w poruszaniu się po stronie internetowej. Jest ona dostosowana do potrzeb osób niepełnosprawnych, w tym niedowidzących. Znajdują się na niej następujące zakładki: strona główna, o projekcie, aktualności, dla NGO/IOB, do pobrania, kontakt. W dostępny sposób pracodawca może się zalogować na platformie i uzyskać dostęp do arkuszy diagnostycznych a po ich wypełnieniu indywidualnych rekomendacji. Na platformie znajduje się także newsletter z ciekawymi informacjami i wydarzeniami z zakresu zarządzania wiekiem i wydłużania aktywności zawodowej pracowników.

Diagnoza przedsiębiorstwa na platformie REAKTIV50+

Arkusze diagnostyczne dostępne na platformie składają się z dwóch części, pierwszą wypełnia pracodawca, a drugą pracownik. Część skierowana do pracownika mierzy jego zdolności oraz motywację, natomiast część wypełniana przez pracodawcę mierzy zdolności pracownika za pomocą jego silnych i słabych stron. Po wypełnieniu przez pracownika arkusza diagnozy pracodawca otrzyma listę rekomendowanych działań wraz z ich dokładnym opisem i instruktażem wdrożenia. Polecane działania doprowadzą do poprawy warunków pracy oraz zmiany systemu motywacyjnego, który po dopasowaniu do potrzeb pracowników przyczyni się do wzrostu wydajności i zadowolenia z pracy. Przyczyni się to wprost do wydłużenia aktywności zawodowej. Szacowany czas wypełnienia kwestionariusza przez pracownika to 45 minut, zaś szacowany czas wypełnienia przez pracodawcę kwestionariusza to 20 min.

Schemat 13. Struktura narzędzia diagnostycznego w modelu REAKTIV50+



Źródło: opracowanie własne.

Diagnoza REAKTIV50+ składa się z kilku kwestionariuszy. Pracodawca wypełnia kwestionariusz diagnozy D5 identyfikujący silne i słabe strony pracownika. Z kolei pracownik wypełnia kwestionariusz składający się z 5 sekcji (152 pytań) od D0 – D4, które diagnozują potencjał pracowników w 5 obszarach: wydajności, ergonomii, motywacji finansowej, motywacji pozafinansowej i motywacji niematerialnej oraz kartotekę. Kartoteka to sześć pytań dotyczących wieku, płci, stażu pracy, kwalifikacji zawodowych, stopnia niepełnosprawności czy fizyczności pracy.

Diagnoza umożliwi zidentyfikowanie kluczowych obszarów motywacji pracownika oraz obszarów związanych z ergonomizacją, po poprawie których możliwe jest zwiększenie wydajności pracy. Pracownik wypełnia również kwestionariusz diagnozy identyfikujący jego silne i słabe strony. Identyfikacja silnych i słabych stron pozwoli optymalnie dopasować profil kompetencyjny pracownika do profilu kluczowych kompetencji decydujących o wydajności pracy w danej grupie stanowisk pracy. Umożliwi to dokonanie przesunięć pracowników na inne dostępne w przedsiębiorstwie stanowiska.



Na potrzeby modelu REAKTIV50+ zastosowano elementy teorii luk, dlatego o wszystkie czynniki motywowania są pracownicy pytani dwa razy. Za pierwszym razem określają, czy dany czynnik motywuje ich (bez względu na miejsce pracy). Za drugim razem są pytani w jaki stopniu obecny pracodawca spełnia ich oczekiwania w zakresie tych czynników motywowania. Możliwa zatem jest sytuacja, że określą swoją motywację w zakresie stosowania konkretnego czynnika na 5, a następnie w kolejnym wariantcie dotyczącym zastosowania tegoż czynnika motywującego w przedsiębiorstwie zaznaczą – 0. Oznaczać to będzie, iż wystąpiła silna luka (5-0=5). Daje to sygnał dla przedsiębiorstwa, iż w tym zakresie należy poprawić system motywowania.

Uzupełnieniem diagnozy potencjału pracowników jest wzbogacenie jej o gry i zadania. Zamiarem zastosowania takiego rozwiązania było wyeliminowanie subiektywnej oceny pracowników. Udzielając bezpośrednich odpowiedzi na pytania zwarte w kwestionariuszu istnieje prawdopodobieństwo, że wystąpi skłonność do udzielania odpowiedzi w sposób przedstawiający samego siebie w lepszym świetle. Dzięki wprowadzeniu dodatkowych narzędzi weryfikujących np. gier i zadań uzyska się efekt obiektywizacji wyniku. Dodatkowo pracodawca ma możliwość wykorzystania manuali i testu Belblina, które na platformie są załączone w formie pdf, więc pracodawca może w wygodny sposób wydrukować takie narzędzie i wykorzystać w analizie swoich pracowników, a wynik wpisać bezpośrednio na platformę. Takie działania przyczynią się do zwiększenia wiarygodności i dokładności badanych cech/umiejętności pracowników, dzięki czemu wynik badania będzie bardziej precyzyjny i użyteczny.

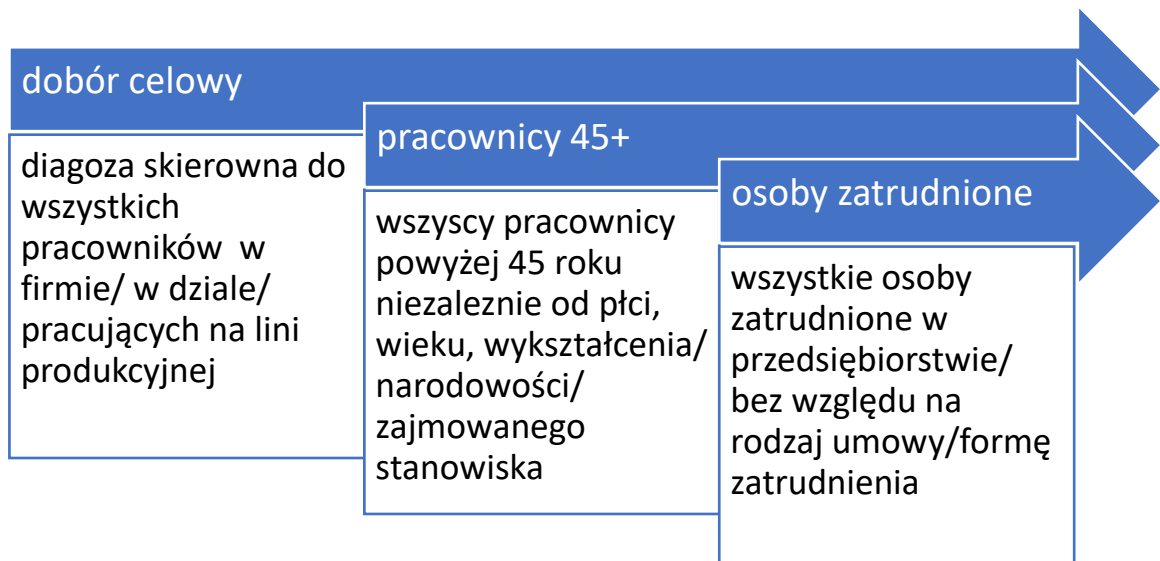
Po wypełnieniu narzędzia diagnozującego REAKTIV50+ pracodawca otrzyma kompleksowy wynik potencjału pracownika 50+ wraz z dopasowanymi do indywidualnych potrzeb pracownika oraz działaniami i kosztami ich wdrożenia. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa powyższe działania są o tyle ważne, iż ich zastosowanie może przyczynić się do rozwoju i wzrostu jego konkurencyjności. Z punktu widzenia pracownika powyższe działania przyczynią się do wzrostu zadowolenia i motywacji, które przekładają się na wzrost zaangażowania osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie, a pośrednio w dłuższej perspektywie mogą przełożyć się na wydłużenie aktywności zawodowej.

Decyzję o wyborze pracowników do objęcia diagnozą podjąć powinien właściciel (szef) samodzielnie lub po konsultacji z kadrą zarządzającą i działem kadr/HR (o ile występuje struktura przedsiębiorstwa). Zaleca się aby dobór pracowników do diagnozy był celowy, tzn. wszyscy pracownicy zatrudnieni w przedsiębiorstwie brali udział w diagnozie. Dopuszcza się możliwość zakwalifikowania pracowników spełniających w/w kryteria z jednego działu lub z jednej linii produkcyjnej.

Zgodnie z założeniami modelu REAKTIV50+ **diagnozę pracowniczą należy przeprowadzać już w przypadku pracowników po 45 roku życia**. Objęcie pracownika diagnozą poprzedzone powinno być informacją wyjaśniającą jej cel, przebieg i możliwe skutki w kontekście działalności przedsiębiorstwa (schemat 13).



Schemat 14. Założenia diagnozy REAKTIV50+



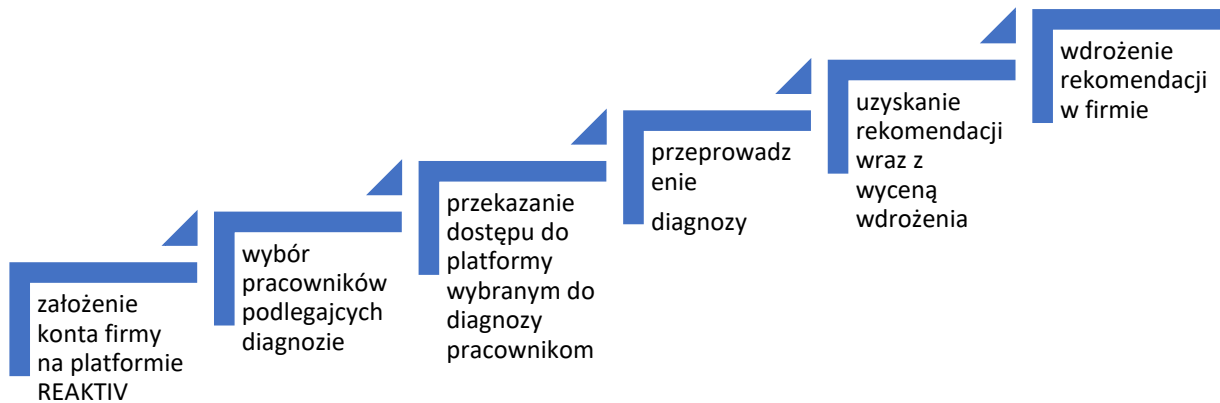
Źródło: opracowanie własne.

Rozwiązanie jakim jest platforma REAKTIV50+ jest narzędziem niezbędnym przy wypracowaniu nowego systemu organizacji pracy optymalizującego efektywność pracowników wieku 50+. Pracodawcy powinni zdać sobie sprawę z korzyści wynikających z nowej organizacji pracy pracowników 50+, jeśli tego nie uczynią to zmiany demograficzne i społeczne takie działania w niedalekiej przyszłości wymuszą.

Pracodawca wykorzystuje narzędzia i wdraża zmiany w 6 stopniowym procesie. Pierwszy etap to założenie konta na platformie REAKTIV50+. W kolejności dokonuje on wyboru pracowników zgodnie z kryteriami wieku i zatrudnienia (wiek 45+ i zatrudnienie w firmie bez względu na rodzaj umowy i staż pracy). Wybór pracowników oznacza założenie im profilu na platformie REAKTIV, z poziomu którego będą oni mieli dostęp do kwestionariusza diagnozy. Następnym krokiem jest przeprowadzanie diagnozy, po której uzyskuje on wynik wraz z rekomendacją i wyceną. Ostatni etap to wdrożenie rozwiązania do przedsiębiorstwa. Zaleca się aby pracodawca z góry określił czas i miejsce przeprowadzenia diagnozy. Zgodnie z założeniami modelu REAKTIV50+ powinien on nie dłużej niż 7 dni i odbywać się na stanowisku pracy.



Schemat 15. Etapy procesu wdrażania modelu REAKTIV50+ w przedsiębiorstwie



Źródło: opracowanie własne.

Zalety narzędzia REAKTIV50+

- **uniwersalność** – możliwość skorzystania z narzędzia przez przedsiębiorstwa o różnej wielkości i niezależnie od branży
- **dostępność** – narzędzie dostępne jest w Internecie po utworzeniu konta na platformie i zalogowaniu
- **bezpłatność** – narzędzie opracowane zostało ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego i korzystanie z niego jest nieodpłatne
- **indywidualizacja i elastyczność** – zostało skonstruowane tak, by dostosować zalecane do wdrożenia rekomendacje w sposób maksymalnie dopasowany do struktury i sytuacji w przedsiębiorstwie
- **możliwość monitorowania zmian** – umożliwia ponowne przeprowadzenie diagnozy efektywności pracownika po upływie 6 miesięcy dzięki czemu możliwe jest dokonanie oceny wzrostu poziomu efektywności danego pracownika



Załączniki

1. Mail z zaproszeniem

do:
temat:
<p><i>Dzień dobry</i></p> <p><i>W związku z udostępnieniem dla przedsiębiorców z sektora MŚP platformy REAKTIV50+ kontaktuję się by zaprosić Państwa do skorzystania z tego narzędzia. Jest to informatyczne narzędzie przeznaczone do zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie, w taki sposób by utrzymać wysoki poziom efektywności pracowników i przeciwdziałać skracaniu aktywności zawodowej pracowników.</i></p> <p><i>Narzędzie powstało w ramach projektu współfinansowanego ze środków europejskich i jest bezpłatne. Umożliwia przeprowadzenie diagnozy pracowników w wieku 50+, w wyniku której otrzymają Państwo rekomendacje wdrożeniowe wraz z kalkulacją kosztów.</i></p> <p><i>Nasza instytucja może pomóc Państwu w przeprowadzeniu samej diagnozy oraz wdrożeniu otrzymanych rekomendacji np. szkoleń, organizacji mentoringu. W tym celu proponuję spotkanie w przyszłym tygodniu, podczas którego omówić możemy szczegóły dotyczące korzystania z platformy oraz współpracy. Będę w kontakcie telefonicznym aby ustalić dokładny termin spotkania.</i></p> <p><i>Pozdrawiam</i></p> <p><i>Imię i nazwisko</i> <i>Kontakt (tel., e-mail)</i> <i>Nazwa instytucji</i></p>

2. Scenariusz spotkania z przedsiębiorstwem

Do spotkania z przedsiębiorstwem (przedsiębiorcą) należy się starannie przygotować. W pierwszej kolejności powinniśmy wiedzieć z **kim rozmawiamy**, czyli przed spotkaniem musimy odpowiedzieć sobie na takie pytania jak:

- gdzie przedsiębiorstwo funkcjonuje,
- w jakiej branży działa,
- poznać strukturę zatrudnionych i dowiedzieć się czy przedsiębiorstwo zatrudnia pracowników 50+.

Następnie należy umówić się w miejscu dogodnym zarówno dla pracodawcy jak i pracownika NGO. Może to być w przedsiębiorstwie, w organizacji NGO lub w dowolnym, akceptowalnym przez wszystkich miejscu. Zakłada się, iż spotkanie z przedsiębiorstwem powinno trwać od 1 do 1,5h.

Na spotkanie należy zabrać ze sobą komputer z dostępem do Internetu lub upewnić się, że w miejscu spotkania jest stałe połączenie z siecią. Internet jest niezbędny do pokazania narzędzi REAKTIV50+. *Zaleca się wykorzystanie także gotowej prezentacji na temat platformy REAKTIV50+.*

Agenda spotkania z przedsiębiorstwem powinna się składać z następujących punktów:

1. Wyjaśnienie celu spotkania oraz określenie ram czasowych spotkania
2. *Wyjaśnienie struktury pokoleniowej na rynku pracy – kluczowym jest zbudowanie świadomości u przedsiębiorcy, że problemem dla pracodawcy jest spadająca wraz z wiekiem efektywność pracowników.*
W trakcie spotkania warto omówić jakiś konkretny przykład (np. w małej firmie pracuje księgowa, która przez 10 lat pracowała na starym systemie. Jej wydajność z pracy spada wraz z wiekiem, ponieważ ma problemy z koncentracją i spada jej szybkość pracy w tej sytuacji pracodawcy często taką sytuację interpretują jako spadek zaangażowania, a danej osobie spada efektywność pracy wraz z wiekiem. Konkretnie przykłady dość dobrze budują świadomość w sektorze MSP
3. *Omówienie założenia platformy REAKTIV50+ oraz korzyści jej wdrożenia – te informacje znajdują się w instrukcji NGO.*
4. *W trakcie spotkania warto, aby dana organizacja przedstawiła pakiet swoich dodatkowych usług (np. szkolenia z zakresu komunikacji i współpracy czy też komunikacji międzypokoleniowej. Dana organizacja przygotowując się do spotkania powinna określić jakie własne usługi może zaprezentować*
5. *W końcowej części spotkania warto poświęcić około 10 minut na odpowiedzi na pytania oraz inne zapytania w dyskutowanym temacie*
6. *Warto zostawić wizytówkę, potencjalną ofertę oraz ustalić jak mogą wyglądać dalsze ustalenia*

Rekomendowane jest zadzwonienie ponowne do przedsiębiorstwa (po 5-7 dniach po spotkaniu), w celu omówienia dalszej współpracy z przedsiębiorstwem, w tym umówienie na wdrażanie modelu efektywności REAKTIV50+.



3. Scenariusz spotkania networkingowego

Spotkanie networkingowe ma na celu nawiązanie relacji biznesowych z innymi przedsiębiorcami i ekspertami. Taki spotkania najczęściej mają luźną formę. Na takie spotkanie warto zabrać kilkanaście wizytówek oraz ofertę. Spotkanie może mieć formę otwartego meetingu lub na przykład panelu dyskusyjnego połączonego z dyskusją i wymianą poglądów. Organizując spotkanie należy pamiętać o kilku zasadach:

- *Przygotuj agendę spotkania i przekaz ją wraz z zaproszeniem do uczestników*
- *W trakcie spotkania każdy uczestnik powinien mieć możliwość publicznej prezentacji 2-3 minutowej (krótka prezentacja profilu działalności)*
- *W trakcie części w tzw. Kularach należy podejść do każdego uczestnika spotkania oraz należy wymienić się wizytówką – to standard w trakcie spotkań networkingowych*
- *Do wszystkich osób, od których mamy wizytówki należy po spotkaniu w ciągu 2 dni roboczych wysłać wiadomości powitalne, w których pisemnie przedstawiamy swoje organizacje i wysyłamy linki do strony internetowej*

Spotkanie networkingowe mają na celu poznanie się lokalnych przedsiębiorców, najważniejszym ich elementem jest rozmowa typu „small talk” (luźna wymiana uwag) oraz wymiana wizytówek.