

# RYNEK PRACY

numer

3

2019 (170)

IPiSS

Pismo Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych

TEMAT  
NUMERU

## Innowacyjne metody przeciwdziałania bezrobociu osób starszych

Ze względu na specyficzne cechy bezrobocia osób w wieku 50+ skuteczna aktywizacja tej grupy wymaga zastosowania indywidualnego podejścia i instrumentów o innowacyjnym charakterze. Ważne jest, by formy pomocy kierować do bezrobotnych nie tylko na etapie aktywizacji, ale również po podjęciu przez nich zatrudnienia.

*Więcej w numerze*

## Jak do aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych 50+ podchodzą w Wielkiej Brytanii?

Poziom bezrobocia wśród osób 50+ jest w Wielkiej Brytanii relatywnie niski. Z pewnością przyczyniły się do tego kampanie rządowe kierowane od kilkunastu lat do pracodawców. Ale mimo to sytuacja osób starszych na rynku pracy nie jest oceniana pozytywnie.

*Więcej w numerze*

POLECAMY  
RÓWNIEŻ

## Przeciwdziałanie długotrwałemu bezrobociu osób starszych w Niemczech

Uaktywnienie zawodowe bezrobotnych 50+, a w szczególności długotrwale pozostających bez pracy, jest jednym z głównych zadań niemieckiej aktywnej polityki rynku pracy. Pozytywne efekty działań w tym zakresie uzyskano dzięki zastosowaniu indywidualnego podejścia i niestandardowych rozwiązań zarówno na etapie diagnozy sytuacji bezrobotnego, jego uczestnictwa w programie, jak i po podjęciu przez niego zatrudnienia.

*Więcej w numerze*



Ministerstwo Rodziny,  
Pracy i Polityki Społecznej

ISSN 1233-4103

Właściciel tytułu

Pismo Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych

# RYNEK PRACY

---

numer  
3 / 2019 (170)

**IPiSS**

---

*Nie przepracowałem ani jednego dnia w swoim życiu.  
Wszystko, co robiłem, to była przyjemność.*

---

Thomas Alva Edison

---



# Spis treści / Table of contents

---

- 5** Słowo wstępne redaktora naukowego numeru prof. dr. hab. Zenona Wiśniewskiego  
Foreword by academic editor prof. dr. hab. Zenon Wiśniewski

## TEMAT NUMERU / MAIN STORY

- 7** Innowacyjne metody przeciwdziałania bezrobociu osób starszych  
Monika Maksim, Zenon Wiśniewski  
Innovative methods of counteracting unemployment of elderly people

## ANALIZY I BADANIA / ANALYSIS AND RESEARCH

- 15** Jak do aktywizacji bezrobotnych 50+ podchodzą w Wielkiej Brytanii?  
Bogusława Urbaniak  
How do they approach the activation of the unemployed aged 50+ in Great Britain?
- 23** Przeciwdziałanie bezrobociu długotrwałemu osób starszych bezrobotnych w Niemczech  
Zenon Wiśniewski, Monika Maksim  
Combating long-term unemployment of older unemployed people in Germany
- 32** Coaching w procesie aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+  
Monika Wojdyło  
Coaching in the process of activation of the unemployed 50+

## STATYSTYKA / STATISTICS

- 39** Rola mediów społecznościowych na obecnym rynku pracy  
Mateusz Bogdziński  
The role of social media in the current labour market
- 43** Kobiety na rynku pracy. Kompetencje nie zależą od płci  
Paula Rejmer  
Women on the labour market. Competences are gender-neutral

## DZIAŁALNOŚĆ URZĘDÓW PRACY / LABOUR OFFICES ACTIVITY

- 47** Wnioski praktyczne doradcy zawodowego powiatowego urzędu pracy z testowania innowacyjnej strategii aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+  
Aleksandra Lechowicz  
Practical conclusions of the career advisor of the district labour office from testing the innovative strategy of professional activation of the unemployed aged 50+

- 54** Działania Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej w Toruniu, zapobiegające wykluczeniu cyfrowemu osób bezrobotnych powyżej 50. roku życia

Katarzyna Mazerska

Actions of the Centre for Information and Career Planning in Toruń preventing digital exclusion of the unemployed aged over 50

- 63** Aktywizacja zawodowa osób bezrobotnych 50+, w tym długotrwale bezrobotnych

Kamila Dunaj

Professional activation of the unemployed aged 50+, including the long-term unemployed

## AKTUALNOŚCI / NEWS

- 70** Obowiązujące stawki, kwoty, wskaźniki

Applicable rates, amounts and indicators

- 72** Zmiany w prawie pracy w zakresie danych osobowych

Dominika Figuła

Changes in labour law with regards to personal data

- 75** Co nowego na rynku pracy

Redakcja

What is new in the labour market

- 79** Co nowego w urzędach pracy

Redakcja

What is new in the public employment services

## Szanowni Czytelnicy,

osoby starsze, stając się bezrobotnymi, mają małe szanse na samodzielne znalezienie pracy, mimo że często ze względu na bogate doświadczenie zawodowe czy wysoki poziom kwalifikacji specjalistycznych postrzegają się jako wartościowych pracowników. Prowadzi to niejednokrotnie do długookresowego bezrobocia tych osób i ich marginalizacji. Dlatego w okresie dużego zapotrzebowania na pracę i spadku bezwzględnych rozmiarów populacji ludności do niej zdolnej staje się koniecznością położenie większego nacisku na aktywizację zawodową bezrobotnych osób starszych.

Szczególna rola w realizacji tego zadania przypada publicznym służbom zatrudnienia. Mają one zapewniać starszym bezrobotnym takie wsparcie, które umożliwi ponowne podjęcie i utrzymanie pracy.

W Polsce w coraz większym stopniu jest widoczne zaangażowanie w konstruowanie i realizację programów rządowych dotyczących zwiększania aktywności zawodowej ludzi starszych. Pomimo podejmowanych działań na koniec 2018 r. w urzędach pracy było zarejestrowanych 348,6 tys. osób w wieku 45+.

Jeśli chodzi o specyficzne cechy aktywizacji społeczno-zawodowej starszych bezrobotnych, to decydujące znaczenie ma odpowiedni, wczesny moment, w którym podejmuje się interwencję, oraz jej intensywność. Proces aktywizacji zawodowej tej grupy nasuwa także pytania o dobór, adekwatność i możliwości instrumentów polityki rynku pracy. Współcześnie propaguje się wykorzystywanie bardzo różnorodnych usług i narzędzi, które można elastycznie dobierać – w zależności od potrzeb i oczekiwań osób poszukujących pracy. Zaleca się również otwartość na dotąd niestosowane działania czy wręcz eksperymentowanie i testowanie nowych rozwiązań. W procesie aktywizacji bezrobotnych osób starszych jest też istotne uzyskanie odpowiedzi na pytanie, czy i w jakim stopniu jest konieczne zastosowanie specjalnego podejścia zorientowanego na tę grupę bezrobotnych, czy podejścia indywidualnego.

W prezentowanym numerze podjęto próbę ukazania innowacyjnych metod aktywizacji zawodowej starszych bezrobotnych oraz ich skuteczności w kontekście doświadczeń zagranicznych. W pierwszym artykule przedstawiono nowatorskie metody przeciwdziałania bezrobociu osób powyżej 50. roku życia, opierające się na indywidualnym podejściu. Następne dwa teksty zostały



**Zenon Wiśniewski**

redaktor naukowy numeru

Kierownik Katedry Gospodarowania Zasobami Pracy Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, przewodniczący Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN. Tytuł profesora otrzymał w 1999 roku. Autor 250 prac naukowych na temat rynku pracy i zarządzania zasobami ludzkimi. Liczne jego prace zostały opublikowane m.in. w Niemczech, Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii. Uzyskał wiele prestiżowych zagranicznych stypendiów, w tym: Fundacji Alexandra von Humboldta Fundacji Commerzbanku, NATO Democratic Institutions Fellowship, Phare-COST, Phare-ACE i Dekaban-Liddle Foundation. Prowadził badania w znanych ośrodkach europejskich: Instytucie Badania Rynku Pracy i Zawodoznawstwa Federalnego Urzędu Pracy (IAB) w Norymberdze, Centrum Naukowym Badań Społecznych (Wissenschaftszentrum für Sozialforschung – WZB) w Berlinie, a także na uniwersytetach niemieckich i angielskich. Kierował wieloma zagranicznymi i krajowymi projektami badawczymi. Za wybitne osiągnięcia w dziedzinie nauk o pracy i polityce społecznej wyróżniony został przez Prezesa PAN Medalem im. Wacława Szuberta oraz Medalem „Pro Publico Bono” i Honorową Odznaką „Primus in Agendo” przez Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej.

poświęcone doświadczeniom w aktywizacji zawodowej tej grupy bezrobotnych w różnych modelach gospodarki rynkowej. Analizą objęto dwie koncepcje – w wolnej gospodarce rynkowej Wielkiej Brytanii i społecznej gospodarce rynkowej w Niemczech. Za szczególnie przydatny w procesie aktywizacji zawodowej osób starszych uznaje się indywidualny coaching i dlatego w czwartym opracowaniu zostały opisane jego możliwości w tym zakresie.

W części dotyczącej działalności urzędów pracy zamieszczono wnioski doradcy zawodowego powiatowego urzędu pracy z testowania innowacyjnej strategii aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+, opracowanej na podstawie doświadczeń niemieckich w ramach nowatorskiego projektu ponadnarodowego IMPULS 50+. Ponadto ukazano inicjatywę Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej w Toruniu, mające na celu zapobieżenie wykluczeniu cyfrowemu bezrobotnych w wieku 50+.

Mam nadzieję, że zawarte w tym numerze „Rynku Pracy” artykuły przyczynią się do pogłębienia wiedzy na temat instrumentarium umożliwiającego powrót starszych bezrobotnych na rynek pracy i wskażą publicznym służbom zatrudnienia kierunki działań na rzecz aktywizacji ich potencjału.

Zenon Wiśniewski

# Innowacyjne metody przeciwdziałania bezrobociu osób starszych

**Monika Maksim**  
**Zenon Wiśniewski**

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

Ze względu na specyficzne cechy bezrobocia osób w wieku 50+ skuteczna aktywizacja tej grupy wymaga zastosowania indywidualnego podejścia i instrumentów o innowacyjnym charakterze. Ważne jest, by formy pomocy kierować do bezrobotnych nie tylko na etapie aktywizacji, ale również po podjęciu przez nich zatrudnienia. Za szczególnie przydatne instrumenty niestandardowe uznaje się: indywidualny coaching, profilaktykę zdrowotną, wsparcie mobilności, usługi w zakresie poprawy wizerunku osobistego i zachęty finansowe.

## Wprowadzenie

Aktualne trendy demograficzne prowadzące do starzenia się społeczeństw i deficytu rąk do pracy tworzą nowe wyzwania dla rynku pracy. Wobec problemów związanych z pozyskaniem pracowników pracodawcy są zmuszeni sięgać po osoby należące do grup, które jeszcze do niedawna były niechętnie zatrudniane. Mowa tutaj o bezrobotnych w wieku 50+, długotrwale bezrobotnych czy absolwentach szkół. By zaradzić tym problemom, wiele krajów europejskich dokonało redefinicji swoich polityk zatrudnienia, stawiając między innymi na rozwiązania promujące kontynuowanie pracy zawodowej nawet po osiągnięciu ustawowego wieku emerytalnego. Chodzi o to, by osoby starsze, często dysponujące dużą wiedzą, umiejętnościami, doświadczeniem zdobywanym w toku pracy, a więc stanowiący unikalny kapitał ludzki, utrzymać w aktywności zawodowej jak najdłużej.

Dostępne badania pokazują, że osoby w wieku 50+ są w mniejszym stopniu zagrożone utratą pracy, ale stając się bezrobotnymi, doświadczają szczególnych trudności na rynku pracy i mają jednocześnie mniejsze szanse na ponowne zatrudnienie niż pozostali bezrobot-

ni. Potwierdzają to analizy opracowane przez GUS (2018), w świetle których bezrobotni w wieku 50+ to duża grupa osób bez zajęcia, czy raporty, takie jak *PwC Golden Age Index* (PwC 2018), wskazujące, że bezrobocie spada najwolniej wśród seniorów, a Polska słabo wykorzystuje ich potencjał na rynku pracy. Ta niekorzystna sytuacja starszych bezrobotnych ma związek z występowaniem barier wpływających na zatrudnialność tej grupy osób, wśród których najczęściej wymienia się (Knuth 2012; Kryńska i in. 2013): stereotypy dotyczące wieku negatywnie oddziaływające na postawę osób starszych wobec pracy, jak i samych pracodawców; obniżającą się wraz z wiekiem mobilność przestrzenną i zawodową; przestarzałe kwalifikacje i niechęć do udziału w szkoleniach; negatywne postrzeganie własnego stanu zdrowia; brak sieci kontaktów społecznych lub brak świadomości ich istnienia; problemy drażliwe, np. zadłużenie, przemoc domowa, ekonomiczna.

Pomocne w zatrzymaniu bezrobotnych osób starszych na rynku pracy i przywracaniu ich do sfery zatrudnienia mogą być przemyślane i dobrze zaprojektowane aktywne polityki rynku pracy. Analizując doświadczenia różnych krajów europejskich, trudno jest jednoznacznie

wskazać złoty środek, który zagwarantuje skuteczną reintegrację osób w starszym wieku z rynkiem pracy. Jednocześnie warto podkreślić, że w procesie ich aktywizacji propaguje się wykorzystywanie bardzo różnorodnych usług i instrumentów, które można elastycznie dobierać – zależnie od potrzeb i oczekiwań osób poszukujących zatrudnienia. Zaleca się również otwartość na dotąd niestosowane działania, czy wręcz eksperymentowanie i testowanie ich na starszych bezrobotnych.

Celem artykułu jest przedstawienie oraz omówienie nowych kierunków działań i innowacyjnych metod w skutecznej aktywizacji i integracji starszych bezrobotnych, jakie podejmuje się w krajach Unii Europejskiej.

### **Koncepcja indywidualnego podejścia do aktywizacji zawodowej bezrobotnych**

Specyfika bezrobocia osób w starszym wieku powoduje, że skuteczne zaktywizowanie tej grupy bezrobotnych wymaga zastosowania specjalnego podejścia i działań o niestandardowym charakterze. Doświadczenia wielu krajów europejskich pokazują, że w pracy z bezrobotnym w wieku 50+ bardzo dobrze sprawdza się podejście zindywidualizowane, oznaczające (Duchemin i Manoudi 2014):

- wczesną, pogłębioną diagnozę potencjału bezrobotnego;
- wykorzystanie profilowania;
- podejmowanie interwencji o holistycznym charakterze w odróżnieniu od koncentrowania się na jednym wybranym aspekcie zatrudnialności, czyli elastyczny dobór środków aktywizacji adekwatnie do potrzeb danego bezrobotnego spośród katalogu wszystkich ogólnodostępnych instrumentów oraz otwartość na dotąd niestosowane działania;
- zapewnienie wsparcia również po podjęciu zatrudnienia;
- tworzenie dla każdego bezrobotnego indywidualnej strategii aktywizacji;
- zagwarantowanie częstych kontaktów z jednym, tym samym doradcą zawodowym, co sprzyja zbudowaniu właściwej relacji i wzajemnemu zaufaniu;
- bardziej intensywną pomoc w poszukiwaniu pracy.

W podejściu indywidualnym odchodzi się od tworzenia specjalnego zestawu instrumentów podporządkowanych danej grupie celowej (*tar-*

*get group approach*) na rzecz wyboru – spośród katalogu wszystkich dostępnych środków – takich, które w stosunku do konkretnej osoby, niezależnie od jej przynależności do określonej kategorii bezrobotnych, będą skutecznie eliminować bariery podjęcia zatrudnienia. A zatem elementami pomocy mogą być różnorodne usługi i instrumenty dopuszczone prawnie i możliwe do zastosowania przez publiczne służby zatrudnienia wobec każdego bezrobotnego. Wybór środków pomocy musi być uzasadniony sytuacją bezrobotnego.

### **Innowacyjne instrumenty stosowane w aktywizacji starszych bezrobotnych**

#### **Etap poznawczy (diagnostyczny)**

Szczególne miejsce w aktywizacji społeczno-zawodowej bezrobotnych w wieku 50+ opartej na indywidualnym podejściu zajmuje proces diagnostyczny, którego celem jest:

- rozpoznanie mocnych stron klienta, kompetencji wyróżniających z punktu widzenia potrzeb rynku pracy (kluczowych kwalifikacji i kompetencji);
- identyfikacja ograniczeń w obszarze potencjału intelektualnego i zdrowotnego, uniemożliwiających wykonywanie określonego zawodu, docelowej pracy, czynności (wykluczenie przeciwwskazań do podjęcia określonej pracy);
- określenie czynników pomagających i hamujących integrację (w tym obiektywnych przeszkód uniemożliwiających podjęcie pracy);
- wskazanie obszarów wymagających wsparcia i rozwoju.

Etap ten wymaga podjęcia zdecydowanie bardziej pogłębionych interwencji oraz zapewnienia regularnych i częstych kontaktów doradcy z bezrobotnym. Istotne jest skoncentrowanie się na mocnych stronach, zasobach i indywidualnych możliwościach bezrobotnego, a nie na jego ograniczeniach czy deficytach kompetencyjnych, oraz wzmacnianie wszystkich pozytywnych aspektów jego potencjału, wpływających na motywację do podjęcia pracy – poprzez zachęcanie do aktywności w życiu społecznym, szkoleniach i w rozwoju osobistym (Hake 2011).

Niezwykle ważne jest dokonanie kompleksowego bilansu kompetencji zawodowych i społecznych. I chodzi tutaj nie tylko o analizę wykształcenia i wyuczonego czy wykonywanego

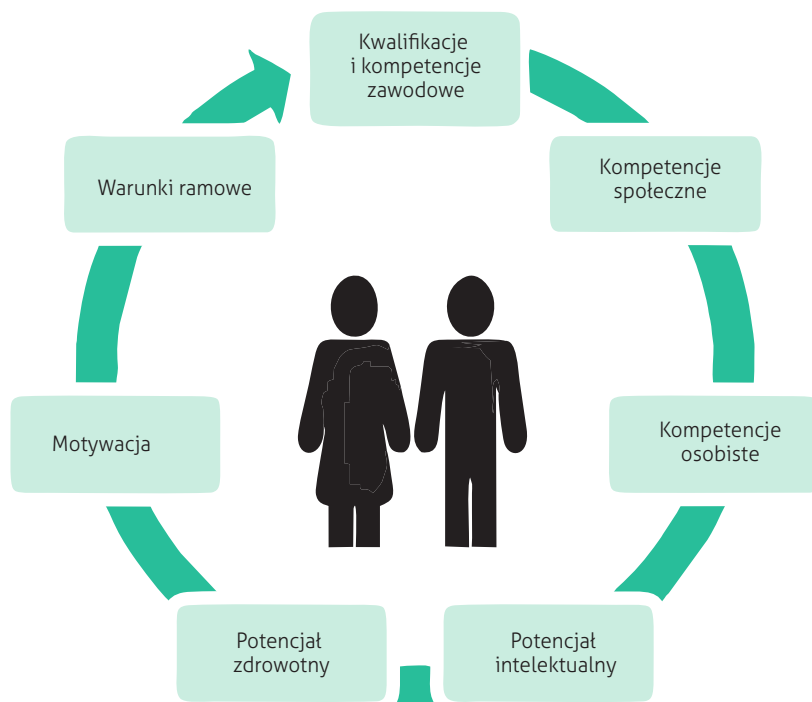
dotychczas zawodu, ale przede wszystkim o rozpoznanie czy odkrywanie kompetencji, z których bezrobotny nie zdaje sobie sprawy, a których źródłem są zarówno doświadczenia zawodowe, jak też sytuacje życiowe, pasje i zainteresowania czy aktywność społeczna.

W tym celu doradcy mogą stosować różnorodne narzędzia, poczynwszy od wywiadów biograficznych, behawioralnych, arkuszy do samooceny kompetencji na postawie życiowych doświadczeń i osiągnięć, przez testy zdolności, zainteresowań, preferencji zawodowych, a skończywszy na profesjonalnych narzędziach do badania kompetencji. Należy podkreślić, że osoby bezrobotne w wieku 50+ mają małe szanse na podjęcie zatrudnienia na stanowisku pracy, podobnym do tego, na którym dotychczas pracowały, stąd odkrywanie ich potencjału na nowo i poszukiwanie alternatywnych ścieżek kariery wydaje się koniecznością. Publiczne służby zatrudnienia w ramach swojego działania powinny ułatwiać rozpoznawanie i uznawanie kompetencji, osobistych wła-

ściwości bezrobotnych, uzyskanych w sposób nieformalny, wskazując sposoby i możliwości ich certyfikacji. Potwierdzenie kompetencji osoby w wieku 50+ ma przeważnie decydujące znaczenie dla potencjalnych pracodawców, zgłaszających chęć zatrudnienia bezrobotnych w starszym wieku (OECD 2010).

Biorąc pod uwagę niską motywację do zmiany swojej sytuacji, bierną postawę, zniechęcenie, które towarzyszy często bezrobotnym w starszym wieku, doświadczenia niemieckie (*Bundesagentur für Arbeit...* 2012) pokazują, że przydatnym narzędziem na etapie poznawczym jest coaching indywidualny. Jego celem jest przeprowadzenie bezrobotnego przez proces zmierzający do opracowania najlepszych rozwiązań, które umożliwią zbudowanie ścieżki rozwoju zawodowego, znalezienie i utrzymanie oraz zidentyfikowanie własnych źródeł motywacji do pracy. Coaching ma prowadzić do podniesienia samooceny bezrobotnego poprzez wzrost pewności siebie, rozwiązywanie problemów codziennego życia, rozwój umiejętności

Rysunek 1. Elementy kompleksowej diagnozy bezrobotnego w wieku 50+



Źródło: opracowanie własne.

poruszania się po rynku pracy i tym samym zwiększenia motywacji do podjęcia zatrudnienia. Na etapie diagnostycznym coaching jest szczególnie przydatny w rozpoznaniu warunków ramowych, obejmujących takie zagadnienia, jak (Maksim, Wiśniewski i Wojdyło 2018):

■ mobilność przestrzenna – możliwość zmiany miejsca zamieszkania, dojeżdżania do pracy znajdującej się w określonej odległości, posiadanie prawa jazdy, korzystanie z publicznych środków transportu;

■ elastyczność czasowa – czynniki wpływające na czas pracy, wymiar i rozkład (np. godziny otwarcia przedszkoli, rozkłady jazdy publicznych środków transportu);

■ sytuacja rodzinna – rodzice samotnie wychowujący dzieci, separacja i rozwód, utrata bliskich osób, opieka nad członkami rodziny, ponowne wejście na rynek pracy, aspekty kulturowe;

■ osobiste warunki ramowe – wygląd i aparycja, specyficzne ograniczenia zawodowe, pobyty w więzieniu, problem alkoholowy, opieka przez osoby trzecie;

■ sytuacja materialna – niezależność finansowa, kwestia zadłużenia, bieda, alimenty, inne;

■ sytuacja mieszkaniowa – warunki lokalowe, możliwość zachowania prywatności, możliwość nauki.

Jak pokazuje praktyka, coaching istotnie wzmacnia działania doradcy zawodowego na etapie diagnostycznym, pomaga w ustaleniu celu integracyjnego. Osoby bezrobotne pozytywnie reagują na propozycję wzięcia udziału w sesji coachingowej, czego nie można natomiast potwierdzić w przypadku zaoferowania bezrobotnemu pomocy psychologa. Ze względu na stereotypy i uprzedzenia bezrobotni niechętnie korzystają z porad takich ekspertów, jak psycholog czy lekarz psychiatra. Często do konsultacji psychologicznych nie dochodzi, gdyż bezrobotni po prostu nie wyrażają na nie zgody. Coachem nie powinien być doradca będący pracownikiem publicznych służb zatrudnienia. Praktycy zalecają raczej, by była to osoba z zewnątrz i by sesje coachingowe odbywały się poza siedzibą urzędu pracy. Bezrobotnym jest się łatwiej otworzyć, rozmawiać na tematy drażliwe w miejscu innym niż urząd pracy.

Problemy ze zdrowiem, jakich doświadczają osoby w starszym wieku, i samo postrzeganie przez nie własnej kondycji zdrowotnej są istotnymi czynnikami determinującymi postawę

i oczekiwania związane z poszukiwaniem nowej pracy. Dokładna ocena stanu zdrowia służy zidentyfikowaniu ograniczeń w obszarze potencjału zdrowotnego, które uniemożliwiają wykonywanie określonego zawodu, docelowej pracy, czynności. Na etapie diagnostycznym należy wykluczyć przeciwwskazania do podjęcia określonej pracy. Konieczne jest zatem podejmowanie działań z zakresu promocji zdrowia, które skutecznie przełamywałyby bariery zatrudnienia starszych bezrobotnych. Potrzebne są przede wszystkim konsultacje medyczne co do diagnozy lekarskiej czy badania specjalistyczne, w sytuacji gdy klient sygnalizuje określone dolegliwości zdrowotne, np. kardiologiczne czy ortopedyczne. Nie chodzi tutaj o zwykłe badania lekarskie określające zdolność do wykonywania pracy na konkretnym stanowisku, ale o możliwość szerszego finansowania usług diagnostycznych, jednorazowych zabiegów i zakupów likwidujących przeszkody w podjęciu pracy, np. uzupełnienie przedniego uzębienia czy zakup okularów, oraz o działania profilaktyczne wpływające na poprawę kondycji fizycznej, jak np. karnety na basen, siłownię, a przez to sprzyjające utrzymaniu przez starszych bezrobotnych zatrudnienia.

Przedstawiciele służb zatrudnienia z różnych krajów europejskich zgodnie stwierdzają, że na etapie diagnostycznym w stosunku do starszych bezrobotnych sprawdzają się zajęcia grupowe. Służą przede wszystkim przełamywaniu izolacji społecznej i braku umiejętności nawiązywania kontaktów. Pozwalają na uświadomienie bezrobotnym kapitału społecznego, jaki tkwi w sieciach społecznych, które są ważnym źródłem potencjalnych ofert zatrudnienia (Lindsay 2010). Umożliwiają one również rozwój kompetencji społecznych, niezbędnych na współczesnym rynku pracy, jak: praca zespołowa, zarządzanie czasem, autoprezentacja, komunikowanie się. Doskonałą umiejętnością w poszukiwaniu pracy poprzez udział w symulowanych rozmowach kwalifikacyjnych. Rola zajęć grupowych jest nie do przecenienia z punktu widzenia wspierania procesu poszukiwania pracy. Ich uzupełnieniem mogą być zajęcia o charakterze indywidualnym,

pełniące funkcję treningu starania się o pracę, zawodowego *self-marketingu*, podczas których doradca wspólnie z bezrobotnym opracowuje treść dokumentów aplikacyjnych, ulotek promujących daną osobę u pracodawców, pomaga kreować wizerunek w mediach społecznościowych poprzez tworzenie profili osobistych zawodowych, ogłoszeń typu „Szukam pracy”.

Problemem osób w starszym wieku jest brak bądź niska mobilność przestrzenna. Może mieć to związek z miejscem zamieszkania, w którym jest słabo rozwinięta infrastruktura transportowa, trudną sytuacją materialną bezrobotnego, uniemożliwiającą sfinansowanie przejazdów transportem publicznym, czy też zakupu środka transportu, brakiem odpowiednich uprawnień czy umiejętności. Konieczne jest zapewnienie wsparcia w mobilności klienta w całym okresie aktywizacji zawodowej, zarówno w trakcie działań diagnostycznych i aktywizujących – ze względu na konieczność zagwarantowania regularnych i częstych kontaktów, jak też po podjęciu zatrudnienia – w celu jego utrzymania. Pomoc w zależności od indywidualnej sytuacji bezrobotnego może przybierać różne formy. Możliwe jest np. sfinansowanie kursu prawa jazdy lub dodatkowych lekcji jazdy, zakupu roweru, samochodu do określonej kwoty, sfinansowanie przejazdu publicznymi środkami transportu, jak: kolej, metro, autobusy, pokrycie kosztów paliwa.

### **Etap programów**

Etap programów polega na realizacji działań zapisanych w indywidualnej strategii aktywizacji, które mają doprowadzić bezrobotnego do osiągnięcia celu integracyjnego, jakim jest podjęcie zatrudnienia na określonym stanowisku pracy. Biorąc pod uwagę stereotypy dotyczące wieku i związane z tym dyskryminacyjne zachowania pracodawców wobec osób starszych, publiczne służby zatrudnienia, by ograniczyć ich wpływ na ewentualne decyzje dotyczące zatrudnienia, oferują bezrobotnym 50+ usługi umożliwiające pierwszy kontakt z potencjalnymi pracodawcami. Mogą to być targi pracy, aranżowanie rozmów (telefonicznych, przez komunikatory internetowe, *face-*

*to-face*) z potencjalnymi pracodawcami, drzwi otwarte w firmach zgłaszających zapotrzebowanie na nowych pracowników, przeprowadzanie selekcji wstępnej, jak i inne bardziej wyrafinowane formy. Na podkreślenie zasługują usługi polegające na towarzyszeniu przez pracownika publicznych służb zatrudnienia bezrobotnemu podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Pomocne w zatrudnieniu bezrobotnych osób starszych może być zorganizowanie i sfinansowanie próbek pracy, umożliwiających zaprezentowanie przysięgłym pracodawcom poziomu ich kompetencji.

Badania pokazują, że poszukujący pracy w wieku 50+ mają większe szanse na podjęcie zatrudnienia w małych i średnich przedsiębiorstwach, a szczególnie u takich pracodawców, którzy zatrudniają relatywnie dużą liczbę pracowników w wieku 50+ (Langerström 2011). Firmy te często zgłaszają również potrzebę obsadzenia większej liczby stanowisk w krótkim czasie. W tym kontekście przydatną usługą zarówno dla pracodawców, jak i starszych bezrobotnych, może być zaoferowanie przez publiczne służby zatrudnienia wsparcia w procesie rekrutacji przez przeprowadzenie selekcji wstępnej. Takie praktyki stosują między innymi biura pracy w Wielkiej Brytanii (Knuth 2012). Doradcy klienta wybierają spośród bezrobotnych grupę potencjalnych kandydatów, z którymi pracodawcy zobowiązują się spotkać na późniejszym etapie rekrutacji. Warto jednak podkreślić, że doradcy celowo nie wybierają najlepszych kandydatów spośród bezrobotnych. Koncentrują się raczej na wyborze odpowiedniej, „uczciwej” z punktu widzenia urzędu grupy kandydatów do pracy, którą tworzą między innymi osoby starsze czy też osoby z niekoniecznie optymalnym doświadczeniem zawodowym, możliwą jednocześnie do zaakceptowania przez pracodawców. Aranżując osobisty kontakt z potencjalnym pracodawcą, służby zatrudnienia pomagają starszym bezrobotnym przełamać barierę rekrutacyjną, polegającą na odrzucaniu ich już w początkowej fazie procesu selekcji z racji określonego wieku. Działanie to jest skuteczne, pod warunkiem że ma ono charakter uniwersalny i stosuje się je bez względu na przynależność do określonej

kategorii bezrobotnych, np. bezrobotnych 50+. W tym kontekście są przydatne również krótkie praktyki organizowane u pracodawców (trwające do czterech tygodni), których celem jest sprawdzenie kompetencji bezrobotnych starających się o pracę. Ich wynikiem powinna być ocena, czy bezrobotny nadaje się lub nie do podjęcia danej pracy.

Zatrudnienie subsydiowane jest tradycyjnym instrumentem aktywnej polityki rynku pracy, choć jego wariacje mogą nadawać mu innowacyjny charakter. Stanowi ono zachętę dla pracodawców do przyjmowania do pracy starszych bezrobotnych i ma rekompensować straty związane z ich niższą produktywnością. Może mieć formę refundacji części kosztów związanych z zatrudnieniem bezrobotnego, w tym wynagrodzenia (*hiring subsidy*) lub zwolnienia z odprowadzania przez pewien okres składek na ubezpieczenie społeczne (*retention subsidy*). Pierwsza forma sprzyja zatrudnianiu bezrobotnych, druga zaś na utrzymaniu ich w zatrudnieniu. Instrumenty te stanowią dla pracodawcy rekompensatę straty związanej z niższą produktywnością zatrudnianych bezrobotnych w pierwszych miesiącach pracy. W niektórych krajach europejskich, np. w Austrii, Niemczech, Estonii, formy zatrudnienia subsydiowanego nie są powiązane z wiekiem bezrobotnego w ogóle ani nie istnieją specjalne warunki ich stosowania (wysokość i okres pobierania subsydium), przewidziane tylko dla bezrobotnych w określonym wieku. Dobrą praktyką jest uzależnienie wysokości udzielanego subsydium oraz długości okresu jego pobierania od stopnia nieprzystosowania konkretnego bezrobotnego do wymagań rynku pracy ze względu np. na nieodpowiednie bądź niewystarczające kompetencje czy problemy zdrowotne lub z uwagi na sytuację na lokalnym rynku pracy (Scharle 2012). Podkreśla się, że większą skuteczność w przywracaniu bezrobotnych 50+ na rynek pracy za pomocą zatrudnienia subsydiowanego można uzyskać, kojarząc wykorzystanie tego instrumentu z innymi zindywidualizowanymi formami wsparcia, jak: coaching, opieka mentora, odpowiednie szkolenia, pomoc w mobilności itp. Instrument ten, stosowany w aktywizacji zawodowej starszych bezrobotnych przez publiczne służ-

by zatrudnienia w dość szerokiej skali, daje jednocześnie relatywnie dobre efekty zatrudnieniowe.

Korzystną opcją dla starszych bezrobotnych jest wspieranie samozatrudnienia, jak również łączenie zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy z prowadzeniem własnej działalności gospodarczej. To drugie rozwiązanie nawiązuje do koncepcji przejściowych rynków pracy, wspierającej między innymi przez wykorzystanie innowacyjnego instrumentarium polityki rynku pracy płynnych i bezproblemowych przejść pomiędzy różnymi kombinacjami zatrudnienia w niepełnym wymiarze godzin czy okresowo skróconym czasie pracy i samozatrudnienia. Okazuje się, że wówczas zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu należy traktować jako pewne źródło uzyskiwania dochodu z pracy, natomiast częściowe samozatrudnienie – jako eksperymentalny obszar generowania dodatkowego dochodu, który można uzyskać w efekcie przekształcania przez jednostki określonych talentów i umiejętności twórczych w towary i usługi rynkowe (Schmid 2010). Tego typu praktyki można zaobserwować w: Austrii, Danii, Niemczech, Holandii, Szwecji i Wielkiej Brytanii; są one szczególnie popularne w gospodarce kreatywnej.

Do innych innowacyjnych instrumentów aktywizacji społeczno-zawodowej, stosowanych na tym etapie, można zaliczyć usługi na rzecz poprawy wizerunku osobistego, np.: fryzjerskie, wizażysty, fotograficzne, środki na zakup odpowiedniej odzieży. Biorąc pod uwagę słabe umiejętności IT starszych bezrobotnych, ważne wydaje się również zapewnienie im możliwości doskonalenia, dostępu do odpowiedniego sprzętu komputerowego, oprogramowania i łącza z internetem.

#### Etap po podjęciu zatrudnienia

Podatność bezrobotnych osób starszych na przerywanie procesu aktywizacji społeczno-zawodowej i rezygnowanie z pracy, powodowane różnymi czynnikami, wskazuje na konieczność rozszerzenia pomocy oferowanej przez urzędy pracy na okres po podjęciu przez bezrobotnego zatrudnienia. Okazuje się, że właśnie na tym etapie powracają stare problemy,

które nie do końca zostały rozwiązane, np.: zdrowotne, trudności związane z pogodzeniem pracy ze zobowiązaniami rodzinnymi, opiekuńczymi, sprostanie wysokim wymaganiom pracodawcy. Wpływa to na spadek motywacji i chęć wycofania się aktywizowanych osób z rynku pracy. W wielu krajach europejskich w celu utrzymania osób w zatrudnieniu publiczne służby zatrudnienia kontynuują udzielanie pomocy na tym etapie, oferując coaching indywidualny nakierowany na wzrost motywacji do pozostania w danej pracy, opiekę mentora, możliwość dopasowania warunków pracy do zobowiązań rodzinnych np. poprzez: dofinansowanie telepracy, zorganizowanie we współpracy z pracodawcą dodatkowego szkolenia, działania poprawiające mobilność przestrzenną oraz usługi nakierowane na promocję zdrowia i zachowanie dobrej kondycji fizycznej. Motywująco na bezrobotnych oddziałuje możliwość uzyskania premii finansowej za samodzielne znalezienie, podjęcie i utrzymanie zatrudnienia przez wskazany okres. Ta forma nagradza aktywność bezrobotnych w samodzielnym poszukiwaniu pracy i trwanie w zatrudnieniu.

### Podsumowanie

Aktywizacja zawodowa starszych bezrobotnych nie jest zadaniem łatwym. Aby była skuteczna i trwała, konieczne jest podjęcie ciągu wzajemnie uzupełniających się działań, dostosowanych do indywidualnych potrzeb bezrobotnego i warunków na lokalnym rynku pracy, a więc innymi słowy – określonej konfiguracji aktywnych programów zatrudnienia, które są stosowane nie tylko na etapie aktywizacji, ale również po podjęciu zatrudnienia. Doświadczenia krajów europejskich pokazują, że w stosunku do klientów w wieku 50+ sprawdza się podejście zindywidualizowane, oznaczające tworzenie dla każdego bezrobotnego indywidualnej strategii aktywizacji, zawierającej ofertę wsparcia „uszytego na miarę” i zaspokajającego jego specyficzne potrzeby w przywracaniu do sfery zatrudnienia. Dlatego praca z osobami starszymi – szczególnie na etapie doradczym – wymaga większej ilości czasu, częstych i regularnych kontaktów klienta z doradcą, użycia „miękkich”

i „twardych” metod diagnostycznych oraz zastosowania innowacyjnych aktywizacji zawodowej.

Powodzenie aktywizacji bezrobotnych w starszym wieku zależy również od skupienia większej uwagi urzędów pracy na pracodawcach. Oznacza to, że ze strony urzędu pracy potrzeba większego zaangażowania, więcej aktywnej pracy w terenie, intensywnego zabiegania o regularne, indywidualne spotkania z pracodawcami w celu pozyskiwania ofert pracy, aktywizacji potencjalnych miejsc pracy i praktyk, przekonywania do zatrudniania osób 50+.

Aktywizacja zawodowa bezrobotnych w wieku 50+, opierająca się na indywidualnym podejściu i innowacyjnych formach wsparcia, mogłaby się stać powszechną praktyką w polskiej polityce rynku pracy. By tak się stało, konieczne są zmiany legislacyjne, które umożliwią elastyczny i zindywidualizowany dobór instrumentów pomocy, oraz usprawnienia w organizacji urzędów.

### Bibliografia

- Bundesagentur für Arbeit: Host Country PES Issues Paper, 2012, Peer Review: PES and older workers, Nürnberg, Germany, <<http://ec.europa.eu>> (dostęp: 26.07.2017).
- Duchemin, C., Manoudi, A., 2014, *PES approaches for sustainable activation of the long-term unemployed – Peer Review Comparative Paper*, European Commission, Brussels, <<https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11811&langId=en>> (dostęp: 15.12.2018).
- GUS, 2018, *Bezrobocie rejestrowane. I – IV kwartał 2017 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, <<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/bezrobocie-rejestrowane/bezrobocie-rejestrowane-i-iv-kwartal-2017-roku,3,31.html>> (dostęp: 15.03.2019).
- Hake, B. J., 2011, *The role of public employment services in extending working lives*, The European Commission Mutual Programme for Public Employment Services, European Commission, Brussels, <<https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=14111&langId=en>> (dostęp: 27.02.2018).
- Knuth, M., 2012, *Peer review: PES and older workers. Comparative paper*, The European Commission Mutual Programme for Public Employment Services, European Commission, Brussels, <<http://ec.europa.eu>> (dostęp: 27.02.2018).
- Kryńska, E., Krzyszowski, P., Urbaniak, B., Wiktorowicz, J., red., 2013, *Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn na rynku pracy w Polsce. Raport końcowy*, Uł, Łódź.
- Lagerström, J., 2011, *How important are caseworkers – and why? New evidence from Swedish employment offices*, IFAU Working Paper No.10.
- Lindsay, C., 2010, *In a Lonely Place. Social networks, jobseekers and the experience of long-term unemployment*, Social Policy and Society, Vol. 9, No. 1.

Maksim, M., Wiśniewski, Z., Wojdyło, M., 2018, *Strategie aktywizacji zawodowej bezrobotnych w wieku 50+ dla publicznych służb zatrudnienia. Teoria i praktyka*, UMK, Toruń.

OECD, 2010, *Recognizing Non-formal and Informal Learning*, Paris.

PwC, 2018, *PwC Golden Age index. Unlocking a potential 3.5 trillion prize from longer working lives. Executive summary*, PricewaterhouseCoopers, <<https://www.pwc.co.uk/economicservices/golden-age/golden-age-index-2018-final-sanitised.pdf>> (dostęp: 11.02.2019).

Scharle, Á., 2012, *PES and older workers. Toolkit for Public Employment Services*, The European Commission Mutual Programme for Public Employment Services, European Commission, Brussels, <<https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7816&langId=en>> (dostęp: 27.02.2018).

Schmid, G., 2010, *Non-standard Employment and Labour Market Participants. A Comparative View of the Recent Development in Europe*, IZA Discussion Paper No. 5087.

## Summary

The article, based on the experience of various European Union countries, presents innovative measures used by public employment services to effectively activate elderly unemployed. These non-standard measures are discussed in detail taking into account the stages of the process of activation within which they should be applied. The specifics of a customised, individualised approach - a new concept, practiced for some time in many EU countries, that allows for a successful reintegration of older unemployed into the labour market is also outlined. The study gives examples of good practices that can be used by caseworkers in labour offices in Poland when working with unemployed people aged 50+.

## Key words

elderly unemployed, activation, innovative measures, individualised approach, public employment services

## Więcej o autorach

### Zenon Wiśniewski

ORCID ID: [orcid.org/0000-0003-3414-3678](https://orcid.org/0000-0003-3414-3678)

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

Katedra Gospodarowania Zasobami Pracy

Profesor doktor habilitowany, kierownik Katedry Gospodarowania Zasobami Pracy Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, przewodniczący Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN. Autor 250 prac naukowych na temat rynku pracy i zarządzania zasobami ludzkimi. Stypendysta Fundacji Alexandra von Humboldta, Fundacji Commerzbanku, NATO Democratic Institutions Fellowship, Phare-COST, Phare-ACE i Dekaban-Liddle Foundation. Prowadził prace badawcze w znanych ośrodkach europejskich, jak np. w Instytucie Badania Rynku Pracy i Zawodownictwa Federalnego Urzędu Pracy (IAB) w Norymberdze, Wissenschaftszentrum für Sozialforschung (WZB) w Berlinie, a także na uniwersytetach niemieckich i angielskich.

### Monika Maksim

ORCID ID: [orcid.org/0000-0003-2238-1089](https://orcid.org/0000-0003-2238-1089)

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

Katedra Gospodarowania Zasobami Pracy

Doktor nauk ekonomicznych, adiunkt w Katedrze Gospodarowania Zasobami Pracy Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Jej zainteresowania naukowo-badawcze koncentrują się wokół problematyki zatrudnienia, funkcjonowania rynku pracy oraz polityki rynku pracy, a przede wszystkim zagadnień związanych ze skutecznością aktywnej polityki rynku pracy, w tym ewaluacją i działaniami podnoszącymi jej efektywność. Pracowała również jako ekspert w kilku krajowych i regionalnych projektach naukowo-badawczych dotyczących m.in.: opracowania metodologii badania efektywności polityki rynku pracy, profilowania bezrobotnych i aktywizacji zawodowej osób starszych.

# Jak do aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych 50+ podchodzą w Wielkiej Brytanii ?

**Bogusława Urbaniak**

Uniwersytet Łódzki

Poziom bezrobocia wśród osób 50+ jest w Wielkiej Brytanii relatywnie niski. Z pewnością przyczyniły się do tego kampanie rządowe kierowane od kilkunastu lat do pracodawców. Ale mimo to sytuacja osób starszych na rynku pracy nie jest oceniana pozytywnie. Obok państwowych urzędów pracy, które oferują zindywidualizowane wsparcie osobom bezrobotnym w wieku 50+, niejako równolegle działają liczne agencje prywatne, współpracujące z państwowymi urzędami pracy. Jednak ocena jakości świadczonych przez te podmioty usług, wyrażana przez bezpośrednio zainteresowanych, nie wypada zadowolająco. Czy doświadczenia modelu anglosaskiego mogą być przydatne w reformowaniu służb zatrudnienia w Polsce?

## Wstęp

Prognozy demograficzne nie są korzystne dla brytyjskiego społeczeństwa – do połowy lat 30. XXI w. jedna druga ludzi dorosłych w Wielkiej Brytanii będzie miała ponad 50 lat (Department for Work and Pensions 2017, s. 13). Sytuację tę będzie pogarszał spodziewany spadek napływu imigrantów wraz z wyjściem Wielkiej Brytanii z UE. Brytyjska gospodarka będzie w niedalekiej przyszłości zależna od starszych pracowników, czemu dano wyraz w strategii rządowej, zatytułowanej *Government's Industrial Strategy*. W dokumencie podkreślono, że zachowanie i wykorzystanie umiejętności starszych pracobiorców jest istotne dla przyszłego rozwoju brytyjskiej gospodarki (Department for Business, Energy and Industrial Strategy 2017).

Celem artykułu jest przedstawienie działań służb zatrudnienia na rzecz przywrócenia do pracy osób bezrobotnych w wieku 50+ oraz pełniejsze ukazanie wysiłków państwa nagłaśniającego wagę aktywizacji zawodowej star-

szej części społeczeństwa. W tym celu wykorzystano dostępne opracowania oraz materiały informacyjne, a także wyniki badań przeprowadzonych wśród osób bezrobotnych 50+ na temat jakości uzyskiwanej pomocy w poszukiwaniach pracy.

Wiek emerytalny w Wielkiej Brytanii wynosi aktualnie 65 lat dla mężczyzn i 62 lata dla kobiet, lecz jego wzrost do 68 lat jest już przesądzony. Przyjęty termin wprowadzenia podwyższonego wieku emerytalnego, określony pierwotnie na lata 2044–2046, dzięki inicjatywie rządowej zostanie najprawdopodobniej przesunięty na okres wcześniejszy, czyli na lata 2037–2039 (*Proposed New Timetable...* 2017). Podstawowym uzasadnieniem wydłużenia wieku emerytalnego jest wzrost długości trwania życia.

Szacuje się, że w Wielkiej Brytanii jest ponad milion ludzi w wieku 50+, którzy są pozbawieni pracy zawodowej, lecz bardzo chcieliby ją kontynuować (Department for Work and Pensions 2017, s. 11). Choć obowiązuje prawo antydyskryminacyjne w postaci *Equality Act*

2010, chroniące przed dyskryminacją w miejscu pracy i życiu społecznym, to jednak w praktyce niedostatecznie osłania ono starszych pracobiorców, narażonych na gorsze traktowanie na rynku pracy z powodu wieku (*Older People and Employment* 2018). Pracodawcy, szczególnie z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, nie są dobrze przygotowani do organizowania pracy w zespołach zróżnicowanych pod względem wieku mimo wielu kampanii rządowych, które promują zatrudnienie osób w wieku 50+. Na rynku istnieje natomiast wiele agencji prywatnych i pozarządowych oferujących pomoc specjalistów, np. Business Champion for Older Workers, Show Trust i prowadzona przez ten podmiot „The Age and Employment Network”(TAEN). Wśród podmiotów zainteresowanych pomocą w powrocie do pracy osób starszych, które utraciły ją wbrew swojej woli, dość słabo wybrzmiewa głos związków zawodowych; słaby w tej sprawie jest także dialog społeczny.

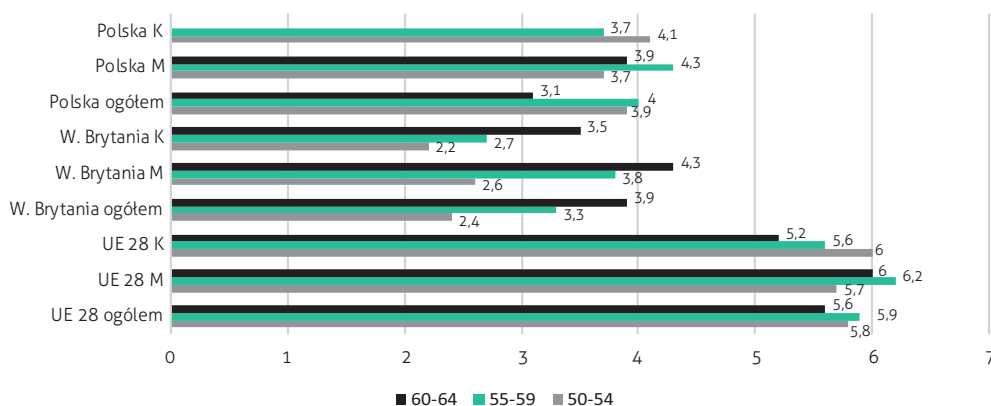
Ułatwieniem w łączeniu pracy zawodowej przez osoby po 50. roku życia z opieką nad osobami zależnymi jest dodatkowy urlop opiekuńczy. Inicjatywa wypłynęła od Komisji Europejskiej, a w Wielkiej Brytanii mówi się o niej coraz głośniej. Chodzi o wprowadzenie prawa do 5-dniowego odpłatnego urlopu na opiekę nad starszymi podopiecznymi w rodzinie, a także o możliwość uzyskania na opiekę dłuższego urlopu bezpłatnego.

### Skala bezrobocia wśród osób starszych na brytyjskim rynku pracy

Z punktu widzenia uniijnego rynku pracy sytuacja starszych pracobiorców w Wielkiej Brytanii nie przedstawia się źle. Z danych dla 2017 r. (Eurostat) wynika, że stopa bezrobocia w tym kraju w grupach wieku 50–54 lata oraz 55–59 lat była wyraźnie niższa niż przeciętnie w 28 krajach członkowskich, a także niższa niż w Polsce; tylko wśród osób 60–64-letnich bezrobocie w Wielkiej Brytanii było wyższe niż w Polsce (por. wykres 1).

Wskaźnik zatrudnienia w grupie 55–64 lata kształtował się w Wielkiej Brytanii w 2017 r. także na relatywnie korzystnym poziomie – 64,1% na tle wartości przeciętnej obliczonej dla krajów członkowskich Unii Europejskiej i wynoszącej 57,1%. Sytuacji tej towarzyszył dość duży udział zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy – w grupie pracujących w wieku 50–74 lata wyniósł 31,6%, gdy w UE28 – 22,8%, a w Polsce tylko 10,2%. Generalnie w Wielkiej Brytanii pracodawcy mają dość dużą swobodę w zatrudnianiu pracowników na czas określony, a także w ramach niestandardowych kontraktów pracy. Mogą dość łatwo dopasowywać godziny pracy pracowników do własnych potrzeb i w niewielkim zakresie uwzględniając oczekiwania pracobiorców (Ball i Flynn 2018, s. 35).

**Wykres 1. Stopa bezrobocia wśród osób w wieku 50–64 lata według płci w krajach UE, Wielkiej Brytanii i w Polsce (% w 2017 r.)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu (lfsa\_urgan).

### Charakterystyka systemu wsparcia osób bezrobotnych 50+

Początków działań na rzecz wsparcia osób w wieku 50+ na rynku pracy należy doszukiwać się w 2001 r. w rządowej koncepcji *Extending Working Lives*, firmowanej przez Department for Work and Pensions. Od 2004 r. rozpoczęła się rządowa kampania „Age Positive Campaign”, w którą włączono pracodawców, lecz nie zaangażowano na jej rzecz związków zawodowych. Wyraźnie brakowało partnerstwa społecznego. Ważnym krokiem na rzecz ograniczania bezrobocia osób starszych było prawo antydyskryminacyjne – w 2006 r. ogłoszono *Employment Equality (Age) Regulations*. W 2010 r., gdy rządy objęła koalicja konserwatywno-liberalno-demokratyczna, problemy związane ze starzeniem się społeczeństwa oraz starszych pracobiorców zostały powierzone Stevemu Webbowi, sekretarzowi stanu do spraw emerytalnych. Wraz z sekretarzem stanu ds. zatrudnienia Esther McVey doprowadził on do wdrożenia odnowionej strategii rządowej dotyczącej starszych pracobiorców, zatytułowanej *Fuller Working Lives*. Rządowi brytyjskiemu zależy na wzroście stopy zatrudnienia w grupie osób w wieku 55–64 lata, gdyż jak wyliczył PwC, gdyby osiągnięto wskaźnik zatrudnienia, taki jak występuje w tej grupie wieku w Szwecji, wówczas brytyjski PKB wzrósłby o 80 mld funtów (Department for Work and Pensions, Alok Sharma 2019).

Inicjatywy na rzecz przywrócenia do pracy, kierowane do osób w wieku 50+, są częścią ogółu usług, jakie świadczą podmioty służb publicznych i wyspecjalizowane firmy prywatne. Usługi te obejmują: promocję zatrudnienia, łagodzenie skutków bezrobocia oraz aktywizację zawodową. Urzędy pracy, które pozostają w bezpośrednim kontakcie z osobami bezrobotnymi, są tradycyjnie ukierunkowane na pomoc bezrobotnym w wieku 50+ o średnim i niskim poziomie kwalifikacji, oferując im wsparcie w postaci doradztwa zawodowego, pośrednictwa oraz usług szkoleniowych. Zajmują się obsługą aktywnych programów rynku pracy (ALMP), kierowanych do różnych grup osób bezrobotnych, w tym do tych w wieku 50 lat

i więcej, które doświadczają ponadprzeciętnych trudności na rynku pracy. Działania ALMP są oparte w krajach anglosaskich na zasadzie „praca zamiast zasiłku”, czyli *welfare to work* (*workfare*, W2W).

W Wielkiej Brytanii pomoc rządowa jest kierowana do osób bezrobotnych dwutorowo. Z jednej strony są to państwowe urzędy pracy, zwane Jobcentre Plus, z drugiej – niezależne podmioty oferujące „pracę zamiast zasiłku” osobom długotrwale bezrobotnym i innym doświadczającym większych trudności w znalezieniu pracy. Od wczesnych lat 90. XX w. realizowane jest partnerstwo publiczno-prywatne, w ramach którego są zawierane kontrakty z prywatnymi usługodawcami programu W2W (to prywatne agencje pracy), obejmujące wsparcie bezrobotnych długookresowo. Wyniki uzyskiwane przez prywatne podmioty usług W2W, oceniane na podstawie liczby osób, które udało się przywrócić do pracy, mają wpływ na wysokość dochodów realizowanych przez te agencje. Powoduje to, że „parkują” oni bezrobotnych w wieku 50+, gdyż możliwości znalezienia dla nich zatrudnienia są oceniane jako relatywnie słabe w porównaniu z możliwościami przywrócenia do pracy osób w młodszym wieku. Zjawisko to – znane jako *creaming* (spijanie śmietanki) lub „łatwi zwycięzcy” – powoduje, że agencje pracy mniej się przykładają do starań na rzecz przywrócenia do zatrudnienia bezrobotnych 50+, z góry zakładając, że taki wysiłek mniej się im opłaci.

Głównym źródłem wsparcia dla osób bezrobotnych w wieku 50+, które pozostają bez pracy od co najmniej 6 miesięcy, są państwowe Jobcentre Plus. To one są odpowiedzialne za przydzielanie zasiłków dla bezrobotnych, z których najważniejszy to ten dla poszukujących pracy (*Job Seekers Allowance*). Osoby spełniające warunek gotowości do podjęcia pracy mogą liczyć na zróżnicowaną wysokość zasiłku, zależną od wieku oraz stanu cywilnego, pod warunkiem że współmałżonek/współmałżonka także ubiega się o przyznanie zasiłku i ma ukończone 18 lat.

Zasiłek wynosi tygodniowo do 57,90 funta dla samotnej osoby w wieku 18–24 lata oraz do wysokości 73,10 funta dla osoby 25-letniej i starszej; jeśli małżonkowie, którzy mają 25 i więcej lat, wspólnie ubiegają się o zasiłek, wówczas mogą liczyć na wypłatę tygodniową maksymalnie do 114,85 funta. Zasiłki wypłacane są co dwa tygodnie w formie transferów pieniężnych. Dotychczas podstawą wyliczenia zasiłku była wysokość składki na ubezpieczenie społeczne, obowiązującej dwa lata poprzedzające aktualny rok podatkowy (Ball i Flynn 2018, s. 18–19).

System ten został uproszczony w 2013 r. wraz z wprowadzeniem świadczenia *Universal Credit* (*Understanding Universal Credit* 2019; *Wyjaśniamy universal credit*, 2019), które zastępuje sześć innych zasiłków i dodatków zależnych od wysokości dochodów, takich jak: *Child Tax Credit*, *Housing Benefit*, *Income Support*, *Jobseeker's Allowance* (JSA), *Employment and Support Allowance* (ESA), *Working Tax Credit*. Założeniem *Universal Credit* jest wsparcie kierowane do osób z niskimi dochodami lub do bezrobotnych. Świadczenie wypłacane miesięcznie ma pomóc w pokryciu kosztów utrzymania. Mogą się o nie starać osoby, które ukończyły 18 lat (w niektórych przypadkach także młodsze 16–17-letnie), lecz przed ukończeniem powszechnego wieku emerytalnego, upoważniającego do wypłaty państwowej emerytury.

Urzędy pracy (Jobcentre Plus) są odpowiedzialne za całokształt działań wspierających osoby bezrobotne oraz za pomoc w poszukiwaniach pracy na wczesnym etapie ubiegania się o zasiłki. Kierownictwo urzędów dysponuje pewną autonomią w lokalnym doborze usług oferowanych przez dany urząd oraz w sprawie współpracy z zespołami doradców zatrudnienia, którzy mają ograniczoną elastyczność indywidualizacji wsparcia kierowanego do określonej osoby.

System wsparcia osób bezrobotnych na rynku pracy, także w wieku 50+, charakteryzuje się naciskiem na personalizację podejścia do osoby na zasiłku poszukującej pracy. Wyraża się to tym, że po standardowej rozmowie – wywiadzie doradcy z poszukującym pra-

cy – dochodzi do zawarcia umowy (*claimant commitment*) między urzędem a klientem do określonych kroków, jakie należy podjąć w celu znalezienia pracy. Są to takie aktywności, jak złożenie oznaczonej liczby aplikacji o pracę czy dokonanie rejestracji w podanej liczbie agencji rekrutacyjnych. Następnie przy pomocy doradcy zawodowego, wspierającego w podjęciu przewidzianych posunięć, osoba bezrobotna powinna się zaangażować w poszukiwanie pracy, tzn. udowodnić przed urzędem, że faktycznie zależy jej na podjęciu zatrudnienia. Co istotne, w umowie są wyspecyfikowane nie tylko umiejętności osoby poszukującej pracy, ale także warunki ograniczające jej aktywność, takie jak ewentualne niepełnosprawności czy konieczność sprawowania osobistej opieki nad osobą zależną.

Doradcy zawodowi zatrudnieni w Jobcentre Plus mieli do niedawna możliwość decydowania o tym, jak długo ma trwać rozmowa z danym klientem – osobą bezrobotną. Zależnie od jej indywidualnej sytuacji rozmowa mogła trwać od 10 minut do nawet godziny. Jednak nastąpiły zmiany i czas ten skrócono z godziny do maksymalnie 20 minut. Tyle czasu doradca powinien poświęcić na rozmowę z bezrobotnym, niezależnie od jego sytuacji oraz stopnia trudności w przywróceniu do pracy, co wywołuje frustrację pracowników urzędu (The Guardian 2017).

Osoba poszukująca pracy może liczyć na wsparcie JobCentre Plus, takie jak np.: warsztaty grupowe dla osób przygotowujących CV, krótkie kursy, jak zachować się w trakcie rozmowy rekrutacyjnej, instrukcje poszukiwania pracy z wykorzystaniem internetu. Proces poszukiwania pracy jest bardzo silnie nakierowany na samodzielne jej znalezienie online, czemu pomagają liczne strony internetowe, poczynając od stron rządowych, jak np. Universal Jobmatch. Ciężar poszukiwań spoczywa na danej osobie bezrobotnej. Cały system wsparcia można określić jako pomaganie tym, którzy chcą sobie samemu pomóc, nad którymi wisi groźba ewentualnego zawieszenia wypła-

ty zasiłku, jeśli nie wykażą się odpowiednią aktywnością w poszukiwaniu pracy. Osoby w wieku 50+ są w gorszej sytuacji niż młodsi z uwagi na mniejsze umiejętności wyszukiwania ofert pracy. Na rynku pracy istnieje silna konkurencja, co powoduje, że pracodawcy otrzymują liczne oferty od kandydatów chętnych podjąć pracę, którzy nie są zarejestrowani w urzędach.

Ocena skuteczności w znalezieniu pracy przez osoby w wieku 50+ prowadzi do umiarkowanych efektów.

Duże możliwości pomocy osobom w wieku 50+ przynosi mieszczący się w ramach inicjatywy W2W program rządowy „New Deal 50 plus”. Obejmuje on osoby w wieku 50+, które nie pracują, pobierają zasiłek przez co najmniej 6 miesięcy i chciałyby wrócić do pracy (Aston, Willison i Kodz 2001). Ta skierowana do starszych pracobiorców zindywidualizowana forma wsparcia w staraniach o pracę obejmuje współpracę osoby bezrobotnej z cały czas tym samym doradcą zawodowym. Osobie objętej wsparciem przysługuje nieopodatkowane wyrównanie płacy (*Employment Credit*), jeśli znalezione zatrudnienie przynosi wynagrodzenie poniżej minimalnego. Wyrównanie to przysługuje maksymalnie przez rok. Kolejną formą wsparcia jest możliwość skorzystania z dotacji szkoleniowej.

W 2017 r. wprowadzono program „Health and Work Programme”, który ma zastąpić „Work Programme and Work Choice”. Z nowego programu mogą skorzystać osoby w wieku 50+, o ile są nie w pełni sprawne i długotrwale bezrobotne. Jak wskazują wyniki badań przeprowadzonych od kwietnia 2013 r. do lipca 2014 r. wśród uczestników „Health and Work Programme”, bezrobotni 50+ pobierający zasiłek dla zdolnych do pracy i poszukujących pracy (*Jobseeker's Allowance* – JSA) wykazali się niższym przewidywanym prawdopodobieństwem podjęcia pracy w ciągu pierwszych 6 miesięcy programu (kobiety – 15%, mężczyźni – 18%), która jeszcze zmalała w ciągu dalszych trzymiesięcznych okresów. Średnio w ciągu trzech miesięcy przewidywane praw-

dopodobieństwo podjęcia pracy wyniosło 5,8% w odniesieniu do kobiet i 6,8% dla mężczyzn, natomiast w przypadku osób w wieku 50+, które pobierały świadczenie przewidziane dla osób z niepełnosprawnościami – tylko 2,4% (Brown i in. 2018).

Nowych szans na poprawę wskaźników powrotu bezrobotnych do pracy upatruje się w zastosowaniu zatrudnienia na okres próbny oraz staży dla emerytów.

W styczniu 2011 r. wprowadzono *New Enterprise Allowance*, świadczenie, które ma pomagać ludziom chcącym założyć własną działalność gospodarczą. Może je uzyskać osoba powyżej 18 lat, a także starsza pobierająca JSA. Z danych obejmujących okres kwiecień 2011–grudzień 2016 wynika, że odsetek osób w wieku 50+, które skorzystały z tego świadczenia, był taki sam jak w odniesieniu do ludzi młodych w wieku 18–24 lata i wynosił 21% (Ball i Flynn 2018, s. 25).

#### **Ocena skuteczności uzyskiwanego wsparcia w poszukiwaniach pracy wyrażona przez osoby w wieku 50+**

Przeprowadzone w ostatnim kwartale 2012 r. badania w grupie 792 bezrobotnych w wieku 50+ na temat ich doświadczeń w poszukiwaniach pracy wykazały, że nieco częściej niż co trzeci (34%) poszukiwał pracy w sposób zdeteterminowany, co piąty zaś (21%) starał się o nią mniej zdecydowanie. Aż 40% starszych pracowników utraciło pracę w wyniku przymusowych zwolnień. Przyczyn niepowodzeń w ponownym znalezieniu pracy upatrywano głównie w tym (83%), iż rekruterzy postrzegali ich jako zbyt starych lub zbyt doświadczonych, posiadających za wysokie kwalifikacje jak na potrzeby wakującego stanowiska (72%) (TAEN 2013).

Bezrobotni w wieku 50+ kierowali się w sprawach ponownego zatrudnienia przede wszystkim do agencji pracy, korzystali z pomocy własnej sieci kontaktów, a dopiero w trzeciej kolejności zwracali się do urzędów pracy (Jobcentre Plus); dość popularne były także poszukiwania pracy z wykorzystaniem internetu (tabela 1).

Tabela 1. Gdy poszukiwałeś pomocy w znalezieniu pracy, do kogo się zwróciłeś?

| Podmiot udzielający pomocy w poszukiwaniu pracy         | % wskazań; n = 692 |
|---------------------------------------------------------|--------------------|
| Jobcentre Plus                                          | 62                 |
| Agencja pracy (rekrutacyjna)                            | 76                 |
| Przyjaciele, własne kontakty                            | 64                 |
| Wyspecjalizowany podmiot pomagający w znalezieniu pracy | 28                 |
| Organizacja pozarządowa                                 | 21                 |
| Dawny pracodawca                                        | 17                 |
| Podmiot oferujący usługi outplacementu                  | 19                 |
| Internet                                                | 55                 |
| Pozostałe                                               | 46                 |

Uwaga: Badanie przeprowadzone w okresie 9-12.2012 w grupie 782 osób w wieku 50+ poszukujących pracy.

Źródło: na podstawie The Age and Employment Network 2013.

Dość pesymistycznie wypadła ocena pomocy oferowanej przez instytucję publiczną – 71% pytanych uznało pomoc Jobcentre Plus jako niezbyt dobrą lub słabą; także najbardziej popularne wśród bezrobotnych agencje pracy otrzymały oceny co najwyżej dostateczne. Dobrą lub bardzo dobrą pomoc w poszukiwaniach pracy – zdaniem badanych bezrobotnych – można było uzyskać najczęściej dzięki przyjaciołom i sieci własnych kontaktów (tabela 2).

Możliwość ponownego uzyskania zatrudnienia przez osoby bezrobotne zależy od ich poziomu kwalifikacji.

### Ocena polityki rządowej wsparcia osób w wieku 50+ na rynku pracy

Polityka rządowa wobec wsparcia osób w wieku 50 lat na rynku pracy jest określana jako niespójna (Ball i Flynn 2018, s. 24). W 2012 r. w raporcie OECD poddano ocenie działania rządowe podjęte w odpowiedzi na sześć rekomendacji sformułowanych osiem lat wcześniej pod adresem poprawy sytuacji osób starszych na brytyjskim rynku pracy. Tylko w dwu przypadkach ocena była dostateczna – „pewne działania podjęto, lecz można było zrobić więcej”, natomiast w odniesieniu do pozostałych czterech rekomendacji zauważono brak istotnych działań mających na celu poprawę sytuacji starszych pracobiorców na rynku pracy.

Działania odnośnie do szkoleń pilotażowych, staży pracy, szkoleń praktycznych, doskonalenia programu „New Deal 50+” nie uzyskały przychylnych ocen (OECD 2012). Kontrakty w ramach programu W2W w myśl hasła „praca zamiast zasiłku” z rzadka obejmowały starszych pracobiorców (Ball 2015). Krytykowana jest także strona rządowa Government Department for Work and Pensions, na której zamieszczone pozytywne wpisy zachęcają do zatrudnienia osoby 50+. Jednak lista możliwych form wsparcia, z których mogłaby skorzystać osoba 50+, jest wyraźnie ograniczona.

Jest to niewielka oferta w porównaniu do programu „New Deal 50 plus”, który zakończył

Tabela 2. Jak ocenilibyś jakość otrzymanej pomocy? (% wskazań, n = 724)

| Podmiot udzielający pomocy w poszukiwaniu pracy         | Dobra lub bardzo dobra | Bez zastrzeżeń | Niezbyt dobra lub słaba |
|---------------------------------------------------------|------------------------|----------------|-------------------------|
| Jobcentre Plus                                          | 6                      | 23             | 71                      |
| Agencja pracy (rekrutacyjna)                            | 5                      | 46             | 50                      |
| Przyjaciele, własne kontakty                            | 22                     | 61             | 17                      |
| Wyspecjalizowany podmiot pomagający w znalezieniu pracy | 9                      | 44             | 47                      |
| Organizacja pozarządowa                                 | 13                     | 42             | 45                      |
| Dawny pracodawca                                        | 6                      | 36             | 58                      |
| Podmiot oferujący usługi outplacementu                  | 10                     | 31             | 58                      |
| Internet                                                | 18                     | 60             | 22                      |

Uwaga: Badanie przeprowadzone w okresie 9-12.2012 w grupie 782 osób w wieku 50+ poszukujących pracy. Źródło: na podstawie The Age and Employment Network 2013.

się w 2010 r. Jest oceniana jako mało przydatna dla osób w wieku 50+ z tego względu, iż na subwencje mogą liczyć tylko osoby korzystające z podstawowych szkoleń komputerowych oraz ze znajomości języka angielskiego na poziomie bazowym. Koszty szkoleń bardziej zaawansowanych, które pozostawałyby w sferze zainteresowań starszych pracobiorców, nie mogą być refundowane ze środków publicznych.

### Wnioski

Polityka aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+, wpisana w wielowymiarową politykę rynku pracy, zmierzającą do utrzymania i przywracania do pracy starszych pracobiorców z korzyściami dla nich samych, a przede wszystkim dla pracodawców, ma w Wielkiej Brytanii kilkunastoletnią historię. Kolejne rządowe inicjatywy, skierowane głównie do pracodawców, reforma instytucji rynku pracy oraz dobra sytuacja ekonomiczna kraju przynoszą dobre rezultaty, o czym świadczy niska stopa bezrobocia wśród osób 50+ w porównaniu z wartościami przeciętnymi odnotowanymi w tej samej grupie osób w UE28. Jednak pracodawcy napotykają problemy z uzupełnieniem wakatów, brakuje bowiem osób legitymujących się specjalistycznymi kwalifikacjami, a urzędy pracy są głównie nastawione na wsparcie bezrobotnych o niskim poziomie kompetencji i – jak wynika z badań – nie są przez nich oceniane pozytywnie (tylko 6% oceniło jakość ich usług jako dobrą lub bardzo dobrą).

Stuszną w swym zamyśle indywidualizacja wsparcia bezrobotnych, realizowana przez tego samego doradcę zawodowego w odniesieniu do tej samej osoby bezrobotnej, została poddana wewnętrznej regulacji administracyjnej, co negatywnie odbiło się na jakości tej usługi. Starsi bezrobotni, z których część została zmuszona do odejścia na wcześniejszą emeryturę, jeśli poszukują pracy, a nie mogą liczyć na usługi outplacementu opłacone przez pracodawcę, wolą raczej zdać się na efekty własnej samodzielności. W poszukiwaniach pracy korzystają głównie z pomocy przyjaciół i internetu.

### Bibliografia

- Aston, J., Willison, R., Kodz, J., 2001, *Evaluation of New Deal 50 plus – Qualitative Evidence from Clients: Third phase*, Research Report ESR99, <<https://www.employment-studies.co.uk/resource/evaluation-new-deal-50-plus-qualitative-evidence-clients-third-phase>> (dostęp: 10.03.2019).
- Ball, C., 2015, *Life Skills Project in Neath, Port Talbot and Swansea*, OECD West Wales UK in Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers, February.
- Ball, C., Flynn, M., 2018, *Active Ageing through Social Partnership and Industrial Relations in Europe. National Report for the United Kingdom*, Newcastle University Business School, Newcastle, <[http://www.adapt.it/aspire/docs/reports/9\\_uk\\_report.pdf](http://www.adapt.it/aspire/docs/reports/9_uk_report.pdf)> (dostęp 15.03.2019).
- Brown, J., Katikireddi, S. V., Leyland, A. H. i in., 2018, *Age, health and other factors associated with return to work for those engaging with a welfare-to-work initiative: a cohort study of administrative data from the UK's Work Programme*, <<https://bmjopen.bmj.com/content/bmjopen/8/10/e024938.full.pdf>> (dostęp 20.01.2019).
- Department for Work and Pensions, 2017, *Fuller Working Lives: evidence base*, <<https://www.gov.uk/government/publications/fuller-working-lives-evidence-base-2017>> (dostęp 11.03.2019).
- Department for Work and Pensions, Alok Sharma, 2019, *Fuller Working Lives: 2 years on*, <<https://www.gov.uk/government/speeches/fuller-working-lives-2-years-on>> (dostęp: 13.04.2019).
- Department for Business, Energy and Industrial Strategy, 2017, *Industrial Strategy. Building a Britain fit for the future*, <<https://www.gov.uk/government/publications/industrial-strategy-building-a-britain-fit-for-the-future-base-2017>> (dostęp: 11.03.2019).
- Eurostat, <<https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>> (dostęp:14.04.2019).
- House of Commons, Women and Equalities Committee, 2018, *Older people and employment. Fourth Report of Session 2017–19, HC 359*, <[www.parliament.uk/womenandequalities](http://www.parliament.uk/womenandequalities)> (dostęp: 9.03.2019).
- OECD, 2012, *Thematic Follow-up Review of Policies to Improve Labour Market Prospects for Older Workers*, OECD, Paris.
- Proposed New Timetable for State Pension Age Increases*, <<https://www.gov.uk/government/news/proposed-new-timetable-for-state-pension-age-increases>> (dostęp: 15.04.2019).
- The Guardian, 23 Saturday 2017, <<https://www.theguardian.com/public-leaders-network/2017/sep/23/jobseekers-barriers-to-work-coach-universal-credit-dwp>> (dostęp: 13.04.2019).
- Understanding Universal Credit*, <[https://www.understandinguniversalcredit.gov.uk/?utm\\_source=Search&utm\\_medium=Ad&utm\\_campaign=UC&gclid=EAlaQobChMLwLfouOaY4QIV7r3tCh1iBA4sEAAYASAAEgIth\\_D\\_BwE](https://www.understandinguniversalcredit.gov.uk/?utm_source=Search&utm_medium=Ad&utm_campaign=UC&gclid=EAlaQobChMLwLfouOaY4QIV7r3tCh1iBA4sEAAYASAAEgIth_D_BwE)> (dostęp: 14.04.2019).
- The Age and Employment Network (TAEN), 2013, *Survey of Jobseekers Aged 50+*, 2013, London, <<http://www.networkforeurope.eu/taen-publishes-results-survey-jobseekers-aged-50>> (dostęp: 5.03.2019).
- Wyjaśniamy universal credit*, 2019, <<https://www.diversityvoice.com/pl/informacje/porady-prawne/zasilki/3079-wyjasniamy-universal-credit.html>> (dostęp:14.04.2019).

## Summary

Most investigations seeking effective ways to help unemployed people and job-seekers aged 50+ in re-entering the labour market compare national practices, preferably from countries with low unemployment rates among older people. One of them is the United Kingdom where public and private organisations took interest in the occupational re-activation of older workers more than a dozen years ago. Yet, the persistent structural mismatch between labour demand and labour supply shows that the UK has not yet found appropriate solutions.

In the UK, unemployed aged 50+ are individually assisted by job. Under the contracts they sign with labour offices, they have to seek jobs on the Internet on their own and comply with other specific requirements if they want to remain eligible for benefits.

This article provides an overview of activities undertaken by the British public employment services to help unemployed people aged 50+ re-enter the labour market and it also provides a wider picture of the efforts of a state which considers important that older people return to the labour force. It has been prepared based on available studies, information materials, and the findings of surveys examining older unemployed workers' perception of the quality of job-seeking assistance services.

## Key words

unemployed people aged 50+, employment services, ALMP

## Więcej o autorze

### Bogusław Urbaniak

ORCID ID: [orcid.org/0000-0003-0202-499X](https://orcid.org/0000-0003-0202-499X)

Uniwersytet Łódzki

Profesor nauk ekonomicznych w dyscyplinie ekonomia i finanse. Związana z Uniwersytetem Łódzkim, pełni funkcję dyrektora Instytutu Ekonomik Stosowanych i Informatyki oraz kierownika Katedry Pracy i Polityki Społecznej na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym. Specjalizuje się w zakresie ekonomiki rynku pracy, zarządzania zasobami ludzkimi i polityki społecznej. W swoich badaniach koncentruje się m.in. na wielowymiarowych uwarunkowaniach aktywności osób starszych, ze szczególnym uwzględnieniem ich aktywności zawodowej. Jest autorką ponad dwustu publikacji, raportów i ekspertyz, bierze udział w licznych krajowych i międzynarodowych projektach naukowo-badawczych, pełni funkcję redaktor naczelnej dwumiesięcznika „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”. Jest członkiem Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej Polskiej Akademii Nauk, Polskiego Towarzystwa Polityki Społecznej, Polskiego Towarzystwa Gerontologicznego oraz grupy eksperckiej ds. zatrudnienia osób starszych w AGE Platform Europe w Brukseli.

# Przeciwdziałanie długotrwałemu bezrobociu osób starszych w Niemczech

**Monika Maksim**

**Zenon Wiśniewski**

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu  
Katedra Gospodarowania Zasobami Pracy

Uaktywnienie zawodowe bezrobotnych 50+, a w szczególności długotrwanie pozostających bez pracy, jest jednym z głównych zadań niemieckiej aktywnej polityki rynku pracy. Pozytywne efekty działań na tym polu uzyskano dzięki zastosowaniu indywidualnego podejścia i niestandardowych rozwiązań zarówno na etapie diagnozy sytuacji bezrobotnego, jego uczestnictwa w programie, jak i po podjęciu przez niego zatrudnienia.

## Wprowadzenie

Podejmując zagadnienie bezrobocia osób w starszym wieku, należy odpowiedzieć na pytanie, czy i w jakim stopniu jest konieczne zastosowanie w procesie aktywizacji zawodowej specjalnego podejścia (European Commission 2012a). Podejścia zorientowanego na tę grupę osób (*target group approach*) oraz zakładającego wyrównywanie ich szans na rynku pracy poprzez zapewnienie fachowej opieki ze strony specjalnie przeszkolonych doradców oraz zaoferowanie niestandardowych usług i instrumentów aktywnej polityki rynku pracy, które są niedostępne dla pozostałych bezrobotnych.

Alternatywną koncepcję stanowi zyskujące na popularności podejście indywidualne (*individualised approach*). Opiera się ono na działaniach bardziej proaktywnych, które obejmują wczesną identyfikację potrzeb i problemów osób poszukujących pracy za pomocą profilowania oraz tworzenie indywidualnych strategii aktywizacji, zawierających ofertę wsparcia „uszytego na miarę” i zaspokajającego konkretne potrzeby bezrobotnych w przywracaniu ich do sfery zatrudnienia (European Commission 2012b).

W artykule podjęto próbę analizy niemieckiej polityki rynku pracy i wykazania, że podejście

indywidualne w procesie aktywizacji zawodowej długotrwanie bezrobotnych w wieku 50+ przynosi bardzo pozytywne efekty zatrudnieniowe.

## Reforma publicznych służb zatrudnienia

Niemiecki model społecznej gospodarki rynkowej jest związany z instytucjonalną obudową rynku pracy. A zatem jest istotne tworzenie przez państwo warunków do rozwiązywania przez partnerów społecznych możliwie szerokiego zakresu spraw – zgodnie z zasadą subsydiarności. Przykładem może być system taryfowy, w ramach którego partnerzy negocjują warunki pracy i płacy, a państwo próbuje stabilizować i chronić jego autonomię (zob. Wiśniewski 1999, s. 97–104)<sup>1</sup>. System instytucjonalny rynku pracy w Republice Federalnej Niemiec kształtują takie rozwiązania, jak:

■ autonomia taryfowa pracodawców i związków zawodowych, zagwarantowana w konstytucji Niemiec,

<sup>1</sup> Autonomia taryfowa zapewnia związkom zawodowym i konfederacjom pracodawców zawieranie – bez ingerencji państwa – układów zbiorowych, które regulują stosunki pracy. Proces negocjacji jest połączony z wysokim stopniem uzwiązkowania. Niemiecki model społecznej gospodarki rynkowej cechuje stosunkowo wysoki stopień centralizacji układów zbiorowych, sięgający często negocjacji na szczeblu całych branż.

- ustawodawstwo chroniące prawa pracownicze,
- zasada współstanowienia,
- ubezpieczenia na wypadek bezrobocia,
- federalny podmiot odpowiedzialny za politykę zatrudnienia i rynku pracy.

Rozwiązania niemieckie w polityce rynku pracy odznaczają się wysoką skutecznością, co jest rezultatem przeprowadzonych w latach 2003–2005 reform zarówno tej polityki, jak i jej instytucji. Punktem wyjścia tych reform było hasło „*fördern und fordern*” (wspierać i wymagać). Wprowadzony wówczas pakiet ustaw o nowoczesnych usługach na rynku (*Gesetze... 2002–2003*) nazwany został za ich głównym pomysłodawcą Hartz I, II, III i IV.

Realizowane reformy można określić mianem „rewolucji na raty”, gdyż wprowadziły one elementy odpowiedzialności bezrobotnych pobierających świadczenia socjalne za własny los i zerwały z praktyką utrzymywania ich bez jakichkolwiek bodźców do podjęcia pracy. Ta polityka jest zbliżona do realizowanego w krajach anglosaskich programu określanego jako *welfare-to-work*, którego celem jest włączenie do pracy wszystkich korzystających z pomocy państwa. Oponenti reform Hartz’a są jednak zdania, że stanowią one demontaż państwa socjalnego. Podkreślają, że – wbrew zapowiedziom – zbyt duży nacisk położono na „wymagać”, a zbyt mały – na „wspierać”. Początkowo reforma została uznana za nieudaną i główną przyczynę upadku koalicji rządzącej SPD i Zielonych. Obecnie jej ocena powoli ulega zmianie i coraz więcej ekonomistów jest zdania, że obecny sukces Niemiec i szybkie odbicie gospodarcze po recesji nie byłyby możliwe bez Agendy 2010, zwanej również Hartz IV.

Reformy Hartz’a doprowadziły do zmiany modelu zarządzania publicznymi służbami zatrudnienia. Federalny Urząd Pracy został przekształcony w Federalną Agencję Pracy, a urzędy pracy przeszły proces restrukturyzacji i przyjęły formę agencji pracy (*Arbeitsagentur*). Powstało 10 dyrekcji regionalnych Federalnej Agencji Pracy, które są odpowiedzialne za wdrażanie programów w agencjach pracy. Ponadto stworzono centra pracy (*job center*) zajmujące się bezrobotnymi nieposiadającymi prawa do zasiłku dla bezrobotnych. W publicznych służ-

bach zatrudnienia na terenie Niemiec pracuje ok. 100 tys. osób. Wprowadzono w nich zintegrowane zespoły operacyjne i zarządzanie poprzez cele.

Agencje pracy są instytucjami podlegającymi poszczególnym krajom związkowym i odpowiadają za politykę rynku pracy. Rozpatrują także wnioski o zasiłki dla bezrobotnych (*Arbeitslosengeld I*). Zasiłki te są wypłacane osobom, które przez minimum 12 miesięcy opłacały składkę na ubezpieczenie od bezrobocia.

Bezrobotni, którzy utracili prawo do zasiłku *Arbeitslosengeld I*, stają się klientami centrów pracy. Centra te są zarządzane przez powiaty i odpowiadają za zapewnienie bezrobotnym środków utrzymania. Od 2005 r. wypłacane jest im świadczenie *Arbeitslosengeld II*, zwane potocznie Hartz IV, finansowane z budżetu federalnego. Przysługuje ono osobom niemogącym zapewnić sobie minimum socjalnego ze środków własnych, pracy lub innych świadczeń ubezpieczeniowych, lub socjalnych. Świadczenie to powstało w efekcie połączenia wcześniej wypłacanej pomocy dla bezrobotnych (*Arbeitslosenhilfe*) i pomocy społecznej (*Sozialhilfe*). Przy ustalaniu prawa do tego świadczenia brane są pod uwagę dochody i majątek wszystkich osób żyjących wspólnie z wnioskodawcą (małżonek, dzieci, partner życiowy). Oprócz tego instytucja ta zajmuje się pokrywaniem kosztów ubezpieczenia zdrowotnego i pielęgnacyjnego oraz zakwaterowania bezrobotnych. Do jej obowiązków należy też:

- świadczenie usług związanych ze znalezieniem pracy i kształceniem;
- wypłacanie pomocy finansowej, jeśli wysokość zasiłku *Arbeitslosengeld I* nie pokrywa kosztów utrzymania;
- świadczenie pomocy finansowej, jeśli dana osoba nie jest w stanie pracować więcej niż 3 godziny dziennie (np. z powodu sytuacji zdrowotnej);
- świadczenie tzw. zapotrzebowania dodatkowego (*Mehrbedarf*), które może być wypłacane np. w przypadku ciąży, a także na wyposażenie pierwszego mieszkania;
- wspieranie kursów dokształcających dla osób pobierających zasiłek *Arbeitslosengeld II*;
- finansowanie poradnictwa dla osób uzależnionych itp.

Jeśli chodzi o wydatki na programy zatrudnienia w Republice Federalnej Niemiec, to

w 2016 r. stanowiły one 1,45% PKB. Przeważały, podobnie jak w wielu krajach Unii Europejskiej, wydatki na świadczenia kompensacyjne (0,82% PKB). W ramach aktywnej polityki rynku pracy bezrobotni korzystają z pośrednictwa i doradztwa zawodowego, szkolenia i doskonalenia zawodowego, środków wspierających podejmowanie pracy i subwencjonowanego zatrudnienia (Wiśniewski 1994, s. 88–114; Nadolska 2010, s. 187–196). W styczniu 2009 r. weszła w życie ustawa o nowym ukształtowaniu instrumentów polityki rynku pracy (*Gesetz zur Neuausrichtung der arbeitsmarktpolitischen Instrumente*), której celem było:

- scalanie różnych mniej znaczących instrumentów;
- wprowadzenie tzw. budżetu dla pośrednictwa pracy i zlikwidowanie różnych szczegółowych regulacji w tym zakresie;
- stworzenie możliwości „wolnego wspierania” w szczególnych przypadkach w celu elastyczniejszego stosowania instrumentów.

Ustawa ta nie zmieniła w zasadzie środków aktywnej polityki rynku pracy, a zmierzała jedynie do stworzenia możliwości ich elastyczniejszego stosowania i dopasowania do indywidualnych potrzeb bezrobotnych. Nowe regulacje stworzyły lepsze ramy instytucjonalne szybszych przepływów z bezrobocia do zatrudnienia. Efektywniejsze pośrednictwo, uelastycznienie usług służb zatrudnienia, wprowadzenie elementów rynkowych i konkurencyjnych, takich jak: bony, przeniesienie większej odpowiedzialności za swój los na bezrobotnych i skierowanie instrumentarium polityki rynku w stronę aktywnych form walki z bezrobociem, można ocenić jako krok w dobrym kierunku.

Służby zatrudnienia w Niemczech stosują model 4PM (BA 2012), który został wprowadzony w 2009 r. i składa się z czterech elementów określających strukturę wzajemnych relacji między służbami zatrudnienia a poszukującymi pracy. Model ten obejmuje:

- analizę potencjału i możliwości bezrobotnego,
- określenie celu interwencji,
- wybór strategii aktywizacji,
- implementację strategii i monitoring.

Służby zatrudnienia są zobowiązane do wszczynania procedury analizy potencjału, możli-

wości i potrzeb bezrobotnego już w momencie pierwszego z nim kontaktu. Postępowanie w każdym z etapów opiera się na wynikach uzyskanych w poprzedzających go fazach. W modelu 4PM przewiduje się tworzenie dla każdego bezrobotnego indywidualnego planu działania, który ma odzwierciedlać jego potrzeby i elastycznie kształtować ścieżki prowadzące do zatrudnienia. Po podjęciu decyzji co do celu i wyboru strategii interwencji, głównie na podstawie technicznej ekspertyzy doradców i pośredników pracy, jest ona rozwijana w trakcie indywidualnych, bezpośrednich sesji z poszukującym pracy. Szerokie wsparcie oferuje tutaj platforma „wirtualnego rynku pracy”. Korzystają z niej wszystkie jego podmioty, w tym służby zatrudnienia, pracodawcy, poszukujący pracy, instytucje szkoleniowe, organizacje pożytku publicznego i prywatne firmy rekrutacyjne.

W ramach badania ewaluacyjnego nowych narzędzi wykorzystywanych w modelu 4PM poproszono pracowników służb zatrudnienia o ich ocenę pod kątem praktyczności i wpływu na codzienną pracę z klientem. Pracownicy służb zatrudnienia uznali, że dużą zaletą nowych rozwiązań jest większa przejrzystość kroków podejmowanych podczas pierwszego wywiadu z bezrobotnym. Podkreślili także zasadność stosowania profilowania i ich wiarygodność. Do innych korzyści wynikających ze stosowania w modelu 4PM rozwiązań informatycznych zaliczyli z jednej strony: możliwość dzielenia się danymi z innymi pracownikami, standaryzację kroków postępowania i zgromadzenie wszystkich ważnych informacji w jednym miejscu. Z drugiej jednak strony narzekali na dodatkowe obciążenie pracą, spowodowane rosnącą dokumentacją. Informowali też, że obecnie stosowane modele nie są wystarczająco elastyczne, aby pomóc w określeniu właściwej strategii interwencji w przypadku bezrobotnych, których sytuacja jest bardzo skomplikowana (Konle-Seidl i Schewe 2008, s. 125).

### Zatrudnienie i bezrobocie osób starszych

Obecnie w Niemczech na emeryturę przechodzi generacja *baby boomers* z okresu powojennego, która rodziła się w poprzednim stuleciu

od połowy lat czterdziestych do połowy lat sześćdziesiątych. Społeczeństwo się starzeje. W 2017 r. liczba osób w przedziale wieku 55–64 lata kształtowała się na poziomie 11,6 mln, co stanowiło 36% ogółu ludności. Według obliczeń Federalnego Urzędu Statystycznego (2017) w 2022 r. na rynku pracy będzie ponad 13 mln osób w wieku 55–64 lata.

W niemieckiej statystyce do generacji starszych zalicza się osoby w wieku powyżej 55 lat. Osoby poniżej tego wieku nie są uwzględniane w statystykach tej grupy z dwóch powodów. Po pierwsze, osoby poniżej 55. roku mają dobrą pozycję na rynku pracy. W ostatnim okresie stopa bezrobocia osób w wieku 50–54 lata malała szybciej niż w innych grupach wieku. Wynosiła ona tylko 5% w 2017 r. – przy przeciętnej stopie bezrobocia 5,7%. Po drugie, coraz więcej osób jest zainteresowanych pracą po osiągnięciu wieku emerytalnego. Według danych Federalnego Urzędu Statystycznego (StBA 2018) stopa aktywności zawodowej osób w wieku 65–69 lat w ostatnim dziesięcioleciu podwoiła się, osiągając w 2017 r. poziom 16%.

Wskaźnik zatrudnienia w ostatnich dziesięciu latach w Niemczech rośnie szybko. Dla osób w wieku 15–64 lata osiągnął w 2017 r. poziom 58,7%, podczas gdy w 2007 r. wynosił tylko 49,1%. Jeszcze wyższą dynamikę wzrostu wykazywał wskaźnik zatrudnienia osób starszych: w wieku 55–59 lat – z 46,3% do 60,7%, a dla przedziału wieku 60–64 lata – z 18,4% do 40,0%, czyli aż 21,6 p.p. (BA 2018b).

Wskaźnik zatrudnienia osób starszych we wschodniej części Niemiec jest wyższy niż w zachodniej. Widoczne są też demograficzno-społeczne – różnice w wysokości wskaźnika zatrudnienia wśród osób starszych. Dla kobiet w części wschodniej jest on zawsze wyższy niż w zachodniej, co ma historyczne uwarunkowania, i w 2017 r. wynosił odpowiednio 64,8% dla kobiet w wieku 55–59 lat; 40,7% dla przedziału wieku 60–64 lata, a w części zachodniej – 56,8% i 36%. W przypadku mężczyzn występuje odwrotna tendencja. W części zachodniej wskaźnik zatrudnienia mężczyzn w 2017 r. był trochę wyższy (63,5% i 43,4%) niż we wschodniej (62,4% i 41,6%).

Jeśli chodzi o starszych bezrobotnych, to do końca 2007 r. ci, którzy ukończyli 58 lat, byli zwolnieni z obowiązku aktywnego poszukiwania pracy, nie byli uwzględniani w statystykach i zachowywali prawo do zasiłku dla bezrobotnych aż do osiągnięcia emerytury w pełnej wysokości (Dietz i Walwei 2011, s. 370). Pod koniec 2007 r. ponad 200 tys. osób korzystało z tego prawa i wpływało to negatywnie na wielkość wskaźnika zatrudnienia. Od 2008 r. regulacja ta przestała obowiązywać. Następnie wprowadzono specjalne przepisy, według których do bezrobotnych nie zalicza się osób, które ukończyły 58 lat i co najmniej przez rok pobierały świadczenie kompensacyjne dla poszukujących pracy oraz nie zaoferowano im w tym czasie pracy z ubezpieczeniem społecznym. Na koniec 2017 r. zarejestrowano 162 tys. takich osób.

Bezrobocie osób w wieku 55+ u naszych sąsiadów systematycznie maleje. O ile w 2008 r. stopa ich bezrobocia wynosiła 7,9%, o tyle w 2017 r. już tylko 6,3%. Była ona jednak o 0,6 p.p. wyższa od przeciętnego dla całego kraju. Na koniec 2017 r. było zarejestrowanych 513 tys. bezrobotnych w wieku 55+, z czego 183 tys. osób w wieku 55 do 58 lat, 112 tys. w wieku 58 do 60 lat i 209 tys. w wieku 60–65 lat. Powyżej 65 lat było 9 tys. zarejestrowanych bezrobotnych (BA 2018a). Osoby w wieku 55+ stanowiły 21% ogółu bezrobotnych. Podkreślić należy, że mężczyźni stanowią ok. 55% populacji starszych bezrobotnych. Bezrobocie dotyczy częściej osób starszych zamieszkałych na terenie wschodnich Niemiec

Prawie połowa (48%) bezrobotnych 55+ pozostaje bez pracy dłużej niż 12 miesięcy, podczas gdy dla całej populacji bezrobotnych wskaźnik ten wynosi tylko 36%. Średni okres pozostawania bez pracy bezrobotnych 55+ wynosi 97 tygodni, podczas gdy przeciętny okres kształtuje się na poziomie 70 tygodni.

Na niemieckim rynku pracy nie widać tendencji do poprawy szans zatrudnieniowych starszych bezrobotnych. Chociaż osoby te są w mniejszym stopniu zagrożone utratą pracy, to stając się bezrobotnymi, mają małe szanse na ponowne zatrudnienie. Rzadko kiedy osobom

w tym wieku udaje się samodzielnie znaleźć pracę tradycyjnymi kanałami rekrutacyjnymi. Taka sytuacja ma związek z istnieniem określonych barier wpływających na ich zatrudnialność – zarówno po stronie bezrobotnych, jak i pracodawców. Wśród barier wskazuje się na funkcjonujące stereotypy wśród pracodawców dotyczące starszych bezrobotnych: deficyty kompetencyjne, zły stan zdrowia oraz słaba motywacja do podjęcia pracy i zmiany swojej sytuacji.

Liczne badania dowodzą, że wyższy wskaźnik zatrudnienia osób 50+ jest rezultatem wydłużenia okresu zatrudnienia w dotychczasowym zakładzie pracy (Brussig i Eggers 2014, s. 4; Knuth 2014, s. 55). Niemieckie ustawodawstwo dotyczące ochrony stosunku pracy jest bowiem powiązane z długością okresu zatrudnienia w danym zakładzie. W związku z tym starsi pracownicy rzadziej szukają nowego pracodawcy. Jeśli są do tego zmuszeni, to o sukcesie decydują przed wszystkim kwalifikacje, przynależność branżowa, grupa zawodowa, staż pracy i długość okresu absencji (Seglen 2016, s. 188).

### Starsi bezrobotni w aktywnych programach rynku pracy

W 2017 r. w aktywnych programach rynku pracy wzięło udział 388 tys. bezrobotnych w wieku 55+. W latach 2013–2017 liczba bezrobotnych 55+ partycypujących w tych programach kształtowała się średnio na poziomie 400 tys. osób. Oznacza to, że udział starszych bezrobotnych w ogólnej liczbie objętych działaniami stanowi tylko 9%, podczas gdy ich odsetek w populacji bezrobotnych osiąga wielkość aż 21%.

Bezrobotni w wieku 55+ stanowili w 2017 r. 13,5% wszystkich uczestników programów zatrudnienia. Ten udział był o 7,4 p.p. niższy od stopy aktywizacji całej populacji bezrobotnych (BA, 2018a).

Stosowane instrumenty aktywnej polityki rynku pracy w Niemczech można pogrupować w sposób następujący:

■ aktywizacja i integracja zawodowa (*Aktivierung und berufliche Eingliederung*),

■ wybór zawodu i kształcenie zawodowe (*Berufswahl und Berufsausbildung*),

■ doskonalenie zawodowe (*berufliche Weiterbildung*),

■ środki wspierające podejmowanie zatrudnienia na tzw. drugim rynku pracy<sup>2</sup> (*Förderung von Beschäftigung am 2. Arbeitsmarkt*),

■ instrumenty wspierające samozatrudnienie (*Förderung der Selbstständigkeit*),

■ specjalne regulacje dla osób starszych.

Struktura uczestników w wieku 55+ według instrumentów aktywnej polityki rynku pracy jest stabilna. Największy odsetek, bo aż 69%, korzysta z usług publicznych służb zatrudnienia w aktywizacji i integracji zawodowej. Zatrudnienie subsydiowane znajduje się na drugim miejscu. Podkreślić należy wzrost znaczenia doskonalenia zawodowego z 5% do 7% w latach 2013–2015.

W ramach programów zatrudnienia w stosunku do osób starszych stosuje się standardowe instrumenty i cztery specjalne regulacje. Specyficzne problemy tej grupy próbuje się natomiast rozwiązywać za pomocą programów specjalnych.

### Program aktywizacji zawodowej długotrwale bezrobotnych Perspektywa 50 plus

Szerokie działania zmierzające do wzrostu aktywności zawodowej starszych bezrobotnych podjęte zostały w 2005 r. w ramach programu „Perspektive 50plus – Beschäftigungspakte für Ältere in den Regionen” (Perspektywa 50 plus – pakiety zatrudnieniowe dla osób starszych w regionach). Przedsięwzięcie to zostało uruchomione na szczeblu federalnym przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej i było realizowane do 2015 r. Jego główną ideą było stworzenie bodźców zachęcających regionalnych i lokalnych aktorów do zawierania aliansów w celu rozwinięcia oraz wdrożenia nowych efektywnych strategii i instrumentów trwałej

<sup>2</sup> Tworzone w wyniku interwencji państwa subsydiowane miejsca pracy o krótkotrwałym charakterze na drugim rynku mają ułatwić bezrobotnym wejście na pierwszy rynek pracy, gdzie obowiązują układy zbiorowe. Problematyka drugiego rynku pracy w niemieckiej literaturze przedmiotu jest dyskutowana także pod hasłem pracy opłacanej poniżej poziomu uzgodnionego w układach zbiorowych.

integracji długotrwale bezrobotnych w wieku od 50 do 64 lat – włącznie z rynkiem pracy. Dla realizacji tego celu przewidziano następujące działania:

- podjęcie skoncentrowanych działań dostosowanych do indywidualnych potrzeb bezrobotnych oraz wymagań regionalnych i lokalnych rynków pracy;
- poszukiwanie najlepszych rozwiązań w regionach;
- wypracowanie nowych form wsparcia długotrwale bezrobotnych na szczeblu federalnym.

Program podzielony został na trzy etapy.

Pierwszy etap, realizowany w latach 2005–2007, był natury eksperymentalnej. Charakteryzował się:

- dużą swobodą w kształtowaniu instrumentów wspierających zatrudnienie osób starszych, którzy pozostawali średnio 4 lata bez pracy;
- poszukiwaniem nowych form aktywizacji i integracji zawodowej;
- przeniesieniem odpowiedzialności za podejmowane działania na lokalne podmioty;
- powiązaniem znanych reguł z nowymi rozwiązaniami zorientowanymi na regionalne potrzeby osób starszych długotrwale bezrobotnych.

Na tym etapie zawarto 62 pakiety zatrudnieniowe, w których uczestniczyły 93 centra pracy i 80 tys. bezrobotnych. W wyniku podjętych działań ponad 22,5 tys. długotrwale bezrobotnych zostało zintegrowanych z pierwszym rynkiem pracy.

Na drugim etapie w latach 2008–2010 skoncentrowano się na dalszym rozwoju i konsolidacji projektów modelowych i ich integracji z regionalną polityką rynku pracy. Ulepszono również indywidualną opiekę nad długotrwale bezrobotnymi mającymi duże problemy ze znalezieniem pracy. Liczba uczestniczących w programie centrów pracy wzrosła do 349 podmiotów i uczestniczyło w nim 387 tys. starszych długotrwale bezrobotnych. Regularne zatrudnienie po programie znalazło 106,5 tys. osób.

Na ostatnim etapie – realizowanym w latach 2011–2015 – przewidziano nie tylko dalszą rozbudowę programu w regionach, ale także jego wdrożenie w całym kraju. Wzięto w nim udział 421 centrów pracy (95% ogółu) i objęto nim 845 tys. długotrwale starszych bezrobot-

nych. Sukces zatrudnieniowy odniosło 303 tys. osób.

W badaniu ewaluacyjnym wskazywano, że w procesie aktywizacji zawodowej starszych bezrobotnych doradcy najczęściej organizowali kontakty z pracodawcami i brali udział w rozmowach kwalifikacyjnych (tabela 1).

**Tabela 1. Instrumenty stosowane w programie „Perspektive 50plus...” w 2010 r.**

| Instrument                                                               | Odsetek wskazań |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Organizacja kontaktów z pracodawcami i udział doradców w procesie doboru | 62,5            |
| Badanie potencjału kompetencyjnego bezrobotnego                          | 52,5            |
| Coaching indywidualny                                                    | 48,1            |
| Treningi w ubieganiu się o pracę                                         | 27,3            |
| Szkolenia zawodowe                                                       | 26,9            |
| Wspieranie mobilności                                                    | 14,1            |
| Wspieranie podejmowania działalności gospodarczej                        | 11,8            |
| Subsydiowanie zatrudnienia                                               | 10,6            |

Źródło: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit; Knuth, Stegmann i Zink 2014.

Na drugim miejscu znalazło się badanie potencjału kompetencyjnego bezrobotnego. Chodziło tutaj nie tylko o analizę wykształcenia i wyuczonego czy wykonywanego dotychczas zawodu, ale przede wszystkim o rozpoznanie czy odkrywanie kompetencji, z których bezrobotny nie zdaje sobie sprawy, a których źródłem są nie tylko doświadczenia zawodowe, ale również sytuacje życiowe, pasje i zainteresowania czy aktywność społeczna. Należy podkreślić, że osoby bezrobotne w wieku 50+ mają małe szanse na podjęcie pracy na stanowisku podobnym do tego, na którym dotychczas pracowały, stąd odkrywanie ich potencjału na nowo i poszukiwanie alternatywnych ścieżek kariery staje się koniecznością.

Trzecim, najczęściej wykorzystywanym, instrumentem był tzw. coaching indywidualny. Przyносił on bardzo wymierne korzyści, gdyż starsi długotrwale bezrobotni są zniechęceni, posiadają niską motywację do zmiany swojej sytuacji i bierną postawę. Działanie to nakierowane

Tabela 2. Porównanie efektów programu „Perspektive 50plus...” i standardowego wspierania bezrobotnych w 2010 r.

| Wyszczególnienie                          | Wspieranie standardowe 50+ | Perspektywa 50 plus |
|-------------------------------------------|----------------------------|---------------------|
| Liczba aktywizowanych                     | 335 044                    | 181 637             |
| Wydatki na osobę aktywizowaną w euro      | 3 117                      | 2 173               |
| Liczba bezrobotnych trwale zintegrowanych | 63 965                     | 42 214              |
| Koszt ponownego zatrudnienia w euro       | 13 302                     | 9 350               |
| Efekt zatrudnieniowy w %                  | 18,9                       | 23,2                |

Źródło: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit; Knuth, Stegmann i Zink 2014.

było na poprawę wizerunku bezrobotnego poprzez: wzrost jego pewności siebie i podniesienie własnej samooceny, rozwiązywanie problemów codziennego życia, rozwój umiejętności poruszania się na rynku pracy, a tym samym zwiększenie motywacji do podjęcia zatrudnienia.

W latach 2005–2015 w programie „Perspektive 50plus...” wzięło udział ok. 1,312 mln długotrwale bezrobotnych, z czego 432 tys. znalazło pracę (BAS, 2016). Oznacza to, że co trzeci uczestnik programu został zintegrowany z rynkiem pracy. Co więcej, odsetek bezrobotnych rezygnujących z programu aktywizacji w czasie jego trwania był niższy w porównaniu ze standardowym wsparciem. Ewaluacja programu wypada bardzo pozytywnie, gdyż efekt zatrudnieniowy omawianego programu jest o 10 p.p. wyższy od przeciętnego w Niemczech dla tej kategorii wiekowej, a koszty niższe od przeciętnych w regionie. Podkreślić należy, że pomimo niekorzystnej sytuacji koniunkturalnej na trzecim etapie realizacji programu jego efekty zatrudnieniowe pozostały na stabilnym poziomie.

W porównaniu ze typowymi działaniami publicznych służb zatrudnienia program „Perspektive 50plus...” cechował się lepszymi rezultatami niż standardowa aktywizacja zawodowa starszych bezrobotnych. Był on tańszy i przynosił lepsze efekty zatrudnieniowe, o czym świadczą wyniki badania ewaluacyjnego, zaprezentowane w tabeli 2.

Dużą rolę w programie odegrały regionalne pakiety zatrudnienia, w których uczestniczyły nie tylko centra pracy, ale także partnerzy z regionalnych sieci, tacy jak: firmy, izby i stowarzysze-

nia, związki zawodowe, organizacje społeczne, kościoły i instytucje wspólnotowe. Należy podkreślić, że większe przedsiębiorstwa powołały specjalne grupy projektowe, które zajęły się poszukiwaniem starszych bezrobotnych gotowych do podjęcia pracy. Regionalne pakiety zatrudnienia udostępniają do dzisiaj pracodawcom profile osób poszukujących pracy na wysokiej jakości portalu pracy. Bezrobotni mają dostęp do ponad 750 tys. codziennie aktualizowanych ofert pracy w całych Niemczech.

#### Determinanty sukcesu „Perspektive 50plus...”

Determinanty sukcesu programu można rozpatrywać w dwóch aspektach, oceny skuteczności nowych metod i instrumentów stosowanych w pracy z długotrwale bezrobotnymi i organizacyjnego.

Jeśli chodzi o wykorzystane metody i instrumenty, to sukces zatrudnieniowy programu uzyskano dzięki zastosowaniu indywidualnego podejścia i niestandardowych rozwiązań zarówno na etapie diagnozy sytuacji bezrobotnego, uczestnictwa w programie, jak i po podjęciu zatrudnienia. Interwencje wobec starszych bezrobotnych były podejmowane niezwłocznie po rejestracji, gdyż jest to grupa niezwykle podatna na spadek motywacji i wczesne wycofanie się z rynku pracy. Osoby bezrobotne w wieku 50+ mają małe szanse na podjęcie pracy na stanowisku podobnym do tego, na którym dotychczas pracowały, i odkrywanie ich potencjału na nowo oraz poszukiwanie alternatywnych ścieżek kariery miało istotny wpływ na uzyskane rezultaty. O sukcesie programu zdecydowało przede wszystkim indywidualne podejście do

bezrobotnego oraz bliska z nim współpraca na etapie pośrednictwa i doradztwa zawodowego.

Aktywizację starszych długotrwale bezrobotnych oparto na kompleksowych usługach o indywidualnym charakterze, których skuteczne zastosowanie było możliwe dzięki współpracy job center i miejscowych podmiotów – w ramach paktów zatrudnienia. Na podkreślenie zasługują usługi polegające na towarzyszeniu pracownika publicznych służb zatrudnienia bezrobotnemu w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej oraz zorganizowaniu i sfinansowaniu próbek pracy, umożliwiających zaprezentowanie przyszłemu pracodawcom poziomu kompetencji ubiegających się o pracę. Aranżując osobisty kontakt z potencjalnym pracodawcą, doradcy zawodowi pomagali starszym bezrobotnym przełamać barierę rekrutacyjną, polegającą na odrzucaniu w procesie selekcji osób z racji wieku. W programie dopuszczono też stosowanie niestandardowych instrumentów, jak na przykład: doradztwa dla dłużników, usług medycznych, doradztwa psychologicznego i coachingu, które miały duży wpływ na zmianę postaw wobec pracy wśród bezrobotnych i zwiększenie ich motywacji do podejmowania zatrudnienia. Do innych innowacyjnych instrumentów aktywizacji społeczno-zawodowej, stosowanych w programie, można zaliczyć usługi w zakresie poprawy wizerunku osobistego, na przykład: fryzjerskie, wizażysty, fotograficzne i środki na zakup odpowiedniej odzieży. Do realizacji programu zagwarantowano wystarczającą liczbę doradców obsługujących bezrobotnych.

Sukces organizacyjny wiązał się z decentralizacją zarządzania programem „Perspektive 50plus...”. Dopuszczono stosowanie niestandardowych form wsparcia przy prostym i efektywnym zarządzaniu programem na szczeblu regionalnym. Przekazanie zarządzania na szczebel regionalny pozwoliło na opracowanie i wdrożenie efektywnych strategii oraz instrumentów przeciwdziałania bezrobociu długookresowemu, odpowiednich do miejscowych uwarunkowań. Wysokość budżetu dla danego paktu zatrudnienia była uzależniona od planowanej liczby aktywizowanych bezrobotnych w nadchodzącym roku. Innymi słowy, budżet nie był powiązany ze wskaźnikami indykatorywnymi,

jak na przykład z wysokością stopy bezrobocia w regionie.

## Bibliografia

- Aster, E., Heuermann, D., 2012, *Perspective 50Plus: Regional Employment Pacts for older long-term unemployed persons (Germany)*, w: *Demographic Change and Local Development: Shrinkage, Regeneration and Social Dynamics*, OECD, Paris.
- Brauer, K., Korge, G., red., 2007, *Evaluation regionaler Arbeitsmarktförderung für Ältere: Erfolgsfaktoren – Methoden – Instrumente. Die Evaluationsrunde des Beschäftigungs – programms „Perspektive 50plus”*, Fraunhofer IRB Verlag, Stuttgart.
- Brussig, M., Stegmann, T., Zink, L., 2014, *Aktivierung von älteren ALGII-Beziehenden mit mehrfachen Vermittlungshemmnissen. Der Einfluss lokaler Umsetzungsstrategien*, IAB-Forschungsbericht, Nr. 12.
- BA, 2012, 4PM, *Bundesagentur für Arbeit*, Nürnberg.
- BA, 2018a, *Arbeitsmarkt 2017*, Amtliche Nachrichten der Bundesagentur für Arbeit, Sondernummer 2.
- BA, 2018b, *Situation von Älteren*, Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg.
- BA, 2018c, *Beschäftigte nach Altersgruppen*, Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg.
- BMAS, 2016, *Perspektive 50plus. Beschäftigungspakte für Ältere in den Regionen. Abschlussdokumentation des Bundesprogramms (2005–2015)*, Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Berlin.
- Dietz, M., Walwei, U., 2011, *Germany – no country for old workers?*, Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung, Heft 4.
- European Commission, 2012a, *PES and older workers. Toolkit for Public Employment Services*, The European Commission Mutual Programme for Public Employment Services, Brussels, <[http://www.budapestinstitute.eu/uploads/P2P\\_order\\_workers\\_toolkit\\_20120809.pdf](http://www.budapestinstitute.eu/uploads/P2P_order_workers_toolkit_20120809.pdf)>.
- European Commission, 2012b, *Peer review: PES and older workers. Comparative paper*, The European Commission Mutual Programme for Public Employment Services, Brussels, <<http://ec.europa.eu>>.
- Gesetze für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt (I–IV)*, Bundesgesetzblatt Jahrgänge 2002–2003.
- Knuth, M., 2014, *Rosige Zeiten am Arbeitsmarkt? Strukturreformen und „Beschäftigungswunder”*, Expertise im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung, Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.
- Knuth, M., Stegmann, T., Zink, L., 2014, *Die Wirkungen des Bundesprogramms „Perspektive 50plus. Chancen für ältere Langzeitarbeitslose*, Der IAQ Report, Nr. 1.
- Konle-Seidl, R., Schewe, T., 2008, *The Operational Use of Evaluation Results in Restructured German Public Employment Services*, w: Spattini, S., Di Domenico, G. (red.), *New European Approaches to Long-Term Unemployment. What Role for Public Employment Services and What Market for Private Stakeholders?*, Wolters Kluwer, Austin.
- Maksim, M., Wiśniewski, Z., 2017, *Innowacje w aktywizacji zawodowej starszych bezrobotnych*, Polityka Społeczna, nr 10.
- Moszyński, M., 2016, *Niemiecki model Społecznej Gospodarki Rynkowej – perspektywa rynku pracy*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.
- Nadolska, J., 2010, *Rynek pracy w procesie przekształceń państwa socjalnego we współczesnych Niemczech*, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa.
- Paluszkiewicz, M., 2017, *Wybrane środki prawne wspierające starsze osoby bezrobotne w podjęciu zatrudnienia w Niemczech*, Polityka Społeczna, nr 2.

StBA, 2017, *Bevölkerung Deutschlands bis 2060. Ergebnisse der 13. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung. Aktualisierte Rechnung auf Basis 2015*, Wiesbaden.

Seglen, G., 2016, *Schlechte Chancen ab 50? Übergänge älterer Arbeitsloser in Beschäftigung im Zeitvergleich*, Zeitschrift für Sozialreform, Heft 2

Wiśniewski, Z., 1994, *Polityka zatrudnienia i rynku pracy w Republice Federalnej Niemiec*, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń.

Wiśniewski, Z., 1999, *Kierunki i skutki deregulacji rynku pracy w krajach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo UMK, Toruń.

## Summary

Activation of the elderly long-term unemployed and retaining them in employment is a key priority of labour market policy. Therefore, this article attempts to analyse the situation of elderly unemployed on the labour market and the solutions implemented in Germany within the frame of the "Perspektive 50 plus - Beschäftigungspakte für Ältere in den Regionen" programme. The core idea of this programme was to set incentives for regional and local actors to form local alliances in order to develop and implement new effective strategies and instruments for sustainable integration of elderly long-term unemployed into the regular labour market. The Perspective 50 Plus programme resulted in employment that was 10 percentage points higher compared to the German average within the same age category and costs that were below the regional average. This success was achieved by using an individually tailored approach and implementation of innovative measures at the diagnosis stage, during participation in the program and following the start of employment.

## Key words

elderly long-term unemployed, labour market policies in Germany, „Perspective 50 Plus”

## Więcej o autorach

### Zenon Wiśniewski

ORCID ID: [orcid.org/0000-0003-3414-3678](https://orcid.org/0000-0003-3414-3678)

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

Katedra Gospodarowania Zasobami Pracy

Profesor doktor habilitowany, kierownik Katedry Gospodarowania Zasobami Pracy Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, przewodniczący Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN. Autor 250 prac naukowych na temat rynku pracy i zarządzania zasobami ludzkimi. Stypendysta Fundacji Alexandra von Humboldta, Fundacji Commerzbanku, NATO Democratic Institutions Fellowship, Phare-COST, Phare-ACE i Dekaban-Liddle Foundation. Prowadził prace badawcze w znanych ośrodkach europejskich, jak np. w Instytucie Badania Rynku Pracy i Zawodownictwa Federalnego Urzędu Pracy (IAB) w Norymberdze, Wissenschaftszentrum für Sozialforschung (WZB) w Berlinie, a także na uniwersytetach niemieckich i angielskich.

### Monika Maksim

ORCID ID: [orcid.org/0000-0003-2238-1089](https://orcid.org/0000-0003-2238-1089)

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

Katedra Gospodarowania Zasobami Pracy

Doktor nauk ekonomicznych, adiunkt w Katedrze Gospodarowania Zasobami Pracy Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Jej zainteresowania naukowo-badawcze koncentrują się wokół problematyki zatrudnienia, funkcjonowania rynku pracy oraz polityki rynku pracy, a przede wszystkim zagadnień związanych ze skutecznością aktywnej polityki rynku pracy, w tym ewaluacją i działaniami podnoszącymi jej efektywność. Pracowała również jako ekspert w kilku krajowych i regionalnych projektach naukowo-badawczych dotyczących m.in.: opracowania metodologii badania efektywności polityki rynku pracy, profilowania bezrobotnych i aktywizacji zawodowej osób starszych.

# Coaching w procesie aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+

**Monika Wojdyło**

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

Jednym z głównych wyzwań pojawiających się w trakcie procesu aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+ jest ich bierność i zniechęcenie, a także słaba motywacja do zmiany własnego położenia na rynku pracy. W tej sytuacji można sięgnąć do niestandardowego wsparcia w formie coachingu.

## Wprowadzenie

Szanse na przejście bezrobotnego 50+ do sfery zatrudnienia można zwiększać dzięki standardowym – przewidzianym w ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy – usługom i instrumentom rynku pracy. Komplementarny charakter wobec nich posiadają instrumenty niestandardowe, często o charakterze innowacyjnym. Za ich przykład może posłużyć wsparcie dla bezrobotnych 50+, zaproponowane i przetestowane w ramach ponadnarodowego projektu badawczego „IMPULS 50+”. Strategie aktywizacji zawodowej osób starszych dla Publicznych Służb Zatrudnienia” (więcej: Maksim, Wiśniewski i Wojdyło 2018).

Projekt ten był realizowany od lipca 2016 r. do grudnia 2018 r. przez Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu (lider projektu), partnera ponadnarodowego Bundesagentur für Arbeit, Regionaldirektion Berlin-Brandenburg oraz partnerów krajowych: Powiatowy Urząd Pracy dla Miasta Torunia, Fundację Gospodarczą Pro Europa, Przedsiębiorstwo Inwestycyjne „Bud-Tech”, i Izbę Przemysłowo-Handlową w Toruniu. Za cel projektu obrano poprawę skuteczności działania publicznych służb zatrudnienia na rzecz przywrócenia bezrobotnych 50+ na rynek pracy przez adaptację do warunków polskich i przetestowanie w trzech urzędach pracy kompleksowej strategii ich aktywizacji zawodowej, bazującej na niemieckich doświadczeniach. Strategia ta polegała na indywidualnym podejściu do tej grupy

bezrobotnych, projektowanym stosownie do ich potrzeb i oczekiwań oraz sytuacji na lokalnym rynku pracy. Zakres pomocy oferowanej bezrobotnym 50+ dobierano indywidualnie, elastycznie zestawiając standardowe i niestandardowe formy wsparcia.

Niestandardowe działania były realizowane przez jednego z partnerów projektu – przedstawiciela sektora pozarządowego – Fundację Gospodarczą Pro Europa. Było ono udzielane bezrobotnym 50+ na podstawie regulaminu przygotowanego przez pracowników Fundacji, zespół ekspertów projektu oraz jego konsultantów i użytkowników (doradcy klienta z trzech powiatowych urzędów pracy biorący udział w testowaniu opracowanego rozwiązania). Podejmowane działania były finansowane ze specjalnie na ten cel przeznaczonych środków Funduszu „Wsparcie, Integracja, Rozwój”. Obejmowały one następujące grupy narzędzi (Maksim, Wiśniewski i Wojdyło 2018, s. 120):

- zajęcia edukacyjne i rozwojowe (indywidualny coaching, zawodowy *self-marketing*, *job-training*, wspieranie rozwoju osobistego, kursy doskonalące, próbki pracy dla pracodawców);
- badania związane z profilaktyką zdrowotną i pokrycie kosztów zakupów z nią związanych;
- tworzenie, zmiana i poprawa wizerunku;
- wsparcie mobilności przestrzennej;
- wsparcie i premie finansowe za samodzielne znalezienie i utrzymanie zatrudnienia.

W prezentowanym artykule omówiono szczegółowo jedną z niestandardowych form wspar-

cia, prowadzoną w ramach zajęć edukacyjnych i rozwojowych – indywidualny coaching. W podejściu Kingmakers™ coaching to: „znacząca rozmowa, prowadzona w służbie osiągania celów życiowych i/lub zawodowych jednej ze stron” (Pyrek i Mickiewicz-Burzawa 2018, s. 5). Chodzi w nim o pomaganie ludziom w zdobyciu tego, czego pragną – bez robienia tego za nich lub mówienia im, co mają robić. Jest to swego rodzaju dialog rozwojowy, w którym znalezienie rozwiązania całkowicie powierza się klientowi (w omawianym przypadku był nim bezrobotny 50+). Wiąże się to również z odpowiedzialnością – osoba, która decyduje, znajduje rozwiązanie i wprowadza je w życie, staje się również odpowiedzialna za wyniki i skutki podjętych działań. Funkcje coacha ograniczają się do obserwowania i wspierania klienta. Wspomniana w definicji rozmowa jest zasadniczym sposobem interakcji w coachingu. Stanowi ona składową długofalowego procesu rozwojowego, do którego zalicza się serię spotkań odbywających się w danym kontekście (osobistym, życiowym, biznesowym itd.), mającą wspólny cel rozwojowy i klarowne zasady (Pyrek i Mickiewicz-Burzawa 2018, s. 5).

Warto w tym miejscu podkreślić, że coaching nie jest odmianą klasycznego modelu szkoleniowego związanego z rozwojem kompetencji. Jak podaje M. Bennewicz (2017, s. 30–32), w ogóle nie należy go zaliczać do działań prawdziwie edukacyjnych czy szkoleniowych. Typowa edukacja odnosi się bowiem do powiększania zasobu wiedzy. Klasyczne szkolenie kompetencyjne zakłada, że jeśli nauczymy kogoś postępować skuteczniej, z pewnością zostanie to przez niego odpowiednio wykorzystane w praktyce. Z kolei coaching bazuje na doświadczeniu. Opiera się na wykorzystaniu przez daną osobę własnych doświadczeń i kompetencji w poszukiwaniu osobistych subiektywnych kierunków rozwoju i dróg do rozwiązania stojących przed nią wyzwań.

### **Modelowe ujęcie udzielonego wsparcia**

#### ***Podstawowe założenia coachingu***

Coaching to podejście, w którym coach stanowi jedynie tło do toczącej się rozmowy. Nie przewodzi tonu w rozmowie i nie forsuje włas-

nych pomysłów na rozwiązanie danej sytuacji. Koncentruje się na słuchaniu drugiej osoby i dzięki temu lepiej dostrzega jej zdolności (Stoltzfus 2012, s. 8). T. Stoltzfus (2012, s. 9) sformułował pięć następujących ważnych przesłanek coachingu:

1. Klient posiada wszelkie informacje.
2. Zadawanie pytań motywuje do zaangażowania.
3. Zadawanie pytań uzdalnia.
4. Zadawanie pytań rozwija zdolności przywódcze.
5. Zadawanie pytań daje poczucie autentyczności.

Przesłanka pierwsza mówi o tym, że najlepszym ekspertem do wszelkich spraw klienta, w tym przypadku bezrobotnego 50+, jest on sam. Dzięki nagromadzonym wspomnieniom jest on w stanie przywołać przeszłe doświadczenia z obszaru, nad którym pracuje. Nikt poza nim, nawet coach, nie ma do nich dostępu.

U podstaw drugiej leży przekonanie, że drogą do zmiany jest motywacja. T. Stoltzfus, powołując się na wyniki badań i doświadczenie, argumentuje, że wyższą motywacją charakteryzują się osoby realizujące własne idee. Okazuje się zatem, że nawet mniej trafne, ale samodzielnie opracowane przez klienta rozwiązanie przyniesie lepsze efekty niż idealne rozwiązanie podpowiadane przez inną osobę.

Przesłanka trzecia wskazuje, że często trudność w realizacji danego zadania nie tkwi w sposobie jego wykonania (bo ten jest znany), ale w odwadze do jego rozpoczęcia. Pomocna jest w tym wiara klienta w samego siebie. Coach może ją wzmocnić dzięki wysyłaniu do klienta informacji, że poważnie traktuje jego sprawę i wierzy w powodzenie jego zamierzeń.

W przesłance czwartej T. Stoltzfus (2012, s. 9) definiuje przywództwo jako „umiejętność wzięcia na siebie odpowiedzialności”. Dzięki zadawaniu odpowiednich pytań coach sprawia, że klienci zaczynają brać odpowiedzialność za swoją obecną sytuację, co rozwija ich umiejętności przywódcze.

Przesłanka piąta odnosi się do poczucia autentyczności. Dzięki okazywanemu klientowi zainteresowaniu, wyrażającemu się zadawaniem mu pytań i wysłuchiwaniami na nie odpowiedzi, coach buduje atmosferę pełną szacunku, docenienia, otwartości i zaufania. Sprzyja ona

budowaniu gotowości klienta na dokonywanie zmian (Stoltzfus 2012, s. 9).

### **Model GROW**

W procesie coachingowym bezrobotnych 50+, prowadzonym w ramach projektu IMPULS 50+, wykorzystano jeden z najczęściej stosowanych wzorców rozmowy coachingowej – model GROW. Model ten, inspirowany praktyką T. Gallweya i rozwijany przez kilku coachów powiązanych przede wszystkim ze środowiskiem sportowym, jest jednym z bardziej znanych narzędzi w pracy nad rozwojem i doskonaleniem. Nazwa modelu jest akronimem czterech jego etapów: *Goal* (cel), *Reality check/Reality* (ocena rzeczywistości), *Options* (opcje) i *Will /Way forward/What next* (wola). Dzięki modelowi było możliwe poprowadzenie bezrobotnego 50+ przez cztery istotne stadia rozwoju, wiodące od wyznaczenia celu obrazującego stan pożądany, poprzez przyjrzenie się bieżącej sytuacji i aktualnemu potencjałowi bezrobotnego 50+, a następnie samodzielne wygenerowanie przez niego kilku możliwych wariantów planu działań (alternatywnych dróg, sposobów i środków potrzebnych do osiągnięcia założonego stanu pożadanego), aż do opracowania konkretnego schematu postępowania. Tak zaprojektowany wzorec rozmowy coachingowej ma prowadzić do mobilizacji klienta w dążeniu do wyznaczonego celu.

Niewątpliwym sukcesem modelu GROW bierze się z jego prostoty i możliwości uniwersalnego zastosowania. Jego zaletą jest opieranie się na obiektywnych faktach, a nie subiektywnym ich postrzeganiu lub uogólnieniach. Bazuje także na planie konkretnych działań. Dlatego właśnie jest on szczególnie zalecany do prowadzenia coachingu w obszarach praktycznych, które wymagają osiągnięcia wymiernych celów (Marciniak i Rogala-Marciniak 2012, s. 99–103; Stoltzfus 2012, s. 29).

### **Cel**

Cele w zastosowanym w projekcie coachingu bezrobotnych 50+ były sformułowane w jasny i prosty sposób. Przy ich konstrukcji sięgnięto do formuły SMART. Sprzyja ona utrzymaniu dyscypliny w obszarze kreślenia celów w pro-

stej i jasnej formule, przy ich jednoczesnej istotności dla bezrobotnego 50+ i możliwości realizacji w z góry określonym terminie. Takie podejście przynosi wiele istotnych korzyści zarówno dla bezrobotnego 50+, jak i dla coacha. Dla tego pierwszego jasna deklaracja celu ułatwia wyznaczenie i utrzymanie właściwego kursu podjętych działań. Dla drugiego – stanowi punkt odniesienia w organizowaniu procesu i przybliżaniu bezrobotnego 50+ do pożądanego przez niego stanu (Stoltzfus 2012, s. 38).

### **Ocena rzeczywistości**

Bez pogłębionego naświetlenia rzeczywistości trudno jest obiektywnie określić stan wyjściowy, do którego bezrobotny 50+ ma następnie wprowadzać zaprojektowane zmiany. Na tym etapie procesu coach wspierał bezrobotnego 50+ w ustaleniu konkretnych i bezstronnych faktów opisujących rzeczywistość, a także w oddzieleniu ich od subiektywnych odczuć na jej temat.

Jak wskazuje doświadczenie praktyczne coachów wykorzystujących model GROW w swoim warsztacie pracy, często klienci coachingowi preferują rozpoczęcie pracy od chwili namysłu nad swoją bieżącą sytuacją i aktualnie posiadanym potencjałem. Dopiero po niej są gotowi zmierzyć się z formułowaniem przyszłych zamierzeń. Z tego powodu postuluje się, by dwa pierwsze etapy modelu stosować zamiennie, co uwzględnia specyfikę sytuacji danego klienta (Marciniak i Rogala-Marciniak 2012, s. 100; Stoltzfus 2012, s. 29).

### **Opcje**

Po opisaniu aktualnego stanu i potencjału oraz zobrazowanego celem stanu pożadanego coach wskazywał bezrobotnemu 50+, iż jego dalszy rozwój i doskonalenie wymagają zbudowania połączenia między tymi dwoma stanami. Należy zatem zidentyfikować mosty łączące stan aktualny i pożądany poprzez rozpoczęcie pracy nad możliwymi opcjami działań, reakcji czy inicjatyw.

Jedną z głównych zalet wykorzystania coachingu w pracy z bezrobotnym 50+ jest możliwość wyrwania go ze ślepej uliczki, w którą zabrnął.

Dzięki zastosowanym technikom coach nakłania bezrobotnego 50+ do samodzielnego myślenia (nie dostarczając mu jednak gotowych rozwiązań) i wspiera go w wygenerowaniu nowych sposobów wyjścia z pozornie nierozwiązywalnej sytuacji. Zmusza to bezrobotnego do sięgnięcia poza standardowy zestaw wariantów rozwiązania. Daje mu także możliwość rozpoznania przeciwności i opracowania sposobów zmierzenia się z nimi. Czasami okazuje się, że najlepsze efekty generuje podejście transformacyjne. Wykorzystuje ono zasadę, że w miejsce podejmowanych prób zmiany okoliczności zewnętrznych bezrobotny 50+ dokonuje transformacji samego siebie poprzez zmianę swoich reakcji, oczekiwań i nastawienia (Stoltzfus 2012, s. 42–43; Marciniak i Rogala-Marciniak 2012, s. 101).

Nierzadko zdarza się, że bezrobotny 50+ nie zdaje sobie sprawy z własnego stylu podejmowania decyzji. T. Stoltzfus (2012, s. 71) wymienia trzynaście popularnych strategii podejmowania decyzji:

- racjonalna,
- intuicyjna,
- relacyjna,
- oparta na zasadach,
- nastawiona na dopasowanie,
- wyrażająca determinację,
- adaptacyjna,
- uwzględniająca rady,
- uwzględniająca zespół,
- duchowa,
- eliminująca negatywne motywacje,
- uwzględniająca koszt,
- uwzględniająca ryzyko/nagrodę.

Dzięki coachingowi bezrobotny 50+ otrzymuje możliwość rozwoju indywidualnych zdolności do podejmowania dobrych decyzji i poszerzenia ich dotychczasowego katalogu o wachlarz nowych podejść. Przy pomocy coacha zyskuje także szansę na dostrzeżenie różnych perspektyw i przeanalizowanie wcześniej niedostępnych dla niego punktów widzenia.

### **Wola**

Ostatni etap modelu GROW wiąże się ze wzmacnianiem woli bezrobotnego 50+ do działania, które jest stałe i długoterminowe oraz pozwala

na przełożenie wybranej opcji przejścia od stanu aktualnego do pożądanego na konkretne posunięcia. Wypracowane w ramach danej opcji kroki rzeczywiście muszą być wykonane. A zatem istotną rolę w procesie wspierania aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+ odgrywa praca nad wzmocnieniem ich motywacji do podejmowania, a następnie konsekwentnego realizowania celu, którego się podejmą. Często powodem takiego stanu rzeczy są: perspektywa ogromu pracy, który należy wykonać, lub konieczność wykonywania nie lubianych rzeczy, aby zakładany cel osiągnąć. Wówczas sięgnięcie do technik coachingowych pozwala pomóc bezrobotnemu 50+ odnaleźć i wzmocnić własną motywację wewnętrzną. Daje również możliwość znalezienia dodatkowych jej źródeł, które umocnią bezrobotnego 50+ z przytłaczającymi go wyzwaniami (Stoltzfus 2012, s. 30, 73–74; Marciniak i Rogala-Marciniak 2012, s. 101). Coach może tu sięgnąć do następujących technik (Stoltzfus 2012, s. 73–74):

- przypominanie,
- żal,
- nagrody,
- zastąpienie,
- rozliczanie.

Pierwsza technika – „przypominanie” – sprowadza się do uzmysłowienia sobie przez bezrobotnego 50+ swojego nawyku w takim stopniu, który pozwoli na identyfikację własnego zachowania jeszcze przed dokonaniem danej czynności. Pomocne tutaj okazują się wszelkie systemy przypominania (np. karteczki/przypominajki, alarm w telefonie, tabela postępów). Z kolei „żal” polega na wzbudzeniu u bezrobotnego 50+ wyobrażenia przyszłości, która jest prawdopodobna, jeśli nic on nie zmieni. To powinno wzbudzić u niego poczucie żalu, a nawet straty, co może się przełożyć na to, że odnajdzie w sobie siłę potrzebną do realizacji celu. Natomiast „nagrody” wiążą się z dawaniem sobie przez bezrobotnego 50+ gratyfikacji za wykonanie kolejnych kroków w drodze do obranego celu. Wówczas zamiast nieustannie odnosić się do tego, jak dużo jeszcze ciężkiej pracy przed nim, spokojnie oczekuje na finalną nagrodę. „Zastąpienie” jest strategią polegającą na umieszczaniu w miejscu czynności,

których bezrobotny 50+ chce zaprzestać, czynności przez niego pożądaných. „Rozliczanie” się przed innymi osobami, najlepiej przed kibicującymi i wspierającymi bezrobotnego 50+ osobami z jego bliskiego otoczenia, także sprzyja zmianie jego nawyków. Już sama obecność tych osób jest swoistym przypomnieniem o podjętym zobowiązaniu. Dodatkowym motywatorem będzie także zwracanie przez nie uwagi, gdy bezrobotny 50+ zapomina o swoich postanowieniach (Stoltzfus 2012, s. 73–74).

### Praktyczne aspekty udzielonego wsparcia

Podczas projektowania, a następnie testowania opracowanej w ramach projektu IMPULS 50+ kompleksowej strategii aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+, która opierała się na indywidualizacji podejścia do bezrobotnych 50+ i projektowaniu odpowiedniego do ich potrzeb i oczekiwań oraz sytuacji na lokalnym rynku pracy wsparcia, założono, że każdy bezrobotny będzie mógł skorzystać z sześciogodzinnego procesu coachingowego. Pierwsze trzy godzinne sesje odbyły się na etapie diagnostycznym (II i III kwartał 2017 r.), którego celem była wielokryterialna, pogłębiona analiza potencjału bezrobotnego 50+. Było to wsparte doświad-

zeniami płynącymi z niemieckiej praktyki doradztwa zawodowego, zgodnie z którą zaleca się, aby indywidualny coaching wykorzystywać na początkowych etapach procesu aktywizacji zawodowej bezrobotnego 50+. Kolejne dwa godzinne spotkania odbywały się w trakcie realizacji strategii aktywizacji (IV kwartał 2017 r.). Służyły one głównie przezwyciężaniu niskiej motywacji bezrobotnych 50+ do zmiany swojej sytuacji, a także wspieraniu ich w walce z własną biernością i zniechęceniem. Coach wspierał także bezrobotnych w rozwiązywaniu wyzwań i zawirowań w życiu codziennym, które niejednokrotnie znacznie utrudniały lub wręcz blokowały realizację zaplanowanego wcześniej celu aktywizacyjnego. Ostatnia również godzinna sesja była realizowana już po podjęciu zatrudnienia przez bezrobotnego 50+ (I kwartał 2018 r.). Jej rolą było ugruntowanie bezrobotnego 50+ w nowym miejscu pracy i zaprojektowanie działań, które umożliwią mu utrzymanie zdobytego potencjału zatrudnieniowego. Bezrobotnym 50+, którzy w końcu stycznia 2018 r. jeszcze nie pracowali, zaproponowano możliwość dwóch dodatkowych godzinnych spotkań z coachem (luty i marzec 2018 r.) (Maksim, Wiśniewski i Wojdyło 2018, s. 120–121).

Tabela 1. Analiza SWOT bezrobotnych 50+ biorących udział w projekcie IMPULS 50+

| Mocne strony                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Słabe strony                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• uzyskanie pracy niesubsydiowanej przez bezrobotnych 50+</li> <li>• poznanie swojego potencjału zawodowego</li> <li>• wspólne ustalanie celów</li> <li>• determinacja w dążeniu do osiągnięcia celu</li> <li>• zaangażowanie bezrobotnego na miarę jego możliwości i potencjału zawodowego</li> <li>• wykorzystanie narzędzi coachingowych dostosowanych do potrzeb bezrobotnego 50+</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• obawa bezrobotnych 50+ przed powrotem do pracy</li> <li>• mała orientacja na rynku pracy</li> <li>• brak doświadczenia w wykonywaniu zawodu innego niż wyuczony</li> <li>• niechęć do uczenia się nowych rzeczy (zwłaszcza praca z komputerem)</li> <li>• strach przed porażką</li> <li>• znacznie obniżona motywacja do pracy spowodowana długotrwałym bezrobociem</li> <li>• niesystematyczność niektórych klientów projektu w pracy z coachem</li> </ul> |
| Szanse                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Zagrożenia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza kompetencji zawodowych wraz z analizą osobowości</li> <li>• poznanie potrzeb własnych</li> <li>• korzystne zmiany w postawie bezrobotnego</li> <li>• wypracowanie nowej postawy wobec pracy sprzyjającej trwałości zatrudnienia</li> </ul>                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• spadek motywacji wewnętrznej wraz z upływem czasu</li> <li>• powrót do poprzedniego środowiska i utartych złych schematów postępowania</li> <li>• lęk przed zmianą</li> <li>• lęk przed porażką</li> <li>• niekorzystne zmiany rodzinne powodujące zakłócenia emocjonalne</li> </ul>                                                                                                                                                                        |

Źródło: Materiały i informacje otrzymane od trenerów..., cyt za: Maksim, Wiśniewski i Wojdyło 2018, s. 123.

W ramach projektu IMPULS 50+ procesy coachingowe prowadzone były przez wykwalifikowanych coachów, którzy legitymowali się certyfikatem International Coach Federation albo jednocześnie dyplomem ukończenia studiów magisterskich lub podyplomowych w dziedzinie coachingu oraz doradztwa zawodowego i poparli je stosownym doświadczeniem. Były to osoby nienależące do struktur publicznych służb zatrudnienia, ale ściśle współpracujące z doradcami klienta z powiatowych urzędów pracy w stworzeniu spójnej strategii aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+. Spotkania coachingowe miały miejsce poza siedzibą powiatowego urzędu pracy (Maksim, Wiśniewski i Wojdyło 2018, s. 120–121).

### Podsumowanie

Dzięki indywidualnemu coachingowi, wykorzystywanemu jako jedna z niestandardowych form wsparcia bezrobotnych 50+ w ramach projektu IMPULS 50+, udało się zbudować proaktywną postawę zatrudnieniową bezrobotnych 50+ oraz istotnie zwiększyć ich motywację do poszukiwania, podejmowania i utrzymywania zatrudnienia. Poprawiła się także ich samoocena i wizerunek. Sami bezrobotni 50+ objęci tą formą wsparcia oceniali ją bardzo pozytywnie.

Do najważniejszych zalet tego rozwiązania należy zaliczyć znaczne zintensyfikowanie procesu aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+. Było to wynikiem wspólnych spójnych działań na rzecz wsparcia bezrobotnego 50+, podejmowanych przez doradcę klienta z powiatowego urzędu pracy i coacha. Skutkowało to większym zaangażowaniem bezrobotnego 50+ we własny proces aktywizacji, ponieważ z dwóch niezależnych od siebie źródeł otrzymywał on potwierdzenie istotności i słuszności podejmowanych działań.

### Summary

This article presents one of the non-standard forms of support for activation of the unemployed aged 50+ conducted as a part of the educational and development activities of the transnational research project "IMPULS 50+. Strategies of activation of jobseekers 50+ in Public Employment Services". It was individual coaching sessions that were used to support the unemployed aged 50+ in overcoming their passivity, discouragement, fear of change, as well as poor motivation to improve their own situation on the labour market. The coaching process was carried out on the

Zaletą indywidualnego coachingu była również możliwość poruszania podczas sesji przez bezrobotnych 50+ wątków związanych z codziennymi życiowymi wyzwaniami i zawirowaniami w życiu osobistym oraz szukania metod ich porządkowania lub przezwyciężania. Zazwyczaj nie ma na to miejsca ani czasu w trakcie standardowych spotkań z doradcą klienta w powiatowym urzędzie pracy.

Ograniczenia indywidualnego coachingu wiązały się głównie z niewielkim zaufaniem bezrobotnych 50+ wobec takiej metody wsparcia. Ich charakter był najczęściej subiektywny, a przez to niezmiernie trudny do uchwycenia i pokonania. Dokładnie i wielokrotnie trzeba było im tłumaczyć, na czym ona polega, używając przy tym zrozumiałego dla nich języka. Przekładało się to na trudności w budowaniu relacji opartej na zaufaniu, która w tym przypadku jest niezbędną podstawą sukcesu.

### Bibliografia

- Bennewicz, M., 2017, *Coaching i mentoring w praktyce. Podejście kognitywistyczne*, Coach&Couch Autobus i Kanapa, Zambrów.
- Maksim, M., Wiśniewski, Z., Wojdyło, M., 2018, *Strategie aktywizacji zawodowej bezrobotnych w wieku 50+ dla publicznych służb zatrudnienia. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń.
- Marciniak, Ł. T., Rogala-Marciniak, S., 2012, *Coaching. Zbiór narzędzi wspierania rozwoju*, Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Materiały i informacje otrzymane od trenerów biorących udział w etapie testowania projektu IMPULS 50+. Strategie aktywizacji zawodowej osób starszych dla Publicznych Służb Zatrudnienia*, dokumentacja projektu, 2018, Toruń.
- Pyrek, A., Mickiewicz-Burzawa, K., 2018, *Kingmakers™ Academy; Fundamentals Coaching*, Uniwersytet Łódzki 2018/2019.
- Stoltzfus, T., 2012, *Sztuka zadawania pytań w coachingu. Jak opanować najważniejszą umiejętność coacha?*, Aetos Media, Wrocław.

basis of one of the most frequently used coaching schemes based on the GROW model. The article presents both theoretical and practical aspects of the use of coaching in the process of activation of the unemployed 50+.

### Key words

---

unemployed aged 50+, labour market policy, coaching

### Więcej o autorze

---

#### Monika Wojdyło

ORCID ID: [orcid.org/0000-0001-7029-5199](https://orcid.org/0000-0001-7029-5199)

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

Katedra Gospodarowania Zasobami Pracy

Doktor nauk ekonomicznych, adiunkt w Katedrze Gospodarowania Zasobami Pracy Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, stypendystka programu Marie Curie i Fundacji Dekaban-Liddle, ekspert w międzynarodowych, krajowych i regionalnych projektach badawczych. Jej zainteresowania naukowo-badawcze skupiają się wokół zagadnień związanych z funkcjonowaniem rynku pracy oraz metodami wspierania rozwoju osobistego i zawodowego. Jej rozprawa doktorska na temat profilowania bezrobotnych została wyróżniona przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej oraz Komitet Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN. Za osiągnięcia w dziedzinie naukowo-badawczej była wielokrotnie nagradzana przez Rektora UMK.

# Rola mediów społecznościowych na obecnym rynku pracy

**Mateusz Bogdziński**

ManpowerGroup Polska

**Media społecznościowe znacznie wpływają na nasze życie. Okazuje się, że mogą stanowić szansę na rozwój w obszarze zawodowym. Pozwalają bowiem na zwiększenie możliwości znalezienia wymarzonej pracy. W jaki sposób? Odpowiedź na to pytanie można znaleźć w prezentowanym artykule.**

Obecne czasy obfitują w niemalże nieograniczone możliwości rozwoju. Postęp technologii doprowadził do sytuacji, w której dotychczasowe przeszkody komunikacyjne odeszły w niepamięć. Powstała globalna sieć powiązań, niezależna od odległości oraz strefy czasowej. Nacisk dotychczas kładziony na wytwarzanie dóbr materialnych został przesunięty w kierunku wartości oraz korzyści, które płyną z posiadania informacji (Giddens 2008, s. 1–2). Ten, kto je posiada, zyskuje przewagę nad konkurencją.

W związku z tym zaszła potrzeba wykreowania odpowiedniej przestrzeni i takiego zorganizowania relacji międzyludzkich, aby jak największa liczba osób mogła swobodnie wchodzić ze sobą w interakcję. W tym celu stworzono nową formę komunikacji, jaką są media społecznościowe.

Według definicji media społecznościowe to: „technologie internetowe i mobilne, umożliwiające kontakt pomiędzy użytkownikami poprzez wymianę informacji, opinii i wiedzy” (PWN 2017). Z powyższych słów wynika, że głównym celem takiej formy w komunikacji jest przede wszystkim nawiązywanie kontaktów. Za ich pomocą można dzielić się niemalże wszystkim – poczynając od własnego życia prywatnego (zdjęcia, wydarzenia), poprzez różnego rodzaju oferty (zakupy lub sprzedaż), kończąc na tworzeniu inicjatyw oraz całych ruchów społecznych (organizacja wydarzeń czy mar-

szów ideologicznych). Media społecznościowe to pierwsza forma przekazu, która umożliwia kooperację oraz koordynację ludzkich działań na tak ogromną skalę.

Media społecznościowe wywierają znaczący wpływ na wiele aspektów naszego życia, zarówno prywatnego, jak i publicznego. Jedną ze wspomnianych sfer jest obszar pracy zawodowej. Portale społecznościowe zaczynają coraz bardziej ingerować w kształt szeroko pojętego rynku pracy, którego integralną częścią są pracodawcy, pracownicy oraz kandydaci. Wiele organizacji zaczyna rozumieć ich rolę oraz stara się wykorzystywać je do własnych, strategicznych celów.

Jednym z najważniejszych wyzwań stojących przed przedsiębiorcami jest trudność w pozyskiwaniu odpowiednich kandydatów do pracy w strukturach firmy. Obecny rynek pracy charakteryzuje się niewystarczającą liczbą wysoce wykwalifikowanych pracowników, przy jednocześnie rosnącym zapotrzebowaniu personalnym firm na specjalistów z danej dziedziny (Manpower 2018). W obliczu przedstawionej sytuacji tradycyjne metody, jak publikowanie ogłoszeń, przestają spełniać swoją funkcję. Istnieje bowiem grono wyspecjalizowanych pracowników posiadających pożądane przez konkurencję umiejętności oraz kompetencje, którzy nie poszukują nowego miejsca zatrudnienia. Takie osoby nie odczuwają potrzeby zmiany pracy, ponieważ pełnią stanowiska wiążące się

z wysokim prestiżem, satysfakcjonującym wynagrodzeniem oraz ambitnymi celami zawodowymi. W branży rekrutacyjnej nazywa się ich „kandydatami pasywnymi”. Przedsiębiorcy zmuszeni są zatem do aktywnego zabiegania o takich kandydatów, a także do zachęcania ich do podjęcia zatrudnienia w firmie. Wymaga to z kolei wykorzystania innych metod rekrutacyjnych, jak *direct search* lub *executive search*, które stosuje się głównie na portalach społecznościowych.

Istnieje wiele portali branżowych i biznesowych, które umożliwiają stworzenie własnego profilu z wyszczególnieniem przebiegu kariery zawodowej, opisem pełnionych funkcji oraz zadań, a także zdobytych osiągnięć. Cała rzesza rekruterów, specjalistów ds. HR oraz tzw. sourcerów używa ich jako podstawowego narzędzia pracy. Stosując odpowiednie kryteria, są oni w stanie odnaleźć oraz wyselekcjonować kandydatów, którzy pasują do profilu stanowiska. Mogą również pozyskać różne dane personalne (adresy e-mailowe lub telefony), które pozwolą im na skontaktowanie się z zainteresowanymi osobami m.in. w celu przedstawienia oferty pracy. Dzięki temu kreują szanse zawodowe dla osób, które nie zdawały sobie sprawy z tego typu możliwości.

Należy podkreślić, że istnieją kandydaci, którzy z różnych powodów nie są zadowoleni ze swojego obecnego miejsca zatrudnienia. Praca stanowi dla nich źródło wielu frustracji i innych negatywnych emocji. Niska satysfakcja z pracy wyraźnie wpływa na ich ogólne zadowolenie życiowe (Kasprzak 2013, s. 63). W skrajnych przypadkach może również nieść negatywne konsekwencje dla zdrowia fizycznego i psychicznego. Także w takich sytuacjach media i portale społecznościowe mogą okazać się pomocnym rozwiązaniem. Dzięki nim kandydaci zyskują możliwość znalezienia odpowiedniej pracy. Podobnie jak w przypadku „kandydatów pasywnych” *social media* dają im szansę polepszenia swojej pozycji zawodowej, co w szerszym kontekście wiąże się z poprawą ogólnej sytuacji życiowej.

W jaki sposób media społecznościowe mogą w tym pomóc? Na to pytanie istnieje wiele różnych odpowiedzi. Kandydaci posiadają bo-

wiem szeroki wachlarz możliwości komunikowania się z potencjalnymi pracodawcami. Jednymi z najprostszych oraz najbardziej wygodnych sposobów są reklamy umieszczane na portalach społecznościowych. Za pomocą odpowiedniego algorytmu oferty pracy zostają spersonalizowane oraz automatycznie wyświetlane dla użytkowników, którzy charakteryzują się określonymi cechami (miejsce zamieszkania, wiek, wykształcenie), a także przejawiają określoną aktywność (historia wyszukiwań). Takie rozwiązanie znacznie ułatwia dotarcie do interesujących ofert, ponieważ są one wyświetlane niejako „mimoходом” podczas wykonywania innych czynności. Kolejnym rozwiązaniem są aplikacje mobilne z ofertami pracy, które umożliwiają tworzenie CV, a także szybkie i łatwe aplikowanie na ogłoszenia za pomocą urządzeń mobilnych. Innymi możliwymi formami komunikacji są wirtualne targi pracy, a także wideokonferencje oraz wideocchaty z pracodawcami. Ponadto kandydaci mogą brać udział w wirtualnych targach pracy, będących alternatywą dla osób, które nie mają możliwości przybycia na tradycyjne targi. Na portalach społecznościowych istnieją również grupy, w których każda osoba może dzielić się ofertami pracy lub informować pozostałych użytkowników o chęci podjęcia innego zatrudnienia. Dodatkowo „śledząc” profile firm, można być na bieżąco informowanym o przewidywanych planach rekrutacyjnych oraz prowadzonych rekrutacjach, co stwarza możliwość szybkiego aplikowania.

Coraz częściej kandydaci korzystają również z bardziej bezpośrednich form kontaktu z pracodawcami. Umożliwiają im to czaty na stronach firm, które posiadają opcję napisania krótkiej wiadomości do administratora strony, a także prowadzenia korespondencji bezpośrednio z osobami decyzyjnymi z określonej organizacji na portalach społecznościowych o profilu biznesowych (Linkedin lub Goldenline). Ostatnio popularnym trendem stało się także udostępnianie swojego CV z informacją o poszukiwaniu pracy lub polecanie innych kandydatów na swoim profilu.

Powyższe przykłady wskazują na to, że media społecznościowe stwarzają wiele możliwości

uczestniczenia oraz aktywnego kreowania szans zawodowych na rynku pracy. W połączeniu z tym, że 96% Polaków posiada dostęp do internetu, znalezienie odpowiedniej pracy stało się łatwiejsze niż kiedykolwiek wcześniej (GUS 2019). Powstaje jednak zasadnicze pytanie: W jakim stopniu kandydaci wykorzystują rozwiązania proponowane przez media społecznościowe w procesie poszukiwania pracy?

Aby uzyskać odpowiedź na to pytanie, przeprowadzono międzynarodowe badanie dotyczące preferencji kandydatów w sposobie wykorzystywania technologii w celu znalezienia pracy. W badaniu brało udział ok. 18 000 osób w wieku od 18 do 65 lat. Respondenci pochodzili z 24 krajów. Były to osoby aktywne zawodowo, które wówczas poszukiwały pracy.

Uzyskane wyniki dostarczają paru interesujących informacji. Przede wszystkim z różnego rodzaju rozwiązań technologicznych podczas poszukiwania pracy częściej korzystają osoby młode. Aż 64% osób badanych, które w ciągu ostatnich sześciu miesięcy korzystało przynajmniej z trzech odmiennych rozwiązań, to kandydaci w przedziale wiekowym 18–34 lata (Manpower 2018). Na potrzebę badania wspomnianą grupę osób nazwano „kluczowymi użytkownikami technologii HR”. Można stwierdzić, że młodzi ludzie najczęściej korzystają z internetu i mediów społecznościowych w celu znalezienia pracy, co potwierdzają również inne badania (Absolvent.pl 2014).

Odsetek „kluczowych użytkowników technologii HR” w Polsce mieści się w okolicach średniej globalnej, która wynosi 11%. Podobny procent można również odnotować w krajach wysoko rozwiniętych, jak: USA, Norwegia lub Wielka Brytania. Co ciekawe, istnieje powszechne przeświadczenie, że wysoko rozwinięte kraje znacznie częściej korzystają z mediów społecznościowych w porównaniu z krajami mniej zamożnymi. Co jeszcze bardziej zaskakujące, w tym aspekcie Polska zdecydowanie góruje nad innymi światowymi potentatami, takimi jak Japonia lub Kanada (odpowiednio 3% i 5%). Wyniki badań nie potwierdzają zatem prawdziwości powyższej opinii. W czołówce rankingu znajdują się z kolei Indie (31%), Malezja (22%) oraz Brazylia (18%). Odmienności mię-

dzy różnymi rynkami mogą wynikać z dwóch kluczowych czynników, liczby urządzeń mobilnych przypadającej na jednego mieszkańca oraz tradycji i norm kulturowych. Wiadomo, że duża liczba m.in. smartfonów zdecydowanie ułatwia dostęp do rozwiązań technologicznych (Manpower 2018), a z kolei na przykład w Japonii dużą wagę przywiązuje się do bezpośredniego kontaktu między ludźmi, również w trakcie rekrutacji.

Następny ważny wniosek płynący z przedstawionego badania dotyczy popularności określonych form poszukiwania pracy za pomocą nowoczesnych technologii. Wyniki wskazują, że we wszystkich badanych krajach najpopularniejszymi technologiami HR są reklamy w mediach społecznościowych, aplikacje mobilne oraz kontakt tekstowy z firmami za pomocą różnych stron lub portali (Manpower 2018). Wspomniane metody najsilniej oddziałują na kandydatów. Prawie 1/3 badanych (31%) zareagowała na reklamę umieszczoną na portalu społecznościowym, a ok. 17% osób zareagowało za pomocą aplikacji mobilnych. Siła oddziaływania wynika z intuicyjności wspomnianych metod, a także ich ogólnodostępności. Nawet osoby, które w danym momencie nie są zainteresowane zmianą pracy, mogą szybko i łatwo natrafić na interesującą ofertę. Z kolei szybkość aplikowania zwiększa ich szansę na dotarcie do pracodawcy przed innymi kandydatami.

Skuteczność oddziaływania wspomnianych metod wzrasta jeszcze bardziej w przypadku „kluczowych użytkowników technologii HR”. Aż 73% z tej grupy zareagowało na reklamę na portalu społecznościowym, co stanowi ponad dwa razy większą liczbą osób niż w pozostałych grupach. Podobna tendencja ujawnia się również w przypadku korzystania z aplikacji mobilnych. Z tej metody skorzystało bowiem 61% „kluczowych użytkowników”, w porównaniu do 17% kandydatów z pozostałych grup wiekowych (Manpower 2018). Ich responsywność, w połączeniu z otwartością na nowe wyzwania, może w znacznym stopniu ułatwić im zdobycie satysfakcjonującej posady.

Wydają się, że starsze osoby nie potrafią tak efektywnie wykorzystywać wspomnianych

technologii. Może to wynikać z ograniczonych umiejętności posługiwania się komputerem lub urządzeniami mobilnymi. Należałoby zatem tworzyć rozwiązania, które byłyby bardziej dostosowane do charakterystyki tej grupy wiekowej, dzięki czemu dojrzałe osoby mogłyby również maksymalizować swoje szanse na rynku pracy.

Jak widać na przykładzie powyższych danych, media społecznościowe stwarzają ogromne możliwości rozwoju zawodowego. Nowoczesne technologie sprawiają, że zdobycie pracy staje się łatwiejsze niż kiedykolwiek wcześniej. Mimo wielu korzyści płynących z ich użytkowania należy pamiętać, że służą one jedynie pewnym celom. W żadnym wypadku nie mogą zastąpić bezpośredniego kontaktu z drugim

człowiekiem. Warto o tym pamiętać nie tylko w kontekście rynku pracy, lecz także w szerszej perspektywie – relacji międzyludzkich.

## Bibliografia

- Absolwent.pl, 2014, *Raport – Młodzi na rynku pracy. Jak jej szukać? Gdzie ją znajdują*.
- Giddens, A., 2008, *Konsekwencje nowoczesności*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- GUS, 2019, *Jak korzystamy z Internetu*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa.
- Kasprzak, E., 2013, *Poczucie jakości życia pracowników realizujących różne wzory kariery zawodowej*, Wydawnictwo UKW, Bydgoszcz.
- Manpower, 2018, *Raport z badania „Niedobór talentów”*, Warszawa.
- Manpower, 2018, *Siri, szukaj ofert pracy*, Warszawa.
- PWN, 2017, *Definicja mediów społecznościowych*, <<https://sjp.pwn.pl/sjp/media-spoecznościowe;5579207.html>> (dostęp 25.05.2019).

## Summary

The article presents the role of social media in the current labor market. It describes how the candidates make use of these tools and how their effectiveness is assessed. The results of international research on the frequency of using social media while looking for a job in different countries were also presented.

## Key words

social media, labor market, new technologies

## Więcej o autorze

### Mateusz Bogdziński

Permanent Placement Business Consultant, ManpowerGroup Polska

Absolwent psychologii Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. W kręgu jego zainteresowań znajdują się zagadnienia związane z psychologią pracy i organizacji, a także szeroko pojętym zarządzaniem zasobami ludzkimi. Z branżą rekrutacyjną związany od dwóch lat. Prowadził projekty rekrutacyjne dla firm z różnych branż na terenie całej Polski. Współpracował również z firmami zagranicznymi. Posiada doświadczenie w rekrutacjach na stanowiska średniego i wyższego szczebla o profilu technicznym, administracyjnym, księgowym oraz sprzedażowym.

# Kobiety na rynku pracy. Kompetencje nie zależą od płci

**Paula Rejmer**

Hays Poland

Kobiety coraz lepiej odnajdują się na rynku pracy, konsekwentnie podążając obraną ścieżką kariery i realizując swoje zawodowe ambicje. W środowisku biznesowym wciąż jednak nie brakuje prób określania różnic, które cechują style pracy kobiet i mężczyzn. Wiele z nich wynika z kierowania się stereotypami. Tymczasem doświadczenia pokazują, że skuteczność w biznesie nie ma płci. Pracodawcom, którzy stawiają na zatrudnienie kobiet i mężczyzn oraz równość szans na sprawiedliwe wynagrodzenie i awans, łatwiej jest pozyskać i zatrzymać wykwalifikowanych specjalistów.

Raport Hays Poland *Kobiety na rynku pracy 2019* jest opracowaniem przedstawiającym wyniki badania przeprowadzonego od kwietnia do maja 2019 roku wśród 8320 aktywnych zawodowo kobiet i mężczyzn. Jego celem było przedstawienie trendów na rynku pracy, obserwowanych w kontekście równości szans kobiet i mężczyzn na rozwój zawodowy, sprawiedliwe wynagrodzenie i ocenę potencjału wyłącznie przez pryzmat posiadanych kompetencji, kwalifikacji i doświadczenia. Wyniki badania są uzupełnione komentarzami reprezentantów firm z różnorodnych sektorów rynku.

Aktualna sytuacja na rynku pracy sprawia, że firmy zwiększają wysiłki ukierunkowane na zbudowanie atrakcyjnej oferty dla obecnych i przyszłych pracowników. W rosnącym stopniu dbają również o satysfakcję zatrudnionych, starając się odpowiadać na ich potrzeby – finansowe i rozwojowe, ale również życiowe. Każdy sektor rynku i specjalizacja potrzebują dziś wykwalifikowanych kobiet. Z jednej strony wynika to z faktu, iż zapotrzebowanie na pracowników posiadających odpowiednie kompetencje jest bardzo duże. W badaniach Hays Poland niemal 90% firm deklaruje chęć zatrudnienia nowych pracowników, choć tyle samo spodzie-

wa się trudności w rekrutacji. Z drugiej strony wciąż funkcjonują na rynku takie branże oraz grupy stanowisk, gdzie dysproporcje w zatrudnieniu kobiet i mężczyzn są znaczące. To właśnie tam kobiety są szczególnie potrzebne.

**Tabela 1. Czy w roku 2019 są spodziewane trudności w pozyskaniu nowych pracowników?**

Perspektywa firm

|     |     |
|-----|-----|
| Tak | 91% |
| Nie | 7%  |

Źródło: *Trendy na rynku pracy, raport płacowy 2019*, Hays Poland.

Realizacja potencjału wszystkich pracowników opłaca się firmom, ponieważ buduje ich przewagę konkurencyjną. Doświadczenie pokazuje, że organizacje, które dbają o różnorodność pracowników i równowagę w zatrudnieniu na menedżerskich i zarządczych stanowiskach, notują wyższe przychody. Niejednorodność pod względem płci zespoły mogą również pochwalić się większą kreatywnością, innowacyjnością oraz efektywnością. Warto zatem postawić na różnorodność, wzmacniać przedsiębiorczość kobiet, pracować nad zwiększeniem ich udziału w zarządach oraz budować stabilną i odpowiedzialną politykę prorodziną.

### Różnorodność zespołów zarządzających

Wobec 15% kobiet zarządzających firmami w zeszłym roku odsetek ten wzrósł do 18% według tegorocznych badań. Ponadto z danych Eurostatu wynika, że w Polsce kobiety stanowią 21% członków zarządów w największych spółkach publicznych. Choć w ciągu ostatnich pięciu lat udział ten wzrósł o 9 p.p., jest to ciągle wynik poniżej unijnej średniej (26,7%). Mężczyźni częściej niż kobiety zarządzają firmami w obszarze bankowości i inwestycji, budownictwa, energetyki, produkcji oraz IT. Kobiety natomiast liczniej od mężczyzn są reprezentowane w zarządach centrów nowoczesnych usług dla biznesu, hotelarstwa, HR oraz marketingu.

**Tabela 2. Płeć osoby zarządzającej firmą, w której pracujesz**

|           |     |
|-----------|-----|
| Kobieta   | 18% |
| Mężczyzna | 81% |
| Nie wiem  | 1%  |

Źródło: *Kobiety na rynku pracy 2019*, raport Hays Poland.

Podobną tendencję jak w przypadku stanowisk zarządczych obserwujemy w tym roku również na stanowiskach menedżerskich. Choć nadal dla większości ankietowanych bezpośrednim przełożonym jest mężczyzna (54%), to odsetek pań na stanowiskach kierowniczych zwiększył się o 7 p.p. względem zeszłego roku. Ponadto z danych Eurostatu wynika, że Polska jest krajem, gdzie notowany jest jeden z największych udziałów kobiet na stanowiskach menedżerskich.

**Tabela 3. Płeć bezpośredniego przełożonego**

|                   |     |
|-------------------|-----|
| Kobieta           | 44% |
| Mężczyzna         | 54% |
| Brak przełożonego | 2%  |

Źródło: *Kobiety na rynku pracy 2019*, raport Hays Poland.

Co ciekawe, płeć menedżera w pewnym stopniu dominuje kształt zespołu. Z badania Hays wynika, że kobiety chętniej budują zespoły żeńskie. W przypadku 71% respondentów, których przełożonym jest kobieta, zespół składa się w większości z pań. Gdy przełożonym jest mężczyzna, zespół częściej stanowią panowie,

aczkolwiek odsetek respondentów wskazujących na to zjawisko jest mniejszy.

### Satysfakcja z zajmowanego stanowiska

Z tegorocznego badania Hays Poland wynika, że kobiety są w podobnym stopniu zadowolone z zajmowanego obecnie stanowiska jak mężczyźni. Ten pozytywny trend obserwujemy już od zeszłego roku. W tym roku kobiety – nawet nie zajmując jeszcze stanowisk, które świadczą dla nich o sukcesie zawodowym – dobrze oceniają swoje zadowolenie i pozycję w firmach.

**Tabela 4. Czy poziom obecnie zajmowanego stanowiska jest dla Ciebie zadowalający?**

|                              | Kobieta | Mężczyzna |
|------------------------------|---------|-----------|
| Bardzo zadowalający          | 16%     | 20%       |
| Zadowalający                 | 54%     | 46%       |
| Trudno powiedzieć            | 20%     | 22%       |
| Niezadowalający              | 7%      | 8%        |
| Zdecydowanie niezadowalający | 3%      | 4%        |

Źródło: *Kobiety na rynku pracy 2019*, raport Hays Poland.

Jednocześnie z roku na rok kobiety mają coraz większy apetyt na sukces. W tym roku panie częściej niż mężczyźni wskazywały stanowisko dyrektorskie jako oznaczające dla nich sukces. To duża zmiana względem ubiegłych lat, kiedy to stanowiska liderów, dyrektorów i zarządzających były zgłaszane najczęściej przez panów, podczas kiedy panie ograniczały swoje aspiracje do ról specjalistycznych, menedżerskich i związanych z kierowaniem niewielkim zespołem.

### Planowanie kariery

Pozytywne zmiany w porównaniu z zeszłym rokiem obserwujemy w planowaniu ścieżki kariery. To w dużej mierze efekt rozwiązań wprowadzanych coraz chętniej przez firmy. W rezultacie odsetek pracowników – zarówno kobiet, jak

**Tabela 5. Czy masz opracowany plan kariery?**

|                        | Kobieta | Mężczyzna |
|------------------------|---------|-----------|
| Tak                    | 42%     | 50%       |
| Przynajmniej częściowo | 32%     | 26%       |
| Nie                    | 26%     | 24%       |

Źródło: *Kobiety na rynku pracy 2019*, raport Hays Poland.

i mężczyzn – posiadających opracowany plan kariery sukcesywnie rośnie. W tym roku aż 76% panów i 74% pań potwierdza, że posiada przynajmniej częściowo opracowaną ścieżkę zawodową, którą chce podążać.

Odwaga w myśleniu o swojej karierze wynika również z obserwowanego wsparcia ze strony organizacji. Firmy najczęściej oferują pracownikom udział w zewnętrznych kursach i szkoleniach. Pozytywnym sygnałem jest to, że pracownicy bez względu na płeć mają taką samą szansę na kształcenie i zdobywanie nowych umiejętności. W tym roku również kobiety – tak samo często jak mężczyźni – mówią o otrzymywanym wsparciu w postaci doradztwa w planowaniu kariery i programów mentoringowych.

### Równość szans?

Pomimo iż podobny odsetek kobiet i mężczyzn deklaruje posiadanie możliwości rozwoju oraz staranie w ostatnim czasie o awans, to w zależności od płci opinie o równych szansach w miejscu pracy bardzo się różnią. W tym roku tylko 42% kobiet i aż 70% mężczyzn uznało, że pracownicy o podobnych kwalifikacjach mają równe szanse na awans, niezależnie od płci. Różnica w postrzeganiu równości w miejscu pracy jest nadal znacząca, choć rokrocznie zmniejsza się odsetek kobiet dostrzegających jej brak. Podobnie wygląda poczucie sprawiedliwego wynagrodzenia. Kobiety – zdecydowanie częściej niż mężczyźni – uważają, że płeć determinuje poziom wynagrodzenia.

**Tabela 6. Czy wszyscy pracownicy o podobnych kwalifikacjach są sprawiedliwie wynagradzani, bez względu na płeć?**

|          | Kobieta | Mężczyzna |
|----------|---------|-----------|
| Tak      | 38%     | 68%       |
| Nie      | 41%     | 22%       |
| Nie wiem | 21%     | 10%       |

Źródło: *Kobiety na rynku pracy 2019*, raport Hays Poland.

Realna różnica w wysokości wynagrodzeń między kobietami i mężczyznami utrzymuje się w ostatnich latach na podobnym poziomie i bardzo często wynika z tego, że kobiety stanowią mniejszość w najlepiej opłacanych zawodach. Luka płacowa to temat bardzo złożo-

ny, ale wpływa na nią m.in. to, że kobiety częściej niż mężczyźni pracują na niepełny etat i biorą dłuższe urlopy związane z opieką nad dzieckiem. Nie można jednak zapominać, że są też zawody, gdzie kobiety zajmują więcej wysokich stanowisk i dzięki temu zarabiają lepiej od mężczyzn. Pracodawcy wskazują tu głównie obszary związane z finansami i ekonomią oraz marketingiem i public relations.

### Przeszkody w karierze

Przekonanie o nierównych szansach jest w dużej mierze związane z przeszkodami, jakich z powodu płci pracownicy doświadczyli w życiu zawodowym. W tegorocznym badaniu doświadczenie takich trudności na ścieżce kariery zadeklarowało 53% kobiet oraz 22% mężczyzn.

**Tabela 7. Czy w swojej karierze napotkałaś/napotkałeś na przeszkody wynikające z płci?**

|     | Kobieta | Mężczyzna |
|-----|---------|-----------|
| Tak | 53%     | 22%       |
| Nie | 47%     | 78%       |

Źródło: *Kobiety na rynku pracy 2019*, raport Hays Poland.

Kobiety wśród przeszkód najczęściej wymieniały szeroko rozumiane faworyzowanie mężczyzn. Ponad połowa uczestniczek badania zmierzyła się z przejawami dyskryminacji ze względu na płeć i zakładanie mniejszej dyspozycyjności pań w biznesie. Obserwowały również krzywdzące kierowanie się stereotypami w podejmowaniu decyzji o zatrudnieniu lub awansie. Zgodnie wskazywały na brak zaufania do kwalifikacji oraz brak wsparcia przełożonych w budowaniu autorytetu.

Mężczyźni patrzą na trudności wynikające z płci z nieco innej perspektywy. Wskazują na konieczność zapewnienia parytetów w firmie, co prowadzi do faworyzowania kobiet i nie pozwala mężczyznom kandydować na określone stanowiska. W wielu przypadkach odbierają taką politykę jako krzywdzącą – skoncentrowaną na płci, a nie kompetencjach.

### Rodzice w pracy

Osoby, które łączą rolę zawodową i rodzica, stanowią niemal połowę zatrudnionych

w firmach. Wychowywanie dzieci i łączenie ról jest jednak dużym wyzwaniem. Aż 64% kobiet i 45% mężczyzn deklaruje, że na ich drodze zawodowej pojawiły się przeszkody związane z pogodzeniem pracy z wychowywaniem dzieci. Najczęściej jako sytuację trudną uczestnicy badania wskazują konieczność wyboru między zaangażowaniem w życie rodzinne i zawodowe. Zarówno kobiety, jak i mężczyźni podkreślają, że obowiązki zawodowe utrudniają pełne uczestnictwo w życiu dziecka i znacznie ograniczają czas spędzany z rodziną.

**Tabela 8. Czy w karierze zawodowej pojawiły się przeszkody w pogodzeniu pracy z wychowywaniem dziecka/dzieci?\***

|     | Kobieta | Mężczyzna |
|-----|---------|-----------|
| Tak | 64%     | 46%       |
| Nie | 46%     | 64%       |

\* Tylko osoby, które wychowywały lub wychowują dziecko/dzieci.

Źródło: *Kobiety na rynku pracy 2019*, raport Hays Poland.

Często mówią także o braku ułatwień ze strony pracodawcy – nieelastyczne godziny pracy, nadgodziny i wyjazdy bardzo często utrudniają realizację obowiązków domowych. Kobiety dodatkowo wskazują na konieczność szybkiego powrotu do pracy po urlopie macierzyńskim oraz trudności z powrotem na uprzednio zajmowane stanowisko. Podkreślają brak przy-

chylności firmy, przełożonych i współpracowników wobec macierzyństwa.

Organizacje, na szczęście, coraz chętniej otwierają się na potrzeby rodziców. Wiele firm zawiera w swojej ofercie świadczeń dodatkowych benefits dla tej grupy. Oprócz rozwiązań pracy elastycznej i możliwości pracy z domu, ułatwiającej pogodzenie obowiązków rodzinnych i zawodowych, firmy oferują dodatkowe dni urlopowe, dofinansowanie opieki nad dzieckiem oraz przedłużony urlop rodzicielski.

### Przyjazny rynek pracy

Nierówne traktowanie kobiet i mężczyzn, o którym mówią uczestnicy badania Hays Poland, to głównie skutek nieprawidłowości, przekonań i stereotypów na temat kobiet na rynku pracy, funkcjonujących w społeczeństwie. 54% kobiet i 76% mężczyzn uważa bowiem, że polski rynek pracy to miejsce coraz bardziej dostępne i przyjazne dla kobiet.

Pracownicy, którzy doceniają otwartość rynku pracy, podkreślają przy tym przykłady firm, które stawiają na budowanie przyjaznego miejsca pracy i różnorodnego, efektywnego zespołu. Wiele pozytywnych zmian widzimy zarówno we wspieraniu kobiet przez pracodawców, ale też w ramach własnej motywacji do budowania kariery i bycia przykładem dla innych.

### Summary

Women are doing better and better on the labour market, consistently following their chosen career path and fulfilling their professional ambitions. In the business environment, however, there is still no shortage of attempts to identify the differences that characterise the working styles of women and men. Many of them are a result of believing in stereotypes. Meanwhile, experience shows that effectiveness in business does not have a gender. It is easier for employers who are committed to employing women and men and to equal opportunities for fair pay and promotion to attract and retain skilled professionals.

### Key words

women, labour market, competences, gender

### Więcej o autorze

**Paula Rejmer**  
Hays Poland

Dyrektor w Hays Poland. Z firmą jest związana od niemal 15 lat. Obecnie odpowiada za zespół menedżerów i konsultantów realizujących projekty rekrutacyjne w całej Polsce.

# Wnioski praktyczne doradcy zawodowego powiatowego urzędu pracy z testowania innowacyjnej strategii aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+

**Aleksandra Lechowicz**

Powiatowy Urząd Pracy we Włocławku

Powiatowy Urząd Pracy we Włocławku brał udział w testowaniu innowacyjnej strategii aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+. Celem było sprawdzenie możliwości zastosowania jej w innych urzędach pracy w formie programu specjalnego łączącego standardowe i innowacyjne formy wsparcia, dobrane na podstawie indywidualnego podejścia do klienta w wieku 50+.

## Wprowadzenie

Dla osób po 50. roku życia uzyskanie satysfakcjonującej pracy często okazuje się niemożliwe ze względu na rozmaite doświadczenia życiowe, zawodowe, a także pojawiające się problemy zdrowotne, które mogą prowadzić do dłuższego pozostawania bez pracy. Wpływ na to może mieć również szybki rozwój technologiczny, stawiający coraz większe wymagania co do sprawności w posługiwaniu się sprzętem elektronicznym i informacją. Niezbędne więc jest wskazywanie osobom po 50. roku życia nowych możliwości poruszania się po rynku pracy i wspólne poszukiwanie rozwiązań pozwalających ocenić oraz wykorzystać w praktyce zawodowej posiadane doświadczenia, umiejętności – w oparciu o ważne dla tych osób wartości.

Powiatowy Urząd Pracy (PUP) we Włocławku jako jeden z trzech powiatowych urzędów pracy w województwie kujawsko-pomorskim brał udział w testowaniu rozwiązań wspierania na rynku pracy bezrobotnych osób po 50. roku życia – w ramach projektu „IMPULS 50+”. Strategię aktywizacji zawodowej osób starszych dla publicznych służb zatrudnienia” (Maksim, Wiśniewski i Wojdyło 2018)<sup>1</sup>. Projekt został przygotowany i był prowadzony przez Uni-

wersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu we współpracy z: Federalną Agencją Pracy z Niemiec, Powiatowym Urzędem Pracy dla Miasta Torunia, Fundacją Gospodarczą Pro Europa, Izłą Handlowo-Przemysłową w Toruniu i Przedsiębiorstwem Inwestycyjnym „Bud-Tech” z Torunia. Realizowano go w ramach Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój. Oś priorytetowa IV Innowacje społeczne i współpraca ponadnarodowa. Działanie 4.3 Współpraca ponadnarodowa. Zaplanowane działania w ramach projektu trwały od 1 kwietnia 2017 r. do 31 marca 2018. W projekcie wzięło udział łącznie 45 uczestników, z których 15 (6 kobiet i 9 mężczyzn) było mieszkańcami powiatu włocławskiego i klientami PUP we Włocławku. Do udziału w projekcie wytypowano 3 doradców zawodowych, z których każdy pracował z 5 uczestnikami (2 kobietami i 3 mężczyznami).

Punktem wyjścia do wspólnej pracy doradcy zawodowego i uczestników projektu było określenie przyczyn utrudniających zmianę swojej sytuacji na rynku pracy oraz zasobów

<sup>1</sup> Więcej informacji na temat strategii można znaleźć w: Maksim, M., Wiśniewski, Z., Wojdyło, M., 2018, *Strategia aktywizacji zawodowej bezrobotnych w wieku 50+ dla publicznych służb zatrudnienia. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.

sprzyjających skutecznemu poszukiwaniu pracy. Diagnoza sytuacji uczestników stanowiła podstawę przygotowania indywidualnej strategii aktywizacji zawodowej. Obejmowała ona zebrane informacje dotyczące sytuacji zawodowej i społecznej osoby, w tym: doświadczenie zawodowe, kwalifikacje, odległość miejsca zamieszkania od potencjalnego rynku pracy, sytuacja rodzinna, stan zdrowia, osiągnięcia, plany życiowe i zawodowe, poziom motywacji do zmiany. Potrzebne informacje zostały zebrane podczas wywiadów w ramach rozmów doradczych oraz w wyniku analizy niezbędnych dokumentów. Do takiej skutecznej pracy indywidualnej jest wskazane odpowiednie pomieszczenie, zapewniające intymność w kontakcie z klientem, oraz czas, jaki pozwoli na efektywną współpracę. Następnie określono możliwości zatrudnieniowe według danych wynikających z analiz lokalnego rynku pracy, w tym zawodów deficytowych i nadwyżkowych, a także aktualnych ofert pracy (także z wykorzystaniem tych zamieszczanych na portalach internetowych).

Ostatecznym celem strategii aktywizacji było podjęcie pracy na wybranym stanowisku po wcześniejszym wieloetapowym przygotowaniu uczestników do kontaktów z pracodawcami. Wykorzystano indywidualnie wytyczone dla każdego uczestnika ścieżki aktywizacji. Co ważne, przez cały okres realizacji indywidualnej strategii aktywizacji każdy z uczestników miał możliwość kontaktu ze swoim doradcą zawodowym w celu podtrzymywania motywacji do działania, pilnowania poszczególnych terminów zaplanowanych działań, pomocy w wypełnianiu niezbędnych dokumentów, oceny postępów zaplanowanych kroków. Istotna była także możliwość wymiany informacji z innymi specjalistami pracującymi z uczestnikami, na przykład z coachem i psychologiem.

Wsparcie w ramach realizacji indywidualnej strategii aktywizacji zawodowej obejmowało standardowe działania urzędu, między innymi takie jak: doradztwo zawodowe, pośrednictwo pracy, kierowanie na refundowane miejsca pracy, staże, finansowanie szkoleń, prac społecznie użytecznych, zwrot kosztów przejazdu. Szczególne znaczenie miał intensywny osobi-

sty i telefoniczny kontakt z doradcą zawodowym oraz pośrednictwo pracy. Wykorzystano metodę poszukiwania odpowiedniego miejsca pracy przez bezpośredni kontakt specjalistów z pracodawcami, przedstawiając ideę projektu, zalety uczestników oraz ich poziom motywacji. Umożliwiło to właściwy dobór szkolenia, zrekładowanie korzyści dla pracodawcy, wynikających z przyjęcia uczestnika na staż i ostatecznie do pracy. Marketing bezpośredni poszczególnych uczestników dał im większe możliwości kontaktów z pracodawcami. Dla niektórych klientów często sama okazja do rozmowy z pracodawcą wydawała się niemożliwa. Niezbędne okazało się także przygotowanie dokumentów aplikacyjnych dla uczestników (w wybranych przypadkach pierwszy raz w życiu) oraz przygotowanie ich do rozmów kwalifikacyjnych.

Projekt zakładał możliwość wykorzystania form niestandardowych w celu szybszej i skutecznej poprawy sytuacji osób 50+, finansowanych ze środków projektu. Wykorzystano między innymi: indywidualny coaching, wsparcie rozwoju osobistego w formie grupowej, *job-training*, *self-marketing* wraz z poprawą wizerunku (w tym wizyta u fryzjera, kosmetyczki i nagranie wideo CV), konsultacje medyczne i zakup sprzętu medycznego (np. okularów niezbędnych do pracy), szkolenia wykraczające poza katalog dostępny w urzędzie pracy, np. kurs językowy, a także wsparcie mobilności (zwrot kosztów przejazdu na wszystkie formy wsparcia oraz w celu poszukiwania pracy i w czasie podjęcia pracy), poza tym premie za samodzielne znalezienie zatrudnienia.

Przy planowaniu poszczególnych działań należy zwrócić uwagę na konieczność unikania dłuższych przerw pomiędzy nimi lub zbyt dużej ich intensywności, szczególnie w trakcie podejmowania form standardowych: kursu, stażu, a docelowo pracy. Pozwoli to na efektywne wykorzystanie czasu i środków podczas realizacji projektu. Nie doprowadzi także do zniechęcenia uczestników zmuszonych czekać na odległy termin wyznaczonych konsultacji. Stosowanie indywidualnie dobranych form wsparcia było możliwe podczas całego projektu, także po podjęciu pracy. Szczególne znaczenie miała tu możliwość konsultacji z coachem

także dla osób będących już w trakcie stażu lub pracy. Zwiększało to szanse na długotrwałe zatrudnienie. Uczestnicy podejmowali pracę już w trakcie udziału w projekcie, a ostatecznie po jego zakończeniu pracowało 8 osób (7 osób na umowę o pracę, 1 osoba podjęła pracę w Niemczech), natomiast 3 osoby pracowały w ramach robót publicznych. Co istotne, na koniec grudnia 2018 r., a więc 9 miesięcy po zakończeniu projektu, spośród uczestników pracowało 9 osób, 5 z nich zarejestrowało się w urzędzie pracy, a 1 choruje i nie jest zarejestrowana.

Warto w tym miejscu podkreślić także wyzwania dla doradcy zawodowego, wynikające z konieczności zastosowania nowatorskiego podejścia do pracy z klientem, zaproponowanego w projekcie „IMPULS 50+. Strategie aktywizacji zawodowej osób starszych dla publicznych służb zatrudnienia”. Był to czas testowania zaproponowanych rozwiązań w ramach działalności przewidzianej przepisami regulującymi funkcjonowanie PUP. Dodatkową trudnością było nawiązanie współpracy z klientami zamieszkującymi teren wiejski, co oznaczało kontakt z osobami mającymi nierzadko duże trudności w korzystaniu z komunikacji publicznej. Wymagało to częstego korygowania koncepcji przewidzianych w założeniach finansowych i regulaminie funduszu projektu oraz w grafikach poszczególnych działań. Jednocześnie obciążało do stałej współpracy doradców zawodowych z organizacją pozarządową (partnera w projekcie), nadzorującą realizację kolejnych form wsparcia i wydatki podczas projektu. Odbłyło się wiele spotkań i rozmów telefonicznych na temat trudności i oczekiwań uczestników, pojawiających się w trakcie realizacji projektu. Ostatecznie wypracowano rozwiązania optymalne dla wszystkich stron, skutkujące wysoką efektywnością projektu, a co się z tym wiąże – także zadowoleniem uczestników.

Poniżej przedstawiono opisy przypadku dwóch uczestniczek, których ścieżki w projekcie przebiegały na podstawie szczegółowo opracowanych indywidualnych strategii aktywizacji zawodowej. Powstały one w wyniku wielu rozmów, analizy rozmaitych możliwości oraz osiągania kompromisów na poszczególnych

etapach pracy nad zmianą swojej sytuacji zawodowej i życiowej. Pokazują one także potrzebę elastycznego podejścia doradcy zawodowego do możliwości pomocy i jego gotowości do niestandardowego myślenia o kliencie po 50. roku życia.

### Przypadek pani Urszuli (53 lata)

Osoba ma wykształcenie podstawowe. Zdobyła ponad 9-letnie doświadczenie zawodowe na stanowisku sprzedawcy. Posiada prawo jazdy kat. B. Zna podstawy obsługi komputera (jest samoukiem), korzysta z internetu i sprawnie wyszukuje potrzebne informacje. Podjęła także próbę samodzielnego napisania CV. Osoba komunikatywna, łatwo nawiązująca kontakt w trakcie rozmowy. Pozytywnie nastawiona. Nie zgłasza problemów zdrowotnych. Potrafi sprawnie liczyć, ma doświadczenie w pracy z pieniędzmi. Zgłasza duże zainteresowanie udziałem w projekcie. Jest gotowa na podniesienie posiadanych kwalifikacji zawodowych. Nie uważa, by konieczność dojazdu do Włocławka stanowiła problem, ponieważ jest samodzielną. Posiada własny samochód i swobodnie przemieszcza się poza miejsce zamieszkania. Dużą przeszkodą w podjęciu pracy jest dla niej długi czas pozostawiania bez pracy. Ostatnie oficjalne zatrudnienie zakończyła w 1992 roku. Pani Urszula zajmowała się wychowywaniem trojga dzieci i wymaga zdobycia aktualnego doświadczenia zawodowego w miejscu pracy, by przekonać pracodawcę do dłuższego zatrudnienia. Osoba zainteresowana poszukiwaniem pracy na stanowisku sprzedawcy. Niezbędne jest uzyskanie przez nią uprawnień do obsługi kas fiskalnych.

Obszary wymagające wsparcia/rozwoju to:

- przygotowanie do rozmowy kwalifikacyjnej, w tym zadbanie o odpowiedni wygląd;
- pomoc w napisaniu aktualnego CV;
- zdobycie umiejętności podstawowej obsługi komputera (pakiet MS Office, obsługa poczty elektronicznej);
- zdobycie umiejętności obsługi kasy fiskalnej.

Analiza wyników „Barometru zawodów” wskazała, że sprzedawca jest zawodem zrównoważonym. Analiza ofert pracy w PUP wykazała, że aktualnie dostępnych było 11 ofert dla

sprzedawców i kasjerów-sprzedawców. W czterech przypadkach pracodawcy nie zgłosili wymagań co do poziomu wykształcenia kandydatów, 6 ofert dotyczyło pracy poza Włocławkiem, z tego 2 obejmowały obszar w okolicy miejsca zamieszkania klientki. Dwóch pracodawców nie wymagało doświadczenia w pracy. Natomiast analiza ogłoszeń na portalach poświęconych szukaniu zatrudnienia wykazała, że dostępnych było 11 ofert pracy. Jedna z nich dotyczyła pracy poza Włocławkiem w dużej odległości od miejsca zamieszkania klientki. Klientka poszukiwała pracy przez bezpośrednie kontakty z pracodawcami oraz kontakt z urzędem pracy. Ustalono i określono cel zawodowy, którym było zdobycie doświadczenia w handlu oraz znalezienie pracy w handlu na stanowisku sprzedawca lub kasjer-sprzedawca do 30 listopada 2017 r.

Zaplanowano następujące działania prowadzące do osiągnięcia celu:

- wizyty osobiste u doradcy zawodowego wedle ustalonego harmonogramu oraz kontakt telefoniczny w razie potrzeby (celem wizyt było określenie aktualnej sytuacji osoby oraz ustalenie indywidualnej strategii aktywizacji);
- wizyty u pośrednika pracy w celu sprawdzania aktualnych ofert pracy dostępnych w PUP oraz pozyskanie skierowań do pracy;
- udział w spotkaniach z coachem (łącznie 6 godzin), których celem było nabranie pewności siebie, szczególnie w kontakcie z pracodawcą;
- przygotowanie się do procesu rekrutacji, w tym: zadbanie o własny wizerunek (wizyta u fryzjera i kosmetyczki), przygotowanie dokumentów aplikacyjnych, przygotowanie się do rozmowy z pracodawcą;
- wizyta w agencji zatrudnienia i wypełnienie kwestionariusza aplikacyjnego; sprawdzenie aktualnych ofert pracy oraz złożenie swojej oferty;
- śledzenie ogłoszeń o pracę na stronach internetowych; wysyłanie dokumentów aplikacyjnych do pracodawców w odpowiedzi na wybrane ogłoszenia;
- udział w warsztatach z zakresu job-trainingu (łącznie 12 godzin) w celu udoskonalenia metod poszukiwania pracy;
- udział w spotkaniach ze specjalistą w ramach zawodowego self-marketingu (łącznie 6 godzin);
- stworzenie bilansu własnych kompetencji oraz ocena swojego przygotowania do poszukiwania pracy i rozmowy z pracodawcą, czego efektem było uzyskanie odpowiednich wskazówek od moderatora oraz skierowanie do usług wspierających budowanie wizerunku osobistego (wizyta u fryzjera i wizażysty, przygotowanie i wydrukowanie CV oraz przygotowanie wideo CV);

■ uzyskanie informacji o stanie zdrowia i zakup okularów niezbędnych do pracy: wizyta u lekarza medycyny pracy i okulisty, ubieganie się o zakup okularów niezbędnych do podjęcia pracy;

■ ukończenie szkolenia „Sprzedawca z obsługą komputera i kas fiskalnych”, aby zdobyć umiejętność obsługi komputera (poziom podstawowy, np. Pakiet MS Office, oraz korzystanie z internetu i poczty elektronicznej), a także nabycie umiejętności obsługi kasy fiskalnej (pani Urszula ukończyła kurs „Sprzedawca w branży handlowej” w listopadzie 2017 r.);

■ ukończenie stażu zawodowego u pracodawcy w celu zdobycia doświadczenia zawodowego po długiej przerwie w pracy (pani Urszula podjęła pracę bez konieczności odbycia stażu od 20 listopada 2017 r.);

■ uzyskanie zwrotu kosztów przejazdu na szkolenie, staż i do pracy: złożenie wymaganych dokumentów w celu uzyskania zwrotu poniesionych kosztów przejazdu i uzyskanie zwrotu kosztów przejazdu na szkolenie, działania aktywizacyjne i do pracy;

■ uzyskanie premii za samodzielne znalezienie zatrudnienia; podjęcie samodzielnie znalezionej pracy na 3 miesiące, co uprawniało do złożenia dokumentów niezbędnych do uzyskania premii w wysokości 2100 złotych.

Pani Urszula wykazała się dużym zaangażowaniem i motywacją do zmiany swojej sytuacji. Sama zgłosiła się do doradcy zawodowego w okresie rekrutacji uczestników projektu. W jej działaniach wspierała ją rodzina. Rozpoczęła udział w projekcie, oczekując uzupełnienia kwalifikacji i zdobycia brakującego doświadczenia. Ostatecznie dzięki szkoleniu uzyskała szansę na zatrudnienie w małym sklepie spożywczym, w którym pracuje do tej pory na umowę o pracę. Kompleksowość zastosowanych działań, osobisty upór uczestniczki, ale także większa wiara we własne możliwości pozwoliły osiągnąć pani Urszuli upragniony cel zawodowy.

### Przypadek pani Jadwigi (54 lata)

Osoba posiada wykształcenie średnie zawodowe – obróbka skrawaniem, jednak w swoim zawodzie nie pracowała. Posiada łącznie około 5 lat doświadczenia zawodowego na stanowiskach: referent księgowy, księgowa, kelner, pomoc kuchenna, rachmistrz, robotnik gospodarczy, sprzątaczką. Przez około 1,5 roku prowadziła własną działalność gospodarczą w branży usług ogólnobudowlanych. Przez 7 lat podlegała ubezpieczeniu w KRUS z tytułu zamieszkiwania w gospodarstwie rolnym. Zaczęła poszukiwać pracy po 2015 r. Wymagała

odświeżenia umiejętności obsługi komputera. Jest osobą komunikatywną, odpowiedzialną, pracowitą, punktualną, gotową do niesienia pomocy. Cechuje ją duża motywacja do działania oraz pozytywne nastawienie do życia. Posiada podzielność uwagi, łatwo się uczy nowych rzeczy. Nie zgłaszała problemów zdrowotnych, jednak wskazana była konsultacja u okulisty ze względu na pogarszający się wzrok. Pani Jadwiga wyraziła gotowość do udziału w projekcie i zainteresowanie wszelkimi formami pomocy, które umożliwią jej podjęcie pracy. Chętnie chciała zdobyć nowe kwalifikacje. Samodzielnie aktywnie poszukiwała pracy. Jest zainteresowana ukończeniem szkolenia „Opiekunka dziecięca” oraz podjęciem stażu zawodowego lub pracy na tym stanowisku. Otrzymała wstępną rozmowę w miejscu zamieszkania na temat możliwości zatrudnienia na stanowisku opiekunki dziecięcej w nowo powstającym przedszkolu. Do podjęcia pracy są niezbędne kwalifikacje opiekunki dziecięcej (kurs 280 godzin). Główną przeszkodą w uzyskaniu zatrudnienia jest długi czas (10 lat) pozostawania bez pracy. Dużym utrudnieniem jest także dojazd do Włocławka i okolic.

Obszary wymagające wsparcia/rozwoju to:

- przygotowanie dokumentów aplikacyjnych,
- przygotowanie do rozmowy kwalifikacyjnej,
- profilaktyka zdrowotna.

Analiza wyników „Barometru zawodów” wskazała, że opiekunka dziecięca należy do zawodu w równowadze. Analiza ofert pracy w PUP wykazała, że dostępna była 1 oferta pracy na stanowisku opiekunki dziecięcej w żłobku (wymagania: osoby z wykształceniem średnim, posiadające kurs uprawniający do opieki nad dziećmi w wieku do 3 lat – min. 280 godzin). Natomiast analiza ofert pracy na portalach poświęconych szukaniu pracy wykazała 2 dostępne oferty pracy z wymaganiami dotyczącymi osób z ogromnym sercem, życzliwością i niewyczerpanymi pokładami cierpliwości. Ustalono i określono cel zawodowy, którym było podjęcie pracy od 1 listopada 2017 r. na stanowisku opiekunki dziecięcej.

Zaplanowano następujące działania prowadzące do osiągnięcia celu:

■ wizyty osobiste u doradcy zawodowego wedle ustalonego harmonogramu oraz kontakt telefoniczny w razie potrzeby (celem wizyt było określenie aktualnej sytuacji osoby oraz ustalenie indywidualnej strategii aktywizacji);

■ wizyty u pośrednika pracy w celu sprawdzania aktualnych ofert pracy dostępnych w urzędzie pracy oraz uzyskiwanie skierowań do pracy;

■ udział w spotkaniach z coachem (łącznie 6 godzin), których celem było nabycie pewności siebie do wejścia na rynek po długiej przerwie (osoba chciała mieć pewność, że w jej wieku będzie potrzebnym oraz wartościowym człowiekiem i pracownikiem);

■ udział w warsztatach rozwoju osobistego w celu rozwinięcia umiejętności komunikowania się, radzenia sobie ze stresem;

■ udział w warsztatach z zakresu job-trainingu (łącznie 12 godzin) w celu doskonalenia metod poszukiwania pracy;

■ udział w spotkaniach ze specjalistą w ramach zawodowego self-marketingu (łącznie 6 godzin); dokonanie bilansu własnych kompetencji oraz ocena swojego przygotowania do poszukiwania pracy i rozmowy z pracodawcą (efektem było uzyskanie odpowiednich wskazówek od moderatora oraz skierowanie do usług wspierających budowanie swojego wizerunku osobistego: wizyta u fryzjera i wizażysty, przygotowanie i wydrukowanie CV oraz przygotowanie wideo CV);

■ przejście badań lekarskich, w tym wizyta u okulisty i złożenie wniosku o zwrot zakupu okularów;

■ śledzenie ogłoszeń o pracę na stronach internetowych i wysyłanie dokumentów do pracodawców w odpowiedzi na wybrane ogłoszenie;

■ ukończenie szkolenia „Opiekunka dziecięca” (uprawniającego do podjęcia pracy w placówkach oświatowych);

■ odbycie stażu w celu zdobycia nowych umiejętności i doświadczenia zawodowego na stanowisku opiekunka (staż 6-miesięczny zakończył się w lipcu 2018 r.);

■ udział w rozmowach z pracodawcami na temat możliwości zatrudnienia na stanowisku opiekunka dziecięca po zdobyciu uprawnień i odbyciu stażu zawodowego;

■ uzyskanie zwrotu kosztów przejazdu na szkolenie, staż i do pracy: złożenie wymaganych dokumentów w celu uzyskania zwrotu poniesionych kosztów przejazdu, uzyskanie zwrotu kosztów przejazdu na szkolenie, staż i działania aktywizacyjne.

Pani Jadwiga od początku była bardzo zmotywowana do podjęcia pracy ze względu na trudną sytuację finansową. Mimo zamieszkiwania na terenie wiejskim i utrudnionych przejazdów środkami komunikacji publicznej podejmowała liczne działania pozwalające na podjęcie jakiegokolwiek pracy. W momencie rozpoczynania

udziału w projekcie była zdeterminowana do przyjęcia oferty pracy polegającej na sortowaniu odpadów komunalnych w zakładzie utylizacji odpadów. Po zakończeniu konsultacji z doradcą zawodowym i ustaleniu indywidualnej strategii aktywizacji zdecydowała, że warto wziąć udział w proponowanych formach wsparcia, które umożliwią osiągnięcie pełnej nowej możliwości aktywności zawodowej. Ważna była jej otwartość i zaangażowanie w proponowane działania. Pani Jadwiga zdobyła nowe kwalifikacje, podwyższyła samoocenę, uwierzyła w swoje możliwości i zrealizowała ukryte zainteresowania. Aktualnie jest wykwalifikowaną opiekunką dziecięcą z odbytym stażem w prywatnym żłobku, gdzie została ostatecznie zatrudniona na umowę o pracę. Warto podkreślić, że pokonała także obawy związane z dojazdem na staż i do pracy. Zdobyla szansę na zdobycie doświadczenia zawodowego w placówce opiekuńczej we Włocławku. Niewykluczone, że spowoduje to, iż będzie atrakcyjnym kandydatem do pracy w powstającej placówce opiekuńczej niedaleko miejsca zamieszkania.

### Podsumowanie

Czas testowania innowacyjnej strategii aktywizacji zawodowej bezrobotnych 50+ na lokalnym rynku pracy był trudny, ale jednocześnie interesujący i dający dużą satysfakcję z efektów. Pierwszym i bardzo ważnym etapem realizacji projektu była rekrutacja uczestników, która wpływała na dalsze powodzenie projektu. Zastosowano wiele rozwiązań, które pozwoliły docelowo wyłonić 15 osób chętnych do udziału w projekcie o zupełnie nowych możliwościach. Informacja o naborze ukazała się w siedzibie urzędu, w prasie lokalnej, a także w lokalnej telewizji. Najskuteczniejszy okazał się jednak kontakt bezpośredni i telefoniczny z kandydatami wytypowanymi przez doradców klienta. Liczne rozmowy prowadzone przez doradców zawodowych pozwoliły wybrać 15 uczestników, którzy wytrwali do końca w projekcie i skorzystali z zaplanowanych indywidualnie form wsparcia.

Byliśmy przygotowani na trudność z dojazdem uczestników z terenów wiejskich, nawet do 35 km od miejsca odbywania poszczególnych

działań projektowych. Korzystny sposób rozliczania kosztów przejazdu, także dla dojeżdżających własnym środkiem transportu, pozwolił zmniejszyć te niedogodności. Ważnym czynnikiem sprzyjającym powodzeniu projektu była gotowość do działania obu stron, zarówno doradców zawodowych, pracujących nową metodą, jak i uczestników projektu. Istniejące opory wewnętrzne poszczególnych klientów udawało się zmniejszać dzięki współpracy z pozostałymi specjalistami działającymi w ramach projektu: coachem, moderatorem z zakresu self-marketingu i job-trainingu.

Niewątpliwie punktem zainteresowania kandydatów do projektu była możliwość zastosowania niestandardowych form pomocy. Szczególnie zainteresowaniem cieszyły się planowane kompleksowe badania lekarskie, w tym jeśli zalecono, specjalistyczne konsultacje lekarskie (także badanie krwi), a następnie zakup wskazanego sprzętu medycznego (np. okularów). Pozwalały one potwierdzić trafność wyboru stanowiska pracy oraz dawały możliwość zakupu okularów niezbędnych do pracy i codziennego życia. Dla naszych uczestników były to koszty nieosiągalne we własnym zakresie. Za interesujące uznano także planowane premie za samodzielne znalezienie zatrudnienia oraz wsparcie budowy wizerunku. Z kolei doradcy zawodowi uznali za potrzebną do wykorzystania możliwość zorganizowania próbek pracy u pracodawcy. W kilku przypadkach byłaby to świetna okazja do zaprezentowania przez uczestników pracodawcy swoich możliwości i umiejętności po powrocie na rynek pracy po dłuższym okresie bezczynności. Jednak próby zachęcenia pracodawców do takiej możliwości okazały się nieskuteczne. Czas testowania poszczególnych narzędzi wymaga cierpliwości i dla doradców zawodowych, i uczestników, ponieważ formy nietrafione muszą zostać zastąpione innymi możliwymi do zastosowania. To z kolei wymaga elastycznego podejścia do zaplanowanych działań dla każdego uczestnika w ramach indywidualnej strategii aktywizacji zawodowej. Stąd ważny wniosek, aby pilnować terminów planowanych działań i unikać niepotrzebnego czasu bezczynności uczestnika w sytuacji wycofania którejś z możliwości w projekcie. Może to doprowa-

dzić do zniechęcenia uczestnika, który oczekuje szybkiego osiągnięcia najważniejszego dla niego celu, jakim jest podjęcie pracy. Niezbędna jest również stała kontrola budżetu projektu i elastyczne podejście do zmian kwot zaplanowanych na poszczególne formy wsparcia. Szeroki dostęp do rozmaitych form pomocy daje doradcy zawodowemu dużą dowolność decydowania podczas planowania indywidualnej strategii aktywizacji zawodowej. Jednocześnie powoduje komplikacje finansowe w projekcie w momencie, kiedy zaplanowane formy aktywizacji okazują się mało atrakcyjne lub nieadekwatne dla wybranych uczestników. W takiej sytuacji pojawiają się duże oszczędności finansowe. W naszym przypadku tak było z kursami prawa jazdy i kursami językowymi. Uczestnicy bądź posiadali już prawo jazdy, bądź takie uprawnienia nie były im potrzebne. Kurs językowy zainteresował tylko 1 osobę. Natomiast większym niż oczekiwano zainteresowaniem cieszył się zakup okularów, co generowało też większe koszty indywidualne, niż początkowo planowane.

W przypadku naszych uczestników trudnością okazała się także wymagana sprawność w posługiwaniu się sprzętem komputerowym. Oczekiwana była aktywność na stworzonej platformie internetowej z dostępem do informacji i czatu z innymi uczestnikami lub specjalistami. Ze względu na brak lub niewystarczające umiejętności obsługi komputera i korzystania z internetu tylko pojedyncze osoby zainteresowały się platformą internetową i próbowały z niej korzystać.

Po raz kolejny warto podkreślić, że pozytywne i trwałe rezultaty daje pracochłonne, ale bardzo istotne rozpoznanie specyficznych potrzeb uczestników po 50. roku życia, identyfikacja ich zasobów osobistych oraz precyzyjne zaplanowanie i zastosowanie poszczególnych form pomocy zarówno standardowych, jak i niestandardowych. Duże znaczenie ma również podtrzymywanie odpowiedniego poziomu motywacji oraz wsparcie psychologiczne w poszczególnych działaniach, także w trakcie podjęcia stażu lub pracy.

## Summary

The aim of this article is to present the project for professional activation of unemployed aged 50+ conducted by the District Labour Office in Włocławek between 2017 and 2018. With the individualized approach, the office provided the participants of the project with instruments and skills to obtain jobs more easily. Not only were they provided with the special help of a career adviser and a coach, but also with the help of the hairdressers. They were advised how to change their professional situation, raise their qualifications and improve their skills.

## Key words

labour market, unemployed aged 50+, professional activation, individualized approach, job-coaching, to develop skills, a career adviser, district labour office

## Więcej o autorze

### Aleksandra Lechowicz

Powiatowy Urząd Pracy we Włocławku

Absolwentka Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, gdzie ukończyła studia magisterskie z pedagogiki oraz studia podyplomowe z psychologicznego doradztwa zawodowego i personalnego. Trener umiejętności psychospołecznych. Od 16 lat pracuje w Powiatowym Urzędzie Pracy we Włocławku na stanowisku doradcy zawodowego. Bierze udział w projektach, konferencjach i warsztatach, a także reprezentuje urząd pracy w wydarzeniach na lokalnym rynku pracy. Posiada również doświadczenie we współpracy z innymi podmiotami w realizacji przedsięwzięć związanych z doradztwem zawodowym, szczególnie w tematyce dotyczącej pomocy osobom z niepełnosprawnościami.

## Działania Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej w Toruniu, zapobiegające wykluczeniu cyfrowemu osób bezrobotnych powyżej 50. roku życia.

**Katarzyna Mazerska**

Wojewódzki Urząd Pracy w Toruniu  
Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej

Celem artykułu jest zaprezentowanie doświadczeń z pracy doradców zawodowych z osobami powyżej 50. roku życia w obszarze rozwoju kompetencji cyfrowych. Jak wskazują dane z badań i wnioski z autopsji, najbardziej zagrożone wykluczeniem cyfrowym i jednocześnie z rynku pracy są osoby powyżej 50. roku życia (szczególnie kobiety) i długotrwale bezrobotne. Dla tych osób przeprowadzono w toruńskim urzędzie cykl zajęć grupowych mających na celu zdobycie i rozwój minimum umiejętności cyfrowych – niezbędnych przy poszukiwaniu pracy.

### Wprowadzenie

Jednym z ważnych zadań, jakie postawiło sobie Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej (CliPK) w Wojewódzkim Urzędzie Pracy (WUP) w Toruniu w ostatnich latach, jest wsparcie osób powyżej 50. roku życia w odnalezieniu się na rynku pracy poprzez rozwój kompetencji cyfrowych w obsłudze komputera i internetu. Pomysł pojawił się dziesięć lat temu, a w 2012 r. zainicjowano pierwsze zajęcia cyfrowe dla osób bezrobotnych i poszukujących pracy.

Inspiracją do podjęcia tych działań były własne spostrzeżenia doradców zawodowych i wnioski wynikające z praktyki doradczej. Następnie dane uzyskane z badań Głównego Urzędu Statystycznego i Centralnego Ośrodka Badania Opinii Publicznej oraz dane z Wydziału Badań i Analiz (WUP Toruń) dotyczące lokalnego rynku pracy utwierdziły w przekonaniu o słuszności realizacji tego zadania.

Każdy doradca zawodowy wie z własnego doświadczenia, że większość ofert pracy trafia

poprzez internet. Poszukiwanie pracy i aplikowanie dokumentów odbywa się drogą elektroniczną. Jest to proces nieunikniony, rozwijający się i coraz bardziej poszerzający swój zakres (włącznie ze wstępnym procesem rekrutacji np. chatbot, gryfikacja).

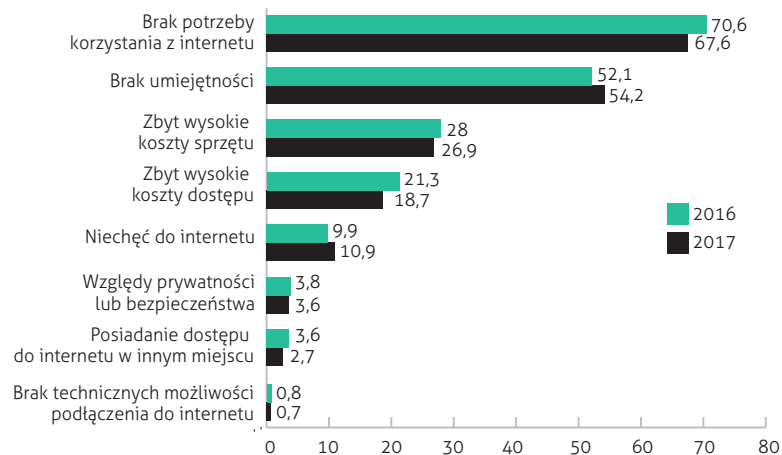
Niejednak doradca stał przed dylematem, w jaki sposób pracować z klientami urzędów pracy, którzy z różnych powodów czy barier nie korzystają z osiągnięć technologii cyfrowej oraz nie posiadają rozwiniętych kompetencji cyfrowych, niezbędnych zarówno do poszukiwania pracy, jak i funkcjonowania pozazawodowego.

Poniżej przedstawiono praktyczne rozwiązania dotyczące wprowadzenia w świat cyfrowy osób z niskimi kompetencjami cyfrowymi.

### Spółeczeństwo informacyjne w Polsce

W tej części artykułu oparto się na opracowaniu Głównego Urzędu Statystycznego, zatytułowanym *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2017 r.* (GUS 2017).

Wykres 1. Powody braku dostępu do internetu w domu (w % gospodarstw bez dostępu do sieci)



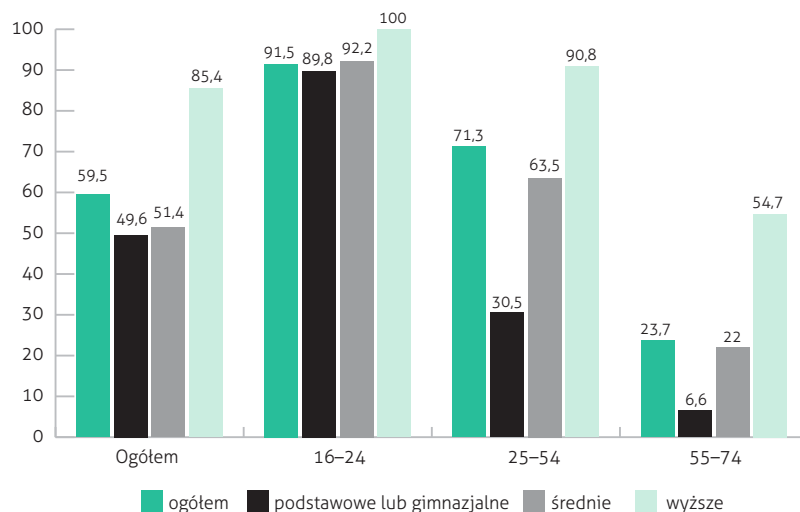
Źródło: GUS 2017.

### Gospodarstwo domowe

W 2017 r. przynajmniej jeden komputer w domu miało prawie 82% gospodarstw domowych. 78% gospodarstw domowych posiadało dostęp do internetu szerokopasmowego. Dwie trzecie gospodarstw domowych jako główną przyczynę nieposiadania dostępu do internetu w domu wskazało brak potrzeby korzystania z niego. Z kolei 31% osób w wieku 16–74 lat kontaktowało się z administracją publiczną poprzez stronę internetową.

Zarówno dostęp do internetu, jak i rodzaj posiadanych łącz internetowych był zróżnicowany ze względu na typ gospodarstwa, klasę miejsca zamieszkania oraz stopień urbanizacji. Dostęp do internetu częściej miały gospodarstwa domowe z dziećmi niż bez nich. Uwzględniając klasę miejsca zamieszkania, odsetek gospodarstw z internetem był większy w miastach niż na obszarach wiejskich. Biorąc pod uwagę stopień urbanizacji, wskaźnik dostępu do internetu był najwyższy na obszarach wysoko zurbanizowanych.

Wykres 2. Osoby posiadające smartfon według wieku i wykształcenia (w % ogółu osób)



Źródło: GUS 2017.

Jak wspomniano powyżej, w 2017 r. jako przyczynę nieposiadania dostępu do internetu w domu, podobnie jak w latach poprzednich, najczęściej wskazywano brak potrzeby korzystania z niego. Drugim istotnym powodem był brak odpowiednich umiejętności. Zbyt wysokie koszty sprzętu i dostępu do internetu to również często wymieniane przyczyny.

### Korzystanie z zaawansowanych technologii informacyjno-telekomunikacyjnych

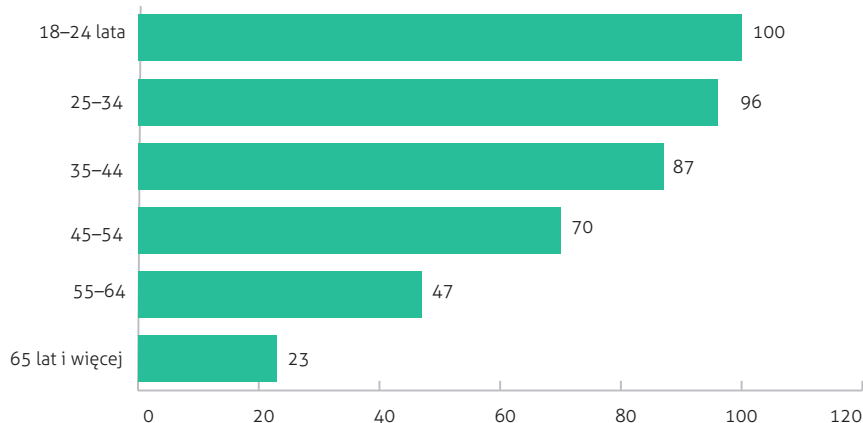
W 2017 r. do kwestionariusza badania został dodany moduł dotyczący korzystania z zaawansowanych technologii informacyjno-telekomunikacyjnych. Swoim zakresem obejmował on pytania dotyczące posiadania przez respondenta smartfona, smartTV oraz rodzajów

przeczytanych/odsluchanych przez niego książek lub audiobooków.

### Kto jest wykluczony cyfrowo lub zagrożony wykluczeniem?

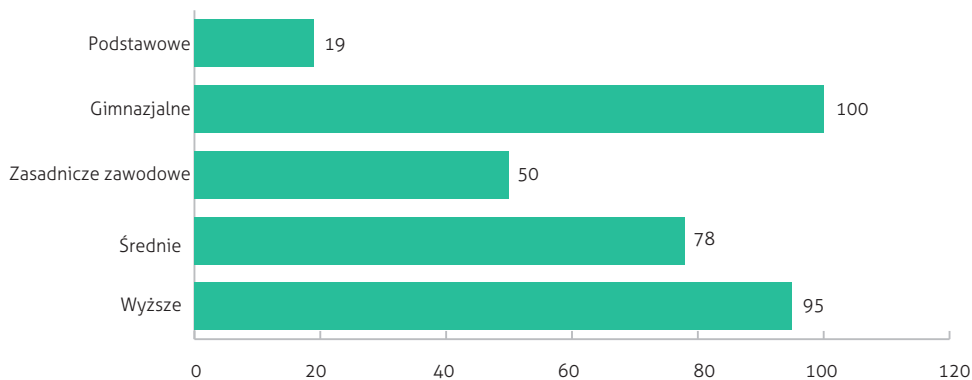
W tej części oparto się na badaniach CBOS z 2017 r., *Korzystanie z internetu*. A zatem około 14 mln osób w Polsce nie korzysta z internetu i komputera. Korzystanie z internetu jest powszechne wśród najmłodszych badanych i niemal powszechne wśród osób w wieku 25–34 lata. Korzysta z niego także ogromna większość respondentów w wieku 35–44 lata oraz siedmiu na dziesięciu mających 45–54 lata. Offline pozostaje ponad połowa osób w wieku 55–64 lata i trzy czwarte najstarszych Polaków (65+).

Wykres 3. Osoby korzystające z internetu – według wieku (%)



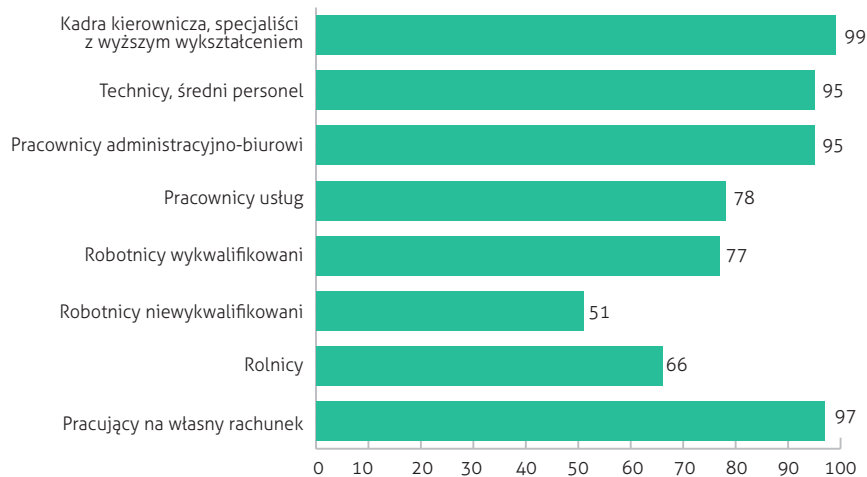
Źródło: CBOS 2017.

Wykres 4. Osoby korzystające z internetu – według wykształcenia (%)



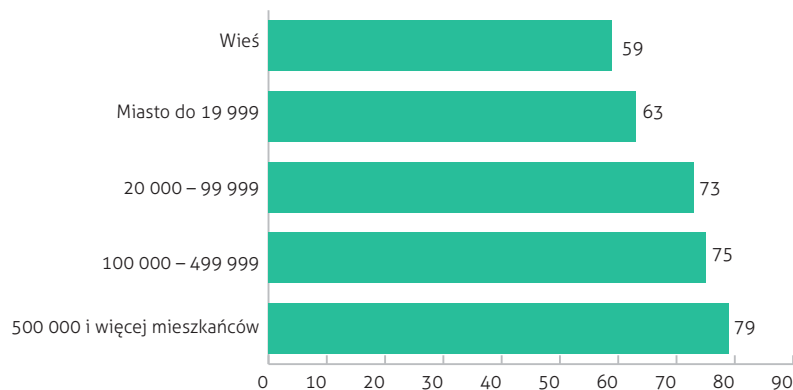
Źródło: CBOS 2017.

Wykres 5. Osoby korzystające z internetu – według grup zawodowych (%)



Źródło: CBOS 2017.

Wykres 6. Osoby korzystające z internetu – według wielkości miejsca zamieszkania (%)



Źródło: CBOS 2017.

Prawdopodobieństwo korzystania z internetu zwiększa posiadanie wyższego wykształcenia, niemniej dotyczy to przede wszystkim osób starszych, ponieważ ludzie młodzi – niezależnie od poziomu wykształcenia – i tak są obecni w sieci.

Korzystaniu z internetu sprzyja aktywność zawodowa, choć trzeba też mieć na uwadze, że częstsza obecność w sieci osób pracujących niż niepracujących dorosłych może wynikać z różnicy wieku. Praca przy komputerze z reguły łączy się z korzystaniem z internetu. Do użytkowników sieci najrzadziej spośród wszystkich grup zawodowych zaliczają się robotnicy niewykwalifikowani i rolnicy, a także mieszkańcy wsi i miasteczek do 20 tys. mieszkańców.

Dwie trzecie dorosłych Polaków regularnie korzysta z internetu. W ciągu 2018 r. liczba jego użytkowników minimalnie się zwiększyła. Od kilku lat obserwujemy stopniowy, ale niewielki wzrost obecności online. Decyduje o niej przede wszystkim wiek.

Powszechnie korzystają z internetu młodszy badani w wieku 18–34 lata, a także przeważająca większość osób w wieku 35–54 lata. Wśród starszych respondentów ponad połowę, przy czym wśród mających 65 lat i więcej nawet trzy czwarte, stanowią ludzie wykluczeni cyfrowo.

W przypadku osób starszych istotnym czynnikiem utrwalającym pozostawanie offline jest

ich słabe wykształcenie. Wiek nie tylko różnicuje samą obecność w sieci, ale także sposoby korzystania z niej. Młodszy użytkownicy, zwłaszcza najmłodszy, spędzają online więcej czasu niż starsi i przeważnie są od nich także bardziej aktywni w wykorzystywaniu usług i funkcji, które oferuje internet.

Do aktywności cieszących się relatywnie dużą i ugruntowaną popularnością wśród polskich internautów można zaliczyć: korzystanie z serwisów społecznościowych czy bankowości elektronicznej, robienie zakupów online, oglądanie w sieci materiałów wideo, czytanie prasy, a także prowadzenie rozmów, natomiast niewielkie zainteresowanie budzi kupowanie dostępu do usług lub treści oraz granie w gry z innymi użytkownikami.

#### **Kto może być klientem urzędów pracy, korzystającym z zajęć użytkownika komputera i internetu?**

Na podstawie przedstawionych powyżej badań oraz danych z 2018 r. dotyczących lokalnego rynku pracy (Wydział Badań i Analiz – WUP Toruń) można wywnioskować, że potencjalnymi klientami urzędów pracy, korzystającymi z zajęć cyfrowych, mogą być osoby powyżej 50. roku życia i długotrwale bezrobotne. Mimo spadku liczby osób bezrobotnych w województwie, to i tak nadal znaczny udział wśród długotrwale bezrobotnych stanowią osoby 50+ (57,8%). Drugą kategorię potencjalnych klientów wyznacza płeć. Mimo przewagi mężczyzn w grupie długotrwale bezrobotnych 50+ to kobietom najtrudniej znaleźć zatrudnienie. Szczególnego wsparcia wymagają osoby z niskim wykształceniem z obszarów wiejskich i małych miast.

Do CliPK dodatkowo mogą trafić osoby po 65. roku życia, emeryci, renciści oraz tzw. NEET (*not in employment, education or training*), osoby bierne zawodowo, czyli osoby niepracujące, nieuczące się, niedokształcające i niezarejestrowane w urzędzie pracy.

#### **Wsparcie osób 50+ w poszukiwaniu pracy poprzez rozwój kompetencji cyfrowych**

Kompetencje cyfrowe są niezbędne do pracy, do codziennego funkcjonowania człowieka

w XXI wieku. Technologie cyfrowe pojawiają się we wszystkich sferach naszego życia. Pozwalają szybko, wygodnie i efektywnie radzić sobie z różnego rodzaju codziennymi wyzwaniami. Od zdobywania informacji, dokonywania zakupów, płacenia rachunków, poprzez nawiązywanie kontaktów towarzyskich, po naukę, zdobywanie pracy i jej wykonywanie. Intensywny rozwój technologii cyfrowych wymaga również ciągłego rozwoju kompetencji cyfrowych.

#### **Co to są kompetencje cyfrowe?**

W tej części artykułu posiłkowano się: *NBK Narzędzie do Badania Kompetencji. Podręcznik dla doradców zawodowych*. Według pkt K8 przywołanego źródła kompetencje cyfrowe to: „Korzystanie z dostępnych urządzeń technicznych (np. komputerów, drukarek, skanerów) i aplikacji komputerowych do usprawnienia realizacji zadań. Swobodne przeglądanie stron internetowych w celu szybkiego dotarcia do informacji przydatnych ze względu na wykonywane obowiązki. Skuteczne wyszukiwanie w sieci potrzebnych wiadomości, formułowanie poleceń wyszukiwania w taki sposób, aby zapewniały szybkie dotarcie do źródeł na odpowiednim poziomie merytorycznym, bez konieczności sprawdzania przypadkowych rezultatów wyszukiwania”.

W innym ujęciu kompetencje cyfrowe to: wiedza, umiejętności i postawa niezbędna do korzystania z technologii cyfrowych w celu ułatwienia życia w następujących obszarach: praca i rozwój zawodowy, relacje z bliskimi, realizacja zainteresowań, zdrowie, finanse, religia i potrzeby duchowe, sprawy codzienne i zaangażowanie obywatelskie.

#### **Program i przebieg zajęć cyfrowych dla osób 50+, które odbyły się w CliPKZ w Toruniu**

Zajęcia cyfrowe dla osób bezrobotnych składały się z dwóch części. Nauka podstaw obsługi komputera (POK) trwała 5 dni, natomiast nauka podstaw obsługi internetu (POI) – trzy dni.

Tabela 1. Ramowy katalog kompetencji cyfrowych

|                            |                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EDUKACJA                   | Zdobywam nowe kwalifikacje<br>Uczę się przez internet<br>Tworzę zasoby edukacyjne i nimi się dzielę                                                                                          |
| SPRAWY CODZIENNE           | Załatwiam sprawy urzędowe bez wychodzenia z domu<br>Robię zakupy online<br>Planuję przejazdy i podróże                                                                                       |
| FINANSE                    | Zarządzam swoimi finansami<br>Kupuję taniej<br>Zarabiam online                                                                                                                               |
| RELACJE Z BLISKIMI         | Wykonuję swoje obowiązki rodzicielskie<br>Utrzymuję stosunki towarzyskie<br>Dbam o prywatność<br>Zarządzam swoim wizerunkiem i informacjami o mnie                                           |
| PRACA I ROZWÓJ ZAWODOWY    | Znajduję pracę<br>Podnoszę kwalifikacje zawodowe<br>Dbam o swoją karierę<br>Zakładam i prowadzę działalność gospodarczą<br>Zatrudniam pracowników<br>Pracuję sprawniej, szybciej i wygodniej |
| ZDROWIE                    | Prowadzę zdrowy tryb życia<br>Korzystam z systemu opieki zdrowotnej<br>Uzyskuję informację i samopomoc zdrowotną<br>Dbam o zdrowie osób, którymi się opiekuję                                |
| ODPOCZYNEK I HOBBY         | Zapełniam wolny czas<br>Rozwijam swoje hobby<br>Dbam o rozwój osobisty                                                                                                                       |
| ZAANGAŻOWANIE OBYWATELSKIE | Zdobywam wiedzę o gminie, kraju i świecie<br>Uczestniczę w życiu obywatelskim<br>Uczestniczę w życiu politycznym                                                                             |
| RELIGIA                    | Zaspokajam potrzeby duchowe<br>Zaspokajam potrzeby religijne                                                                                                                                 |

Źródło: Jasiewicz i in. 2015.

## Przykładowe treści zajęć cyfrowych prowadzonych w CliPKZ

## Część I. Podstawowa obsługa komputera – POK

1. Wiadomości podstawowe  
Komputer, laptop, tablet; Zewnętrzne i wewnętrzne elementy komputera; Jak włączać i wyłączać komputer; Operowanie myszą; Korzystanie z przycisków myszy; Klawiatura
2. Windows  
Start Windows, pulpit, ikony, pasek zadań, działanie okienek; Menu Start i uruchamianie programów; Kończenie pracy z Windows
3. Zasady pracy przy komputerze  
Prawidłowa pozycja przy komputerze; Prawidłowe położenie ręki; Bezpieczeństwo korzystania z sieci
4. Microsoft Word – edytor tekstu  
Interfejs, pasek tytułu, menu, paski narzędzi, informacje dotyczące wprowadzania tekstu, menu i paski narzędzi, otwieranie, zapisywanie, zmiana czcionek (krój, rozmiar), wyrównanie tekstu, cofanie operacji, wpisywanie tekstu, sposoby zaznaczania tekstu, kopiowanie, wycinanie i wklejanie tekstu, usuwanie tekstu, drukowanie, ustawienie parametrów wydruku, podgląd wydruku. Pisanie i wydruk życiorysu i listu motywacyjnego

## Część II. Podstawy obsługi internetu – POI

Przeglądarka internetowa, wyszukiwarka, portale z ofertami pracy, portale z kreatorami dokumentów aplikacyjnych, poczta internetowa, wysyłanie i odbieranie wiadomości, wysyłanie wiadomości z załącznikami

W zajęciach uczestniczyły przede wszystkim: osoby w wieku 40–60+, które nie miały możliwości uczenia się obsługi komputera ani w szkole, ani w pracy; osoby pracujące fizycznie w pracach prostych bez użycia komputera oraz osoby, które trochę „klikają”, ale brakuje im podstawowych umiejętności cyfrowych, np. tworzenia dokumentów, korzystania z poczty elektronicznej.

### **Organizacja zajęć cyfrowych**

Optymalna liczba uczestników na zajęciach cyfrowych wynosiła od 6 do 10 osób. Każdy uczestnik miał dostęp do komputera i możliwość jednoczesnego obserwowania ekranu rzutnika multimedialnego, na którym prowadzący przedstawiał nowe czynności na komputerze. Zajęcia prowadziły dwie osoby – dwóch doradców zawodowych.

Odpowiednie przygotowanie sali wpływało na poprawę jakości szkolenia. Wyposażenie sali w rzutnik multimedialny, tablicę interaktywną albo ekran dotykowy było bardzo pomocne w pokazie i ćwiczeniu nowych umiejętności. Ważne było ustawienie komputerów w taki sposób, by prowadzący widział monitory uczestników i mógł szybko reagować na problemy z prawidłowym wykonaniem zadania. Odległość między komputerami uczestników była niewielka, co pozwalało uczestnikom na wzajemną komunikację i udzielanie sobie pomocy.

Zajęcia były prowadzone codziennie (maksymalnie 4 godziny dydaktyczne) lub co drugi dzień, nie rzadziej niż dwa razy w tygodniu, bo inaczej osoby starsze zapomniałyby, co było na poprzednich zajęciach. Przykładowy rozkład zajęć: 9.00–10.30 zajęcia, 10.30–11.00 przerwa (wspólna kawa, herbata, positek), 11.00–12.30 zajęcia.

Dla rozpoznania oczekiwań uczestników zastosowano, krótko przed zajęciami, rozmowę wstępną oraz ankietę. Uczestnicy najczęściej wskazywali potrzebę dłuższego czasu na naukę, zindywidualizowanego podejścia oraz możliwość nawiązania kontaktu społeczno-towarzyskiego z innymi.

Czas nauki – podczas zajęć prowadzący dawali więcej czasu na „oswojenie” się komputerem i ze stronami internetowymi. Uczestnicy mogli

dłużej przyrzeć się klawiaturze, dokładnie przeczytać zakładki w dokumencie czy przeczytać strony internetowe. Więcej czasu poświęcano na swobodne klikanie i ćwiczenie klawiatury, czyli pisanie tekstu w dokumencie.

Indywidualne podejście – gdy wprowadzano nowe pojęcia, czynności – rozpoczynano od pokazu obrazka w PowerPoint, następnie demonstrowano powoli czynność na rzeczywistym komputerze, tak by przez rzutnik ekranowy czynność była widoczna dla wszystkich. W razie konieczności stosowano powtórzenia. Następnie każdy uczestnik samodzielnie wykonywał daną czynność na swoim stanowisku komputerowym. Gdy ktoś sobie nie radził, pokazywano indywidualnie wykonanie danego zadania.

Spoteczne kontakty – wysoka potrzeba kontaktów z ludźmi, wynikająca z poczucia osamotnienia bezrobotnych, musiała zostać uwzględniona przez prowadzących. Wypowiedź jednego z uczestników zajęć jest przekonująca: „Zapisałem się na szkolenie, bo to możliwość wyjścia z domu, kontaktu z ludźmi, to było dla mnie równie ważne jak to, czy się nauczę obsługiwać ten komputer” (Łotys 2010).

Ewaluacja zajęć – ewaluację ustną przeprowadzano w trakcie i po zakończeniu zajęć każdego dnia. Taka ewaluacja pozwalała elastycznie korygować program zajęć i dostosowywać na bieżąco do potrzeb uczestników. Po przeprowadzeniu całego cyklu zajęć dokonywano końcowej ewaluacji pisemnej w formie ankiety.

### **Metodyka zajęć cyfrowych**

#### ***Specyfika pracy szkoleniowej z osobami powyżej 50. roku życia***

Bariery, z jakimi borykały się osoby powyżej 50. roku życia podczas nauki obsługi komputera i wykorzystania internetu, to:

- poznawcze – obawy dotyczące szybkości uczenia się, rozumienia pojęć i treści;
- emocjonalne – strach przed ośmieszeniem się, poczucie wstydu, dyskomfortu psychicznego w sytuacji nowej, nieznannej itp.;
- motywacyjne – gotowość lub brak gotowości do wprowadzenia zmian w swoim życiu; pojawiające się stereotypy: „za stary/a jestem na naukę, to dla młodych”; niedostrzeganie dobrych stron technologii cyfrowej itp.;

■ organizacyjne – obawy, jak dostać się, dojechać do miejsca szkoleń, czy trafić pod wskazany adres, numer sali itp.

Z powodu gorszej kondycji psychofizycznej związanej z wiekiem w prowadzeniu szkoleń dla seniorów szczególnie uwzględniano następujące elementy:

■ poświęcenie większej ilości czasu na ćwiczenia związane z posługiwaniem się myszką, klawiaturą itp.;

■ prowadzenie zajęć powoli w miarę głośno;

■ prezentowanie nowych czynności przy użyciu rzutnika multimedialnego, ekranu dotykowego lub tablicy interaktywnej, co pozwalało na jednoczesne angażowanie zmysłu wzroku, dotyku, słuchu;

■ wprowadzanie tylko podstawowych pojęć specjalistycznych, niezbędnych do zrozumienia treści przewidzianych programem szkolenia (np. kursor, ikonka, folder, plik, kliknięcie, pasek menu, pasek tytułu, adres e-mailowy, internetowy, okno, logowanie, pulpity);

■ stwarzanie możliwości wielokrotnego samodzielnego przećwiczenia poznawanej czynności w różnych praktycznych zadaniach; gorsze funkcjonowanie pamięci wymuszało taką organizację zajęć, by senior mógł kilkakrotnie samodzielnie w różnych sytuacjach przećwiczyć daną czynność.

### Proces uczenia się dorosłych

Prowadząc zajęcia dla dorosłych, istotna jest znajomość kilku podstawowych zasad procesu ich nauki i uczenia się. Ucząc seniorów, uwzględniono zasady dotyczące edukacji dorosłych, sformułowane przez Malcolma Knowlesa i Davida Kolba:

■ dorośli muszą wiedzieć, **dlaczego** potrzebują się uczyć,

■ dorośli chcą i potrzebują się uczyć przez **doświadczenie**,

■ dorośli podchodzą do uczenia się jak do **rozwiązywania problemów**,

■ dorośli uczą się najlepiej wtedy, gdy temat jest dla nich **wartością** bezpośrednią.

Przed zajęciami z dorosłymi doradcy zawodowi i organizatorzy kursu mieli świadomość, że:

■ dorosty przychodzący na zajęcia nie jest żadną „czystą, niezapisaną kartą”, „tablicą” ani „pustym naczyniem”, które należy wypełnić wiedzą; ma wiedzę, którą czerpie zarówno ze swojego doświadczenia, przekazu społecznego, jak i z książek, środków masowego przekazu (prasa, tv, radio, internet) oraz różnych szkoleń;

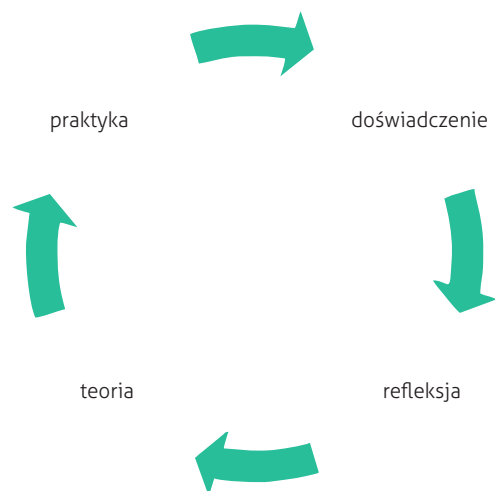
■ dorośli, ucząc się, koncentrują się na efekcie; nastawienie na konkretny efekt daje największą radość z procesu uczenia się;

■ dorośli odczuwają dyskomfort w sytuacji zmian, nowości; oznacza to dla nich zaburzenie stabilizacji, jako coś niekorzystne, niebezpieczne; skutkiem tego jest nieufność, ostrożność wobec nowych rzeczy;

■ dorośli mają poczucie własnej odrębności i godności; wykazują dużą wrażliwość na ocenę, krytykę.

W procesie stosowano model uczenia Kolba/Lewina, który zakłada, że wiedzę zdobywa się poprzez praktykę i doświadczenie. Pewne konkretne doświadczenie skłania do rozumnej obserwacji, a ta refleksja powoduje tworzenie abstrakcyjnych reguł generalizujących, służących nie tyle do opisania danego konkretnego zdarzenia, ile wszystkich jemu podobnych. Powstała w ten sposób wiedza jest następnie weryfikowana przez aktywne eksperymenty, czyli sprawdzenie nowego pomysłu w praktyce, co prowadzi do powstania nowych doświadczeń i cykl zaczyna się od początku (rysunek 1).

Rysunek 1. Model uczenia Kolba/Lewina



Na zajęciach odwoływano się jak najczęściej do bogatego doświadczenia uczestników, stosując skojarzenia i analogie do czynności, urządzeń, których wcześniej używali, np. maszyny do pisania, kalki, wysyłania listów przez pocztę i inne.

By obniżyć poziom stresu i obaw przed tym, że w starszym wieku trudniej się czegoś nowego nauczyć, wprowadzono do programu ćwiczenia integracyjne, naukę poprzez zabawę, techniki relaksacyjne.

Ostrożność seniorów wobec nowych technologii powodowała, że przekazywana na szkoleniu wiedza musiała mieć praktyczne, konkretne zastosowanie w ich codziennym życiu. Systematyczne odwoływanie się do celowości wykorzystania nowej technologii, filozofii ułatwiania życia powodowało, że uczestnicy zaczęli rozumieć, o co chodzi z tym, że internet zdominował świat.

### **Efekt zajęć cyfrowych**

Efektom zajęć cyfrowych było wprowadzenie osoby 50+ w nowy, nieznany świat wirtualny. Uczestnicy nabyli nowe umiejętności, łatwe do zaobserwowania i zmierzenia, takie jak: włączanie i wyłączenie komputera, posługiwanie się klawiaturą i myszą, wyszukiwanie potrzebnych materiałów, łączenie się z internetem, korzystanie z wyszukiwarki i autoposzukiwacza ofert pracy, przeglądanie interesujących ich stron, pisanie i drukowanie potrzebnych im dokumentów, pism, korzystanie ze sklepu internetowego, słuchanie muzyki, wysyłanie e-maili, zapisywanie plików, komunikowanie się z rodziną i znajomymi, rozwijanie swoich zainteresowań, wiedzę i wiele innych.

Z badań ewaluacyjnych końcowych w formie ankiet organizatorzy dowiedzieli się od uczest-

ników, że miło spędzili czas, poznali ciekawych ludzi, nawiązali kontakty towarzyskie. Dzięki internetowi nie odstają od młodszych, są na bieżąco z wiadomościami i umiejętnościami. Dostrzegli szansę znalezienia pracy i wykorzystania w niej umiejętności cyfrowych.

### **Bibliografia**

- CBOS, 2017, *Korzystanie z internetu*, Komunikat z Badań nr 49/2017 Warszawa <[https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2017/K\\_049\\_17.PDF](https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2017/K_049_17.PDF)> (dostęp: 04.2018).
- GUS, 2017, *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2017 r. (pdf)* Warszawa, <<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/nauka-i-technika-spoleczenstwo-informacyjne/spoleczenstwo-informacyjne/spoleczenstwo-informacyjne-w-polsce-w-2017-roku,2,7.html>> (dostęp: 10.2018).
- Jasiewicz, J., i in., 2015, *Ramowy katalog kompetencji cyfrowych*, <[https://cppc.gov.pl/images/.../zal-13-Ramowy\\_katalog\\_kompetencji\\_cyfrowych.pdf](https://cppc.gov.pl/images/.../zal-13-Ramowy_katalog_kompetencji_cyfrowych.pdf)> (dostęp: 02.2019).
- Kancelaria Senatu RP, 2015, *Wykluczenie cyfrowe w Polsce*, <[https://www.senat.gov.pl/gfx/senat/pl/senatopracowania/133/plik/ot-637\\_internet.pdf](https://www.senat.gov.pl/gfx/senat/pl/senatopracowania/133/plik/ot-637_internet.pdf)> (dostęp: 08.2018).
- Knowles, M. S., Holton III E. F., Swanson R. A (red.), 2009, *Edukacja dorosłych*, PWN, Warszawa.
- Konarski, R., 2014, *NBK – Narzędzie do Badania Kompetencji. Podręcznik dla doradców zawodowych*, CRZL, Warszawa.
- Łotys, M., 2010, *Poradnik dla trenerów i organizatorów szkoleń komputerowych dla seniorów*, Fundacja Wspomagania Wsi, Warszawa.
- Smith M., 2010, *David A. Kolb on experiential learning*, <<http://infed.org/mobi/david-a-kolb-on-experiential-learning/>> (dostęp: 02.2019).
- Stanisławska, A., 2013, *Wykluczenie cyfrowe. E-wykluczenie z własnego wyboru*, <<https://www.rp.pl/arttykul/1015489-Wykluczenie-cyfrowe--E-wykluczenie-z-wlasnego-wyboru.html>> (dostęp: 08.2018).

### **Summary**

The aim of the article is to present experiences from the work of career counsellors with people aged over 50 in the area of digital competence development. As indicated by research data and conclusions from autopsies, people aged over 50 (especially women) and long-term unemployed are most at risk of digital exclusion and at the same time most at risk of exclusion from the labour market. For these people, a series of group classes was conducted in the Toruń office in order to acquire and develop minimum digital skills necessary for job searching.

### **Key words**

people aged 50+, career counselling, digital competencies, long-term unemployment

### **Więcej o autorze**

#### **Katarzyna Mazerska**

Wojewódzki Urząd Pracy w Toruniu

Doradca zawodowy, absolwentka pedagogiki UAM w Poznaniu oraz studiów podyplomowych doradztwa zawodowego na UŁ i edukacji dorosłych na UMK. Trener-wykładowca-szkoleniowiec (certyfikat MPiPS) i trenerka wielokulturowości (certyfikat HFPC).

# Aktywizacja zawodowa osób bezrobotnych 50+, w tym długotrwale bezrobotnych

**Kamila Dunaj**

Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie

Jednym z wyzwań stojących przed publicznymi służbami zatrudnienia jest skuteczna aktywizacja osób z grupy 50+, w szczególności tych, które długotrwale, nierzadko przez kilka lat, pozostają poza rynkiem pracy. W tym artykule skupiono się przede wszystkim na analizie aktywności zawodowej osób starszych na Pomorzu Zachodnim.

## Wstęp

Pomimo wielowymiarowej poprawy sytuacji na rynku pracy nadal w rejestrach powiatowych urzędów pracy znajduje się znaczne grono osób oczekujących na zatrudnienie. Ustawa z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (*Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004...*) wskazuje grupę osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy, wymagających dodatkowego wsparcia (art. 49). Obok między innymi ludzi młodych i z niepełnosprawnościami w grupie tej znajdują się również osoby powyżej 50. roku życia oraz bezrobotni długotrwale poszukujący zatrudnienia. Zgodnie z art. 2 ust. 1 pkt 5 ustawy długotrwale bezrobotną jest osoba pozostająca w rejestrze powiatowego urzędu pracy łącznie przez ponad 12 miesięcy w ciągu ostatnich 2 lat, z wyłączeniem okresów odbywania stażu i przygotowania zawodowego dorosłych.

Problemy starszych bezrobotnych na rynku pracy są najczęściej spowodowane (Kryńska i Szukalski 2013; Wiśniewski i Maksim 2018):

- stereotypami dotyczącymi osób w wieku 50+ wśród pracodawców,
- zachowaniem dyskryminacyjnym pracodawców,
- deficytami kompetencyjnymi, a w szczególności brakiem umiejętności w zakresie IT,
- niechęcią do udziału w szkoleniach,

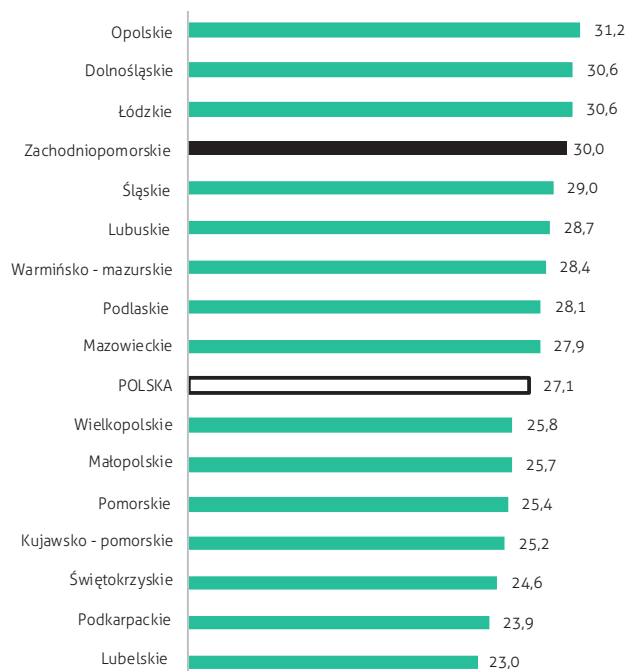
- złym stanem zdrowia, niepełnosprawnością,
- słabą motywacją do podjęcia pracy i zmiany swojej sytuacji.

W związku ze zgłaszanymi przez pracodawców trudnościami ze znalezieniem pracowników konieczna jest aktywizacja osób starszych, także w kontekście obserwowanych zmian demograficznych, czyli malejącej dzietności i postępującego starzenia się społeczeństwa. Osoby po 50. roku życia mogą być postrzegane jako wartościowi pracownicy, skłonni do aktywnego starzenia się w sferze zawodowej. Proces aktywizacji wydaje się być trudniejszy wówczas, gdy osoba starsza ma dodatkowo status długotrwale bezrobotnej. Stan ten powoduje niechęć do podjęcia zatrudnienia, a kilkuletnie bezrobocie dezaktualizuje nabyte w przeszłości umiejętności i kwalifikacje.

## Osoby powyżej 50. roku życia w rejestrach urzędów pracy

W ostatnich latach sytuacja na rynku pracy stale się poprawia, a rok 2018 był kolejnym, w którym bezrobocie osiągnęło rekordowo niski poziom. Na koniec 2018 r. bezrobocie w Polsce wyniosło 5,8% – o 0,8 p.p. mniej niż przed rokiem. W województwie zachodniopomorskim w porównaniu z 2017 r. notowano spadek bezrobocia o 1,1 p.p. – do poziomu 7,4%. I tak

**Wykres 1. Udział % bezrobotnych powyżej 50. roku życia w ogóle bezrobotnych według województw i w Polsce na koniec 2018 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MRPiPS.

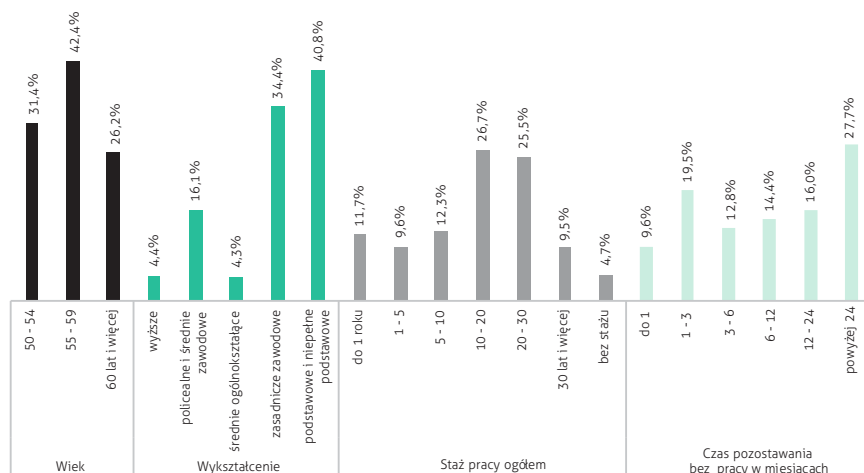
w ewidencji bezrobocia rejestrowanego w urzędach pracy z obszaru województwa zachodniopomorskiego na koniec 2018 r. znajdowało się łącznie 13,8 tys. osób, które ukończyły 50. rok życia. Stanowiły one 30% bezrobotnych z regionu wobec 27,1% w Polsce. W stosunku do danych z końca 2017 r. omawiana grupa zmniejszyła się o 2,5 tys. osób, a w przypadku udziału grupy w ogóle bezrobotnych notowano spadek o 0,9 p.p. Analiza danych z kilku ostatnich lat wskazuje na większe zmiany w liczbie bezrobotnych powyżej 50. roku życia aniżeli w udziale tej grupy, który pozostaje na poziomie około 30%. W porównaniu z pozostałymi województwami odsetek bezrobotnych w tej kategorii jest jednym z wyższych (wykres 1).

Zauważalne jest także zróżnicowanie udziału i pewna prawidłowość na poziomie powiatów w regionie zachodniopomorskim. Największy, przekraczający średnią wojewódzką, udział bezrobotnych z grupy 50+ odnotowano w miastach na prawach powiatu, czyli w Szczecinie, Koszalinie i Świnoujściu (ponad 36%).

Kategoria bezrobotnych powyżej 50. roku życia jest jedną z dwóch wśród bezrobotnych będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy (obok bezrobotnych z niepełnosprawnościami), w której większość stanowią mężczyźni – 62,1%. Wynika to między innymi z późniejszego wieku nabywania świadczeń emerytalnych, dlatego też naturalnie korzystają oni dłużej z pomocy urzędów pracy.

Osoby powyżej 50. roku życia znajdujące się w rejestrach urzędów pracy w regionie charakteryzują się niskim poziomem posiadanego wykształcenia. Ponad 40% z nich zakończyło edukację na poziomie szkoły podstawowej lub jej nie ukończyło (wykres 2). Co trzecia osoba dokumentowała wykształcenie zasadnicze zawodowe, a dyplomem uczelni wyższej legitymowało się jedynie 4,4% zarejestrowanych. Dla porównania – w ogóle bezrobotnych z regionu wykształcenie wyższe posiadało 11,1% osób. Z danych dotyczących bezrobocia rejestrowanego wynika, że 5,2% bezrobotnych będących w grupie 50+ na koniec 2018 r. nie miało

Wykres 2. Struktura bezrobotnych powyżej 50. roku życia według wieku, wykształcenia, stażu pracy i czasu pozostawania bez pracy w województwie zachodniopomorskim na koniec 2018 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z załącznika nr 1 do sprawozdania MRPiPS-01.

żadnego zawodu<sup>1</sup>. Natomiast wśród osób mających zawód lub udokumentowane doświadczenie najliczniejsze grupy tworzyły kolejno: sprzedawcy, robotnicy gospodarczy, murarze, ślusarze. Teoretycznie osoby powyżej 50. roku życia powinny posiadać znaczące doświadczenie na rynku pracy. Analizując staż pracy osób starszych, które poszukują pomocy w urzędach pracy, stwierdzić należy, że najwięcej z nich przepracowało od 10 do 20 lat (26,7%), a niewiele mniej od 20 do 30 lat (25,5%). Stażem pracy powyżej 30 lat mógł się pochwalić co dziesiąty bezrobotny po 50. roku życia. Co ciekawe, aż 1/3 zarejestrowanych dokumentowała doświadczenie krótsze niż 10 lat, a stażu pracy nie posiadało 4,7% osób. Najwięcej osób z analizowanej kategorii bezrobotnych zarejestrowanych na koniec 2018 r. korzystało z usług urzędów pracy od ponad dwóch lat – 27,7%, a od roku do dwóch lat – 16,0%.

Choć wciąż niepokojące jest utrzymywanie się wysokiej liczby bezrobotnych pozostających w ewidencji urzędów pracy powyżej 24 miesięcy, to na uwagę zasługuje systematyczny spadek liczby osób bezrobotnych w tej grupie w ostatnich latach (*Bezrobotni pozostający bez pracy...* 2019). Długość pozostawania w rejestrach różnicuje wiek. Im starsza osoba, tym dłuższy pobyt. W przypadku bezrobotnych z przedziału wiekowego 45–54 lata udział

osób pozostających bez pracy od ponad dwóch lat wyniósł 24,0%, podczas gdy w grupie wiekowej 60 lat i więcej – 30,8% – i byli to mężczyźni, którzy później niż kobiety nabywają świadczenia emerytalne.

Dane dotyczące osób długotrwale bezrobotnych według definicji zawartej w ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy obejmują szerszą grupę osób niż tylko pozostających bez pracy powyżej 12 miesięcy od momentu zarejestrowania się (*Bezrobotni pozostający bez pracy...* 2019). Na koniec 2018 r. grupa długotrwale bezrobotnych na Pomorzu Zachodnim liczyła blisko 23,8 tys. osób, co oznacza o ponad 5 tys. mniej niż na koniec 2017. Udział tej grupy w ogóle bezrobotnych w ciągu 12 miesięcy zmniejszył się o 3,1 p.p. – do poziomu 51,6%, podczas gdy udział dla Polski wyniósł 52,4%. Struktura według płci wskazuje na wyraźną przewagę kobiet – 64,0% w województwie zachodniopomorskim i 60,0% w Polsce. Na podstawie danych, którymi dysponują publiczne służby zatrudnienia z regionu,

<sup>1</sup> Grupa bez zawodu obejmuje osoby niespełniające jednocześnie dwóch warunków: 1) nieposiadające kwalifikacji do wykonywania jakiegokolwiek zawodu, poświadczonych świadectwem (dyplomem) ukończenia kształcenia szkolnego o charakterze zawodowym lub dyplomem potwierdzającym kwalifikacje zawodowe, lub świadectwem czeladniczym 2) nieposiadające udokumentowanej ciągłości pracy przez minimum 6 miesięcy w tym samym zawodzie.

można wywnioskować, że osoby długotrwale bezrobotne często nie posiadają wykształcenia na poziomie wyższym aniżeli gimnazjalne czy podstawowe, mają krótki udokumentowany staż pracy bądź też nie posiadają go wcale, a ponad 70% z nich korzysta z pomocy urzędów pracy od ponad roku. W przypadku ogółu długotrwale bezrobotnych w regionie aż 15,8% nie posiadało udokumentowanego zawodu. Analiza długotrwałego bezrobocia wśród osób powyżej 50. roku życia pozwala stwierdzić, że dotyczy ono wedle danych z końca 2018 r. ponad 60% osób.

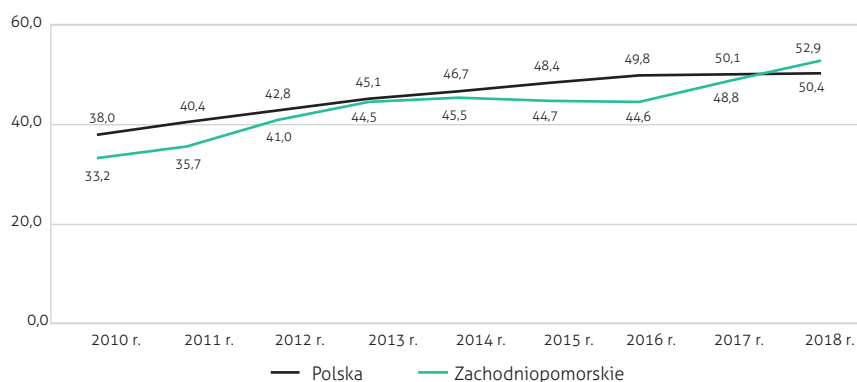
Barierą w zatrudnieniu może być niepełnosprawność, która wzrasta wraz z wiekiem. Z jednej strony osoby skarżące się na zły stan zdrowia często rezygnują z aktywności zawodowej, z drugiej zaś zatrudnianiem osób posiadających orzeczenie o niepełnosprawności nie zawsze zainteresowani są sami pracodawcy, gdyż wiąże się to – w zależności od stopnia i rodzaju niepełnosprawności – z zapewnieniem warunków pracy innych aniżeli w przypadku osób sprawnych. Wśród osób bezrobotnych po 50. roku życia w województwie zachodniopomorskim na koniec 2018 r. dokument potwierdzający niepełnosprawność posiadało blisko 1,4 tys. osób, czyli co dziesiąta osoba. Czas pozostawania w rejestrach urzędów pracy osób z niepełnosprawnościami z grupy 50+ jest dłuższy niż osób młodszych, co nie ułatwia powrotu do aktywności i sprzyja długotrwałemu bezrobociu. Wedle danych z końca 2018 r.

średnia długość bieżącej rejestracji bezrobotnych z niepełnosprawnościami powyżej 50. roku wyniosła 750 dni wobec 355 dni w grupie bezrobotnych z niepełnosprawnościami do 30. roku życia (CeSAR).

### Sytuacja osób starszych w świetle wyników BAEL GUS

Dodatkowych informacji o ludności województwa zachodniopomorskiego i jej statusie na rynku pracy dostarczają wyniki Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności GUS (BAEL GUS). Jednym z mierników stosowanych w tym badaniu jest współczynnik aktywności zawodowej, który charakteryzuje się wysokim zróżnicowaniem w grupach według wieku (GUS 2019). W IV kwartale 2018 r. współczynnik aktywności zawodowej dla ogółu ludności w województwie zachodniopomorskim wyniósł 55,2% i był o 0,9 p.p. niższy aniżeli w Polsce. Jednakże aktywność mieszkańców regionu w ciągu ośmiu lat wzrosła w większym stopniu niż w Polsce. W przypadku osób w wieku 55–64 lata zamieszkujących województwo analizowany wskaźnik w IV kwartale 2018 r. wyniósł 52,9% wobec 33,2% w IV kwartale 2010 (wykres 3). Na poprawę sytuacji w tej grupie wiekowej miał wpływ wyraźny wzrost liczby aktywnych zawodowo, która w ostatnich latach zwiększyła się o blisko 50 tys. osób. O lepszej sytuacji osób starszych na regionalnym rynku pracy informuje także wskaźnik zatrudnienia, który w ostatnim kwartale 2018 r. wyniósł w grupie

Wykres 3. Współczynnik aktywności zawodowej (%) osób w przedziale wiekowym 55–64 lata w Polsce i w województwie zachodniopomorskim w IV kwartale lat 2010–2018



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z BAEL GUS (BDL), dostęp: 27.05.2019 r.

wiekowej 55–64 lata 50,8% (Polska – 49,0%) i był aż o 21,3 p.p. wyższy w odniesieniu do wyników z końca 2010 r. Stopa bezrobocia, liczona według metodologii stosowanej w BAEL, wyniosła wśród osób 55 lat i więcej 3,6%, natomiast w ostatnich miesiącach 2010 r. kształtowała się na poziomie 10,3% (US w Szczecinie 2011). W porównaniu z pozostałymi, młodszymi grupami wieku osoby starsze wykazywały – pomimo zdecydowanej poprawy ich sytuacji – nadal wyraźnie niższą aktywność zawodową. Dotyczy to głównie współczynnika aktywności zawodowej i wskaźnika zatrudnienia, gdzie różnice były znaczne. Faktem jest, że bezrobocie osób powyżej 55. roku życia było jednym z wyższych (zaraz po osobach w wieku 15–24 lata), ale nie odbiegało znacząco od stopy bezrobocia wyliczonej dla osób w wieku 25–54 lata.

Do jednych z problemów obserwowanych na rynku pracy należy bierność zawodowa. Według danych z BAEL bierność zawodowa w IV kwartale 2018 r. dotyczyła blisko 45% populacji regionu w wieku 15 lat i więcej. Wśród osób w wieku 55 lat i więcej biernych było 74,0% osób, a w przypadku grupy 45–54 lata zdecydowanie mniej – 17,1%. W stosunku do danych za IV kwartał 2010 r. zaobserwowano spadek w liczbie biernych zawodowo w województwie zachodniopomorskim wśród osób w wieku 45–54 lata o 15 tys. oraz – co niepokojące – wzrost w grupie powyżej 55. roku życia o 54 tys. Mimo wyraźnej poprawy sytuacji osób starszych w kwestii aktywności na rynku pracy zwiększa się grono osób nieplanujących podjęcia zatrudnienia, co wynika chociażby ze zbliżającego się momentu nabycia świadczeń emerytalnych czy pogorszenia się stanu zdrowia.

### Działania publicznych służb zatrudnienia

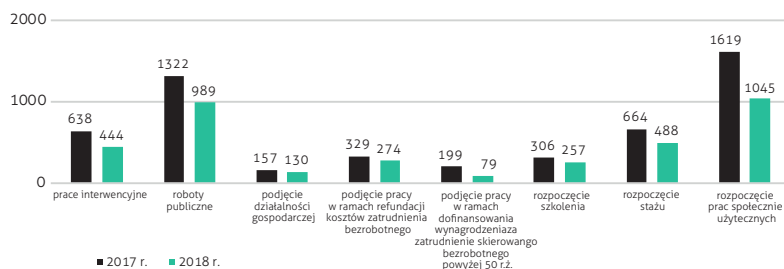
Publiczne służby zatrudnienia w ramach swojej działalności oferują pomoc osobom bezrobotnym, wykorzystując usługi i instrumenty rynku pracy (*Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004...*). Na większe wsparcie mogą liczyć osoby znajdujące się w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy, w tym osoby po 50. roku życia i długotrwale bezrobotne. Z subsydiowanych

między innymi środkami Funduszu Pracy form zatrudnienia w województwie zachodniopomorskim w 2018 r. skorzystało blisko 2 tys. osób powyżej 50. roku życia. Największą popularnością cieszyły się roboty publiczne, które stanowiły ponad połowę subsydiowanych form, a następnie prace interwencyjne, podjęcie pracy w ramach refundacji kosztów zatrudnienia bezrobotnego, podjęcie działalności gospodarczej. Pracodawcy chcący zatrudnić osoby po 50. roku życia mogą skorzystać z dofinansowania do wynagrodzenia za zatrudnienie skierowanego bezrobotnego (art. 60d. *Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004...*). Z tej formy pomocy skorzystało w 2018 r. 79 osób z grupy 50+, w tym 22 długotrwale bezrobotne. Wśród form wsparcia, niewiążących się z zatrudnieniem, a z podniesieniem lub nabyciem nowych kwalifikacji i doświadczenia, największe znaczenie miały prace społecznie użyteczne (ponad 1 tys. osób) i dalej staże oraz szkolenia, już ze znacznie mniejszą liczbą uczestników (wykres 4).

W porównaniu z danymi z 2017 r. z podstawowych form wsparcia i aktywizacji w 2018 r. w województwie zachodniopomorskim skorzystało mniej osób po 50. roku życia. Mowa tu o osobach dopiero rozpoczynających udział w przedsięwzięciach aktywizacyjnych, a nie o wszystkich uczestnikach z analizowanej grupy w danym roku, którzy są w trakcie udziału na podstawie umowy zawartej w latach wcześniejszych. Mniejsza liczba aktywizowanych jest zbieżna z systematyczną poprawą na rynku pracy i spadkiem liczby bezrobotnych w rejestrach powiatowych urzędów pracy.

Analiza bilansu bezrobotnych po 50. roku życia w 2018 r. wskazuje, że nadal najczęstszą przyczyną wyłączenia z ewidencji było podjęcie pracy (44,1%) – w blisko 80% niesubsydiowanej. Kolejnym motywem – dotyczącym co 5. bezrobotnego z analizowanej grupy – było wykreślenie z rejestrów z powodu niepotwierdzenia gotowości do pracy. Z dobrowolnej rezygnacji ze statusu bezrobotnego skorzystało prawie 8% osób, a 7% osób 50+ wyrejestrowano w związku z osiągnięciem wieku emerytalnego.

Wykres 4. Liczba osób powyżej 50. roku życia rozpoczynających udział w aktywnych formach przeciwdziałania bezrobociu w województwie zachodniopomorskim w latach 2017 i 2018



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze sprawozdania MRPiPS-01.

Z analizy napływu do bezrobocia osób powyżej 50. roku życia w 2018 r. wynika, że aż 94% osób zarejestrowało się w urzędzie pracy po raz kolejny, a pozostałe 6% uzyskało status osoby bezrobotnej po raz pierwszy. Wśród powracających do rejestrów znajdowały się osoby, które w przeszłości korzystały z aktywnych form przeciwdziałania bezrobociu, oferowanych przez urzędy pracy. Najliczniejsze grupy bezrobotnych po 50. roku życia ponownie zarejestrowanych uczestniczyły już w pracach społecznie użytecznych, robotach publicznych, stażach, szkoleniach.

Oprócz wcześniej opisanych form wsparcia osoby powyżej 50. roku życia i długotrwale bezrobotne mają możliwość skorzystania z usług poradnictwa zawodowego. W przypadku projektów realizowanych ze środków Funduszu Pracy czy Europejskiego Funduszu Społecznego osoby te ze względu na utrudnioną pozycję na rynku pracy często mają większą szansę na uczestnictwo i pierwszeństwo w aplikowaniu.

### Podsumowanie

Przeprowadzona analiza danych wtórnych nie daje pełnego obrazu ludności bezrobotnej po 50. roku życia, a dodatkowo nierzadko charakteryzującej się długotrwałym bezrobociem. Dane o bezrobociu rejestrowanym informują o mniejszej liczbie starszych bezrobotnych w rejestrach urzędów pracy. Pozytywne wnioski płyną także z wyników BAEL GUS w porównaniu z tymi sprzed blisko dekady, czyli odnotowano wyższe współczynniki aktywności zawodowej i zatrudnienia. Niepokojący jest jednak wzrost liczby biernych zawodowo i problem

ten dotyczy praktycznie ogółu populacji regionu bez różnicowania na grupy wiekowe. Wobec rosnącego zapotrzebowania pracodawców na pracowników rynek pracy potrzebuje dłuższej aktywności zawodowej Polaków. Już od kilku lat przedsiębiorcy uzupełniają braki kadrowe cudzoziemcami – głównie z Ukrainy. Kolejnym aspektem ważnym w kontekście aktywizacji osób starszych jest zarówno obecna sytuacja, jak i prognoza demograficzna. Stopniowo maleje z roku na rok liczba ludności, następują zmiany w strukturze wiekowej, a co za tym idzie – wzrasta populacja osób w wieku nieprodukcyjnym. Poziom dzietności także nie napawa optymizmem, a ponadto nie należy zapominać o emigracji młodych ludzi decydujących się na pracę za granicą. Według prognozy ludności GUS na lata 2014–2050 liczba ludności Polski będzie systematycznie maleć (GUS 2014). Zachodzące zmiany wymuszają rozpoznanie problemów i tendencji na krajowym rynku pracy. Według pracodawców brakuje odpowiednich kandydatów do pracy, a bezrobotni znajdujący się w rejestrach urzędów pracy nie dają możliwości zapewnienia tej luki, chociażby z powodu braków w doświadczeniu i kwalifikacjach.

Analiza danych dotyczących aktywizacji starszych bezrobotnych znajdujących się w rejestrach urzędów pracy na przykładzie województwa zachodniopomorskiego pozwala stwierdzić, że korzystają oni z oferowanej pomocy, jednakże powracają do rejestrów po udziale w różnych formach aktywizacji przewidzianych w ustawie (*Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004...*). Inny problem stanowi długotrwałe bezrobocie dotyka-

jące ponad 60% bezrobotnych po 50. roku życia w Zachodniopomorskiem. Stan ten praktycznie prowadzi do wykluczenia z rynku pracy. Długotrwałe bezrobocie sprzyja zniechęceniu i braku motywacji do powrotu na rynek pracy. W związku z szybko zmieniającym się obecnie charakterem oferowanej pracy dezaktualizują się: wiedza, kwalifikacje i umiejętności. Osoby w wieku 50+ dodatkowo długotrwałe bezrobotne i zbliżające się do osiągnięcia wieku emerytalnego często nie są skłonne do aktualizacji lub uzupełnienia swoich kwalifikacji zgodnie z oczekiwaniami rynku pracy. Motywowanie bezrobotnych osób starszych, w szczególności długotrwałe bezrobotnych, do powrotu do aktywności zawodowej nie jest łatwe. Potrzebna jest głębsza analiza i identyfikacja problemów osób po 50. roku życia oraz próba zmiany postrzegania starszego pracownika przez pracodawców.

## Bibliografia

- Bank Danych Lokalnych (BDL) GUS, <<https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/podgrup/temat>> (dostęp: 05.2019).
- CeSAR – Centralny System Analityczno-Raportowy (dostęp: 07.2019).
- GUS, 2014, *Prognoza ludności na lata 2014–2050*, Główny Urząd Statystyczny, Studia i analizy statystyczne, Warszawa, <<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/prognoza-ludnosc/prognoza-ludnosc-na-lata-2014-2050-opracowana-2014-r-1,5.html>>.
- GUS, 2019, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2018 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Informacje statystyczne, Warszawa, <<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosc-polski-iv-kwartal-2018-roku,4,32.html>>.
- Kryńska, E., Szukalski, P., red., 2013, *Rozwiązania sprzyjające aktywnemu starzeniu się w wybranych krajach Unii Europejskiej. Raport końcowy*, Uniwersytet Łódzki, Łódź, <<http://dSPACE.uni.lodz.pl:8080/xmlui/bitstream/handle/11089/3509/Raport%20koncowy%2050%2b.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>.
- MRPIPS, 2019, *Bezrobotni pozostający bez pracy powyżej 12 miesięcy od momentu zarejestrowania się oraz długotrwałe bezrobotni w 2018 roku*, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa, <<http://psz.praca.gov.pl/-/9301890-bezrobotni-pozostajacy-bez-pracy-powyzej-12-miesiecy-od-momentu-zarejestrowania-sie-oraz-dlugotrwaale-bezrobotni-w-2018-roku>>.
- US w Szczecinie, 2010, *Aktywność ekonomiczna ludności w województwie zachodniopomorskim w IV kwartale 2010 r.*, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Opracowania Sygnałne, Szczecin, <<https://szczecin.stat.gov.pl/opracowania-biezace/opracowania-sygnaalne/praca-wynagrodzenie/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosc-w-wojewodztwie-zachodniopomorskim-w-iv-kwartale-2018-r-2,32.html>>.
- US w Szczecinie, 2019, *Aktywność ekonomiczna ludności w województwie zachodniopomorskim w IV kwartale 2018 r.*, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Informacje Sygnałne, Szczecin, <<https://szczecin.stat.gov.pl/opracowania-biezace/opracowania-sygnaalne/praca-wynagrodzenie/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosc-w-wojewodztwie-zachodniopomorskim-w-iv-kwartale-2018-r-2,32.html>>.
- Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia instytucjach rynku pracy, Dz.U. z 2018 r., poz. 1265, <<http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20180001265/U/D20181265Lj.pdf>>.
- Wiśniewski Z., Maksim M., 2018, *Sytuacja i aktywizacja zawodowa bezrobotnych 50 plus: doświadczenia niemieckie*, Problemy Polityki Społecznej. Studia i Dyskusje, nr 42 (3). <<http://www.problempolitykispolecznej.pl/images/czasopisma/42/PPS-42-23-36.pdf>>.

## Więcej o autorze

### Kamila Dunaj

Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie

Absolwentka geografii Uniwersytetu Szczecińskiego, specjalność geografia społeczno-ekonomiczna. W Wydziale Badań i Analiz Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Szczecinie pracuje od blisko dekady jako analityk/statystyk. W pracy zawodowej zajmuje się gromadzeniem i wielowymiarową analizą danych dotyczących bezrobocia rejestrowanego oraz publikacją opracowań na temat bieżącej sytuacji i zmian na rynku pracy.

# Obowiązujące stawki, kwoty, wskaźniki

Departament Funduszy – 1 czerwca 2019 r.

## I. Zasiłki, stypendia, dodatki, świadczenia

[w złotych]

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1. Zasiłki dla bezrobotnych:                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                    |
| a) podstawowy (100%)                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                    |
| – w okresie pierwszych 90 dni                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 861,40             |
| – w okresie kolejnych dni posiadania prawa do zasiłku                                                                                                                                                                                                                                                                | 676,40             |
| b) obniżony (80%)                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                    |
| – w okresie pierwszych 90 dni                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 689,20             |
| – w okresie kolejnych dni posiadania prawa do zasiłku                                                                                                                                                                                                                                                                | 541,20             |
| c) podwyższony (120%)                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                    |
| – w okresie pierwszych 90 dni                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1 033,70           |
| – w okresie kolejnych dni posiadania prawa do zasiłku                                                                                                                                                                                                                                                                | 811,70             |
| 2. Stypendia dla bezrobotnych w okresie odbywania:                                                                                                                                                                                                                                                                   |                    |
| szkolenia – 120% zasiłku                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1 033,70           |
| przygotowania zawodowego dorosłych – 120% zasiłku                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1 033,70           |
| stażu – 120% zasiłku                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1 033,70           |
| kontynuowania nauki – 100% zasiłku                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 861,40             |
| studiów podyplomowych – 20% zasiłku                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 172,30             |
| 3. Dodatek aktywizacyjny (do 50% zasiłku) – dla osób, które w okresie posiadania prawa do zasiłku dla bezrobotnych podjęły zatrudnienie lub inną pracę zarobkową                                                                                                                                                     | 430,70             |
| 4. Refundacja kosztów opieki nad dzieckiem lub osobą zależną (do 50% zasiłku) bezrobotnemu posiadającemu co najmniej jedno dziecko do 6. roku życia lub z niepełnosprawnością do 18. roku życia – w przypadku podjęcia zatrudnienia, innej pracy zarobkowej, szkolenia, stażu lub przygotowania zawodowego dorosłych | 430,70             |
| 5. Świadczenie z tytułu wykonywania prac społecznie użytecznych                                                                                                                                                                                                                                                      | min.<br>8,50/godz. |

Zasiłki i świadczenia zostały zwaloryzowane od 1 czerwca 2019 r. o średnioroczny wskaźnik wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych ogółem w 2018 r. w stosunku do 2017 r., wyniósł 101,6% (Komunikat Prezesa GUS – M.P. 2019.64). Od zasiłku dla bezrobotnych PUP opłaca składki na ubezpieczenie emerytalne i rentowe w łącznej wysokości – 27,52% x, a od stypendiów za okres odbywania szkolenia, stażu lub przygotowania zawodowego dorosłych, dodatkowo na ubezpieczenie wypadkowe – 0,9%, tj. w łącznej wysokości – ok. 28,4% – kwotę składki na ubezpieczenie wypadkowe PUP oblicza stopą procentową obowiązującą go w danym roku składkowym.

## II. Maksymalne kwoty, jakie mogą być refundowane z Funduszu Pracy pracodawcom z tytułu zatrudnienia skierowanego bezrobotnego (miesięcznie – w zł) w ramach:

|                                                                                                                                                                                 |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1. Prac interwencyjnych (refundacja wynagrodzenia, nagród i składek na ubezpieczenia społeczne):                                                                                |          |
| a) w pełnym wymiarze czasu pracy (861,40 + 155,10*) (art. 51 ust. 1)                                                                                                            | 1 016,50 |
| b) w pełnym wymiarze – refundacja za co drugi miesiąc od kwoty minimalnego wynagrodzenia (2 250,00 + 405,00*) (art. 51 ust. 3)                                                  | 2 655,00 |
| 2. Robót publicznych:                                                                                                                                                           |          |
| a) refundacja za każdy miesiąc (50% przec. wynagrodzenia + składki na ubezpieczenia społeczne od wynagrodzenia podlegającego refundacji – (2 475,47 + 445,58*) (art. 57 ust. 1) | 2 921,05 |
| b) refundacja za co drugi miesiąc (100% przeciętnego wynagrodzenia + składki (4 950,94 + 891,17*) (art. 57 ust. 2)                                                              | 5 842,11 |

|                                                                                                                                                                                                                     |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 3. Jednorazowej refundacji pracodawcy kosztów opłacenia składek na ubezpieczenia społeczne – za zatrudnionego przez okres co najmniej 12 miesięcy bezrobotnego (do 300% minimalnego wynagrodzenia) (art. 47 ust. 3) | 6 750,00          |
| 4. Refundacji za prace społecznie użyteczne (60% świadczenia z tytułu wykonywania prac społecznie użytecznych) (art. 73a ust. 5)                                                                                    | max<br>5,10/godz. |
| 5. Jednorazowej premii po przygotowaniu zawodowym dorosłych za każdy pełny miesiąc programu (art. 53j ustawy)                                                                                                       | 493,30            |
| 6. Premii za zatrudnienie bezrobotnego do 30. roku życia, który otrzymał bon stażowy (art. 66l ust. 4)                                                                                                              | 1 568,50          |

\* Składki opłacane przez pracodawcę w wysokości ok. 18%; kwota zarówno składki na ubezpieczenie społeczne, jak też łączna kwota podlegająca refundacji z Funduszu Pracy uzależniona jest od wysokości składki na ubezpieczenie wypadkowe płaconej przez pracodawcę, która jest zróżnicowana (od ok. 0,67% do 3,60% lub inna ustalona przez ZUS). Refundacji na ubezpieczenie wypadkowe podlega kwota w wysokości faktycznie opłaconej od refundowanego wynagrodzenia.

### III. Środki na podjęcie działalności gospodarczej oraz wyposażenie stanowiska pracy dla bezrobotnego, pożyczka na sfinansowanie kosztów szkolenia oraz ryczałt z tytułu kosztów przejazdu – z Funduszu Pracy

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. Przyznanie bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej:<br>a) działalności samodzielnej (do 600% przeciętnego wynagrodzenia),<br>b) w ramach tworzonej spółdzielni socjalnej (do 600% przeciętnego wynagrodzenia),<br>c) przystąpienie do istniejącej spółdzielni socjalnej (do 600% przeciętnego wynagrodzenia) | 29 705,64<br>29 705,64<br>29 705,64 |
| 2. Refundacja pracodawcy kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla bezrobotnego (do 600% przeciętnego wynagrodzenia)                                                                                                                                                                                                | 29 705,64                           |
| 3. Pożyczka dla bezrobotnego na sfinansowanie kosztów szkolenia (do 400% przeciętnego wynagrodzenia)                                                                                                                                                                                                                               | 19 803,76                           |
| 4. Ryczałt z tytułu kosztów przejazdu do i z miejsca odbywania stażu przez bezrobotnego do 30. roku życia, który otrzymał bon stażowy (art. 66l ustawy)<br>Maksymalna kwota miesięcznej transzy                                                                                                                                    | max 627,50<br>max 104,60            |

**Uwaga:** przyznanie wyżej wymienionych środków może nastąpić pod warunkiem zawarcia (przed poniesieniem kosztów) umowy z powiatowym urzędem pracy (urząd pracy może zawrzeć umowę pod warunkiem możliwości sfinansowania tych wydatków w ramach przyznanego na dany rok limitu na finansowanie programów na rzecz przeciwdziałania bezrobociu).

### IV. Wynagrodzenia i składki

|                                                                                         |                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 1. Minimalne wynagrodzenie (obowiązuje od 1.01.2019 r.)                                 | 2 250,00**                |
| 2. Przeciętne wynagrodzenie***                                                          | 4.950,94                  |
| 3. Przeciętne wynagrodzenie podzielone na kwartały                                      | Informacja na stronie ZUS |
| 4. Składka na Fundusz Pracy (od 1.01.2019 r.)                                           | 2,30%                     |
| 5. Składka na Solidarnościowy Fundusz Wsparcia Osób Niepełnosprawnych (od 1.01.2019 r.) | 0,15%                     |
| 6. Składka na Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych (od 1.01.2006 r.)          | 0,10%                     |
| 7. Składka na ubezpieczenie zdrowotne (od 1.01.2008 r.)                                 | 9,00%                     |

\* ustawa z dnia 15 czerwca 2007 r. o zmianie ustawy o systemie ubezpieczeń społecznych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. nr 115, poz. 792);

\*\* od 1.01.2019 r. minimalne wynagrodzenie wynosi 2 250,00 zł (Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 11 września 2018 r. w sprawie minimalnego wynagrodzenia za pracę oraz wysokości minimalnej stawki godzinowej w 2019 r., Dz.U. 2018, poz. 1794);

\*\*\* przeciętne wynagrodzenie w I kw. 2019 r. wynosi 4 950,94zł (Komunikat Prezesa GUS z 13 maja 2019 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w pierwszym kwartale 2019 r.).

## Zmiany w prawie pracy w zakresie danych osobowych

**Dominika Figuła**

radca prawny

**Ochrona danych osobowych kandydatów do pracy i pracowników to jeden z obowiązków pracodawców. Firmy powinny zapewnić zgodność wewnętrznych procedur z obowiązującymi przepisami już na etapie rekrutacji.**

Od 25 maja 2018 r. obowiązuje kluczowe dla ochrony danych osobowych rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE, zwane w skrócie RODO. Rozporządzenie to nakłada na firmy szereg obowiązków, także w zakresie informacyjnym. Przede wszystkim pracodawcy powinni zweryfikować, czy przetwarzają konkretne dane osobowe zgodnie z przepisami, w szczególności czy istnieje podstawa prawna do ich gromadzenia, czy są odpowiednio zabezpieczone przed dostępem osób trzecich, czy posiadają odpowiednie zgody na ich przetwarzanie. Dane, do których przetwarzania pracodawca nie jest uprawniony, powinny być niezwłocznie usunięte lub sprostowane.

### **Katalog danych osobowych kandydata do pracy**

Od 4 maja 2019 r. obowiązuje tzw. ustawa sektorowa, wprowadzająca RODO (*Ustawa z dnia 21 lutego 2019...*). Zmieniła ona szereg ustaw w celu usunięcia niejasności przepisów i wątpliwości związanych ze stosowaniem RODO. Ustawa sektorowa wprowadzająca RODO zmodyfikowała przepisy kodeksu pracy dotyczące gromadzenia danych osobowych kandydatów do pracy i pracowników. Obecnie, zgodnie z zasadą minimalizacji, jest dopuszczalne pozyskanie od osoby ubiegającej się o zatrudnienie jedynie danych identyfikujących tę

osobę, czyli imienia (imion) i nazwiska, daty urodzenia oraz danych kontaktowych. Z katalogu przetwarzanych danych osobowych, zawartego w art. 22<sup>1</sup> § 1 k.p., usunięte zostały imiona rodziców, a informacja o miejscu zamieszkania jest zbierana dopiero po zatrudnieniu pracownika. Na etapie rekrutacji firmom musi wystarczyć adres e-mailowy bądź numer telefonu, jeśli kandydat zdecydował się podać jedynie takie dane do kontaktu. Katalog danych osobowych pozyskiwanych od osób ubiegających się o zatrudnienie został rozszerzony o kwalifikacje zawodowe, co stanowi dostosowanie przepisów do istniejącej na rynku praktyki. Pracodawcy zazwyczaj oczekiwali od kandydatów na dane stanowisko posiadania określonych kwalifikacji zawodowych, a więc osoby ubiegające się o pracę w swoich CV zamieszczały takie informacje. Istotną modyfikacją dotychczasowych przepisów jest zmiana podstawy przetwarzania danych obejmujących wykształcenie i przebieg doświadczenia zawodowego oraz kwalifikacje zawodowe kandydata. Zgodnie z art. 22<sup>1</sup> § 2 k.p. pracodawca może pozyskiwać takie dane tylko wówczas, gdy jest to niezbędne do wykonywania pracy określonego rodzaju lub na określonym stanowisku. A zatem obowiązkiem pracodawcy jest dokonanie każdorazowej oceny, czy konkretne informacje mają związek z obowiązkami zawodowymi, jakie będzie wykonywał przyszły pracownik. Przykładowo nie można żądać informacji od kandydata o posiadanych uprawnieniach do prowadzenia pojazdów, jeśli na danym stanowisku są one zbędne.

### Katalog danych osobowych pracownika

Po nawiązaniu stosunku pracy, zgodnie z art. 22<sup>1</sup> § 3 k.p., pracodawca żąda od pracownika danych osobowych, obejmujących:

- adres zamieszkania;
- numer PESEL, a w przypadku jego braku – rodzaj i numer dokumentu potwierdzającego tożsamość;
- inne dane osobowe pracownika, a także dane osobowe dzieci pracownika i innych członków jego najbliższej rodziny, jeżeli podanie takich danych jest konieczne ze względu na korzystanie przez pracownika ze szczególnych uprawnień przewidzianych w prawie pracy;
- wykształcenie i przebieg dotychczasowego zatrudnienia, jeżeli nie istniała podstawa do ich żądania od osoby ubiegającej się o zatrudnienie;
- numer rachunku płatniczego, jeżeli pracownik nie złożył wniosku o wypłatę wynagrodzenia do rąk własnych.

Tak jak dotychczas, kandydaci i pracownicy przekazują pracodawcy informacje o sobie w formie oświadczenia. Pracodawca może żądać potwierdzenia informacji poprzez np. okazanie stosownych dyplomów, certyfikatów i zaświadczeń.

### Dane osobowe przetwarzane na podstawie innych ustaw

Pracodawca jest uprawniony do pozyskania dodatkowych danych osobowych od kandydata i pracownika (poza wskazanymi w art. 22<sup>1</sup> k.p.), gdy jest to niezbędne do zrealizowania uprawnienia lub spełnienia obowiązku wynikającego z przepisu prawa. Przykładowo kandydaci ubiegający się o zatrudnienie w służbie cywilnej spotykają się z wymaganiem dotyczącym przedłożenia zaświadczenia o niekaralności czy też posiadania obywatelstwa polskiego, co wynika bezpośrednio z ustawy o służbie cywilnej. Pracodawca, pozyskując takie dodatkowe dane, powinien pamiętać o konieczności powołania się na określony przepis prawa.

### Dane osobowe na podstawie zgody

Ustawa wprowadzająca RODO dodała do kodeksu pracy nowe artykuły 22<sup>1a</sup> i 22<sup>1b</sup>, które regulują kwestię możliwości wyrażenia zgody przez kandydata bądź pracownika na przetwarzanie danych osobowych innych niż wskazane w art. 22<sup>1</sup> § 1 i 3 k.p. Należy zwrócić uwagę,

że przepisy te różnicują dane osobowe. Od charakteru danych osobowych będzie zależało, czy pracodawca może zwrócić się do pracownika o ich udostępnienie, czy też może je pozyskać wyłącznie z inicjatywy kandydata bądź pracownika. Dane osobowe wrażliwe, czyli informacje o pochodzeniu rasowym lub etnicznym, poglądach politycznych, przekonaaniach religijnych lub światopoglądowych, przynależności do związków zawodowych, oraz dane biometryczne mogą być przetwarzane przez pracodawcę za zgodą kandydata/pracownika tylko wówczas, gdy ich przekazanie nastąpiło z inicjatywy takiej osoby. Niezgodne z prawem jest zwrócenie się przez pracodawcę o udostępnienie takich danych. Niezbędna do prawidłowego przetwarzania danych wrażliwych jest wyraźna zgoda kandydata/pracownika, a pracodawcy powinni szczególnie chronić je przed dostępem osób nieuprawnionych.

Pozostałe dane osobowe wykraczające poza katalogi danych określonych w art. 22<sup>1</sup> k.p., nie stanowiące tzw. danych wrażliwych (np. informacje o zainteresowaniach), mogą być przetwarzane przez pracodawcę za zgodą kandydata/pracownika, niezależnie od tego, czy zostały udostępnione z inicjatywy tych osób, czy też na wniosek pracodawcy. W praktyce większość dodatkowych danych osobowych pozyskanych przez pracodawcę w procesie rekrutacji jest przetwarzana przez pracodawcę na podstawie zgody kandydata, wyrażonej poprzez sam fakt dobrowolnego przekazania tych danych, najczęściej w CV.

W przypadku zatrudnionych przed wejściem RODO pracowników co do zasady pracodawca może wykorzystać zgromadzone dotychczas zgody pobrane w celu przetwarzania danych osobowych, jeśli osoby wyraziły zgodę dobrowolnie, świadomie, jednoznacznie i konkretnie, a ponadto były poinformowane o możliwości jej wycofania w każdym momencie (art. 4 pkt 11 RODO). Należy oczywiście zweryfikować także treść takich zgód pod kątem obecnie obowiązujących przepisów.

W każdym czasie kandydat do pracy bądź pracownik może wycofać zgodę na przetwarzanie danych osobowych, co obliuguje pracodawcę do niezwłocznego ich usunięcia. Samo wycofanie

bądź brak zgody na przetwarzanie określonych danych osobowych nie może stanowić podstawy niekorzystnego traktowania kandydata bądź pracownika. Pracodawca także w stosunku do takich osób nie może wyciągnąć innych negatywnych konsekwencji, takich jak odmowa zatrudnienia czy zakończenie stosunku pracy.

### Regulacje szczególne

Od 4 maja 2019 r. pracodawca, nawet za zgodą kandydata do pracy, nie może żądać informacji na temat jego karalności. Przetwarzanie informacji dotyczących wyroków skazujących i naruszeń prawa jest dopuszczalne jedynie na podstawie konkretnych przepisów do tego zobowiązujących.

W kodeksie pracy dodano szczególną regulację w zakresie danych biometrycznych. Przetwarzanie danych biometrycznych pracownika jest dopuszczalne także wtedy, gdy ich podanie jest niezbędne ze względu na kontrolę dostępu do szczególnie ważnych informacji, których ujawnienie może narazić pracodawcę na szkodę, lub dostępu do pomieszczeń wymagających szczególnej ochrony. Należy pamiętać, że w takiej sytuacji podstawą prawną przetwarzania danych jest art. 22<sup>1b</sup> § 2 k.p., a nie zgoda pracownika.

### Zmiany w zakładowym funduszu świadczeń socjalnych

Ustawa systemowa wprowadzająca RODO zmieniła także ustawę z 4 marca 1994 r. o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych (*Ustawa z dnia 4 marca 1994...*). Określona została forma udostępnienia pracodawcy danych osobowych dla celów zakładowego funduszu świadczeń socjalnych (ZFŚS) i dopuszczalny czas przetwarzania danych osobowych. Wprowadzono szereg dodatkowych wymagań co do

ochrony danych osobowych dotyczących zdrowia, czyli danych o zdrowiu fizycznym lub psychicznym, w tym o korzystaniu z usług opieki zdrowotnej. Ponadto pracodawcy zostali zobowiązani do dokonywania regularnego przeglądu zgromadzonych danych osobowych (nie rzadziej niż raz w roku kalendarzowym) w celu ustalenia niezbędności ich dalszego przechowywania.

Ustawa wprowadzająca RODO, zmieniająca m.in. przepisy prawa pracy, była oczekiwana przez pracodawców od 2018 r. Nowelizacja doprecyzowała kwestie podstaw prawnych przetwarzania danych osobowych kandydatów do pracy i pracowników. Usunęła wątpliwości dotyczące sytuacji, w których konieczna jest zgoda na ich przetwarzanie. Pracodawcy muszą pamiętać, by pozyskiwać od osób ubiegających się o zatrudnienie i od pracowników tylko te dane, które są im faktycznie niezbędne. Dotychczasowe kwestionariusze dla kandydatów do pracy i pracowników powinny być dostosowane do obecnie obowiązujących przepisów. Na stronie internetowej Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej znajdują się wzory takich kwestionariuszy.

### Bibliografia

*Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE, Dz. Urz. UE L 119 z 04.05.2016,*

*Ustawa z dnia 21 lutego 2019 r. o zmianie niektórych ustaw w związku z zapewnieniem stosowania rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych i uchylenia dyrektywy 95/46/WE, Dz.U. z 2019 r., poz. 730.*

*Ustawa z 4 dnia marca 1994 r. o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych, Dz.U. z 2018 r., poz. 1316, ze zm.*

### Więcej o autorze

**Dominika Figuła**  
radca prawny

Ukończyła studia prawnicze na Uniwersytecie Jagiellońskim oraz dodatkowo studia techniczne na Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie. Wpisana na listę radców prawnych Okręgowej Izby Radców Prawnych w Warszawie (nr wpisu WA-9698). Obszarem jej zainteresowań jest prawo korporacyjne, prawo pracy, prawo nieruchomości i prawo podatkowe. Doświadczenie zdobywała w międzynarodowej kancelarii prawnej, spółce deweloperskiej oraz prowadząc własną kancelarię prawną. Zatrudniona na spółce z sektora kosmicznego, współpracuje także z kancelariami prawnymi.

# Co nowego na rynku pracy

## Redakcja

W 2019 r. spada liczba zwolnień lekarskich, a jednocześnie rośnie efektywność ich kontroli. Nie powoduje to jednak takiej sytuacji na rynku pracy, w której pracodawca może sobie pozwolić na brak dbałości o swoich pracowników. I to zarówno o tych, którzy są Polakami, jak i o cudzoziemców.

### Spada liczba zwolnień lekarskich

Jak podaje Zakład Ubezpieczeń Społecznych (ZUS), w okresie styczeń–kwiecień 2019 r. zarejestrowano 9,2 mln zaświadczeń lekarskich o czasowej niezdolności do pracy na łączną liczbę 102,9 mln dni absencji chorobowej (z tytułu choroby własnej, opieki nad dzieckiem oraz opieki nad innym członkiem rodziny).

W porównaniu z analogicznym okresem 2018 r. obserwujemy spadek liczby dni absencji chorobowej o 2,8%, a liczby zaświadczeń lekarskich – o 1,1%.

Od początku stycznia do końca kwietnia liczba zaświadczeń lekarskich wystawionych z tytułu choroby własnej osoby ubezpieczonej wyniosła 7,5 mln, a liczba dni absencji chorobowej z tych zaświadczeń 85,8 mln. Przeciętna długość zaświadczenia wyniosła 11,41 dnia. Skumulowana (od początku roku) przeciętna długość absencji chorobowej wyniosła 22,55 dnia (20,52 dnia dla mężczyzn i 24,25 dnia dla kobiet).

W porównaniu z analogicznym okresem 2018 r. obserwujemy spadek liczby dni absencji chorobowej z tytułu choroby własnej ubezpieczonych w ZUS o 3,3% oraz liczby zwolnień o 2,4%.

W okresie styczeń–kwiecień 2019 r. 56,0% zwolnień z tytułu choroby własnej wystawiono kobietom. W analogicznym okresie 2018 r. odsetek ten był niższy i wyniósł 55,0%.

Większość zaświadczeń lekarskich z tytułu choroby własnej wystawiono na okres od

1 do 5 dni, stanowiły one 35,8% zaświadczeń lekarskich, w tym 3,5% to zaświadczenia jednodniowe. Na okres od 6 do 10 dni wystawiono 26,8% ogółu zaświadczeń. Zwolnienia od 11 do 30 dni stanowiły 32,7% ogółu liczby zaświadczeń lekarskich. Dla porównania w tym samym okresie 2018 r. udziały te kształtowały się odpowiednio 33,9% (w tym zaświadczenia jednodniowe 2,8%), 28,5% i 33,0%. Oznacza to, że w bieżącym roku wyraźnie, czyli o 1,9 p.p. zwiększył się odsetek krótszych zaświadczeń lekarskich (do 5 dni). Wzrósł również udział zaświadczeń lekarskich jednodniowych.

W analizowanym okresie najwyższy odsetek – 28,6% dni – absencji chorobowej odnotowano w grupie wiekowej między 30. a 39. rokiem życia. W populacji kobiet wyniósł on 32,9%, wśród mężczyzn – 22,4%. W analogicznym okresie 2018 r. udziały te kształtowały się odpowiednio: 28,4%, 32,8% i 22,4%.

Liczba dni absencji chorobowej dla całej Polski w przeliczeniu na 1 ubezpieczonego wyniosła 5,16 dnia (w okresie I–IV 2018 r. wyniosła 5,41 dnia).

### Rośnie efektywność kontroli zwolnień lekarskich

Jak poinformował w maju 2019 r. Zakład Ubezpieczeń Społecznych, dzięki wprowadzeniu e-zwolnień rośnie efektywność kontroli zwolnień lekarskich. W I kwartale tego roku ZUS wstrzymał wypłatę zasiłków chorobowych na kwotę 9,2 mln zł.

W pierwszym kwartale br. ZUS przeprowadził blisko 174 tys. kontroli osób przebywających na zwolnieniach lekarskich. Kontrole dotyczyły kwestii prawidłowości zarówno wykorzystania zwolnienia, jak i orzekania o czasowej niezdolności do pracy. Oznacza to, że kontroli było o 38% więcej niż w porównywalnym okresie roku ubiegłego. Jednocześnie wynik finansowy tegorocznych kontroli był lepszy od tego z I kwartału roku ubiegłego aż o blisko 69%. Kwota wstrzymanych świadczeń chorobowych w pierwszych trzech miesiącach 2019 r. przekroczyła bowiem 9,2 mln zł w porównaniu z blisko 5,5 mln zł w pierwszych trzech miesiącach 2018 r.

### Plany migracyjne pracowników z Ukrainy

Na przełomie 2018 i 2019 r. firma ManpowerGroup przeprowadziła wśród pracowników z Ukrainy, zatrudnionych w polskich przedsiębiorstwach, badanie dotyczące ich planów migracji zarobkowej.

75% pracujących w Polsce obywateli Ukrainy planowało kontynuować zatrudnienie nad Wisłą. Głównym powodem takiej decyzji jest satysfakcja z obecnie wykonywanej pracy, na co wskazuje blisko połowa respondentów (45%). Co piąty z nich nie opuści Polski (21%), ponieważ tutaj mieszkają członkowie jego rodziny oraz przyjaciele, tyle samo obywateli Ukrainy zrobi to z powodu bliskości kulturowej naszych krajów.

Wyjazd z Polski do innego kraju w celach zawodowych planowało 25% przedstawicieli Ukrainy. W tej grupie wśród kierunków migracji zarobkowej najczęściej wskazały uzyskały Niemcy (69%) oraz Czechy (15%). Co dziesiąty badany, który chciał opuścić Polskę, rozważał inne rynki – Wielką Brytanię (3% w grupie respondentów planujących wyjazd z Polski), Włochy (2%), USA (2%) oraz kraje skandynawskie (2%). Badani wskazywali również na Kanadę i Hiszpanię. 1% planuje powrót do Ukrainy.

Chęć opuszczenia Polski zdecydowanie częściej deklarowali mężczyźni – 68%, kobiety – 32%. Biorąc pod uwagę inne cechy demograficzne respondentów, w grupie planującej migrację z Polski do innego kraju było najwięcej

osób z wykształceniem wyższym, w wieku 30–39 lat, zarabiających miesięcznie od 2000 zł do 2999 zł netto, a także mieszkających w Polsce nie dłużej niż 6 miesięcy.

Główną przyczyną wyjazdu z Polski jest chęć uzyskania wyższego wynagrodzenia, co potwierdza 56% badanych. Ponadto respondenci wskazywali na potrzebę pracy w kraju o wyższym standardzie życia (18%) oraz wiarę w to, że wyjazd z Polski pozwoli im podjąć zatrudnienie zgodne z ich kompetencjami (15%).

Pracownicy z Ukrainy, którzy deklarowali chęć opuszczenia Polski, zostali również zapytani o to, co mogłoby ich zatrzymać nad Wisłą. Prawie dwie trzecie badanych w tej grupie (61%) zostanie w Polsce, jeśli wzrośnie ich wynagrodzenie. Na drugim miejscu we wskazaniach respondentów znalazło się ułatwienie w uzyskaniu pozwolenia na pobyt stały w Polsce (27%), a na trzecim – złagodzenie prawa, które umożliwi im dłuższy pobyt w Polsce w celu poszukiwania pracy (21%).

### Samotni w miejscu pracy

Poczucie przynależności stanowi jedną z podstawowych potrzeb każdego człowieka – także w miejscu pracy. Pracownicy pragną mieć poczucie dążenia do wspólnego celu, akceptacji zespołu i wpływu na kolektywnie podejmowane decyzje. Jednak postępujący rozwój technologiczny zmienia obowiązujące formy komunikacji, zachęcając współpracowników do rezygnacji z bezpośredniego kontaktu na rzecz internetowych komunikatorów.

W dobie cyfrowej rewolucji nawiązywanie relacji staje się wyzwaniem, co z kolei negatywnie wpływa na problem osamotnienia i poczucia wykluczenia w miejscu pracy. Okazuje się, że pracownik może czuć się równie osamotniony, pracując z domu pięć dni w tygodniu, co przebywając w biurze wypełnionym ludźmi. Jak pokazują badania Wharton School of Business, cytowane na łamach „Hays Journal”, nr 17, podatność na osamotnienie nie jest uzależniona od wieku lub płci, lecz wynika z perspektywy bądź poglądów danego pracownika. Co więcej, aby zbudować poczucie przynależności, zatrudniony nie potrzebuje grona przyja-

ciót w miejscu zatrudnienia – wystarczy jeden współpracownik, z którym łączy go bliższa więź.

Osamotnienie w miejscu pracy sprawia, że pracownik staje się bardziej wrażliwy, nieufny i zamknięty na innych. Ma to bezpośredni wpływ na jego efekty pracy i zaangażowanie.

Jednocześnie, jak wskazują badania Hays Poland, satysfakcja z pracy wynika przede wszystkim z dobrej atmosfery i pozytywnych relacji. W sytuacji gdy w wielu branżach trudno jest pozyskać i zatrzymać kompetentnego pracownika, budowanie dobrej atmosfery w pracy powinno skupić szczególną uwagę pracodawców. Jeśli w życiu zawodowym brakuje komfortu psychicznego i poczucia przynależności, to pracownik rozpoczyna rozważania nad zmianą pracy. Jak pokazuje badanie przedstawione na łamach *Raportu płacowego Hays 2019*, złe relacje z przełożonym i współpracownikami są powodem do zmiany pracy dla 31% pracowników.

Kwestią, która zasługuje na głębszą analizę, jest praca zdalna. Pomimo ogromnych korzyści takiego rozwiązania – jak ograniczenie kosztów i czasu na dojazd do pracy oraz spokój ułatwiający koncentrację – nie można przeoczyć zagrożeń. Częsta praca poza siedzibą firmy może wzmagać u pracownika poczucie, że nie jest pełnoprawną częścią zespołu lub nie jest na bieżąco z postępem prac, a odosobnienie dodatkowo wzmaga poczucie wykluczenia i samotności.

Rozwiązanie problemu odosobnienia w miejscu pracy to stawianie na pierwszym miejscu samopoczucia i satysfakcji pracowników. Włączanie ich w różne grupy – projektowe, ale też wspólnych zainteresowań i poglądów – sprawia, że są bardziej zaangażowani i odczuwają większy komfort w pracy.

### **Mężczyźni na rynku pracy**

Z badania Hays Poland „Kobiety na rynku pracy 2019” wynika, że rokrocznie zwiększa się satysfakcja z pracy, ambicje zawodowe, ale też możliwości ich realizacji – zarówno dla kobiet, jak i mężczyzn. Ponad 65% panów jest zadowolonych z pełnionej roli. Co trzeci zajmuje obecnie stanowisko menedżerskie, co czwarty

samodzielne, eksperckie stanowisko specjalistyczne, 12% pełni rolę dyrektorską, natomiast 10% funkcję zarządczą bądź właścicielską. Mężczyźni częściej niż kobiety zarządzają firmami w obszarze bankowości i inwestycji, budownictwa, energetyki, produkcji oraz IT.

Zadowolenie z obecnej pracy nie powoduje jednak, że aspiracje panów są mniejsze niż w latach ubiegłych lub wobec ambicji kobiet. Mężczyźni mierzą wysoko i dążą do objęcia stanowiska dyrektorskiego (20%), zarządczego bądź właścicielskiego (38%). Coraz bardziej świadomie planują swoje zawodowe kariery. W tym roku aż 74% mężczyzn przyznaje się do przynajmniej częściowo opracowanej strategii rozwoju. Panowie deklarują także możliwość komunikowania swoich celów zawodowych na obecnie zajmowanym stanowisku i otwartej rozmowy z przełożonym. Ponad połowa uczestników tegorocznego badania potwierdza, że ma swobodną możliwość mówienia o swoich ambicjach. W konsekwencji mężczyźni mają poczucie, że ich aspiracje są słyszane – wie o nich bezpośredni przełożony lub osoba mająca wpływ na ścieżkę kariery. Większość panów uważa przy tym, że może liczyć na wsparcie przełożonego w realizacji założonego planu. Najczęściej wsparcie to polega na regularnej ocenie wyników i planowaniu krótkoterminowych działań, umożliwieniu uczestnictwa w kursach i szkoleniach – zarówno organizowanych przez pracodawcę, jak i zewnętrznych dostawców – oraz przedstawianiu i dyskusowaniu perspektyw awansu.

Jednocześnie aż 70% mężczyzn uważa, że pracownicy o podobnych kwalifikacjach mają równe szanse na awans, niezależnie od płci. Podobny odsetek mężczyzn uważa też, że pracownicy o podobnych kwalifikacjach są sprawiedliwie wynagradzani, bez względu na płeć. Przekonanie o równych szansach przekłada się na postrzeganie przez panów polskiego rynku pracy jako miejsca coraz bardziej dostępnego i przyjaznego różnorodności, pracującym rodzicom i indywidualizmowi.

Niestety częściej niż w ubiegłym roku panowie skarżą się na przeszkody w karierze wynikające z płci. O ile w zeszłym roku tylko co dziesiąty mężczyzna widział trudności powiązane ze

swoją płcią, o tyle w tym roku jest to 22% panów. Mężczyźni biorący udział w badaniu Hays Poland mówią o faworyzowaniu kobiet, przejawach dyskryminacji, piętrzących się trudnościach z pogodzeniem pracy z życiem prywatnym, a także o kobietach – liderkach, które blokują kariery mężczyzn. Zwracają uwagę na krzywdzące ich deprecjonowanie i krytykowanie wybranych zawodów, jeśli te nie są postrzegane jako „męskie”. Na nieadekwatne komentarze narażeni są m.in. pedagodzy i asystenci.

Wyraźniej niż w latach ubiegłych panowie wskazują również na krzywdzącą politykę paritetu i kierowanie się firm koniecznością zachowania równowagi płci w zatrudnieniu. Wskazują przy tym, że równowaga na rynku pracy i w organizacji jest bardzo potrzebna, a także jest pozytywnym zjawiskiem, jednak to kierowanie się kompetencjami kandydatów powinno być najważniejsze. Dostrzegają ponadto, że wiele atrakcyjnych programów rozwojowych dostępnych jest wyłącznie dla kobiet. Podobnie postrzegają ułatwienia dla pracujących rodziców – w opinii wielu mężczyzn to panie mogą liczyć na więcej udogodnień związanych z macierzyństwem, podczas kiedy rola ojca traktowana jest jako mniej istotna.

Obok wyzwań związanych z płcią mężczyźni wskazują na trudności w łączeniu ról zawodowych i rodzinnych. Niemal połowa mężczyzn

(45%) deklaruje, że w ich karierze zawodowej pojawiły się takie przeszkody. Najczęściej panowie wskazują na duże obciążenie obowiązkami zawodowymi, co skutkuje zbyt małą ilością czasu na spędzanie go z bliskimi. Praca w nadgodzinach oraz nieelastyczny tryb pracy sprawiają, że mężczyźni podkreślają ograniczoną szansę na pełne uczestnictwo w życiu dziecka. Konieczność wyboru między zaangażowaniem w życie rodzinne bądź zawodowe dotyczy prawie wszystkich pracujących ojców.

Mężczyźni wskazują na szereg trudności, chociaż zdecydowana większość ma poczucie, że elastyczność w pracy – niezwykle ceniona przez większość pracowników – jest dla nich dostępna. 72% respondentów tegorocznego badania Hays deklaruje bowiem, że ich obecny pracodawca oferuje możliwości skorzystania z różnych form pracy elastycznej. Wśród nich znajdują się ruchome godziny pracy, praca zdalna, możliwość skrócenia wybranego dnia pracy. Szczególnym zainteresowaniem pracujących ojców cieszy się możliwość dopasowania godziny rozpoczęcia pracy do swoich preferencji oraz praca z domu. Elastyczność w pracy jest bardzo ważna dla panów, ponieważ tylko 5% uważa ten aspekt za nieistotny w życiu zawodowym. Natomiast niemal połowa mężczyzn przy wyborze pracodawcy i rozważaniu zmiany pracy nadaje elastyczności bardzo wysoki priorytet.

# Co nowego w urzędach pracy

## Redakcja

W kontekście wyzwania, jak utrzymać wzrost gospodarczy w nowych realiach demograficznych, coraz częściej odpowiedzią jest tzw. srebrna gospodarka, u której podstaw leży pozytywne podejście do starzenia się populacji. Traktowanie tego procesu jako szansy, a nie jedynie zagrożenia, wynika z przekonania, iż starzejące się społeczeństwa stworzą nowe możliwości rozwoju gospodarczego przez kreowanie popytu na nowe produkty i usługi lub ich przystosowanie do potrzeb osób starszych, jak również zwiększenie aktywności zawodowej tej grupy.

### **Badanie „Srebrna gospodarka na wielkopolskim rynku pracy – aktywność zawodowa osób 50+ i osób 60+”**

Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu zlecił IBC GROUP Central Europe Holding SA realizację badania diagnostyczno-prognostycznego „Srebrna gospodarka na wielkopolskim rynku pracy – aktywność zawodowa osób 50+ i osób 60+”, którego celem jest diagnoza i ocena aktualnego oraz prognozowanego stanu zatrudnienia osób 50+ i osób 60+ ze szczególnym uwzględnieniem analizy szans i barier dla działań mających za zadanie zwiększenie aktywności zawodowej osób 50+ w regionie. Termin realizacji badania: maj–listopad 2019 r.

Działania mające za zadanie zwiększenie aktywności zawodowej osób 50+ na wielkopolskim rynku pracy w kontekście tzw. srebrnej gospodarki dla tego badania obejmą zarówno obecnie funkcjonujące rozwiązania na rynku pracy, jak i te potencjalne, które mogą przyczynić się do pełniejszego zagospodarowania starszych wiekiem zasobów pracy, wydłużenia okresu aktywności zawodowej osób starszych i seniorów, wzrostu produktywności ich pracy oraz zapewnienia im lepszej jakości funkcjonowania na rynku pracy. Wyniki badania mają dostarczyć aktualnej wiedzy, pomocnej:

■ przedstawicielom władz na poziomie powiatowym i regionalnym,

- instytucjom rynku pracy,
- doradcom zawodowym,
- pracodawcom / organizacjom pracodawców,
- instytucjom związanym z edukacją i kształceniem kadr oraz instytucjom szkoleniowym.

### **Rozwijanie, uzupełnianie i aktualizacja informacji o zawodach oraz jej upowszechnianie za pomocą nowoczesnych narzędzi komunikacji – INFODORADCA+**

W ramach projektu „Rozwijanie, uzupełnianie i aktualizacja informacji o zawodach oraz jej upowszechnianie za pomocą nowoczesnych narzędzi komunikacji – INFODORADCA+” powstało 1000 opisów zawodów, które są dostosowane do aktualnych potrzeb rynku pracy, osób poszukujących pracy, chcących się przekwalifikować, czy też zaplanować karierę zawodową.

Informacje o zawodach zawierają m.in. szczegółowy opis zawodu, opis kompetencji zawodowych, odniesienie do sytuacji zawodu na rynku pracy i możliwości doskonalenia zawodowego, a także możliwości zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami. Na obecnym etapie zostało udostępnionych ponad 600 opisów informacji o zawodach, które znajdują się na wortalu publicznych służb zatrudnienia pod adresem: <<http://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/bazy-danych/infodoradca>>.

Informacje o zawodach mogą być wykorzystywane m.in. w pośrednictwie pracy, poradnictwie zawodowym, w obsadzaniu trudnych stanowisk i dostosowaniu szkoleń do potrzeb klientów (osób bezrobotnych). Wspomagać mają trafne planowanie kariery zawodowej oraz poszerzać zakres kompetencji kadry instytucji rynku pracy. Dzięki wykorzystaniu informacji o zawodach przygotowanych w ramach projektu zarówno poszukujący pracy, jak i doradcy klienta dysponować będą szeroką informacją o treści pracy i wymaganiach dotyczących wybranych zawodów.

**Firma 50+ edycja III – wsparcie przedsiębiorczości osób powyżej 50 r.ż. z obszarów słabo zaludnionych województwa łódzkiego**

Już trzeci raz Instytut Nauk Społeczno-Ekonomicznych we współpracy z Fundacją Inicjatyw Regionalnych w Łodzi zapraszają do wzięcia udziału w projekcie aktywizującym zawodowo osoby w wieku powyżej 50 lat. Program „Firma 50+ edycja III – wsparcie przedsiębiorczości osób powyżej 50 r.ż. z obszarów słabo zaludnionych województwa łódzkiego” skierowany jest do osób bezrobotnych bądź biernych zawodowo z województwa łódzkiego, które chciałyby rozpocząć własną działalność gospodarczą. Uczestnictwo w projekcie umożliwia otrzymanie bezzwrotnych środków finansowych na założenie firmy w wysokości do 48 000,00 zł oraz udział we wsparciu doradczo-szkoleniowym, umożliwiającym nabycie wiedzy na temat zakładania oraz prowadzenia własnej działalności.

**Kujawsko-Pomorski Piknik Zawodowy**

W połowie czerwca br. odbył się Kujawsko-Pomorski Piknik Zawodowy przeznaczony dla wychowanków rodzin zastępczych, placówek opiekuńczo-wychowawczych, rodzinnych domów dziecka z terenu województwa – pod honorowym patronatem Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej oraz Marszałka Województwa Kujawsko-Pomorskiego. Ideą pikniku była prezentacja szkół oraz firm stanowiących potencjalnych pracodawców dla usamodzielnianej młodzieży. Zaprezentowały się m.in. szko-

ły, uczelnie oraz firmy, które przedstawiły młodzieży możliwości dalszego kształcenia oraz różne ścieżki rozwoju zawodowego. Oferta firm przybliżyła młodym ludziom wiedzę o różnych zawodach i branżach, aby mieli rozeznanie na rynku pracy oraz mogli dotknąć i spróbować zawodu, który być może będą wykonywać w przyszłości. W ramach imprezy funkcjonowała Strefa Doradztwa Zawodowego, masowo odwiedzana przez młodzież, obsługiwana przez doradców zawodowych Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej WUP w Toruniu oraz przedstawicieli Mobilnego Centrum Informacji Zawodowej OHP w Toruniu. W pikniku uczestniczyło blisko 1000 osób.

**Badanie „Zapotrzebowanie wielkopolskiego rynku pracy na kwalifikacje i kompetencje zawodowe w świetle ofert pracy w 2019 r.”**

Stabilny rozwój gospodarczy województwa wielkopolskiego oraz możliwość efektywnego funkcjonowania podmiotów gospodarczych na terenie regionu są w dużym stopniu uzależnione od jakości kapitału ludzkiego oraz dostępności wyspecjalizowanych pracowników. Silna dynamika zmian na rynku pracy sprawia, że pracodawcy coraz częściej wymagają nie tylko wykształcenia i wiedzy w zakresie danego zawodu, ale także posiadania wybranych kwalifikacji i kompetencji zawodowych oraz elastycznej postawy, przejawiającej się otwartością na ciągły rozwój. W związku z faktem, że podstawą projektowania działań mających na celu rozwój regionalnego rynku pracy jest dysponowanie rzetelnymi informacjami nt. jego aktualnej sytuacji, Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu zlecił przygotowanie i przeprowadzenie badania „Zapotrzebowanie wielkopolskiego rynku pracy na kwalifikacje i kompetencje zawodowe w świetle ofert pracy w 2019 r.”. Termin realizacji badania wyznaczono na maj–listopad 2019 r. W ramach badania zostanie zrealizowana analiza ofert pracy publikowanych na wybranych portalach internetowych oraz zostaną przeprowadzone wywiady z ekspertami specjalizującymi się w tematyce rynku pracy.

Wyniki badania mają dostarczyć aktualnej wiedzy pomocnej: organom władz samorządowych, szkołom i placówkom oświatowym, instytucjom

szkoleniowym, przedstawicielom instytucji rynku pracy, agencjom zatrudnienia, przedsiębiorcom, organizacjom reprezentującym pracodawców, akademickim biurom karier, mediom branżowym oraz mediom regionalnym.

### **Ponad 127 milionów złotych na wsparcie rynku pracy**

Decyzją Zarządu Województwa Śląskiego 31 powiatowych urzędów pracy w regionie otrzymało dofinansowanie w wysokości ponad 127 mln zł. Otrzymane pieniądze zwiększą możliwości publicznych służb na finansowanie w województwie zatrudnienia osób bezrobotnych, powyżej 30. roku życia, znajdujących się w trudnej sytuacji na rynku pracy.

Rynek pracy potrzebuje pracowników, poszukiwane są jednak osoby z określonymi kwalifikacjami i doświadczeniem. Środki, jakie przekazujemy, pozwolą podnieść kompetencje bezrobotnych poprzez staże czy szkolenia i realnie zwiększą szansę na znalezienie zatrudnienia. Mam nadzieję, że urzędy pracy skutecznie rozdysponują te środki – powiedział marszałek Jakub Chelstowski.

W ramach przekazanego wsparcia powiatowe urzędy pracy będą mogły sfinansować dedykowane zadania w postaci: staży, szkoleń, pośrednictwa pracy, poradnictwa zawodowego, prac interwencyjnych, przygotowania zawodowego dorosłych, jednorazowego wsparcia na podjęcie działalności gospodarczej, refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy.

Bezpośrednim odbiorcą wsparcia będą przede wszystkim: osoby w wieku 50 lat i więcej, kobiety, osoby z niepełnosprawnościami, osoby długotrwale bezrobotne, osoby o niskich kwalifikacjach.

### **Korzyści z walidacji z perspektywy pracodawcy i osoby indywidualnej – podsumowanie projektu Effect VPL**

14 czerwca br. w Międzynarodowym Centrum Kultury w Krakowie odbyła się konferencja podsumowująca projekt Effect VPL „Walidacja efektów uczenia się nieformalnego i pozaformalnego” w ramach programu ERASMUS+. Organizatorami wydarzenia byli przedstawiciele

le polskiego zespołu projektowego z Wszechnicy Uniwersytetu Jagiellońskiego i Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie. Na konferencji obecni byli również partnerzy projektu z pozostałych krajów: Niemiec, Danii i Turcji.

Do udziału w konferencji zaproszono przedstawicieli Małopolskiego Partnerstwa na Rzeczkę Kształcenia Ustawicznego, pracodawców, praktyków walidacji oraz partnerów i gości zagranicznych. Uczestnicy konferencji m.in. mieli okazję zapoznać się z Berlińską Deklaracją Walidacji, opracowaną w czasie konferencji „The 3rd VPL Biennale” w Berlinie w maju tego roku. Następnie zaprezentowano najnowsze badania i wnioski nt. uczenia się osób dorosłych w Polsce. W dalszej kolejności partnerzy projektu przedstawili efekty współpracy w projekcie – podręcznik dla osób indywidualnych, dla pracodawców oraz moduł szkoleniowy. Uczestnicy zostali również zaproszeni do krótkiego warsztatu w grupach nt. podejścia do walidacji w ich środowisku pracy, co wywołało wiele pozytywnych emocji i refleksji. W ostatniej części odbył się panel ekspercki dotyczący doświadczeń pracodawców w zakresie potwierdzania kwalifikacji z udziałem reprezentantów firm, które brały udział w badaniach case studies w projekcie Aspen Sp. z o.o. (Grupa Atalian) i PBI Energopol. Ponadto do dyskusji zaproszeni zostali praktycy walidacji z Danii, Niemiec i Turcji. Konferencja była zwieńczeniem kilkuletniej współpracy partnerskiej w ramach projektu Effect VPL. Dzięki uczestnictwu w projekcie uzyskano informacje, które wspierać będą rozwój usług walidacji czy bilansowania kompetencji w publicznych służbach zatrudnienia. Spora liczba dobrych praktyk zagranicznych w zakresie walidacji, które pozyskano w czasie trwania całego projektu, jest szansą na wybór najlepszych rozwiązań dla Małopolski.

### **Rekord odwiedzających na XXIII Transgranicznych Targach Pracy**

83 wystawców z Polski, Czech i Niemiec i blisko 21 tys. odwiedzających wybrało się 15 maja br. do Miejskiego Domu Kultury w Zgorzelcu. Tam – już tradycyjnie od kilkunastu lat – organizowane są Transgraniczne Targi Pracy.

XXIII edycja pobiła kolejne rekordy – frekwencji i liczby wystawców. Do Zgorzelca przyjechali pracodawcy, przedstawiciele agencji zatrudnienia i instytucji związanych z rynkiem pracy. Odwiedzający mieli możliwość porozmawiania z pracodawcami i skorzystania z ponad tysiąca dostępnych ofert pracy.

W trakcie trwania targów zapewniono obsługę tłumaczy oraz zorganizowano prezentacje multimedialne przygotowane przez doradców EURES Czech i Niemiec na temat warunków życia w ich krajach.

Odwiedzający mogli liczyć przez cały czas na fachową poradę doradców EURES, doradców zawodowych z Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej oraz specjalistów Koordynacji Systemów Zabezpieczenia Społecznego.

#### **Transgraniczne Targi Edukacji i Przedsiębiorczości w Nowym Sączu**

W Instytucie Ekonomicznym Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu, 11 czerwca br. odbyły się Transgraniczne Targi Pracy, Edukacji i Przedsiębiorczości. Organizatorem przedsięwzięcia było Centrum Edukacji i Pracy Młodzieży OHP w Nowym Sączu, przy współudziale Zespołu Zamiejscowego w Nowym Sączu Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie oraz Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu. Wśród zaproszonych gości znaleźli się przedstawiciele słowackich urzędów pracy, spraw socjalnych i rodziny z Kežmarku oraz ze Starej Lubowni. Podczas

targów swoją ofertę zaprezentowało 24 przedstawicieli, wśród których znajdowali się m.in. reprezentanci firm oraz przedsiębiorstw z rejonu nowosądeckiego, agencje zatrudnienia, jak również szkoły policealne. Wśród propozycji zatrudnienia znalazły się oferty pracy m.in. na stanowiska: opiekun osób starszych, pracownik hali, kasjer, sprzedawca, konsultant, magazynier, pomoc kuchenna, pokojówka, kelner, piekarz, cukiernik, osoba sprzątająca. Prezentowane stoiska cieszyły się dużym zainteresowaniem odwiedzających, zarówno ze strony osób poszukujących pracy, jak i młodzieży chcącej podjąć kształcenie. Zainteresowaniem cieszyło się stoisko ZZ w Nowym Sączu WUP w Krakowie, gdzie pracownicy udzielali informacji na temat realizowanych projektów – Kierunek Kariera, Kierunek Kariera Zawodowa i Nowy Start w Małopolsce. Odwiedzający pytali również o możliwości wyjazdów do pracy za granicę w ramach sieci EURES. Dodatkowo mogli uzyskać informacje dotyczące pisania CV, rozmowy kwalifikacyjnej i możliwości rozwoju edukacyjnego.

W trakcie targów odbyło się seminarium „Studencka sezonowa praca za granicą z siecią EURES”. Poprowadzili je doradcy EURES z OHP i Urzędu Pracy, Spraw Socjalnych i Rodziny z Kežmarku. Przedstawili możliwości zatrudnienia w ramach pracy sezonowej po polskiej i słowackiej stronie granicy. Ponadto wskazali, jak bezpiecznie wyjechać za granicę, w jakich branżach najczęściej pojawiają się oferty pracy oraz staży studenckich.

Jeśli w Waszym Urzędzie stawiacie na innowacyjne rozwiązania, organizujecie ciekawe konferencje, poinformujcie nas o tym.

Nasz adres: [rynek.pracy@ipiss.com.pl](mailto:rynek.pracy@ipiss.com.pl)

## Rada Programowa

prof. dr hab. Marek Bednarski, Instytut Pracy i Spraw Społecznych, Uniwersytet Warszawski – przewodniczący  
dr hab. Łukasz Arendt, Instytut Pracy i Spraw Społecznych, Uniwersytet Łódzki – wiceprzewodniczący  
prof. dr hab. Juliusz Gardawski, Szkoła Główna Handlowa  
prof. dr hab. Bogusław Grużewski, Instytut Badań Rynku Pracy Litewskiego Centrum Badań Socjalnych w Wilnie  
Jerzy Kędziora, Powiatowy Urząd Pracy w Chorzowie  
dr hab. Leszek Kucharski, Uniwersytet Łódzki  
dr hab. Anna Organiściak-Krzykowska, prof. UWM, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski  
dr hab. Piotr Szukalski, Uniwersytet Łódzki  
Stanisław Szwed, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej  
prof. dr hab. Bogusława Urbaniak, Uniwersytet Łódzki  
dr hab. Kamil Zawadzki, Uniwersytet Mikołaja Kopernika  
dr hab. Agnieszka Ziomek, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

## Stali recenzenci

dr hab. Łukasz Arendt, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Uniwersytet Łódzki  
dr Iwona Kukulak-Dolata, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Uniwersytet Łódzki  
prof. dr hab. Eugeniusz Kwiatkowski, Uniwersytet Łódzki  
dr Monika Maksim, Uniwersytet Mikołaja Kopernika  
dr hab. Jacek Męcina, prof. UW, Uniwersytet Warszawski  
prof. dr hab. Małgorzata Szyłko-Skoczny, Uniwersytet Warszawski  
prof. dr hab. Zenon Wiśniewski, Uniwersytet Mikołaja Kopernika

## Redaktor naczelny

dr hab. Łukasz Arendt, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Uniwersytet Łódzki

## Kolegium redakcyjne

Jacek Brzeziński, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej  
dr Ewa Flaszyńska, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej  
prof. dr hab. Eugeniusz Kwiatkowski, Uniwersytet Łódzki  
dr hab. Jacek Męcina, prof. UW, Uniwersytet Warszawski  
prof. dr hab. Małgorzata Szyłko-Skoczny, Uniwersytet Warszawski  
prof. dr hab. Zenon Wiśniewski, Uniwersytet Mikołaja Kopernika  
Małgorzata Zdancewicz, sekretarz redakcji

Pismo Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych

# RYNEK PRACY

numer  
3/ 2019 (170)

IPiSS

---

**Właściciel tytułu:** Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej  
ul. Nowogrodzka 1/3/5  
00-513 Warszawa

**Wydawca:** Instytut Pracy i Spraw Socjalnych  
ul. J. Bellottiego 3b  
01-022 Warszawa  
tel. 22 536 75 24  
fax 22 536 75 43

Redakcja „Rynek Pracy”  
e-mail: [rynek.pracy@ipiss.com.pl](mailto:rynek.pracy@ipiss.com.pl)  
[www.czasopismorynekpracy.pl](http://www.czasopismorynekpracy.pl)

Wytyczne dla Autorów na stronie [www.czasopismorynekpracy.pl](http://www.czasopismorynekpracy.pl)

**Redaktor naukowy numeru:** prof. dr hab. Zenon Wiśniewski

**Projekt graficzny:** Aleksander Acher-Chanda

**Wykresy:** Luiza Daab

**Redaktorzy językowi:** Jolanta Lewińska (język polski),  
Michał Zdancewicz (język angielski)

**Redaktor statystyczna:** dr hab. Agnieszka Ziomek, prof. nadzw. UEP

**Łamanie, druk:** Zakład Wydawniczo-Poligraficzny MRPiPS  
ul. Usypiskowa 2, 02-386 Warszawa

Wydanie papierowe kwartalnika „Rynek Pracy” jest wersją pierwotną

Powielanie, przedrukowywanie oraz rozpowszechnianie bez wiedzy i zgody redakcji  
jest zabronione

Redakcja zastrzega sobie prawo do skrótów oraz zmian redakcyjnych w nadsyłanych  
tekstach

Poglądy wyrażone w artykułach są tylko i wyłącznie poglądami ich autorów,  
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej nie ponosi odpowiedzialności za ich treść

---

# W NASTĘPNYM NUMERZE

## Prognozowanie rynku pracy – element systemu informacji o rynku pracy

Budowanie nowoczesnego systemu prognozowania rynku pracy w Polsce to zapoczątkowany w 2004 r. proces, który z pewnymi przerwami trwa do dziś. Postęp w zakresie gromadzenia danych z różnorodnych źródeł, wizualizacji wyników prognoz oraz samych metod prognostycznych sprawia, że obecnie możliwości takich systemów są znacznie większe niż jeszcze kilka lat temu. Rozwijany w projekcie POWR.02.04.00-00-0083/17 współfinansowanym ze środków Unii Europejskiej system prognozowania polskiego rynku pracy będzie dostarczał wielowymiarowych prognoz popytu i podaży pracy. Na tej podstawie będzie możliwe wyznaczenie luki popytowo-podażowej. Natomiast analizy scenariuszy pozwolą na określenie stanów polskiego rynku pracy w zależności od potencjalnych szoków, jakie mogą wystąpić w gospodarce.



Ministerstwo Rodziny,  
Pracy i Polityki Społecznej

Właściciel tytułu