

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 oddziałujące 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

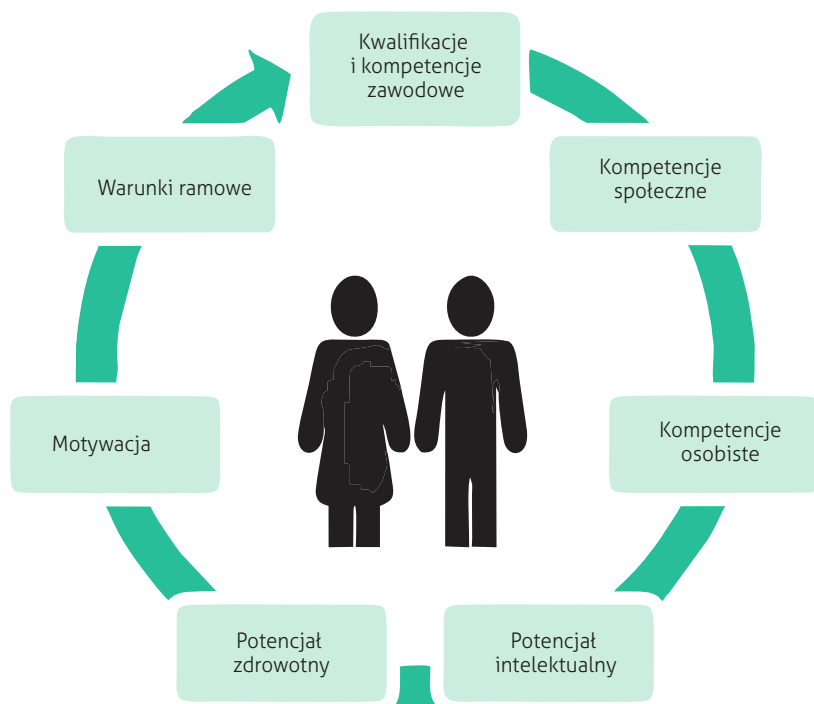
dotychczas zawodu, ale przede wszystkim o rozpoznanie czy odkrywanie kompetencji, z których bezrobotny nie zdaje sobie sprawy, a których źródłem są zarówno doświadczenia zawodowe, jak też sytuacje życiowe, pasje i zainteresowania czy aktywność społeczna.

W tym celu doradcy mogą stosować różnorodne narzędzia, począwszy 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 przeciwskazania 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 umiejętności 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 przyszłemu 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 pracy 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., Krzyszkowski, 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., Wojdyto, 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

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

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.