

# Paweł Ziemiański, Katarzyna Stankiewicz

---

## Wybrane determinanty kształtowania się stereotypów dotyczących pracowników w wieku 55+

---

Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka / Research on Enterprise in Modern Economy – theory and practice nr 2, 55-64

---

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

# WYBRANE DETERMINANTY KSZTAŁTOWANIA SIĘ STEREOTYPÓW DOTYCZĄCYCH PRACOWNIKÓW W WIEKU 55+

*Paweł Ziemiański<sup>1</sup>  
Katarzyna Stankiewicz<sup>2</sup>*

## **Streszczenie**

Artykuł prezentuje wybrane mechanizmy psychologiczne determinujące postrzeganie osób starszych przez otoczenie oraz przez nich samych. W artykule rezultaty badań dotyczące rzeczywistych zmian zachodzących wraz z wiekiem, w procesach poznawczych człowieka, są konfrontowane z wynikami badań prezentujących opinie pracodawców z różnych krajów europejskich na temat umiejętności i efektywności ludzi starszych.

**Słowa kluczowe:** pracownicy w wieku 55+, umiejętności osób starszych, stereotypy oceny

## **Wstęp**

W związku z intensywnym starzeniem się społeczeństw krajów Unii Europejskiej niezbędne stało się systemowe podejście do zarządzania wiekiem, którego skutkiem z jednej strony ma być dbałość o jak najdłuższą aktywność zawodową osób pracujących, z drugiej natomiast aktywizacja zawodowa niepracujących osób w wieku przedemerytalnym. Obserwowane zmiany demograficzne, których przyczyną jest spadek liczby urodzin poniżej poziomu gwarantującego zastępowalność pokoleń, a także starzenie się bardzo licznego pokolenia ludzi urodzonych po wojnie, skutkują wzrostem proporcji ludzi powyżej 55. roku życia w populacji osób pracujących. Zjawiska te wymuszają zmiany w podejściu do osób w tym wieku na wielu poziomach i dotyczą nie tylko głównych decydentów, instytucji państwowych i europejskich, pracodawców i osób zatrudnionych w działach kadr i zasobów ludzkich, ale także ludzi w młodszym wieku będących współpracownikami osób starszych, ich klientów wewnętrznych i zewnętrznych, a także całego otoczenia społecznego i samych ludzi w okresie późnego etapu wieku średniego.

---

<sup>1</sup> Politechnika Gdańska/Gdańsk University of Technology

<sup>2</sup> Politechnika Gdańska/Gdańsk University of Technology



Systemowe podejście do zmian wymaga z kolei uświadomienia sobie mechanizmów psychologicznych determinujących postrzeganie osób starszych zarówno przez otoczenie społeczne, jak i przez nich samych, ponieważ obie perspektywy wpływają na chęć współpracy, trudność i znaczenie powierzanych działań oraz ogólną satysfakcję zawodową.

Prezentowany artykuł ma w swoich założeniach przedstawić powody powstawania i wykorzystywania właśnie takich mechanizmów psychologicznych, które leżą u podstaw postrzegania i wartościowania umiejętności i efektywności ludzi starszych jako pracowników. Jednocześnie przedstawione zostaną rzeczywiste zmiany opisane przez psychologię a zachodzące wraz z wiekiem w procesach poznawczych ludzi. Obiektywność tych zmian w połączeniu z wiedzą na temat sposobów konstruowania schematów służących do oceny innych ludzi, pozwoli odnieść się do wyników cytowanych badań, prezentujących opinie pracodawców z różnych państw europejskich na temat umiejętności ludzi starszych.

Na początku warto odnieść się do pewnych zagadnień związanych z terminologią dotyczącą osób narażonych na dyskryminację ze względu na wiek. Społeczna granica określająca konkretny wiek człowieka stanowiący umowny punkt odcięcia będący granicą wyznaczającą początek okresu starości, zmieniał się na przestrzeni lat wraz ze wzrostem średniej długości życia i często pokrywa się z wiekiem przejścia na emeryturę (Gorman, 1999). Pod względem medycznym, pierwsze oznaki starzenia występują w wieku 30–40 lat. Pojęcie starości natomiast odnosi się do ogółu zmian zachodzących pod względem medycznym i psychicznym po 60.–65. roku życia i ten moment jest obecnie wyznacznikiem tzw. wieku emerytalnego. W znaczeniu społeczno-biologicznym, to trzeci okres po młodości i wieku średnim, nazywany z tego powodu „trzecim wiekiem”. Co prawda, dyskryminacja ze względu na wiek (ageizm) może dotyczyć różnych aspektów życia osób z różnych przedziałów wiekowych. Jednak podmiotem prezentowanego artykułu są osoby znajdujące się w tak zwanym wieku produkcyjnym, ale zbliżające się do wieku emerytalnego, przez co szczególnie narażane są na dyskryminacje na rynku pracy. Najczęściej określane są mianem „osoby w wieku 55+”. Jednakże mając na uwadze fakt, że zmiany zachodzące przez cały okres życia człowieka są zwykle zmianami powolnymi i dokonującymi się stopniowo, trudno jest o jednoznaczne podejście i powszechny konsensus dotyczący ogólnej charakterystyki osób w wieku 55 lat i powyżej. Istnieje co prawda dość powszechna zgoda, że wiek 55 lat jest okresem poprzedzającym starość. Jednak w psychologii rozwojowej można spotkać różne podejścia do tego zagadnienia.

Większość badaczy plasuje wiek powyżej 55. roku życia w końcowej fazie okresu nazywanego wiekiem średnim, który kończy się z osiągnięciem 64. roku życia (Bee, 2004, Olejnik, 2000). Inni badacze (Przetacznik-Gierowska, Tyszkowa, 1996, Straś-Romanowska, 2000) opisując zmiany fizyczne i psychologiczne właściwe okresowi starości ustalają już na 55. roku życia granicę tej fazy życia. Opisywane podejścia różniące się co do tego, do jakiej grupy należy zaliczyć osoby w tym wieku są o tyle istotne, że w dużym stopniu mogą zdecydować o zainteresowaniu badaczy weryfikujących realne zmiany zachodzące w danym wieku zwią-



zane z obrazem siebie, inteligencją czy innymi zdolnościami. Grupa osób starszych cieszy się dużo większym zainteresowaniem badaczy, niż osoby w wieku średnim, czyli w okresie poprzedzającym ostatni etap życia. Badacze nazywają nawet okres wieku średniego „czarną skrzynką” w rozwoju człowieka zwracając uwagę na to, jak mało badań zajmuje się kwestią zmian zachodzących u ludzi w tej fazie życia (Olejnik, 2000). W związku z tym w niniejszym artykule opisując mechanizmy psychologiczne istotne z punktu widzenia zarządzania wiekiem będziemy powoływać się na badania zarówno dotyczące ludzi w okresie końcowego etapu wieku średniego, jak i w okresie starości dbając o to, żeby ograniczyć się do badań, w których udział brali badani powyżej 55. roku życia.

## 1. Wiek a zmiany zdolności poznawczych i intelektualnych

Badania dotyczące zależności między wiekiem, a zdolnościami oraz efektywnością pracy przynoszą różnorodne wyniki zależnie od charakterystyki badanej grupy oraz specyfiki pracy. W licznych doniesieniach zaobserwowano brak korelacji pomiędzy wiekiem a poziomem wykonania pracy, ale istnieją także doniesienia wskazujące zarówno wzrost, jak i spadek efektywności u osób starszych w porównaniu z pracownikami młodszymi (Warr, 2007). Wszelkie pojawiające się różnice mogą być spowodowane zarówno realnie istniejącymi różnicami w zdolnościach, związanymi z procesami starzenia się, jak i z mechanizmami konstruowanymi społecznie. W kontekście tych pierwszych różnic warto przywołać dwuczynnikową koncepcję inteligencji Cattela (1971), który wyróżnił dwa typy inteligencji – inteligencję płynną oraz inteligencję skrytalizowaną. Tę pierwszą definiuje się jako niezależną od doświadczenia danej osoby zdolność dostrzegania relacji między obiektami oraz wykonywania operacji na symbolach niezależnie od ich znaczenia. Inteligencja płynna jest elementem wyposażenia biologicznego człowieka i wyznacza granice potencjału intelektualnego jednostki. Ten rodzaj inteligencji rozwija się jedynie do końca okresu dojrzewania, a po 30. roku życia jej poziom zaczyna spadać. Tempo spadku nie utrzymuje się na stałym poziomie, lecz zwiększa się wraz z wiekiem (Strelau, 1997). Z kolei inteligencja skrytalizowana rozwijana jest aż do okresu starości poprzez działania nakierowane na zdobycie wiedzy i umiejętności. Można powiedzieć, że inteligencja płynna jest „inwestowana” w trakcie rozwoju człowieka i inwestycja ta przynosi rezultat w postaci wzrostu inteligencji skrytalizowanej. Tezy Cattela dotyczące dwóch rodzajów inteligencji potwierdzone są badaniami polegającymi na porównaniu wyników ludzi starszych i młodszych osiągniętych w zadaniu rozwiązywania różnego rodzaju problemów. W zadaniach abstrakcyjnych pojawiają się różnice na korzyść osób młodszych, natomiast w zadaniach dotyczących problemów życiowych powiązanych z indywidualnym doświadczeniem obie grupy osiągają podobne wyniki (Straś-Romanowska, 2000).

Podobne wyniki uzyskuje się w badaniach dotyczących funkcjonowania intelektualnego, które porównują funkcjonowanie pamięci operacyjnej zależnie od wieku jednostki. Pamięć operacyjna stanowi magazyn wykorzystywany do bieżącego przetwarzania informacji (Maruszewski, 2001). Wraz z wiekiem zmniejsza

się liczba informacji, jakie mogą być jednocześnie przetwarzane, co znacząco wpływa na poziom wykonania zadań wymagających analizowania wielu elementów (Salthouse, 1991). Spadek poziomu wykonania zadań tego typu pozostaje także pod wpływem zmniejszającej się wraz z wiekiem szybkości przetwarzania informacji. Oba te czynniki w pewnych okolicznościach nie pozostają oczywiście bez znaczenia dla funkcjonowania poznawczego jednostki. Jednak fakt, że doświadczenie – nabyta wiedza i umiejętności może w znacznym stopniu kompensować te pojawiające się wraz z wiekiem ubytki oraz fakt, że zadania mniej obciążające poznawczo nie wiążą się z takim spadkiem ich wykonania w starszym wieku sprawiają, że nie jesteśmy w stanie jednoznacznie określić jak omówione powyżej mechanizmy wpływają na efektywność funkcjonowania w miejscu pracy.

Dodatkowo o tym, że opisane różnice nie są bezwyjątkowe świadczą badania dotyczące efektu kohorty, czyli tego jak przynależność do danej grupy pokoleniowej wpływa na rozwój człowieka. Funkcjonowanie intelektualne w okresie starzenia okazuje się być pod silnym wpływem tego efektu. W przeprowadzonych na przestrzeni kilkunastu lat badaniach nad inteligencją osób w starszym wieku, które należały do różnych grup pokoleniowych uzyskano wyniki wskazujące na to, że zdolności intelektualne osób badanych w tym samym roku życia różnią się u ludzi urodzonych nawet jedynie 5 lat po sobie (Schaie, Herzog, 1983). Przedstawiciele pokoleń, które żyły w warunkach wymagających bardziej intensywnego wysiłku intelektualnego i które napotkały warunki bardziej sprzyjające rozwojowi zdolności intelektualnych charakteryzowały się lepszym funkcjonowaniem. Wyniki te pokazują, że przekonanie o uwarunkowanym biologicznie i bezwyjątkowym, właściwym każdej osobie spadku zdolności w starszym wieku jest przynajmniej w części mitem. Oznacza to także, że przynajmniej część mechanizmów determinujących postrzeganie osób po 55. roku życia, to mechanizmy konstruowane społecznie. Z jednej strony jest to wniosek optymistyczny, ponieważ wiemy, że to, co wynika z nawet powszechnie podzielanych przekonań jest bardziej podatne na zmianę, niż biologicznie determinowane aspekty ludzkiego funkcjonowania. Z drugiej natomiast musimy mieć świadomość, że niektóre prawidłowości decydujące o postrzeganiu społecznym działają często w sposób automatyczny i bezrefleksyjny, przez co trudno jest ustrzec się ich wpływu.

## **2. Psychologiczne aspekty oceniania osób narażonych na dyskryminację ze względu na wiek**

Podstawowymi przejawami dyskryminacji ze względu na wiek na rynku pracy są działania pracodawców, które związane są z poszczególnymi etapami zarządzania personelem w organizacji, a więc procesem rekrutacji i selekcji, planowaniem szkolenia i rozwoju, oceny wykonywanej pracy czy reorganizacji i redukcji zatrudnienia. Większość z tych działań opiera się na założeniu, że niektórzy kandydaci czy pracownicy prezentują lepsze dopasowanie do wykonywania konkretnych zadań w organizacji niż inni, przez co należy się spodziewać ich większej efektywności. Podstawą takich przewidywań jest, a właściwie powinna być, trafna



identyfikacja cech mogących być podstawą rzetelnych ocen, a co za tym idzie właściwych decyzji personalnych

Jak jednak wynika z badań przeprowadzonych zarówno w Polsce, jak i za granicą (Tokarz, 2005; Shore, Goldberg, 2005) najczęściej działania dyskryminacyjne przejawiają się właśnie w określaniu wieku jako kluczowej cechy decydującej o efektywności pracownika np.: poprzez określanie pożądanego wieku w ogłoszeniach o rekrutacji, stosowanie ukrytych ograniczeń wiekowych podczas selekcji pracowników, nieawansowanie pracowników zaliczanych do grupy starszych, przyjmowanie kryterium wieku jako szczególnie znaczącego w decyzjach o reorganizacji i/lub zwolnieniach, czy też automatycznego zwalniania pracowników wraz z osiągnięciem wieku emerytalnego. Najczęściej jako główne motory takiego działania wymieniane są negatywne postawy, uprzedzenia i stereotypy wobec ludzi w określonym wieku.

Postawy w ujęciu psychologicznym oznaczają stałą skłonność (pozytywną lub negatywną) do ustosunkowania się oceniającego do ocenianego obiektu (Wojciszke, 2002). W kontekście omawianego zagadnienia wartym podkreślenia wydaje się fakt, że postawy w stosunku do ludzi starszych, a nawet bardzo sędziwych, były różne w poszczególnych okresach rozwoju społeczeństw. Niewątpliwie w ostatnich czasach dominujące podejście charakteryzuje się raczej „kultem młodości” niż docenianiem wartości wieku osób starszych. Można więc w takim przypadku mówić o uprzedzeniach, czyli niechęci, negatywnym nastawieniu do innych tylko ze względu na przynależność do jakiejś określonej, np. ze względu na wiek, grupy społecznej (Weigl, 2000). Dodać należy, że przynależność ta może wynikać z dowolnej cechy określonej przez obserwatora np. wieku, płci, koloru oczu, praw/lewo ręczności, marki posiadanego samochodu, a jej skutkiem może być niechęć do kontaktów lub współdziałania z przedstawicielami takiej grupy.

Podstawą uprzedzeń są stereotypy, rozumiane jako nadmiernie uproszczone, a jednocześnie silnie nasycone wartościowaniem, oceny innych ludzi np. „wszyscy ludzie powyżej XY lat są mniej przedsiębiorczy, produktywni, kreatywni” itd. Podstawowymi cechami stereotypów jest ich poznawcza wadliwość (nieweryfikowalność, nieadekwatność), silne zabarwienie afektywne, dodatkowo redukujące możliwość ich weryfikacji, a także silna trwałość wynikająca z aktywnej obrony używanego stereotypu wynikająca z aktywnego wyszukiwania tylko informacji zgodnych z uformowanym przekonaniem (Kurcz, 1995, Weigl, 2000). Jednocześnie pełnią one znaczącą rolę w działaniu jednostki, poprzez zaspokajanie ważnych potrzeb psychicznych.

Po pierwsze należy tu wymienić rolę poznawczą. Stereotypy wykorzystywane są w charakterze heurystyk, co pozwala zminimalizować wysiłek i skrócić czas podejmowanej oceny czy decyzji. Czynnikiem ten jest tak satysfakcjonujący, że wykorzystywany jest bez względu na oczywiste ryzyko popełnienia błędu oceny. Nie bez przyczyny, właśnie z tego powodu człowiek nazwany został „chodzącym na skróty poznawczym skąpcem” (Manstead, Hewstow, 2001)

Drugą równie ważną i wpływającą na częstotliwość wykorzystywania stereotypów, funkcją jest funkcja egotystyczna. Pozwala ona na obronę samooceny



poprzez usprawiedliwienie własnych działań podjętych w stosunku do osób „obciążonych” określoną, negatywnie ocenianą cechą. Skoro „wiadomo, że osoby w wieku XY lat są mniej przedsiębiorczy, produktywni, kreatywni, to jako menadżer odpowiedzialny za efektywność wykonywanych zadań, nie powinienem, nie mogę przyjąć takich osób do pracy”. W takim wypadku mamy już do czynienia z podjęciem działań dyskryminacyjnych

Ostatnią funkcją stereotypów jest funkcja tożsamościowa, pozwalająca zbudować pozytywną tożsamość własną lub własnej grupy, na zasadzie przeciwieństwa, broniąc lub nawet podnosząc własną samoocenę. „Jeśli nie przyjmuje się starszych osób do pracy, bo są mniej efektywni, to znaczy, że ja, pracując tu, nie jestem stary i jestem bardziej efektywny”.

Ta funkcja związana jest w sposób szczególny z mechanizmem opisanym w teorii tożsamości społecznej (Tajfel, 1974) oraz teorii kategoryzowania samego siebie (Turner, 1985). Przedstawiają one między innymi proces identyfikowania się jednostki z innymi ludźmi, wyrażający się dostrzeganiem powiązań między własną osobą a nimi z jednoczesnym odnoszeniem do nich pojęcia „My”. Powiązanie to może wynikać z przynależności do tej samej, rzeczywistej grupy społecznej (myrodzina, my-pracownicy zespołu, brygady) lub szerzej do tej samej kategorii społecznej, nawet jeśli wszystkich innych przedstawicieli tej kategorii nie zna się osobiście, np.: my-zawodowo aktywni, my-młodzi lub my-młodzi, zawodowo aktywni ludzie sukcesu. W ostatnim przypadku można mówić nawet o przynależności symbolicznej. „My” odnosi się tutaj do ludzi rozróżnionych pod względem jednej lub kilku cech noszących znamiona symbolu (por.: Grzelak, Jarymowicz, 2002).

Wraz z rosnącym poczuciem tożsamości społecznej zwiększa się proces kategoryzacji grupy, polegający na konkretyzowaniu i usztywnianiu jej granic, co z jednej strony, ma wtórnie ułatwić możliwość rozróżnienia osób należących i nie należących do danej kategorii: „My-młodzi”, „Oni-starzy”. Z drugiej strony, wzmocnić może poczucie własnej wartości i samooceny. Może, choć nie musi. Jeśli wziąć pod uwagę sytuację, w której przedstawione powyżej kategoryzacje są dość szeroko rozpowszechnione i wyraźnie widoczne, choćby w zarządzaniu personelem, oczywistą wydaje się być możliwość, że osoby starsze mogą przyporządkowywać same siebie do kategorii „starszy, nieefektywny pracownik”. W takim przypadku raczej trudno mówić o wzmocnieniu własnej samooceny. Tym bardziej, że często opisywana w publikacjach dotyczących dyskryminacji ze względu na wiek, teoria relacji demograficznych (*Relational demography theory*) wskazuje na fakt porównywania przez jednostki swoich cech demograficznych, w tym wieku, do cech grupy, zespołu, organizacji, w której działają (Riordan, Schaffer, Stewart, 2005). Ocena stopnia podobieństwa tych cech wpływa bezpośrednio na siłę kategoryzowania przynależności do grupy, a przez to pośrednio na postawy i zachowania jednostki wyróżniającej się pod względem jakiejś cechy, w stosunku do innych osób lub zadań stawianych przed całym zespołem. Im większa istnieje różnica pomiędzy cechami podmiotu a cechami innych członków grupy, tym odczucia związane z oceną z tego wynikającą są bardziej negatywne i mogą prowadzić do działań zmierzających np.: do niepodejmowania decyzji o uczestnictwie w rekrutacji



lub zgody na opuszczenie organizacji. W takim przypadku można mówić o mechanizmie samospełniającego się proroctwa, polegającym na poszukiwaniu takich i tylko takich informacji, które mogą zostać zinterpretowane jako potwierdzające założenia pierwotne „osoby starsze nie nadają się do pracy w naszym zespole”. Dodatkowo, co szczególnie niebezpieczne w kontekście umacniania się przekonań i zachowań dyskryminacyjnych, przekonanie to wzmacnia się po obu stronach, zarówno pracowników młodszych (oni tacy są) jak i bezpośrednio osób starszych (rzeczywiście taki jestem/tacy jesteście).

### 3. Stereotyp pracownika w wieku 55+ i jego konsekwencje

Badania przeprowadzone w krajach Unii Europejskiej obrazują sposób oceniania starszych wiekiem pracowników. Badania ankietowe van Dalena, Henkensa i Schippersa (2009) przeprowadzone wśród pracodawców w Grecji, Hiszpanii, Wielkiej Brytanii i Holandii wykazały (por. tab. 1), że zebrane opinie dotyczące oceny wybranych cech osób starszych i młodszych pokrywają się z powszechnie stosowanym stereotypem postrzegania osób należących do starszego pokolenia. Prezentowane w tabeli 1, wyniki dodatkowo świadczą o tym, że zdaniem pracodawców dana cecha w większym stopniu odnosi się do pracowników starszych, wyniki ujemne zaś świadczą o tym, że w ocenie pracodawcy jest odwrotnie, czyli że dana cecha w większym stopniu odnosi się do pracowników młodszych. Im bardziej wynik różni się od zera, tym większą różnicę na korzyść jednej z grup widzą ankietowani pracodawcy.

Osoby starsze pozytywnie oceniane były w zakresie cech takich jak umiejętności społeczne, rzetelność, zaangażowania, skrupulatność i częściowo obsługa klienta. Negatywnie zaś w zakresie zdolności intelektualnych, produktywności, kreatywności, elastyczności, motywacji do szkoleń, zdolności fizycznych oraz posługiwania się nowymi technologiami. Warto również zwrócić uwagę na fakt, że cech ocenianych pozytywnie jest mniej niż ocenianych negatywnie, a dodatkowo siła ocen negatywnych jest większa niż pozytywnych.

Nieco inaczej rysuje się analiza wyników uwzględniająca kraj, w którym ocena została dokonana. W tym wypadku istnieją pewne różnice pozwalające na przypuszczenie, że w trakcie badania nie został wykorzystany prosty mechanizm stereotypizacji lub ewentualnie, że postrzeganie starszych pracowników w poszczególnych krajach biorących udział w badaniu, jest odmienne. Pracodawcy holenderscy charakteryzowali się najbardziej ekstremalnym, dychotomicznym sposobem oceniania. Cechy omówione powyżej jako oceniane pozytywnie, takie jak: umiejętności społeczne, rzetelność, zaangażowanie, skrupulatność i obsługę klienta, oceniali najsilniej pozytywnie, w porównaniu z pracodawcami z innych krajów, podczas gdy cechy należące do ogólnie ocenianych negatywnie, tj.: zdolności intelektualne, produktywność, kreatywność, elastyczność itd., oceniali najsilniej negatywnie. Względnie najlepszą opinią wśród swoich pracodawców cieszą się pracownicy brytyjscy – największa liczba cech ocenianych pozytywnie i neutralnie oraz stosunkowo łagodne oceny negatywne. Najgorszą opinią o swoich starszych





pracownikach wykazują pracodawcy greccy. Ich pozytywne oceny są najniższe, a negatywne silne.

**Tabela 1.** Różnice w ocenie funkcjonowania pracowników starszych (50 lat i więcej) oraz młodszych (35 lat i mniej)

<b>Dotyczy lub w znacznym stopniu dotyczy</b>	<b>Grecja</b>	<b>Hiszpania</b>	<b>Holandia</b>	<b>Wielka Brytania</b>
Umiejętności społeczne	11	29	50	34
Rzetelność	17	32	47	42
Zaangażowanie organizacyjne	25	43	44	48
Skrupulatność	7	11	43	23
Umiejętności związane z obsługą klienta	-6	15	26	25
Zdolności intelektualne	-13	-12	-22	-1
Produktywność	-33	-9	-37	9
Kreatywność	-44	-37	-41	-9
Elastyczność	-29	-22	-49	0
Chęć bycia szkolonym	-48	-58	-77	-36
Siła, umiejętności fizyczne	-57	-61	-78	-36
Umiejętności związane z nowymi technologiami	-65	-63	-84	-52

*Źródło:* van Dalen, Henkens, Schippers (2009), str. 21.

#### 4. Wnioski

Autorzy tego artykułu nie mają ambicji rozstrzygać, w jak dużym stopniu uzyskane od pracodawców opinie są zgodne z rzeczywistością, a w jak dużym stopniu stanowią opinie mające potwierdzić wcześniej skonstruowany schemat poznawczy. Warto jednak podkreślić, że wykazane w badaniu różnice, przy niektórych umiejętnościach osiągające wyraźnie wysoki pozytywny poziom, a także fakt,



że wyniki uzyskane w badanych krajach czasem tak znacznie różnią się od siebie obrazują, że istnieją czynniki, które mogą moderować mechanizm ułatwiający budowanie określonej postawy w stosunku do osób starszych.

Podsumowując zawarte w tym artykule fakty na pewno należy zaznaczyć, że w związku ze zmianami struktury wieku społeczeństw, które będą stanowić poważne wyzwanie stojące przed krajami Unii Europejskiej, postawa wobec osób w wieku powyżej 55. roku życia na rynku pracy będzie musiała ulec zmianie. Wiedząc, że biologiczne zmiany są nie jedynym i być może nawet nie najważniejszym czynnikiem determinującym sposób funkcjonowania starszych pracowników, należy skoncentrować się na opisanu czynników, pod wpływem których pozostaje obecny zróżnicowany w oczach pracodawców obraz tej grupy. Na pewno opisane w tym artykule mechanizmy postrzegania społecznego są dobrym punktem wyjścia, a kolejnym krokiem powinno być opisanie mechanizmów, które pozwoliłyby na zmiany dotychczasowych i tworzenie społecznie wartościowych postaw w stosunku do ludzi starszych. Optymizmem napawają badania dotyczące tego, jak z biegiem lat może zmieniać się stereotypowy stosunek do przedstawicieli grup etnicznych. Amerykańscy studenci poproszeni o opisanie przedstawicieli różnych grup etnicznych na przestrzeni ponad trzydziestu lat nie tylko zmieniali swoją postawę na coraz bardziej pozytywną, ale także często bardzo niechętnie odnosili się do zadania opisywania cech danej grupy bez uwzględnienia indywidualnych różnic między jej przedstawicielami (Aronson, Akert, Wilson, 1997). Być może za jakiś czas europejscy pracodawcy zapytani o to, czym charakteryzują się starsi pracownicy w stosunku do młodszych z niechęcią odniosą się do udziału w takim badaniu twierdząc, że to zależy od osoby, a generalizacja może być krzywdząca.

## Bibliografia

1. Aronson E., Akert R.M., Wilson T.D. (1997) *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.
2. Bee H. (2004) *Psychologia rozwoju człowieka*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.
3. Cattell R.B. (1971) *Abilities: Their structure, growth, and action*, Houghton Mifflin, Boston.
4. Gorman M. (1999) *The Ageing and Development Report: Development and the Rights of Older People*, Earthscan Publications Ltd, London.
5. Grzelak J.Ł., Jarymowicz M. (2002) *Tożsamość i współzależność*, (W:) J. Strelau (red.) *Psychologia. Podręcznik akademicki*, T.3, GWP, Gdańsk, s. 108–145.
6. Kurcz I. (1995) *Zmienność i nieuchronność stereotypów*, PAN, Warszawa.
7. Manstead A. Hewstow M. (2001) *Psychologia Społeczna*, Jacek Santorski&Co. Warszawa.
8. Maruszewski T. (2001) *Psychologia poznania*, GWP, Gdańsk.
9. Olejnik M. (2000) *Średnia dorosłość. Wiek średni*, (W:) B. Harwas-Napierała, J. Trempała (red.) *Psychologia rozwoju człowieka*, T.2, *Charakterystyka okresów życia człowieka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 234–262.
10. Przetacznik-Gierowska M., Tyszkowa M. (1996) *Psychologia rozwoju człowieka. Zagadnienia ogólne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.



11. Riordan C.M., Schaffer B.S., Stewart M.M. (2005) *Relational Demography Within Groups: Through the Lens of Discrimination*, (W:) R.L. Dipboye, A. Colella (red.) *Discrimination at Work. The Psychological and Organizational Bases*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, London, s. 37–61.
12. Salthouse T.A. (1991) *Theoretical perspectives on cognitive aging*, Erlbaum, Hillsdale, NJ.
13. Schaie K.W., Herzog C. (1983) *Fourteen-year cohort sequential studies of adult intelligence*, *Development Psychology* 19, s. 531–543.
14. Shore L.M., Goldberg C.B. (2005) *Age discrimination in the Workplace*, (W:) R.L. Dipboye, A. Colella (red.) *Discrimination at Work. The Psychological and Organizational Bases*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, London, s. 203–225.
15. Straś-Romanowska M. (2000) *Późna dorosłość: wiek starzenia się*, (W:) B. Harwas-Napierała, J. Trempała (red.) *Psychologia rozwoju człowieka, t.2, Charakterystyka okresów życia człowieka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s.234–262.
16. Strelau J. (1997) *Inteligencja człowieka*, Wydawnictwo Żak, Warszawa.
17. Tajfel H. (1974) *Social identity and intergroup behaviour*. *Social Science Information*, nr 13, 65–93.
18. Tokarz B. (red.) (2005) *STOP dyskryminacji osób starszych*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Warszawa.
19. Turner J.C. (1985) *Social categorization and the Self-Concept: A social cognitive theory of group behavior*, (W:) E. J. Lawler (red.) *Advances in group processes: Theory and research, t. 2*, JAI Press, Greenwich, CT, s. 77–122.
20. van Dalen H.P., Henkens K., Schippers J. (2009) *Dealing with older workers in Europe: a comparative survey of employers' attitudes and actions*, *Journal of European Social Policy*, nr 19, s. 47–60.
21. Warr P. (2007) *Wykonanie pracy a starzenie się siły roboczej*, (W:) N. Chmiel (red.) *Psychologia pracy i organizacji*, GWP, Gdańsk.
22. Weigl B. (2000) *Stereotypy i uprzedzenia*, (W:) J. Strelau (red.) *Psychologia. Podręcznik akademicki T.3*, GWP, Gdańsk, s. 205–224.
23. Wojciszke B. (2002) *Postawy i ich zmiana*, (W:) J. Strelau (red.) *Psychologia. Podręcznik akademicki T.3*, GWP, Gdańsk, s. 79–106.

### **PSYCHOLOGICAL MECHANISMS DETERMINING THE PERCEPTION OF OLDER EMPLOYEES**

The article presents various psychological mechanisms that determine the self-perception of the older employees and determine the way they are perceived by their environment. Opinions regarding skills and work performance of the older employees that are held by the employers from various European countries are presented and confronted with results of studies on age-related changes that affect human cognition.

