

Десять причин нанять сотрудника старше 45 лет

Марина Сипатова
Менеджер, Нижний Новгород

Такие компании как «Ростелеком», «ФИДЖИ», МТС решили сделать ставку на сотрудников, которым за 45. А в компании SELA трудится работник 80 лет. В 2009 году макрорегиональный филиал «Волга» компании «Ростелеком» организовал агентскую сеть, которая стала точкой входа для большого числа возрастных соискателей, средний возраст которых – 45-64 года. «Агент в «Ростелеком» – это лицо компании, специалист, которому мы доверяем самое важное – наших клиентов, – комментирует HR-директор филиала «Волга» **Ирина Мальцева**. – Миссия агентов – продавать современные услуги связи. Удивительно то, что в течение долгого времени возрастные соискатели не являлись привлекательными для большинства работодателей. Возможно, этому могут служить стереотипы о том, что такие сотрудники менее эффективны и не готовы к быстрым изменениям рынка». Также причиной, по которой организации не готовы нанимать соискателей старшего возраста, является специфика работы, с которой якобы под силу справиться лишь молодым сотрудникам.

У «Ростелекома» была возможность сравнить результаты работы студентов и соискателей «золотого возраста» в качестве консультантов по услугам компании, и руководство пришло к интересным выводам: возрастные агенты хотят работать, их устраивает гибкий график, возможность реализовать свою потребность в общении и стабильная добавка к пенсии. Они обеспечивают стабильный показатель работы каждый месяц. Срок их сотрудничества с компанией составляет один-два года. В то время как у студентов результат по количеству новых клиентов непредсказуем, а срок сотрудничества с компанией варьируется от четырех месяцев до 1,2 года.

За последние пять лет число возрастных консультантов в агентской сети макрорегионального филиала «Волга» увеличилось буквально с 1% до 38%, и этот показатель стабильно растет. Для сравнения – молодых агентов в компании насчитывается 54%. Агентами становятся клиенты, бывшие участники социальных проектов компании. Например, проекта повышения компьютерной грамотности «Бабушки online, дедушки online». Некоторые обращаются в центры продаж и обслуживания с просьбой найти подработку, а некоторые находят компанию на рабочих сайтах в интернете.

Соискатели в возрасте от 45 лет проходят в компании стандартную двухнедельную программу адаптации и обучения, как и остальные агенты. В качестве поддержки компания организует для них полное погружение в работу в паре с наставником аналогичной возрастной категории. Конечно, такие агенты требуют больше внимания и больше времени для усвоения информации. «Понимая это, мы уверенно работаем с категорией 50+ потому, что бизнес может зарабатывать, выполняя социальную функцию – помогать людям старшей возрастной категории найти работу под их потребности и возможности», – резюмирует Ирина Мальцева.

Что важно для взрослых сотрудников:

- Сотрудники 50+ ценят свободный или гибкий график.
- Ценят, когда работа дает им возможность реализовать свою потребность в общении.
- Реализуют через общение с клиентами и коллегами свою потребность оставаться молодыми.
- Понимают, что их доход регулируется и является стабильной добавкой к пенсии.
- Сотрудникам 50+ важно иметь уверенность в стабильном доходе.

В компании «**ФИДЖИ**» около 30% сотрудников старше 48 лет и 70% старше 30 лет. Меньше всего в компании сотрудников возраста 35-40 лет. «Мы считаем, что «возрастные» сотрудники — старше 45 лет – «золотой стандарт», который позволяет нашей компании стабильно и эффективно работать», – комментирует генеральный директор, арт-директор брендов LO и JN компании «**ФИДЖИ**» **Яна Недзвецкая**.

Люди старше 45 лет обладают рядом преимуществ, благодаря которым компаниям с ними легко и удобно работать.

1. Умение отделять главное от второстепенного

«Уже в процессе подбора персонала мы заметили, что сотрудники за 45 лет умеют из массы информации вычленять главное, умеют анализировать», – комментирует Яна Недзвецкая. Компания «**ФИДЖИ**» разработала специальные детализированные анкеты для кандидатов, которые они заполняют на сайте. Когда они приходят на собеседование, им всем задается один вопрос: «Помните ли Вы сказку «Колобок»? Перескажите ее план». Такой креативный подход выявил интересные вещи: люди младше 45 лет начинали пересказывать сказку, а вот ее план дать не могли. А вот люди за 45 лет легко вкратце приводили план сказки. Данное поколение много читало, в том числе художественной литературы – они легко запоминают информацию и умеют ее анализировать и видеть в ней главное. Сотрудники отдела персонала часто имеют предрассудки относительно возрастных людей, а нам при изучении кандидата важно этого избежать, – поясняет Яна Недзвецкая. – Поэтому анкеты составлены таким образом, чтобы оценить продуктивность кандидата. Сделать это можно по двум моментам: по его прежней работе – какие проекты он осуществил. И второе – какую прибыль они дали».

2. Возможность поставить работу на первое место

Возрастные сотрудники – это настоящие эмоциональные лидеры, которые всегда выслушают и помогут советом, утверждает Андрей Сенчуков
 «Как показал опыт компании «**ФИДЖИ**», возрастные сотрудники уже решили свои бытовые вопросы, поставили на ноги детей и могут свое внимание, энергию, время отдавать, прежде всего, работе. «У многих сотрудников за 45 лет, которые составляют примерно 15% нашего штата, дети либо уже совсем взрослые, либо подростки, которым в силу возраста хочется минимизировать общение с родителями, – говорит генеральный директор компании «**Мастер Фуд**» **Андрей Сенчуков**. Нет нужды отпрашиваться на утренники в садике, собрания в школе, брать больничные из-за детских простуд или ломать голову, куда пристроить сына-дошкольника, если в саду начался карантин из-за ветрянки». Отвлекающие факторы сведены к минимуму. И это только на пользу работе.

3. Заинтересованность в горизонтальном, а не вертикальном росте

Заместитель старшего руководителя – идеальная команда, считает Эдуард Остроброд

«Сотрудники старшего поколения с радостью впитывают информацию, готовы браться за разные проекты, они полны энергии и молоды душой, – приводит пример вице-президент компании **SELA Эдуард Остроброд**. – Главное – не физический, а эмоциональный возраст человека». В компании Эдуарда работает восьмидесятилетний сотрудник, которому он доверяет на все сто процентов.

Работники старшего поколения ценят любую работу, даже на рядовых должностях, комментирует Галина Друбецкая

Так как взрослое поколение менее амбициозно и готово работать на рядовых должностях, они не составляют конкуренции молодежи с их грандиозными карьерными планами. «Более того, они позитивно относятся к чужим достижениям и чужому карьерному росту, – комментирует директор по персоналу компании **«Медси» Галина Друбецкая**. – И при этом всегда готовы помочь советом. Средний возраст сотрудников в нашей компании – 46 лет. У нас работает много пенсионеров, которые являются почетными работниками и гордостью компании».

4. Способность самостоятельно действовать и брать на себя ответственность

«Для людей до 30 лет мы составляем подробные, детальные технические задания на каждый проект, – говорит Яна Недзвецкая. – Они чаще всего несамостоятельные, инфантильные – боятся нести ответственность. Им проще действовать четко по инструкции, чем проявлять креатив. Они во многом не зрелы, и это отражается на их подходе к работе». Людям за 45 лет достаточно дать задание – и они начинают искать пути его эффективного решения.

5. Умение находить общий язык с клиентами, коллегами, партнерами

Умение быстро чувствовать и понимать. Компания «ФИДЖИ» взяла на должность менеджером по закупкам женщину 52 лет, которая за год сэкономила компании 30% средств. «За счет умения разговаривать с партнерами эта дама «выбивала» для нас такие цены, о которых мы раньше и не мечтали», – говорит Яна Недзвецкая.

Люди старшего возраста сильны в переговорах – используйте это качество: некоторые компании специально приглашают представительных сотрудников старшего возраста, которые своим спокойным видом придают статусность встрече. Переговорщики другой стороны тоже ведут себя сдержаннее при человеке в возрасте. «Люди в возрасте за 45 лет обладают высоким уровнем эмоционального интеллекта, – говорит Андрей Сенчуков. – Они не страдают юношеским максимализмом и болезненным самомнением, и это помогает слушать и слышать оппонента. И, как следствие, адекватно воспринимать информацию и реагировать». В свою очередь, это является одним из ключевых факторов успешной работы.

Способность находить общий язык со сверстниками – тот мостик к огромному рынку услуг и товаров для 50+, о котором мы говорили, для розничных и агентских продаж. Однако можно пойти еще дальше, используя их навыки и в

коммуникациях на этапе пост-продаж: идея «серебряных» колл-центров уже обсуждается в телекоммуникационном бизнесе и актуальна для других сфер, включая банковскую, государственные услуги и т.д.

В одной компании, в подразделении службы клиентского сервиса, из 10 сотрудников числились две сотрудницы пенсионного возраста. И у них не было отбоя от клиентов, так как все звонили и шли к ним. Со всеми переговорят, выслушают, посоветуют, без грубостей и попыток самоутвердиться за счет клиента. Так же они вели себя и с коллегами – выслушивали, понимали, давали советы, успокаивали. То есть компания может использовать этих людей не только как наставников, но и как эмоциональных лидеров. В кризис это особенно актуально – они всегда выслушают, поймут, посоветуют, успокоят.

«В сети косметических магазинов провели эксперимент: взяли в один из магазинов на позицию продавцов-консультантов несколько женщин в возрасте от 50 лет, – приводит пример Андрей Сенчуков. – Продажи этого магазина выросли на 20%. По опросам было отмечено ненавязчивое отношение к клиентам, добродушие и внимание в обслуживании».

6. Умение работать по стандартам

Менеджером отдела персонала в компании «ФИДЖИ» была молодая девушка – она несистемно связывалась с кандидатами, могла не позвонить им, чтобы сообщить результаты собеседования, а анкеты порой оценивались неделями. Видя это, Яна Недзвецкая разработала и внедрила в компании систему стандартов и установила штрафы за несоблюдение этапов найма. «Я сделала четкий вывод, что сотрудники за 45 лет гораздо эффективнее соблюдают стандарты работы – они с советских времен привыкли работать по правилам, – говорит эксперт. – И они требуют такого же отношения к нормам и регламентам от молодых коллег».

7. «Инфекционная» корпоративность и высокая лояльность работодателю

«Если человек предпенсионного и пенсионного возраста действительно вовлечен, лоялен и получает отдачу от коллектива, он сумеет «заразить» еще 10-15 человек вокруг себя таким же настроением, – комментирует руководитель проекта «**Баба Деда**» и бизнес-сообщества «**Компании для Всех Возрастов**» **Анастасия Лазибная**. – Такие сотрудники позитивно относятся к чужому карьерному росту, что делает их прекрасными наставниками и коучами». Ощущение семьи и эмоциональной близости в коллективе – это то, что дают люди старшего возраста, потому что у них есть к этому предрасположенность. Ваши «игреки» капризны и геймификация уже не спасает? Попробуйте использовать ресурс «иксов» – они обеспечат нужный уровень заботы!

8. Знание русского языка

Это поколение много читало и читает – они хорошо образно говорят и грамотно пишут.

9. Высокая ответственность

Если они привели работать в компанию своего знакомого или родственника – они будут нести за него ответственность как за себя. Также если вы поручите им

ученика – они серьезно отнесутся к его кураторству. Если сотрудники старшего поколения видят, что им есть, с кем поделиться своим опытом, знаниями, то у них словно открывается второе дыхание. Они с удовольствием приходят на работу, без возражений, если есть необходимость, задерживаются. «Если требовать от таких сотрудников того же, что ты ожидаешь от двадцатилетних, это все равно, что дрелью гвозди забивать, – говорит генеральный директор санатория «Знание» (Сочи), председатель правления Общества «Знание России» **Дмитрий Богданов**. – Дрель – инструмент хороший, но гвозди им забивать несподручно. Так и с подходом к сотрудникам 50+, если они видят, что ценят именно их опыт и квалификацию, то и отдача совсем иная».

10. Устойчивость к конфликтам и негативным ситуациям

«Молодежь не совсем готова или просто не умеет работать в конфликтной ситуации или же когда надо решать сразу несколько задач, – комментирует Дмитрий Богданов. – Люди за 45-50 лет готовы подсказать, помочь, предупредить конфликт или проблему. Или красиво и грамотно выйти из такой ситуации». Также опытные сотрудники умеют спрогнозировать, как предприятие будет жить через несколько месяцев – здесь нужна интуиция, помноженная на опыт. В условиях кризиса эти качества особенно актуальны.

Анастасия Лазибная специализируется на теме возрастных сотрудников. Наибольшие риски возникают у компаний не с людьми 50+, а с людьми старше 60. В данном случае следует выработать практику приема на работу людей старшего возраста: набор вопросов, позволяющих определить их ментальную сохранность, признаки болезней и т.д.

Анастасия Лазибная дала инструменты повышения эффективности работы с возрастными сотрудниками (за 60 лет) внутри компании:

- При первой же встрече с возрастным кандидатом выясните максимум информации о его здоровье. Оцените асимметрию лица, цвет кожи, отеки, одышку – это показатели плохой работы сердца. Чтобы проверить память человека, заведите разговор о его семье и спросите: «Как зовут ваших внуков? А когда у них дни рождения?».
- Аргументируйте занижение зарплаты по сравнению с зарплатами более молодых коллег. Не говорите, что причина в возрасте. Увязывайте данный факт с компетенциями и обязанностями.
- Уделите повышенное внимание адаптации возрастных сотрудников. Составьте специальные адаптационные программы для сотрудников за 50 лет. Учтите, что на обучение уйдет больше времени: пожилые люди склонны несколько раз уточнять и проверять новую информацию. Создайте институт кураторства (наставничества). Приставьте к каждому возрастному сотруднику наставника, к которому первый может обратиться за советом, помощью. Например, Эдуард Остроброд любит делать следующие связки: ставить во главе проекта молодого сотрудника до 35 лет, а его заместителем сотрудника за 45 лет. Первый ведет вперед и заряжает второго энергией, позитивом, амбициозностью, а второй следит за соблюдением молодым стандартов качества работы, «заземляет» его, заставляя более тщательно анализировать иногда слишком смелые идеи.
- Сразу же познакомьте сотрудников со стандартами, регламентами, правилами – они любят стабильность. «Возрастные сотрудники готовы выполнять и рутинную, монотонную работу», – поясняет Анастасия Лазибная. Если человек

внимателен, ему можно поручать работу с документами, отчетами. Люди за 50 лет внимательны, скрупулезны, усидчивы и щепетильны, ответственные. Пример: в фонде «Джойнт» уже долгое время работает водителем бывший велогонщик, которому за 60. Он никогда не опаздывает ни на минуту, так как либо выезжает заранее, либо ставит машину после смены в том месте, откуда нужно забрать человека.

Статья была впервые опубликована на Executive.ru 5 мая 2015 года
<http://www.e-executive.ru/career/hr-management/1968385-desyat-prichin-nanyat-sotrudnika-starshe-45-let>