

Srebrna gospodarka na wielkopolskim rynku pracy – aktywność zawodowa osób 50+ i osób 60+

Raport skrócony z badania



**SAMORZĄD WOJEWÓDZTWA
WIELKOPOLSKIEGO**

**WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY
W POZNANIU**



Fundusze Europejskie
Program Regionalny



**Rzeczpospolita
Polska**



**SAMORZĄD WOJEWÓDZTWA
WIELKOPOLSKIEGO**

Unia Europejska
Europejskie Fundusze
Strukturalne i Inwestycyjne



Opracowanie:

IBC GROUP Central Europe Holding S.A.

<http://ibc-group.pl>

wraz z

Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu

Ul. Szyperska 14

61-754 Poznań

Instytucja zlecająca badanie:

Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu

Ul. Szyperska 14

61-754 Poznań

Srebrna gospodarka na wielkopolskim rynku pracy – aktywność zawodowa osób 50+ i osób 60+

Raport pełny z badania

Listopad 2019



**SAMORZĄD WOJEWÓDZTWA
WIELKOPOLSKIEGO**

**WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY
W POZNANIU**

Projekt finansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2014-2020

1.	Spis treści	
2.	Wykaz skrótów	3
3.	Wprowadzenie.....	4
3.1	Koncepcja i przedmiot badania	5
3.2	Cel badania	6
4.	Opis metodologii badania	7
4.1	Opis logiki badania i sekwencji prac badawczych	7
4.2	Opis etapu eksploracyjnego	7
4.2.1.	Analiza danych zastanych	7
4.2.2.	Badania ilościowe	7
4.2.3.	Opis próby: badanie CATI podmiotów i instytucji	7
4.2.4.	Opis próby: badanie CATI podmiotów działających w sektorze „srebrnej gospodarki”	8
4.2.5	„Opis próby: badanie powiatowych urzędów pracy w województwie wielkopolskim	9
4.3	Opis etapu pogłębiającego	10
4.4	Opis etapu rekomendacyjnego	10
5	Opis wyników badania	11
5.1	Opis wyników analizy danych zastanych (desk-research)	11
5.1.1	Kontekst społeczno - demograficzny	11
5.1.2	Charakterystyka populacji 50+ w Wielkopolsce	14
5.1.3	Pracujący 50+ w Wielkopolsce	16
5.1.4	Analiza ocen i postaw populacji 50+ wobec rynku pracy w Wielkopolsce (w świetle dostępnych badań)	26
5.1.5	Bariery w zatrudnieniu / stereotypy 50+	29
5.1.6	Aktywizacja 50+ na rynku pracy	30
6.1.	Opis wyników badania ilościowego z przedstawicielami przedsiębiorstw (CATI)	33
6.2.1.	Wyzwania rekrutacyjne	33
6.2.2.	Pracownicy 50+ w organizacji	35
6.2.3.	Ocena pracowników 50+	36
6.2.4.	Wydłużanie aktywności zawodowej pracowników 50+	38
6.2.5.	Strategie zarządzania kadrami	41
6.2.6.	Znajomość terminu „srebrna gospodarka”	42
6.2.7.	Podsumowanie	43
6.2.	Opis wyników badania ilościowego z przedstawicielami przedsiębiorstw sektora „srebrnej gospodarki” (CATI)	44
6.3.1.	Charakterystyka podmiotów	44
6.3.2.	Perspektywy rozwoju sektora srebrnej gospodarki	45
6.3.3.	Perspektywy zatrudnienia w sektorze srebrnej gospodarki	47
6.3.4.	Podsumowanie	49
6.3.	Opis wyników badania ilościowego (CAWI) i jakościowego (IDI) z przedstawicielami powiatowych urzędów pracy.	50



6.4.1.	Wizerunek pracowników 50+	50
6.4.2.	Aktywizacja pracowników 50+	53
6.4.3.	Działania wspierające aktywność zawodową osób 50+ prowadzone przez Urząd	54
6.4.4.	Podsumowanie	55
6.4.	<i>Opis wyników badań jakościowych z przedstawicielami pracodawców w regionie zatrudniających powyżej 250 pracowników w regionie.</i>	56
6.5.1.	Zmiany rynku pracy i wyzwania rekrutacyjne	56
6.5.2.	Mocne strony i deficyty pracowników 50+/60+	57
6.5.3.	Działania wspierające wykorzystanie potencjału pracowników 50+	59
	szkoleń pracowniczych	60
6.5.4.	Działania wspópraca z pracownikami w wieku emerytalnym / przejścia na emeryturę	61
6.5.	<i>Opis wyników badań jakościowych z pośrednikami pracy pracującymi w agencjach zatrudnienia w regionie</i>	61
6.6.1.	Zmiany rynku pracy	61
6.6.2.	Pracownicy 50+ /60+ na rynku pracy	62
6.6.3.	Stereotypy i bariery zatrudnienia dotyczące pracowników 50+	63
6.6.4.	Aktywizacja pracowników 50+	63
6.6.	<i>Opis wyników badań jakościowych z ekspertami z obszaru aktywizacji, polityk senioralnych i aktywizacji zawodowej</i>	65
6.7.1.	Zmieniający się rynek pracy	65
6.7.2.	Zmiana modelu aktywności w wieku przed- i emerytalnym	65
6.7.3.	Perspektywy zatrudnienia osób starszych	66
	Jeśli chodzi o oferty zatrudnienia, Ekspersi wskazywali na poszerzenie w ostatnich latach możliwości pracy w różnych branżach dla osób starszych. Większa otwartość na zatrudnienie osób starszych dotyczy również tych branż / zawodów, w których obecnie diagnozowane są deficyty i brak młodej kadry. Tu jednak najczęściej występuje możliwość kontynuowania zatrudnienia jedynie w normalnym trybie i wymiarze pracy.	66
6.7.4.	Wyzwania w aktywnym starzeniu	67
6.7.5.	Wsparcie aktywizacji	68
6.7.6.	Szkolenie pracowników 50+	69
6.7.	<i>Opis wyników panelu rekomendacyjnego z ekspertami z obszaru aktywizacji, polityk senioralnych i aktywizacji zawodowej</i>	70
6	Prognoza aktywności zawodowej osób 50+ na wielkopolskim rynku pracy (perspektywa 3 lat)	74
8.	Rekomendacje	76
9.	Bibliografia	84
	<i>Spis tabel</i>	<i>85</i>
	<i>Spis wykresów</i>	<i>85</i>

2. Wykaz skrótów

Skrót	Wytlumaczenie
BAEL	Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności
BDL GUS	Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego
BKL	Bilans Kapitału Ludzkiego
CATI	Wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny (ang. Computer Assisted Telephone Interview)
CAWI	Wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony WWW (ang. Computer Assisted Web Interview)
EFS	Europejski Fundusz Społeczny
FGI	Zogniskowany wywiad grupowy (ang. Focus Group Interview)
FP	Fundusz Pracy
IDI	Indywidualny wywiad pogłębiony (ang. Individual in-depth Interview)
KFS	Krajowy Fundusz Szkoleniowy
KRAZ	Krajowy Rejestr Agencji Zatrudnienia
MŚP	Sektor małych i średnich przedsiębiorstw
NGO	Organizacja pozarządowa (ang. Non-Government Organization)
PARP	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
PKD	Polska Klasyfikacja Działalności
PUP	Powiatowy Urząd Pracy
UMWW	Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego
WRPO 2014+	Wielkopolski Regionalny Program Operacyjny na lata 2014-2020
WUP	Wojewódzki Urząd Pracy

3. Wprowadzenie

Niniejszy raport opracowany przez firmę doradczą IBC GROUP Central Europe Holding S.A. i Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu stanowi podsumowanie badania diagnostyczno-prognostycznego pn. „Srebrna gospodarka na wielkopolskim rynku pracy – aktywność zawodowa osób 50+ i osób 60+”. Raport z badania przedstawia analizę wyników badań nt. aktualnego oraz prognozowanego stanu zatrudnienia osób 50+ i 60+ na wielkopolskim rynku pracy ze szczególnym uwzględnieniem działań mających na celu zwiększenie aktywności zawodowej osób 50+ w regionie.

Celem raportu „Srebrna gospodarka na wielkopolskim rynku pracy – aktywność zawodowa osób 50+ i osób 60+” jest dostarczenie informacji i rekomendacji niezbędnych dla planowania strategicznego i operacyjnego organów samorządowych, instytucji rynku pracy oraz innych instytucji związanych z edukacją i gospodarką regionu. Raport ma również służyć jako wsparcie informacyjne dla zarządzania strategicznego i wdrażania WRPO 2014+ (Oś Priorytetowa 6. Rynek Pracy).

Udział osób w wieku poprodukcyjnym w społeczeństwie polskim rośnie. Nie można więc prowadzić rozważań o obecnych i przyszłych wyzwaniach rozwojowych gospodarki i rynku pracy w oderwaniu od tego faktu. Zmiany, które za demografem Edwardem Rossetem określa się jako proces starzenia się ludności¹, są w istocie wypadkową dwóch zachodzących w społeczeństwie zjawisk demograficznych: wydłużania przeciętnej długości życia i zmniejszania ilości przeciętnie posiadanego potomstwa. Polki i Polacy coraz później decydują się na zakładanie rodzin i mają mniej liczne potomstwo niż pokolenie ich rodziców i dziadków. W 2018 r. współczynnik dzietności² wyniósł 1,4³, a więc jego wartość była znacznie niższa od minimalnej wartości gwarantującej prostą zastępowalność pokoleń⁴. Ten negatywny wpływ malejącej liczby narodzin jest dodatkowo wzmacniany przez migrację⁵, która dotyczy zwłaszcza osób młodych.

Wspomniane procesy demograficzne generują szereg wyzwań mających zniwelować ich negatywne skutki. Antycypowanie i prowadzenie odpowiednich działań stają się jednymi ze strategicznych zadań stojących przed społeczeństwem i aparatem państwowym.

Nie można nie zauważać m.in. zagrożeń, jakie proces starzenia się społeczeństwa niesie dla rynku pracy. Brak wolnych zasobów pracowników ogranicza możliwości rozwojowe przedsiębiorstw, które nie mogą wykorzystać pełnego potencjału korzystnej koniunktury gospodarczej. Jednocześnie fakt, że przeciętny wiek pracowników będzie się systematycznie zwiększał, rodzi wyzwania związane z koniecznością przygotowania organizacji do współpracy z osobami w wieku 50+ i 60+.

Rosnący udział seniorów w społeczeństwie, a także coraz większa kosztochłonność dostępnych procedur medycznych każą także położyć większy nacisk na zapobieganie

¹ E. Rosset, *Proces starzenia się ludności. Studium demograficzne*, PTG, Warszawa 1959.

² **Współczynnik dzietności**: liczba dzieci, które urodziłaby przeciętnie kobieta w ciągu całego okresu rozrodczego (15–49 lat) przy założeniu, że w poszczególnych fazach tego okresu rodziłaby z intensywnością obserwowaną w badanym roku, tzn. przy przyjęciu cząstkowych współczynników płodności z tego okresu za niezmiennie. (*definicja za GUS*)

³ Bank Danych Lokalnych GUS

⁴ **Zastępowalność pokoleń**: stan oznaczający, iż w długim okresie, przy założeniu utrzymywania się danego reżimu reprodukcji, liczba urodzeń i zgonów jest jednakowa, a zatem ludność nie zmienia swej liczby. (*definicja za dr hab. Piotr Szukalski: Czy w Polsce nastąpi powrót do prostej zastępowalności pokoleń?*)

⁵ J. Z. Holzer, *Demografia*, wyd. IV zmienione, PWE, Warszawa 2003, s.139.

chorobom i ograniczanie ich skutków. Aktywni zawodowo seniorzy są nie tylko zdrowsi, ale także w przypadku rosnącej utraty zdrowia, dzięki dobrej kondycji fizycznej i psychicznej, poradzą sobie ze schorzeniami. Natomiast z perspektywy pracodawców, wykorzystanie potencjału starszych pracowników może być skuteczną strategią pokonania trudności w eliminacji braków kadrowych.

Zjawisko starzenia się społeczeństwa generuje również wzrost zapotrzebowania na usługi dedykowane rosnącej grupie konsumentów 60+. Pokolenie to, podobnie jak każda inna generacja, ma swoje specyficzne potrzeby i wzory konsumpcji wynikające z przyzwyczajeń, ale także takie, które są wynikiem pojawiających się z wiekiem potrzeb na usługi opiekuńcze czy wspierające codzienne funkcjonowanie. Tworzy to niszę rynkową, w której rozwijać się mogą nowe firmy dostarczające produkty i usługi dla osób starszych. Procesy demograficzne zatem nie tylko zmieniają strukturę generacyjną rynku pracy, ale tworzą także przestrzeń dla rozwoju nowego sektora gospodarki, jakim jest sektor srebrnej gospodarki.

Niniejszy raport odpowiada na szereg pytań dotyczących problematyki aktywizacji pracowników 50+ i otwartości rynku pracy na tę grupę pracowników. Raport analizuje potencjał najstarszej i najbardziej doświadczonej populacji osób aktywnych zawodowo, wskazując, jak można wykorzystać ten niedostrzegany dostatecznie zasób rynku pracy.

3.1 Koncepcja i przedmiot badania

Celem badania była diagnoza i ocena aktualnego oraz prognozowanego stanu zatrudnienia osób 50+ i osób 60+ na wielkopolskim rynku pracy ze szczególnym uwzględnieniem analizy szans i barier dla działań mających za zadanie zwiększenie aktywności zawodowej osób 50+ w regionie.

Koncepcja organizacji badania miała charakter hierarchiczny i opierała się na założeniu stopniowego pogłębiania wiedzy i precyzowania wniosków na kolejnych etapach badania.

Zagadnienia badawcze będące przedmiotem projektu zostały podzielone na dwa wątki:

- sytuacja osób starszych na rynku pracy województwa wielkopolskiego ze szczególnym uwzględnieniem działań mających na celu ich aktywizację zawodową,
- funkcjonowanie podmiotów tzw. „srebrnej gospodarki”.

Dla badania przyjęto za Strategią Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020⁶, że **sektor „srebrnej gospodarki”** to „gospodarka uwzględniająca strukturę wieku ludności, w której istotną rolę odgrywają osoby w zaawansowanym oraz starszym wieku; model gospodarki odpowiadający na potrzeby osób starszych oraz pozwalający wykorzystać potencjał osób w zaawansowanym wieku”.

Definiując same **podmioty „srebrnej gospodarki”**, przyjęto definicję proponowaną przez GUS, wskazującą, że są to: „podmioty, które w ramach swojej działalności wytwarzają wyroby i usługi wytwarzane oraz dostarczane w celu zaspokojenia potrzeb osób w wieku senioralnym. Za potrzeby takie uznaje się wyłącznie te, które ujawniają się lub dokonuje się ich znacząca zmiana w wyniku biologicznego procesu starzenia się organizmu, zmiany sytuacji osobistej lub aktywności zawodowej osób starszych. Za wyrób lub usługę uznaje się także wyroby lub usługi objęte specjalną ofertą (np. rabatową) skierowane do seniorów, jak również działania podjęte przez organizacje niekomercyjne na rzecz osób w wieku 60 lat i więcej”⁷.

⁶ *Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020*, Warszawa 2013, s. 84.

⁷ *Gospodarka senioralna w Polsce – stan i metody pomiaru*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2018.

Ważnym elementem koncepcji badania było również uwzględnienie szerszego kontekstu demograficznego oraz gospodarczego, który został przedstawiony w rozdziale Opis wyników analizy danych zastanych (desk – research).

Zakres terytorialny badania obejmował cały obszar województwa wielkopolskiego.

3.2 Cel badania

Cele główne i szczegółowe badania:

1. Analiza populacji 50+ w Wielkopolsce.
2. Analiza rynku pracy w Wielkopolsce w kontekście wyzwań demograficznych.
3. Analiza postaw i zachowań populacji 50+ na rynku pracy w Wielkopolsce (w świetle dostępnych badań).
4. Wpływ rozwoju sektora „srebrnej gospodarki” na rynek pracy w Wielkopolsce.
5. Analiza postaw i działań przedstawicieli podmiotów i instytucji wobec osób 50+ jako obecnych i potencjalnych pracowników.
6. Znaczenie stereotypów dotyczących pracowników 50+ na wielkopolskim rynku pracy.
7. Analiza oferty edukacyjnej pod kątem oferty edukacyjnej skierowanej dla osób 50+, w tym uniwersytetów trzeciego wieku, szkoleń komercyjnych, a także kształcenia specjalistów w różnych dziedzinach znających specyfikę „srebrnego sektora”.
8. Analiza i ocena działań instytucji rynku pracy (w tym publicznych służb zatrudnienia) nakierowanych na obsługę i wsparcie rozwoju srebrnego sektora w Wielkopolsce.
9. Analiza trendów ogólnopolskich i światowych w kontekście aktywności zawodowej pracowników 50+, w tym dobrych praktyk wspierania aktywności zawodowej pracowników 50+.
10. Prognoza aktywności zawodowej osób 50+ na wielkopolskim rynku pracy.

4. Opis metodologii badania

4.1 Opis logiki badania i sekwencji prac badawczych

Badanie, na podstawie którego został opracowany niniejszy raport, wykorzystywało triangulację metod badawczych oraz źródeł danych w celu uzyskania pełnego obrazu obecnej sytuacji osób 50+ i 60+ na wielkopolskim rynku pracy. Zastosowano ilościowe i jakościowe techniki zbierania danych oraz uwzględniono perspektywy różnych podmiotów działających na rynku pracy. Dodatkowo wykonanie analiz i modeli ekonometrycznych pozwoliło na ekstrapolację obserwowanych trendów na kolejne lata.

Jak wskazano we wstępie, projekt badawczy podzielono na trzy zasadnicze etapy:

- etap eksploracyjny,
- etap pogłębiający,
- etap rekomendacyjny.

4.2 Opis etapu eksploracyjnego

Etap eksploracyjny badania bazował na analizie desk research i trzech badaniach ilościowych z przedstawicielami przedsiębiorstw, przedsiębiorstw z sektora „srebrnej gospodarki” i powiatowych urzędów pracy z województwa wielkopolskiego.

4.2.1. Analiza danych zastanych

Analiza danych zastanych bazowała na analizie artykułów naukowych, dokumentów strategicznych i istniejących raportów dotyczących wielkopolskiego rynku pracy i aktywizacji seniorów oraz statystyki.

4.2.2. Badania ilościowe

- a) CATI na reprezentatywnej próbie przedstawicieli przedsiębiorstw i instytucji zlokalizowanych na terenie województwa wielkopolskiego,
- b) CATI na próbie celowej podmiotów i instytucji zlokalizowanych na terenie województwa wielkopolskiego działających w sektorze „srebrnej gospodarki”,
- c) CAWI na pełnej próbie powiatowych urzędów pracy z województwa wielkopolskiego.

4.2.3. Opis próby: badanie CATI podmiotów i instytucji

Konkretne podmioty i instytucje zostały wyłonione do badania w oparciu o kryterium profilu działalności (tzw. działalności przeważającej według obowiązujących kodów PKD 2007), a także miejsca prowadzenia działalności przy założeniu podziału terytorialnego na sześć podregionów (m. Poznań, podregion poznański, kaliski, koniński, pilski, leszczyński).

Badanie zostało przeprowadzone na próbie 384 podmiotów, co pozwala uogólniać wyniki na całą badaną populację. Zastosowana wielkość próby badawczej umożliwiła wnioskowanie statystyczne na podstawie uzyskanych danych przy przedziale ufności wynoszącym 95% oraz błędzie maksymalnym 5%.

Zaprezentowany rozkład próby przełożył się na zaprezentowane w poniższej tabeli liczebności w poszczególnych podregionach i sekcjach (ze względu na niewielki udział w ogólnej liczbie podmiotów aktywnych na terenie województwa wielkopolskiego w próbie nie uwzględniono podmiotów reprezentujących sekcje: B, D, E i U – łącznie to 0,5% podmiotów⁸).

⁸ Na podstawie danych Bisnode (styczeń 2019)

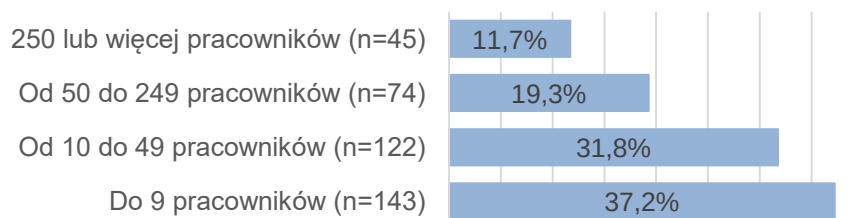
Tabela 1 Liczba podmiotów pozyskanych do próby z poszczególnych sekcji i podregionów (N=384)

Sekcja	Podregion						Suma
	kaliski	koniński	leszczyński	pilski	poznański	m. Poznań	
Sekcja A	5	29	19	3	4	2	62
Sekcja C	6	4	5	3	8	5	31
Sekcja F	7	8	8	4	10	8	45
Sekcja G	13	12	11	6	16	20	78
Sekcja H	3	3	3	2	4	4	19
Sekcja I	1	1	1	1	1	2	7
Sekcja J	1	1	1	0	2	6	11
Sekcja K	1	1	1	1	2	3	9
Sekcja L	2	2	2	2	3	6	17
Sekcja M	4	3	3	2	7	14	33
Sekcja N	1	1	1	1	2	4	10
Sekcja O	1	1	1	0	0	0	3
Sekcja P	2	2	1	1	2	3	11
Sekcja Q	3	3	2	2	3	6	19
Sekcja R	1	1	1	0	1	1	5
Sekcje S i T	4	4	3	2	4	7	24
Suma	55	76	63	30	69	91	384

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Ankieta CATI nie była realizowana z przedstawicielami firm i instytucji jednoosobowych, które nie zatrudniają pracowników (podmioty niezatrudniające pracowników uznano za niereprezentatywne w kontekście pozyskiwania informacji o zatrudnianiu pracowników 50+, ale też prowadzonych działań aktywizacyjnych czy znajomości kryteriów selekcji rekrutowanych pracowników). Największy udział w próbie miały firmy zatrudniające do 9 pracowników, kolejną grupą były firmy zatrudniające pomiędzy 10 a 49 osób.

Wykres 1 Udział i liczba objętych badaniem ilościowym (CATI) podmiotów według wielkości (N=384)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Jeśli chodzi o czas prowadzenia działalności przez przedsiębiorstwa objęte badaniem, próba była stosunkowo równo podzielona. Najmniej liczne to firmy najstarsze, powstałe przed 1990 rokiem oraz najnowsze (powstałe po 2010 roku).

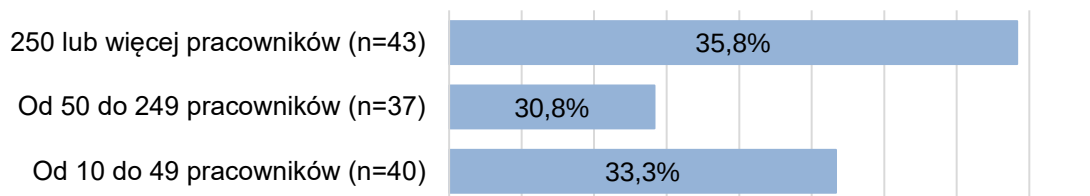
W próbie silnie dominowały przedsiębiorstwa prywatne, z niewielkim udziałem innych typów podmiotów (przedsiębiorstwa państwowe, samorządowe, spółdzielnie oraz organizacje społeczne).

4.2.4. Opis próby: badanie CATI podmiotów działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

Przy określaniu operatu do próby celowej wyłączono te obszary działalności, których usługi/towary kierowane były do szerokiego spektrum odbiorców bez względu na wiek. Z uwagi

na to założenie, w próbie nie znalazły się m. in. podmioty prowadzące działalność związaną z żywnością i żywieniem.

Wykres 2 **Udział i liczba objętych badaniem ilościowym (CATI) podmiotów działających w sektorze „srebrnej gospodarki” według wielkości (N=120)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

W przypadku podmiotów „srebrnej gospodarki” największy procent firm powstał przed 1990 rokiem. Liczne były również nowe firmy, powstałe po 2010 roku.

Ponad połowę próby stanowiły przedsiębiorstwa państwowe lub samorządowe. Jedna trzecia podmiotów była natomiast przedsiębiorstwami prywatnymi.

Analizując zakres działalności firm sektora „srebrnej gospodarki”, można zauważyć stosunkowo równy podział na firmy działające na rynkach: lokalnym, regionalnym i krajowym. Około jedną dziesiątą próby stanowiły firmy działające na rynkach zagranicznych.

Na potrzeby doboru celowego do niniejszego badania wykorzystano stworzoną przez zespół GUS klasyfikację 10 segmentów komercyjnych gospodarki senioralnej⁹. Segmenty te, na potrzeby doboru celowego, zostały dodatkowo pogrupowane w 3 makro-obszary działalności.

Tabela 2 **Makro-obszary działalności skupiające poszczególne segmenty**

Obszar działalności	Segmenty
Obszar medyczny, rehabilitacyjny i opiekuńczy	Usługi opiekuńcze Wyroby medyczne i rehabilitacyjne Usługi zdrowotne
Obszar aktywizacyjny (edukacyjnie, sportowo i kulturalnie)	Sport i rekreacja Edukacja i kultura
Obszar projakościowy	Wyroby poprawiające komfort życia Nowe technologie Usługi transportowe Budownictwo mieszkaniowe Usługi finansowe i ubezpieczeniowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu: „Gospodarka senioralna w Polsce – stan i metody pomiaru”, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2018

W próbie trzy makro-obszary były reprezentowane w zbliżonym stopniu. Analizując szczegółowy podział na segmenty, najwyższy odsetek stanowiły firmy reprezentujące segmenty: edukacja i kultura oraz usługi zdrowotne.

4.2.5 **„Opis próby: badanie powiatowych urzędów pracy w województwie wielkopolskim**

Badanie zostało przeprowadzone na próbie pełnej i objęło wszystkie powiatowe urzędy pracy w województwie wielkopolskim.

⁹ *Gospodarka senioralna w Polsce – stan i metody pomiaru*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2018.

4.3 Opis etapu pogłębiającego

Drugi etap badania skupiał się na pogłębianiu informacji poprzez wykorzystanie wiedzy i doświadczenia dwóch grup istotnych aktorów rynku pracy: pracodawców oraz przedstawicieli instytucji wspierających rynek pracy (powiatowych urzędów pracy i komercyjnych agencji zatrudnienia).

Przeprowadzono 14 wywiadów z przedstawicielami podmiotów i instytucji zlokalizowanych na terenie województwa wielkopolskiego zatrudniających powyżej 250 pracowników. Byli to przedstawiciele następujących sektorów:

- handel; naprawa pojazdów samochodowych – 5 wywiadów
- przetwórstwo przemysłowe – 4 wywiady
- budownictwo – 3 wywiady

oraz po jednym wywiadzie w sektorach: edukacji oraz opieki zdrowotnej i pomocy społecznej.

Przeprowadzonych zostało również 13 wywiadów z pośrednikami pracy funkcjonującymi w agencjach zatrudnienia (na terenie województwa wielkopolskiego i w KRAZ), a także powiatowych urzędach pracy. Do wywiadów zrekrutowano:

- 4 specjalistów do spraw pośrednictwa pracy ds. projektów rekrutacyjnych dla menadżerów i specjalistów w regionie,
- 4 specjalistów do spraw pośrednictwa pracy ds. projektów rekrutacyjnych dla pracowników tymczasowych,
- 5 specjalistów do spraw pośrednictwa pracy, przedstawicieli powiatowych urzędów pracy z Leszna, Konina, Kalisza, Poznania oraz Piły.

Informacje zgromadzone w ramach wywiadów były cennym wkładem do procesu diagnozy szans i barier związanych z aktywizacją osób 50+ na wielkopolskim rynku pracy.

4.4 Opis etapu rekomendacyjnego

Trzecim etapem projektu był etap rekomendacyjny. Podzielono go na dwie fazy:

- a) faza I – objęła przeprowadzenie 9 indywidualnych wywiadów eksperckich ze specjalistami z obszaru m.in. zarządzania wiekiem ze świata akademickiego, biznesu czy stowarzyszeń działających na rzecz aktywizacji zawodowej, w tym przedstawicieli instytucji samorządowych
- b) faza II – objęła przeprowadzenie grupy fokusowej mającej charakter panelu rekomendacyjnego. Uczestnikami grupy fokusowej byli eksperci ze świata akademickiego, ekspert posiadający wiedzę na temat szkoleń i oferty edukacyjnej skierowanej do osób 50+ na terenie województwa wielkopolskiego, doradcy zawodowi, przedstawiciele organizacji pracodawców oraz związków zawodowych funkcjonujących na terenie województwa wielkopolskiego.

5 Opis wyników badania

5.1 Opis wyników analizy danych zastanych (desk-research)

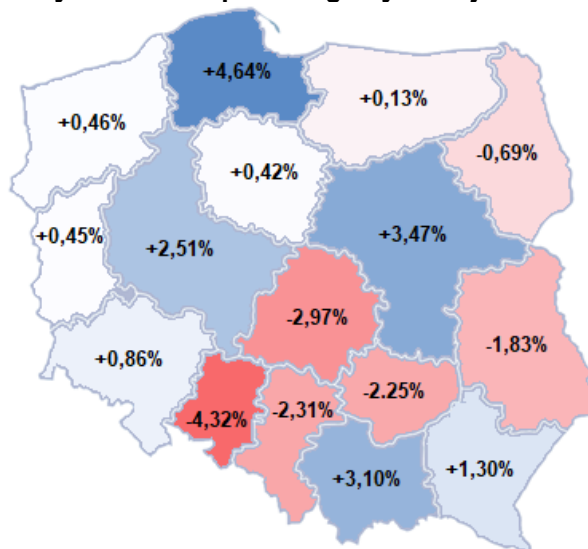
5.1.1 Kontekst społeczno - demograficzny

Obecna sytuacja demograficzna Polski jest efektem korzystnych dla społeczeństw wysokorozwiniętych trendów tj. wydłużenia długości życia i wzrostu wskaźników umieralności przy towarzyszących zmianach dotyczących modelu rodziny i malejącej diety. Proces starzenia się ludności jest nie tylko polską specyfiką. Prognozy demograficzne Eurostatu wskazują, że w latach 2014-2080 nastąpi w krajach Unii Europejskiej zmniejszenie ludności w wieku produkcyjnym o około 40 milionów osób¹⁰. W Polsce, w kontekście procesów demograficznych, duże znaczenie ma również mobilność terytorialna ludności w postaci migracji zagranicznych (migracji zarobkowych - szczególnie do krajów zachodniej Europy), co dodatkowo pogłębia niepomyślnie zmiany w strukturze populacji.

W poszczególnych regionach naszego kraju dynamika opisywanych procesów demograficznych jest różna. W ostatnim dziesięcioleciu spadek liczby ludności zaobserwowano w 6 województwach (w największym stopniu zjawisko to było widoczne w regionach opolskim i łódzkim). W przypadku pozostałych regionów utrzymywał się wzrost liczby ludności. Województwo wielkopolskie na 4 pozycji prezentuje stosunkowo korzystną sytuację niemniej należy mieć na uwadze, że choć obecnie liczba mieszkańców województwa wielkopolskiego wzrasta, to już dziś wyraźnie widać trend spowolnienia przyrostu, co w kolejnych latach może doprowadzić do jego zatrzymania.

W końcu 2018 r. w województwie wielkopolskim mieszkało 3494,0 tys. osób, co stanowiło 9,1% ludności Polski. Pod względem liczebności populacji województwo wielkopolskie zajmowało 3 miejsce w kraju, po mazowieckim (14,1%) i śląskim (11,8%).

Mapa 1 Wzrost/ spadek liczby ludności w poszczególnych województwach (lata 2009-2018)



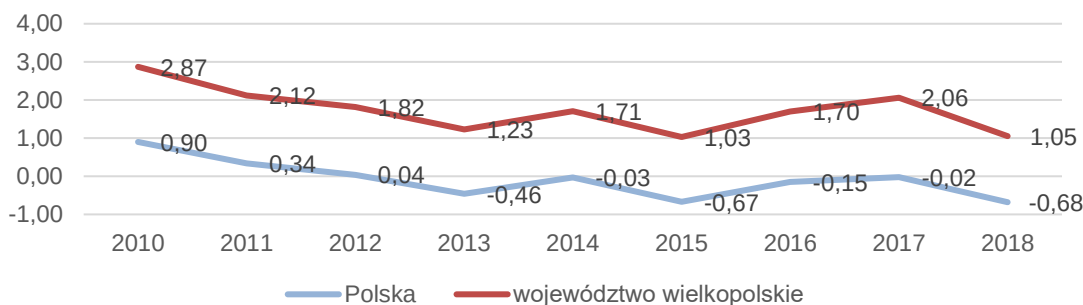
W analizowanym okresie w skali całego kraju liczba ludności wzrosła o 0,64%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS

¹⁰ *People in the EU: who are we and how do we live?*, EuroStat, 2015 edition, s. 161.

W świetle obecnie dostępnych danych należy założyć, że w regionie utrzymają się istniejące trendy demograficzne skutkujące pogłębieniem procesu starzenia się wielkopolskiego społeczeństwa¹¹. Wskazuje na to m.in. spadek poziomu przyrostu naturalnego (na 1000 ludności)¹², który w województwie wielkopolskim w 2018 r. przyjął wartość 1,05, podczas gdy w roku 2008 było to 2,87.

Wykres 3 **Przyrost naturalny na 1000 ludności w Polsce i województwie wielkopolskim (lata: 2010 – 2018)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS

W roku 2002 przeciętny wiek Wielkopolanki rodzącej dziecko wynosił 26,5 lat, podczas gdy w 2018 r. było to już 29,9 lat. Dla kobiet mieszkających w regionie w miastach odpowiednio 30,4, a na wsi 29,4 lat¹³.

Województwo wielkopolskie należy do regionów o stosunkowo wysokim przyroście naturalnym oraz współczynniku dzietności (3 pozycja w kraju)¹⁴. Jednak mimo to współczynnik dzietności kobiet dla województwa wielkopolskiego (1,55) w 2018 roku stanowił wartość poniżej wysokości zapewniającej prostą zastępowalność pokoleń (2,1), która pozwala na odtworzenie struktury demograficznej.

Zestawienie wskaźników takich jak urodzenia, zgony, migracje wewnętrzne i zagraniczne, które decydują o stanie i zmianach liczby ludności (przyroście rzeczywistym) pozwalają określić stopień aktywności demograficznej jednostek terytorialnych. Podstawę typologii demograficznej wg. J.W Webba stanowią przyrost naturalny i saldo migracji stałej przeliczonej na 1000 ludności. W 2018 r. województwo wielkopolskie, obok małopolskiego, mazowieckiego i pomorskiego, znalazło się w grupie województw określonych jako aktywne demograficznie. Znacznie bardziej złożony obraz aktywności demograficznej województwa ujawnia się w przekroju powiatowym: 12 powiatów zostało zaliczonych do powiatów zaludniających się, natomiast 22 określono jako powiaty wyludniające się. Są wśród nich wszystkie miasta na prawach powiatu w regionie.

¹¹ J. Kowalewski, *Sytuacja demograficzna województwa wielkopolskiego – stan obecny i perspektywy*, [w:] *Sytuacja demograficzna Wielkopolski jako wyzwanie dla polityki społecznej i gospodarczej*, red. J. Hryniewicz, A. Potrykowska, Warszawa 2017, s. 16-38.

¹² Przyrost naturalny jest różnicą między liczbą urodzeń żywych, a liczbą zgonów.

¹³ *Rocznik demograficzny. Urodzenia żywe według wieku matki i województw oraz wiek środkowy matek*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2018, s. 265.

¹⁴ Współczynnik dzietności kobiet, czyli liczba urodzonych dzieci przypadających na jedną kobietę w wieku rozrodczym (15-49 lat)

Tabela 3 Zestawienie powiatów województwa wielkopolskiego wg. aktywności demograficznej w 2018 r.

powiaty zaludniające się	A	+PN>/-SM/	obornicki, gnieźnieński, grodziski, wolsztyński, śremski, kępiński
	B	+PN>+SM	średzki, koniński
	C	+PN<+SM	poznański, szamotulski, leszczyński, wrzesiński
	D	/-PN/<+SM	----
powiaty wyludniające się	E	- /PN/ >+SM	----
	F	- /PN/ >/-SM/	Kalisz
	G	- /PN/</-SM/	złotowski, pilski, czarnkowsko- trzcianecki, słupecki, Konin, kolski, turecki, kaliski, ostrowski
	H	+PN</-SM/	chodzieski, wągrowiecki, międzychodzki, Poznań, Leszno, kościański, gostyński, rawicki, jarociński, krotoszyński, pleszewski
powiaty prześciowe	A/B	+PN 0=SM	nowotomyski
	G/H	PN=0 /-SM/	ostrzeszowski

Źródło GUS, Sytuacja demograficzna województwa wielkopolskiego w 2018 r. s. 64-65. Zestawienie stworzone na podstawie typologii trójkąta Osanna. Analizowane wskaźniki to: **A** udział ludności w wieku przedprodukcyjnym, **B** produkcyjnym i **C** poprodukcyjnym. W zależności od znaku i wartości bezwzględnej współczynników wyróżnia trzy typy demograficzne. Każdy typ posiada dwie klasy.

W województwie wielkopolskim postępuje proces starzenia się ludności. Od roku 2010 współczynnik starości demograficznej¹⁵ zwiększył się o 4,5 p. proc, w tym w ostatnim roku o 0,6 p. proc, osiągając w 2018 r. 16,3% (w kraju wzrost o 4,0 p. proc. do 17,5%). Mediana wieku¹⁶ w ciągu ostatnich 9 lat przesunęła się o 3 lata (z 36,7 do 39,7 lat), ale była o ponad rok niższa niż wartość dla kraju (40,9 lat).

Wzrasta również przeciętna długość życia (pomiędzy rokiem 2000 a 2018 rokiem o 4,3 lat dla mężczyzn i o 3,8 lat dla kobiet) w 2018 roku wyniosła ona 74 lata dla mężczyzn, 81,3 lat dla kobiet¹⁷. Co więcej, w kolejnych dekadach w okres starości będą wchodzić także pokolenia urodzone w czasach wyżu demograficznego lat 80-tych

Efektom zmian w strukturze wieku ludności województwa wielkopolskiego jest obserwowany od 2010 r. coroczny wzrost współczynnika obciążenia demograficznego. W 2018 r. w regionie na 100 osób w wieku produkcyjnym przypadało 64,7 osób w wieku nieprodukcyjnym (przed- i poprodukcyjnym), tj. o 1,6 więcej niż w 2017 r., i 10,5 więcej niż w 2010 r. Współczynnik obciążenia demograficznego najmniejszą wartość przyjął w powiecie konińskim, gdzie na 100 osób w wieku produkcyjnym przypadało 58,1 osób w wieku nieprodukcyjnym. Niski poziom współczynnika odnotowano również w powiatach złotowskim (60,7) i grodziskim (61,6). Najwyższą wartość wskaźnik osiągnął w Kaliszu (72,4) i w Poznaniu (70,3).

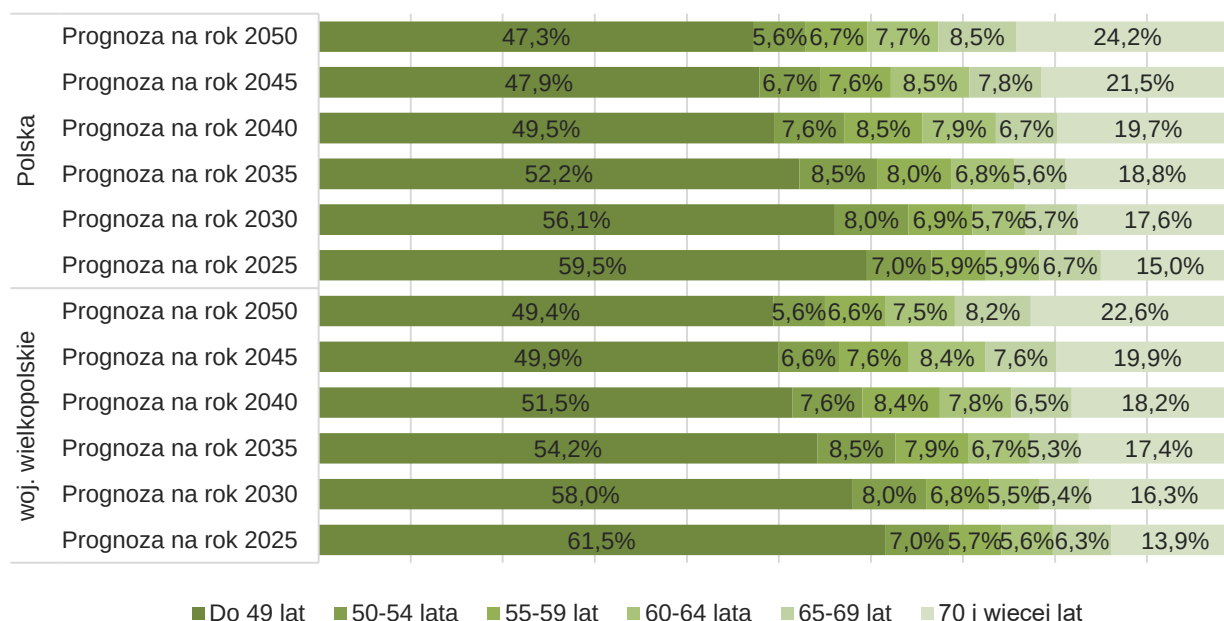
Jak wskazują prognozy demograficzne opracowane przez GUS, udział w populacji najstarszych grup mieszkańców, tak na poziomie całego kraju, jak i województwa wielkopolskiego będzie rósł, dominować zaczną starsze grupy wiekowe.

¹⁵ Współczynnik starości demograficznej – udział osób w wieku 65 lat i więcej w ogólnej liczbie ludności.

¹⁶ Mediana - wskazuje przeciętny wiek osób w danej zbiorowości (np. zamieszkującej określone terytorium). Wartość mediany wyznacza granicę wieku, którą połowa osób w danej zbiorowości już przekroczyła, a druga połowa jeszcze nie osiągnęła.

¹⁷ Trwanie życia w 2018 r. GUS (31.07.2019) W 2018 roku wskaźnik przeciętnego trwania życia noworodka w województwie wielkopolskim wynosił dla mężczyzn 74 lata, dla kobiet 81,3.

Wykres 4 **Prognoza demograficzna dla Polski i województwa wielkopolskiego na lata 2025, 2030, 2035, 2040, 2045, 2050**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS

5.1.2 Charakterystyka populacji 50+ w Wielkopolsce

Na terenie województwa wielkopolskiego w 2018 r. mieszkało 1 228 259 osób mających 50 i więcej lat (tj. 35,2 % ogółu mieszkańców), z czego 809 291 to osoby, które liczą 60 lat lub więcej, co stanowi 23,2% ogółu mieszkańców województwa. Wielkopolska pod względem liczby mieszkańców 50+ zajmowała 3 miejsce w kraju za województwem mazowieckim i śląskim.¹⁸

Tabela 4 **Liczba i udział mieszkańców mających 50 / 60 i więcej lat w ogóle populacji Polski, w województwie wielkopolskim i podregionach województwa wielkopolskiego (2018 r.)**

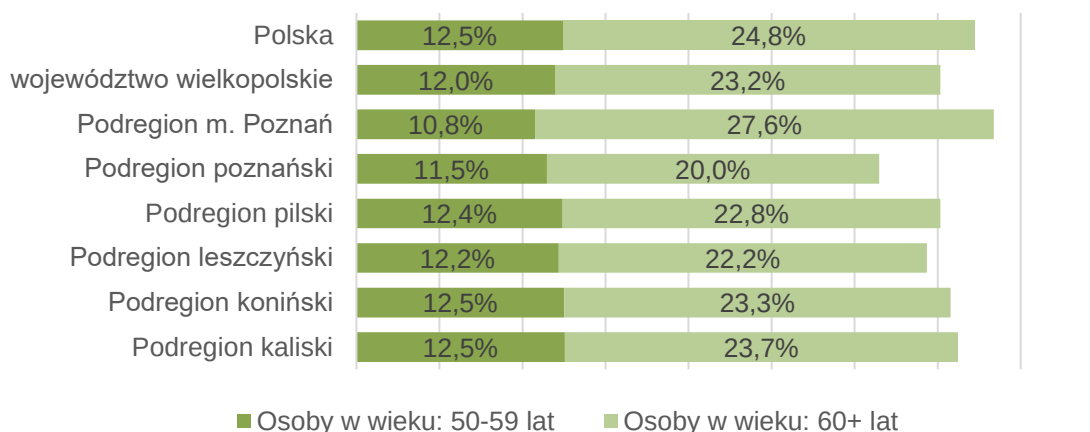
Jednostka	Ogół mieszkańców	Liczba mieszkańców mających 50 i więcej lat	% mieszkańców mających 50 i więcej lat	Liczba mieszkańców mających 60 i więcej lat	% mieszkańców mających 60 i więcej lat
Polska	38 411 148	14 291 822	37,2%	9 508 393	24,8%
województwo wielkopolskie	3 493 969	1 228 259	35,2%	809 291	23,2%
podregion m. Poznań	536 438	205 939	38,4%	148 220	27,6%
podregion poznański	661 132	208 106	31,5%	132 316	20,0%
podregion pilski	411 150	144 606	35,2%	93 538	22,8%
podregion leszczyński	557 726	191 604	34,4%	123 607	22,2%
podregion koniński	657 789	235 397	35,8%	153 054	23,3%
podregion kaliski	669 734	242 607	36,2%	158 556	23,7%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS

¹⁸ Najniższa liczba mieszkańców 50 i więcej lat zamieszkuje woj. lubuskie, opolskie i podlaskie.

Województwo jest wewnętrznie zróżnicowane pod względem udziału w populacji osób mających 50 i więcej lat w poszczególnych podregionach. Stosunkowo najwyższy odsetek osób w tej kategorii wieku mieszka na terenie samego Poznania (38,4%), a najniższy (31,5%) w podregionie poznańskim, co jest wynikiem procesu odpływania (często młodych) ludzi z miast na tereny podmiejskie / tereny wiejskie oraz efektem postępującego zjawiska „starzenia się ludności miast”¹⁹. Jest to jeszcze bardziej widoczne, gdy weźmiemy pod uwagę, że wśród mieszkańców miasta Poznań mających 50 lat i więcej 35% stanowią osoby mające 70 i więcej lat. W podregionie poznańskim udział najstarszych mieszkańców tej kategorii wieku jest najniższy tj. 25,9%.

Wykres 5 Udział mieszkańców mających 50-59 i 60 i więcej lat w ogóle populacji Polski, województwa wielkopolskiego i podregionów województwa (2018 r.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS

Polki mające 50 i więcej lat stanowiły w 2018 roku 20,8% ogółu populacji Polski. Na terenie województwa wielkopolskiego w tym samym roku mieszkało 682 296 kobiet mających 50 lat i więcej, stanowiąc tym samym 19,5% całej populacji województwa. Dominacja kobiet w grupie wiekowej 50+ jest wyraźna na terenie województwa wielkopolskiego i na poziomie całego kraju.

Tabela 5 Liczba i udział w populacji kobiet i mężczyzn mających 50 i więcej lat w Polsce, i województwie wielkopolskim (2018 r.)

Jednostka	Ogół mieszkańców w	Liczba mężczyzn mających 50 i więcej lat	Liczba kobiet mających 50 i więcej lat	% mężczyzn mających 50 i więcej lat w populacji	% kobiet mających 50 i więcej lat w populacji
Polska	38 411 148	6 317 112	7 974 710	16,4%	20,8%
województwo wielkopolskie	3 493 969	545 963	682 296	15,6%	19,5%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS

¹⁹ Postępujący proces starzenia się społeczeństwa generuje inne niż dotąd potrzeby – wymaga oferty uwzględniającej styl życia seniorów, oczekiwania związane np. z dostępnością do usług, edukacji, kultury, opieki medycznej itp. Proces ten niesie ze sobą szanse i zagrożenia. Więcej patrz m.in.: A. Labus, *Odnova miast w kontekście starzenia się społeczeństw europejskich na wybranych przykładach*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria Architektura”, z.53, nr 1889, 2013, s. 143-155.

Na terenie województwa wielkopolskiego, podobnie jak w całym kraju, widoczny jest wzrost udziału kobiet w kolejnych starszych generacjach. O ile w 2018 r. w kolejnych rocznikach, aż do 48 roku życia włącznie, więcej było mężczyzn niż kobiet, a współczynnik feminizacji²⁰ dla całego przedziału 0-48 wyniósł 96,3, to w wyniku nadumieralności mężczyzn w najstarszych grupach wieku obserwuje się zdecydowaną dominację liczebną kobiet. W przedziale 65 lat i więcej w 2018 r. na 100 mężczyzn odnotowano 150 kobiet, a w grupie 80 lat i więcej przewaga kobiet była ponad dwukrotna.²¹

Analizując zróżnicowanie wieku mieszkańców wsi i miast na terenie województwa wielkopolskiego należy zauważyć, że podobnie jak na terenie kraju mieszkańcy miast są przeciętnie starsi niż mieszkańcy terenów wiejskich. Mediana wieku ogółem w regionie w 2018 r. wynosiła 39,7 lat, dla miast 41,3 lat, a dla wsi 37,8 lat. Wynika to z faktu, że w miastach rodzi się proporcjonalnie mniej dzieci niż na obszarach wiejskich. W 2018 r. przyrost naturalny na 1000 ludności²² dla miast w regionie wynosił -0,1 dla obszarów wiejskich 2,4. Jednocześnie szerszy dostęp do opieki medycznej, czynniki ekonomiczne i styl życia, determinują fakt, że mieszkańcy miast mają większe szanse na osiągnięcie sędziwego wieku niż ich rówieśnicy mieszkający na wsi, co jest wyrażane dłuższym prognozowanym dalszym trwaniem życia i było widoczne w przedstawianej wcześniej strukturze wieku w podregionach.

5.1.3 Pracujący 50+ w Wielkopolsce

Rynek pracy w Wielkopolsce w kontekście wyzwań demograficznych

Należy wskazać, że w świetle danych pochodzących ze zbiorów statystyki publicznej i opracowań tematycznych, województwo stanowi atrakcyjny teren inwestycyjny. Do podstawowych cech wpływających na konkurencyjność Wielkopolski należy zaliczyć: korzystne położenie komunikacyjne (bliskość granicy polsko-niemieckiej, dobry dostęp do ważnych tras, takich jak np. autostrada A2), wysoką dostępność infrastruktury logistycznej, wysoki potencjał kapitału ludzkiego, który jest kształtowany dzięki obecności w województwie uczelni wyższych, tradycje kultury przemysłowej i handlowej rozbudowane oraz otoczenie biznesu. Ponadto w regionie funkcjonuje 5 Specjalnych Stref Ekonomicznych.

Jedną z kluczowych cech wpływających na atrakcyjność regionu dla potencjalnych inwestorów są niskie koszty pracy względem reszty kraju (w 2019 r. w województwie wielkopolskim przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w sektorze przedsiębiorstw osiągnęło 4 732,26 zł, podczas gdy w całym kraju wyniosło 5 169,06 zł). Względnie wysoki poziom przedsiębiorczości w Wielkopolsce potwierdzają dane statystyczne dotyczące podmiotów gospodarczych. W 2019 roku w regionie prowadziło działalność 446 tys. przedsiębiorstw, a więc 9,8% ogółu podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w całym kraju w systemie REGON, co sytuowało Wielkopolskę na 3 miejscu wśród regionów (za województwami mazowieckim i śląskim).

W regionie dynamicznie wzrasta poziom zatrudnienia, zaś wskaźnik stopy bezrobocia wciąż utrzymuje się na najniższym poziomie w kraju. W III kwartale 2019 r. zbiorowość aktywnych

²⁰ Współczynnik feminizacji - współczynnik określający wzajemne relacje między liczbą kobiet i mężczyzn, tj. liczba kobiet przypadająca na 100 mężczyzn.

²¹ *Sytuacja demograficzna województwa wielkopolskiego w 2018 r.*, Urząd Statystyczny w Poznaniu, Poznań 2019, s. 22.

²² Różnica między liczbą urodzeń żywych a liczbą zgonów w danym okresie. Wartość dodatnia oznacza liczbę urodzeń przewyższającą liczbę zgonów, ujemna - odwrotnie

zawodowo w województwie stanowiła 59,8% ludności w wieku 15 lat i więcej (tj. 1671 tys. osób), biernych zawodowo było 1125 tys.. Ludność aktywną zawodowo tworzyli pracujący (1641 tys. osób) i bezrobotni (30 tys.)²³.

Na poziom zatrudnienia duży wpływ mają czynniki hamujące działalność przedsiębiorstw. Najważniejszymi barierami utrudniającymi funkcjonowanie przedsiębiorstw w Wielkopolsce wskazywanymi przez pracodawców są niedobór pracowników i rosnące koszty zatrudnienia²⁴. Dużą rolę w kształtowaniu zjawiska zmniejszenia podaży siły roboczej mają wskazywane wcześniej trendy demograficzne oraz zmiana postaw pracowniczych na rynku pracy. W sytuacji rosnących niedoborów kadr, pracownicy stają się jednym z kluczowych zasobów firmy, który determinuje możliwości efektywnego funkcjonowania²⁵.

Wielkopolscy pracodawcy eliminują powstałe luki kadrowe m.in. poprzez zatrudnienie cudzoziemców. Jak wskazują analizy rynku, chociaż napływ imigrantów sprawia, że obecnie odczuwane przez pracodawców braki pracowników są łagodniejsze i nie zmuszają firm do daleko idących ustępstw w negocjacjach płacowych, to ewentualny pozytywny wpływ imigracji na zasoby pracy w dłuższej perspektywie nie będzie wystarczający²⁶. Nie może więc stanowić on jedynego rozwiązania problemu niskiej podaży pracy w kraju i regionie.

Grupą stanowiącą znaczący potencjał w obszarze zatrudnienia są osoby powyżej 50 roku życia. Największe rezerwy zasobów siły roboczej są obecne wśród osób w wieku przedemerytalnym trwale opuszczających rynek pracy, w najmłodszych grupach wiekowych wchodzących dopiero na rynek pracy oraz wśród kobiet w wieku reprodukcyjnym. Konieczne jest zatem dostosowanie organizacji przedsiębiorstw i miejsc pracy do zatrudnienia pracowników o zróżnicowanych możliwościach i oczekiwaniach w różnych grupach wiekowych (osób nieaktywnych zawodowo / osób starszych), wprowadzenie programów zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach, aby walczyć o możliwe najdłuższe zachowanie na rynku pracy zasobów osób z pożądanymi kwalifikacjami oraz otwarcie się niektórych branż i profesji na zatrudnienie osób starszych lub kobiet.

Dodatkowo wyzwaniem dla regionu jest zapewnienie kadr w zawodach tzw. deficytowych diagnozowanych od lat m.in. w ramach badania Barometr Zawodów²⁷ zasilających m.in. branżę transportowo-logistyczną (kierowca samochodu ciężarowego, kierowca autobusu), budowlaną, meblarską w regionie. Do tej listy należy także dodać takie zawody rzemieślnicze jak m.in. kucharze, piekarze, cukiernicy, masarze, krawcy. W większości powiatów, występowanie ww. deficytów było w ocenie ekspertów silnie związane z postępującym zjawiskiem „starzenia się kadr” w zawodzie. Wskazywano na brak zastępowalności kadr, niechęć młodzieży do podejmowania kształcenia zawodowego (inne aspiracje zawodowe, oczekiwania względem własnej kariery zawodowej) lub niechęć do podejmowania zatrudnienia w już wyuczonym zawodzie (zw. na ciężkie warunki pracy lub oferowane niskie wynagrodzenia).

²³ Aktywność ekonomiczna ludności w województwie wielkopolskim w III kwartale 2019 r., Urząd Statystyczny w Poznaniu

²⁴ Ocena sytuacji na wielkopolskim rynku pracy i realizacji zadań w zakresie polityki rynku pracy w 2018 roku, Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, marzec 2019 r.

²⁵ Kondycja pracobiorców na wielkopolskim rynku pracy (2017 r.), Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, s. 160.

²⁶ Ocena sytuacji na wielkopolskim rynku pracy i realizacji zadań w zakresie polityki rynku pracy w 2018 roku, Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, marzec 2019 r.

²⁷ Barometr zawodów. Raport podsumowujący badanie w województwie wielkopolskim 2020, Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Poznań 2019.

Również w sektorze opieki zdrowotnej prognozowane jest utrzymanie się problemów z pozyskaniem lekarzy (głównie specjalistów), a także wykwalifikowanych pielęgniarek i położnych z aktualnymi uprawnieniami oraz ratowników medycznych. Eksperti badania wskazywali na fakt, że pomimo rosnącego zapotrzebowania na ww. usługi w zakresie zdrowia (choćby dyktowanego zmianami społeczno - demograficznymi) z powodu ograniczeń finansowych podmiotów je świadczących, nie przewiduje się dodatkowych etatów lub możliwości podniesienia wynagrodzeń²⁸. Należy również zauważyć, że pracę w ramach ww. zawodów coraz częściej wykonuje się w ramach własnej działalności.

Warto podkreślić również, że jednym z istotnych zawodów związanych z opieką paramedyczną, opiekuńczą, na który diagnozowane jest rosnące zapotrzebowanie w regionie, jest opiekun osób starszych lub niepełnosprawnych. Nie mniej brak rozwiązań instytucjonalnych, jak i brak możliwości finansowych rodzin, aby zapewnić najbliższymi opiekę w ramach usług prywatnych w ww. zakresie skutkuje w efekcie przeniesieniem wysiłków opiekuńczych na rodzinę np. kosztem wycofania się lub ograniczenia aktywności zawodowej (najczęściej kobiet). Trudno zatem szacować faktyczne zapotrzebowanie na usługi związane z szeroko rozumianą opieką, wsparciem i pomocą osobom starszym czy chorym, gdyż w dużej mierze ma ona charakter nieinstytucjonalny i pozarynkowy. Pomimo że społeczeństwo polskie kulturowo opiekę nad osobami zależnymi zamyka w strefie rodzinnej, jednak zachodzące zmiany społeczne (m.in. mniejsza liczba dzieci, migracje) będą coraz bardziej wymuszały urynkowanie tego typu usług. Dodatkowo, konsekwencją zmian demograficznych jest również rozwój usług skierowanych do seniorów, którzy stanowią atrakcyjną grupę klientów, a także zapotrzebowanie na pracowników w branżach i grupach zawodów ukierunkowanych na zaspokajanie potrzeb (nie tylko opiekuńczych) osób starszych.

Zasoby pracy - ludność w wieku produkcyjnym w regionie

W województwie wielkopolskim podobnie jak w pozostałej części kraju obserwowany jest stały spadek udziału w populacji osób w wieku produkcyjnym - w 2018 r. stanowiła ona 60,7% ludności regionu.

Tabela 6 **Udział populacji w ekonomicznych grupach wieku w województwie wielkopolskim w 2018 r.**

Wiek	Ogółem	Płeć		Miasta	Wieś
		mężczyźni	kobiety		
Przedprodukcyjny	19,3%	20,5%	18,3%	17,7%	21,3%
Produkcyjny	60,7%	66,1%	55,6%	59,6%	62,1%
mobilny 18-44 lata	64,1%	61,5%	67,1%	63,6%	64,8%
niemobilny M - 45-64 lat K - 45-59 lat	35,9%	38,5%	32,9%	36,4%	35,2%
Poprodukcyjny	19,9%	13,4%	26,1%	22,7%	16,7%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS

Procesowi temu towarzyszy nieodłącznie wzrost udziału mieszkańców w wieku poprodukcyjnym. W latach 2010-2018 na terenie województwa wielkopolskiego udział osób w

²⁸ Warto podkreślić, że w Wielkopolsce w 2018 r. funkcjonowało: 9 poradni geriatrycznych, 2 oddziały/poddziały geriatryczne, 1 oddział psychogeriatryczny, 30 placówek stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych inne niż szpitalne, 3 oddziały opieki paliatywnej. *Sytuacja osób starszych w Polsce w 2018 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2020; *Informacja o sytuacji osób starszych w 2018 r.*, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2019 r.

wieku poprodukcyjnym wzrósł aż o 4,6% - z 15,3% w roku 2010 do 19,9% w roku 2018. 2016 rok był ostatnim, w którym notowano nieznaczną, ale jednak, przewagę liczebną młodszej populacji nad najstarszą. Ponadto, co trzecia osoba w wieku produkcyjnym w regionie znajduje się w wieku niemobilnym (powyżej 45 lat). Są to osoby uważane za niechętne do zmiany miejsca pracy, przekwalifikowania się lub zdobycia nowych umiejętności.

Udział ekonomicznych grup wieku w ogólnej liczbie ludności przy wykorzystaniu typologii trójkąta Osanna pozwala na klasyfikację jednostek terytorialnych zw. na typy demograficzne określające etapy rozwoju ludności wynikające ze struktury wieku. Województwo wielkopolskie ze względu na strukturę wieku ludności wg kryterium ekonomicznego w 2018 r. zaliczało się do typu młodości demograficznej. Wskazuje to na większy niż przeciętnie w kraju udział ludności w wieku przedprodukcyjnym (a w tym przypadku także produkcyjnym) oraz mniejszy od krajowego odsetek ludności poprodukcyjnej, a tym samym również na wolniejsze tempo zmian związanych ze starzeniem się społeczeństwa niż dla reszty kraju. Podobny warunek spełniało jeszcze 5 województw, tj. lubuskie, małopolskie, podkarpackie, pomorskie i warmińsko – mazurskie. Proces starzenia się mieszkańców powiatów w regionie przebiega w różnym tempie, co obrazuje poniższa tabela.

Tabela 7 **Klasyfikacja powiatów województwa wielkopolskiego wg. ekonomicznych grup wieku w 2018 r. – trójkąt Osanna**

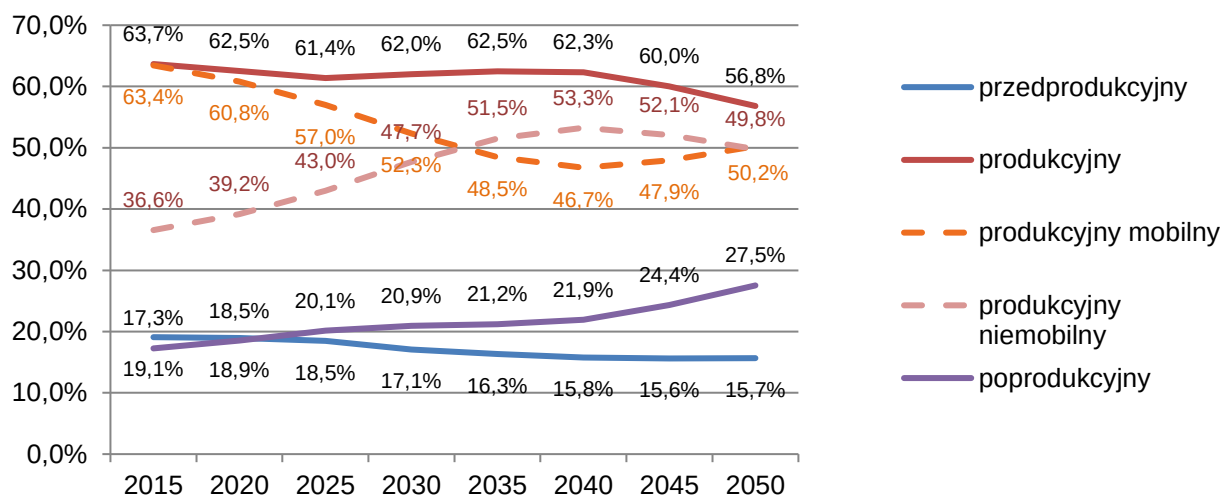
młodość demograficzna	A>19,3% B>60,7% C<19,9%	czarnkowsko-wągrowiecki, szamotulski, wolsztyński, średzki, jarociński	trzcianecki, poznański, nowotomyski, leszczyński, wrzesiński, koniński, krotoszyński, kępiński	obornicki, międzychodzki, grodziski, śremski, pleszewski
	A>19,3% B>60,7% C<19,9%	gnieźnieński, rawicki		
stabilizacja demograficzna	A>19,3% B>60,7% C<19,9%	----		
	A>19,3% B>60,7% C<19,9%	złotowski, ostrzeszowski	śłupecki, kościański	turecki, kaliski
starzenie się demograficzne	A>19,3% B>60,7% C<19,9%	piłski, chodzieski, kolski, ostrowski		
	A>19,3% B>60,7% C<19,9%	Poznań, Konin, Leszno, Kalisz		

Źródło GUS, Sytuacja demograficzna województwa wielkopolskiego w 2018 r. s. 64-65. Zestawienie stworzone na podstawie typologii trójkąta Osanna. Analizowane wskaźniki to: **A** udział ludności w wieku przedprodukcyjnym, **B** produkcyjnym i **C** poprodukcyjnym. W zależności od znaku i wartości bezwzględnej współczynników wyróżnia trzy typy demograficzne. Każdy typ posiada dwie klasy.

Znaczny obszar regionu 60% powiatów (21 powiatów) znajduje się w tzw. młodości demograficznej. W fazie stabilizacji znajduje się 6 powiatów, natomiast 8 powiatów zostało zakwalifikowanych jako starzejące się demograficznie (w tym wszystkie miasta na prawach powiatu).

Skutki tych zmian według prognoz GUS dla regionu będą konsekwentnie postępować i będą miały coraz większy wpływ na wszystkie obszary życia społeczno - ekonomicznego, w tym także na rynek pracy (spadek podaży pracy / spadek liczebności osób aktywnych zawodowo). W strukturze ludności po 2050 r. ludność w wieku produkcyjnym będzie stanowiła 56,8%. Co istotne sama grupa osób w wieku produkcyjnym również będzie ulegać starzeniu się, gdyż przewiduje się stały spadek liczby ludności w wieku mobilnym (do 44 lat), przy wzroście liczebności osób w wieku niemobilnym. W 2025 r. co piąty mieszkaniec regionu będzie emerytem, w 2050 r. będzie to już 27,5% populacji (tj. ponad 905 tys. osób).

Wykres 6 **Udział ludności według funkcjonalnych grup wieku w ogóle ludności województwa wielkopolskiego w latach 2015-2050**



Źródło: *Prognoza ludności na lata 2014-2050 (opracowana 2014 r.)*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2014, [stan na: 04.03.2020 r.]²⁹

Aktywność zawodowa osób 50+ w regionie

W Wielkopolsce w 2018 r. osób aktywnych zawodowo (tj. aktywnych zawodowo pracujących i aktywnych zawodowo bezrobotnych) mających 50 lat i więcej było 415 tys. osób. Spadek w stosunku do poprzedniego roku był spowodowany głównie wzrostem udziału osób biernych w tej kategorii wiekowej (17 tys. osób).

Tabela 8 **Aktywni zawodowo (pracujący i bezrobotni) wg płci i wieku w Wielkopolsce i w Polsce w III kwartale 2019 r. (w tys. osób)**

	ogółem	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 lat i więcej
Polska							
ogółem	17 151	1 296	4 198	4 917	3 799	2 545	395
mężczyźni	9 477	754	2 367	2 653	1 957	1 499	247
kobiety	7 674	542	1 831	2 264	1 843	1 046	148
Wielkopolska							
ogółem	1 671	147	422	467	365	233	38
mężczyźni	918	79	231	260	190	132	25
kobiety	753	68	191	207	174	101	12

Źródło: BAEL /Bank danych lokalnych GUS

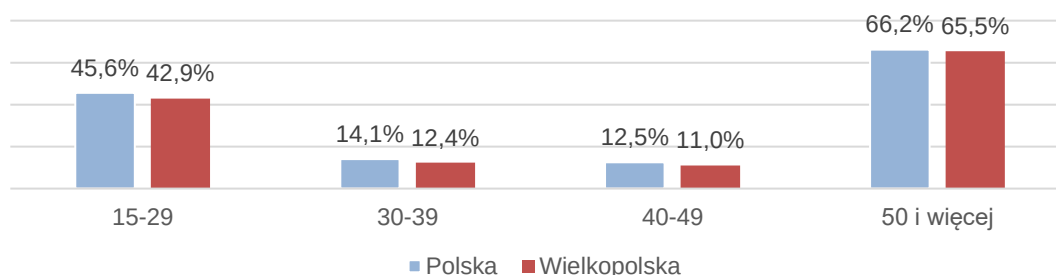
Niska liczba osób bezrobotnych w regionie wg. BAEL³⁰ (5 tys. osób) dla kategorii wieku 50+ wskazuje, na fakt, że osoby mające 50 lat i więcej po utracie zatrudnienia często przechodzą

²⁹ <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/prognoza-ludnosci/prognoza-ludnosci-na-lata-2014-2050-opracowana-2014-r-,1,5.html>

³⁰ Aby osoba została uznana za bezrobotną według BAEL, musi spełniać następujące warunki łącznie: być w wieku 15-74 lata, nie pracować w okresie badanego tygodnia, aktywnie poszukiwać pracy (konkretne działania w okresie 4 tygodni przed badaniem, wliczając w to tydzień badania), być gotowa do podjęcia pracy w ciągu dwóch tygodni po przeprowadzeniu badania. Do bezrobotnych zalicza się także osoby, które znalazły pracę, czekają na jej rozpoczęcie (do 3 miesięcy) i jednocześnie deklarowały chęć jej podjęcia.

w bierność zawodową (786 tys. osób), co oznacza, że są osobami niepracującymi, ale nie poszukują pracy / nie są gotowi do jej podjęcia. Osoby mające 50 lat i więcej charakteryzuje stosunkowo wysoki udział osób biernych zawodowo (65,5%) w porównaniu z innymi kategoriami wieku. Na drodze aktywności zawodowej często, oprócz problemów ze znalezieniem pracy, stoją także otrzymywane świadczenia, np. w postaci emerytury³¹, choroba czy niepełnosprawność, jak również obowiązki rodzinne i związane z prowadzeniem domu.

Wykres 7 **Udział osób biernych zawodowo w ogóle ludności aktywnej ekonomicznie w województwie wielkopolskim wg wieku w 2018 r.**

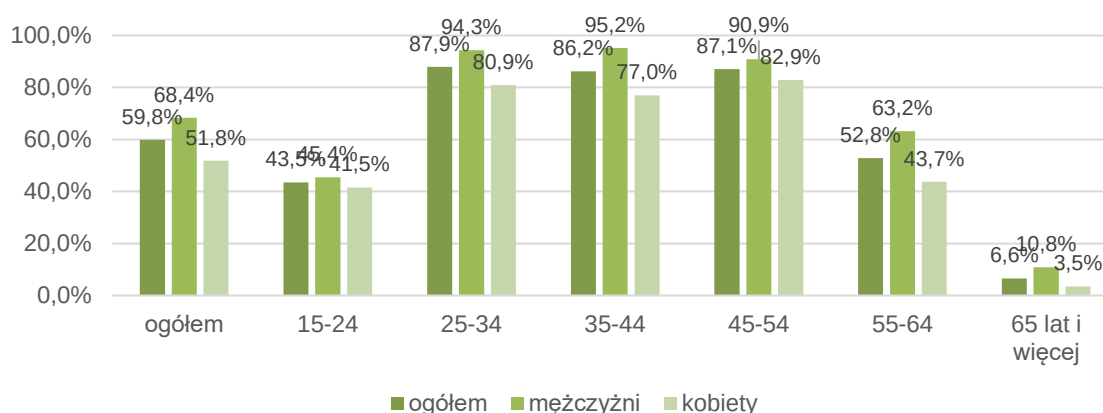


Źródło: BAEL /Bank danych lokalnych GUS

Współczynnik aktywności zawodowej dla ludności powyżej 50 roku życia w regionie w 2018 r kształtował się na poziomie 34,6% (był on o 24,2 proc niższy niż dla ludności ogółem). Oznacza to, że w 2018 roku co trzecia osoba powyżej 50 roku życia w regionie była aktywna zawodowo. Aktywność zawodowa osób mających 45-54 lata (87,1%) utrzymywała się na wysokim poziomie (porównywalnym z kategorią wieku 25-34 lata - 87,9%). Dla kategorii wieku 55 – 64 lat wartość współczynnika była niższa o 34,3 punkty procentowe (tj. 52,8%), co oznacza, że średnio, co drugi mieszkaniec Wielkopolski w tym wieku był aktywny zawodowo.

Mężczyźni w regionie (podobnie jak w kraju, i UE) charakteryzują się większą aktywnością zawodową na rynku pracy niż kobiety. Analizując wartość współczynnika aktywności zawodowej, uwzględniając węższe przedziały wieku można zauważyć, że kobiety w grupie wieku 45-54 lata wykazywały najwyższą aktywność na rynku pracy (tj. 82,9%) względem kobiet w pozostałych kategoriach wiekowych.

Wykres 8 **Współczynnik aktywności zawodowej wg płci i wieku w Wielkopolsce w III kwartale 2019 r. w [%].**



Źródło: BAEL /Bank danych lokalnych GUS

³¹ Według danych GUS w 2018 r. 662 057 osoby pobierały świadczenia z pozarolniczego systemu ubezpieczeń społecznych w tym 463 430 pobierało emeryturę.

W 2018 r. Wielkopolska była na 3 miejscu w kraju pod względem liczby aktywnych zawodowo (pracujących) mających 50 lat i więcej (410 tys. osób), za mazowieckim (696 tys.) i śląskim (475 tys.). Udział pracujących w regionie należących do kategorii wieku 45-54 lat w pracujących ogółem wynosił 21% (tj. 341 tys. osób), mających 55-64 lata – 14% (32,8 tys.); mających 65 lat i więcej – 2% (33 tys.)³².

Kobiety pracujące 45+ w regionie stanowiły 16 % ogółu pracujących, mężczyźni - 21%.

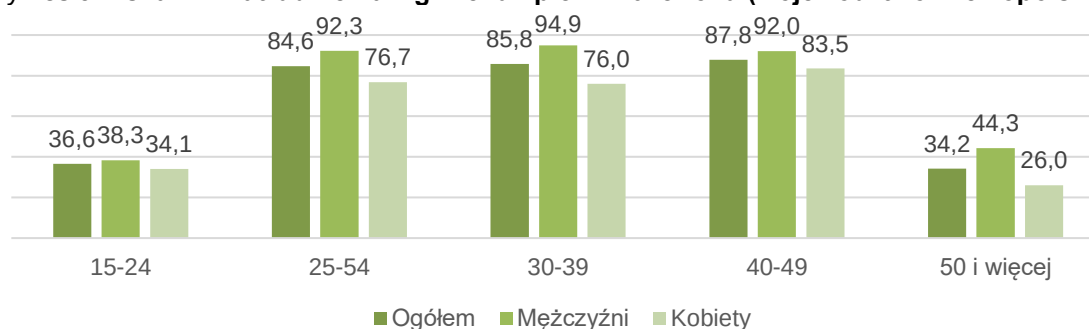
Tabela 9 Aktywni zawodowo (pracujący) wg płci i wieku w Wielkopolsce i w Polsce w 2018 r. (w tys. osób)

	ogółem	15-24	25-34	34-44	45-54	55-64	65 i więcej
Polska							
ogółem	16 484	1 135	4 171	4 732	3 604	2 492	351
mężczyźni	9 077	653	2 363	2 552	1 841	1 445	225
kobiety	7 407	482	1 808	2 180	1 764	1 047	126
Wielkopolskie							
Ogółem	1 609	128	421	460	341	227	33
Mężczyźni	896	70	240	252	180	133	22
Kobiety	713	58	181	208	161	94	11

Źródło: Eurostat

Wskaźnikiem, który pozwala zobrazować aktywność osób pracujących na rynku pracy jest wskaźnik zatrudnienia³³. Jego wartość dla osób mieszkających w regionie mających 50 lat i więcej (ogółem) w Wielkopolsce jest najniższa spośród wszystkich kategorii wiekowych i wynosi 34,2% (przy 85,8% dla przedziału wieku 30-39; 87,8% dla 40-49 lat). Spadek ten jest naturalnym skutkiem decyzji o przejściu na emeryturę i zakończeniu aktywności zawodowej w momencie osiągnięcia wieku emerytalnego przez pracowników 50+. Od lat na rynku pracy obserwujemy pozytywny trend, który dla pracowników w wieku przedemerytalnym, tj. 55-64 wykazuje tendencje wzrostową (w 2010 r. 33,8, w 2018 r. 50,1) – dotyczy to obu płci³⁴. Nie mniej zwraca uwagę utrzymująca się gwałtowność procesu wycofywania osób 50+ z rynku pracy.

Wykres 9 Wskaźnik zatrudnienia wg wieku i płci w 2018 roku (województwo wielkopolskie)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS

³² Dane Eurostat: *Employment by sex, age and NUTS 2 regions (1 000) [lfst_r_lfe2emp]*

³³ Wskaźnik zatrudnienia - udział pracujących danej kategorii w ogólnej liczbie ludności danej kategorii.

³⁴ W dużej mierze aktywizacja starszych roczników dokonuje się w wyniku presji demograficznej związanej ze starzeniem się społeczeństwa. Dodatkowym katalizatorem wzrostu było zapewne podwyższenie wieku emerytalnego w ramach ustawy obowiązującej w latach 2013-17 i intensywna debata społeczna związana z tą – wycofaną później przez kolejny rząd reformą. Patrz: *Aktywność zawodowa i edukacyjna dorosłych Polaków wobec wyzwań współczesnej gospodarki. Raport podsumowujący VI edycję badania BKL w latach 2017-2018*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2019, s. 98.

Dokonując analizy wartości wskaźnika zatrudnienia osób mających 50 i więcej lat wg. szczegółowych kategorii wiekowych warto zauważyć, że w województwie wielkopolskim wskaźnik zatrudnienia w poszczególnych grupach wieku jest wyższy niż ten notowany w skali całego kraju. Najkorzystniej w porównaniu do UE i kraju przedstawia się sytuacja osób w kategorii wieku 45-54. Wskaźnik zatrudnienia tej grupy w 2018 r. wyniósł 82,9%. (wartość dla Polski 81%, UE 81,1%). Również w tej kategorii wieku widoczna jest wyjątkowo wysoka aktywność zawodowa mężczyzn, których wskaźnik zatrudnienia był o 10,5% wyższy od wskaźnika zatrudnienia dla kobiet.

Bezrobotni 50+ w województwie wielkopolskim

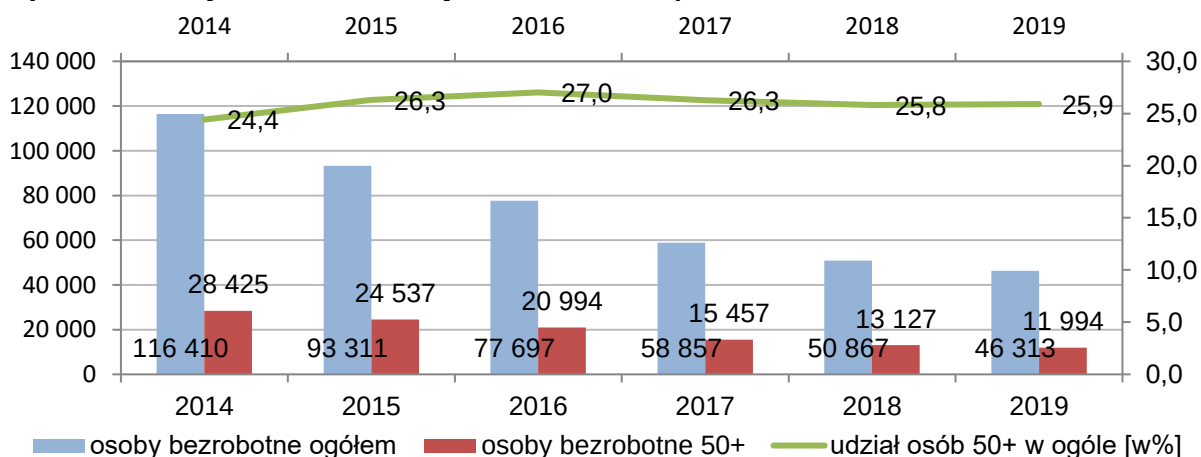
Zgodnie z danymi BAEL w 2018 roku województwo wielkopolskie posiadało najniższą stopę bezrobocia w kraju zarówno dla ludności ogółem (tj. 2,2% - Polska =3,8%), jak i dla osób 50+ (tj. 1,2% - Polska =2,6%). Również udział bezrobotnych zarejestrowanych wg grup wieku 45-54 lata (tj. 2%) i 55-59/64 (tj. 2,6 %) w liczbie ludności w tym wieku był najniższy w kraju (wartości wskaźnika dla Polski odpowiednio 3,6% i 4,6%)

Bezrobocie rejestrowane

W IV kwartale 2019 roku (stan na koniec roku) w powiatowych urzędach pracy w regionie łączna liczba bezrobotnych z przedziału wiekowego 50+ była równa 11 994 osób³⁵, co stanowiło 26% ogółu. Większość tej grupy stanowili mężczyźni (60%), co jest cechą wyróżniającą grupę 50+ na tle pozostałych bezrobotnych i wynika z wcześniejszego wieku emerytalnego kobiet. Wśród osób bezrobotnych mających 45 lat i więcej 50% stanowiły osoby w wieku 45-54 lata, 32% osoby w wieku 55-59 lat oraz 18% osoby mające 60 lat i więcej. 48% spośród bezrobotnych mających 50 lat i więcej (tj.) były osobami długotrwale bezrobotnymi³⁶.

Udział osób bezrobotnych 50+ w populacji osób zarejestrowanych w PUP jako bezrobotne nie ulegał od 2014 r. znaczącym zmianom. Jednocześnie wraz ze spadkiem liczby bezrobotnych, sama liczba zarejestrowanych osób 50+ drastycznie spadła (o 57,8% w stosunku do 2014 r.)

Wykres 10 Osoby bezrobotne w województwie wielkopolskim w latach 2014-2019



Źródło: Dane WUP Poznań / bezrobocie rejestrowane

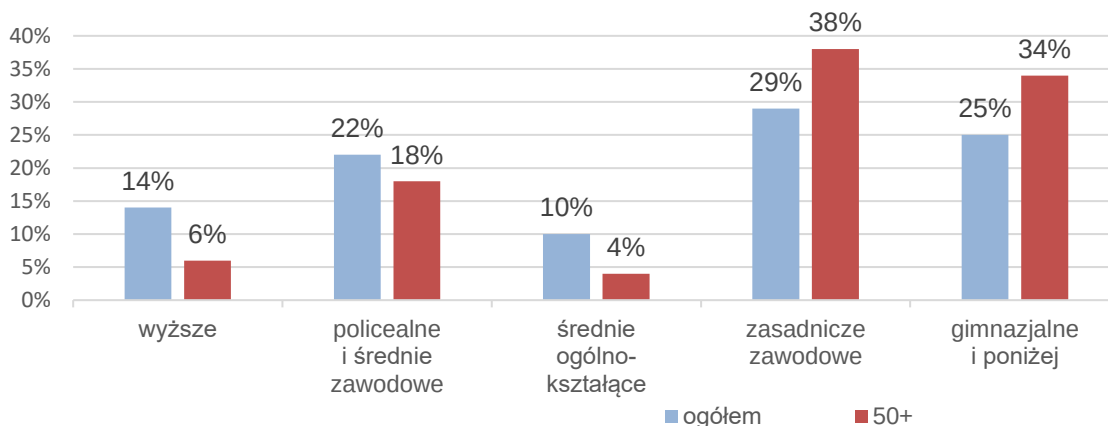
³⁵ Duża dysproporcja liczby bezrobotnych zarejestrowanych w PUP osób 50+ (11 994 osób) i wykazanych wg. BAEL (5 tys. osób) może wynikać z faktu, iż osoby zarejestrowane w PUP mimo rejestracji są grupą trudną do zaktywizowania, niemal w połowie stanowią osoby długotrwale bezrobotne lub podejmują nieoficjalne zatrudnienie (co oznacza pracę w „szarej strefie”).

³⁶ Za długotrwale bezrobotnego uznaje się osobę, która w okresie ostatnich dwóch lat pozostawała w rejestrze powiatowego urzędu pracy przez minimum 12 miesięcy. Do okresu tego nie liczy się czas odbywania stażu i przygotowania zawodowego.

Udział osób bezrobotnych powyżej 50 r.ż. w ogóle bezrobotnych wykazuje znaczne zróżnicowanie w powiatach województwa wielkopolskiego, co od poszczególnych PUP wymaga dedykowanych działań w zakresie realizowanych programów przeciwdziałania bezrobociu uwzględniających specyfikę uwarunkowań lokalnych rynków pracy.

Struktura wykształcenia osób zarejestrowanych w PUP powyżej 50 roku życia w IV kwartale 2019 była zbliżona do proporcji odpowiadających ogółowi bezrobotnych. Na tle ogółu zarejestrowanych, osoby 50+ wyróżniał ponadprzeciętnie wysoki udział osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym i gimnazjalnym.

Wykres 11 **Struktura osób bezrobotnych powyżej 50 roku życia wg. wykształcenia i wieku województwie wielkopolskim (IV kwartał 2019 r.) w %**



Źródło: Dane WUP Poznań / bezrobocie rejestrowane

Osoby bezrobotne, mające 50 lat i więcej posiadają większe doświadczenie zawodowe w porównaniu do pozostałych osób zarejestrowanych w PUP. W grupie 50+ wystąpił niższy udział osób bez doświadczenia zawodowego. Prawie połowa osób z tej kategorii wieku posiada staż przekraczający 20 lat, a ponad 18% przekraczający 30 lat pracy (ogół bezrobotnych odpowiednio 15% i 5%).

Pomimo posiadanego doświadczenia zawodowego osoby bezrobotne 50+ dłużej poszukiwały pracy oraz częściej były zagrożone długotrwałym bezrobociem niż pozostali zarejestrowali w PUP. 36% z tej kategorii wiekowej poszukiwało pracy przez okres dłuższy niż rok (wartość dla osób bezrobotnych ogółem była równa 28%).

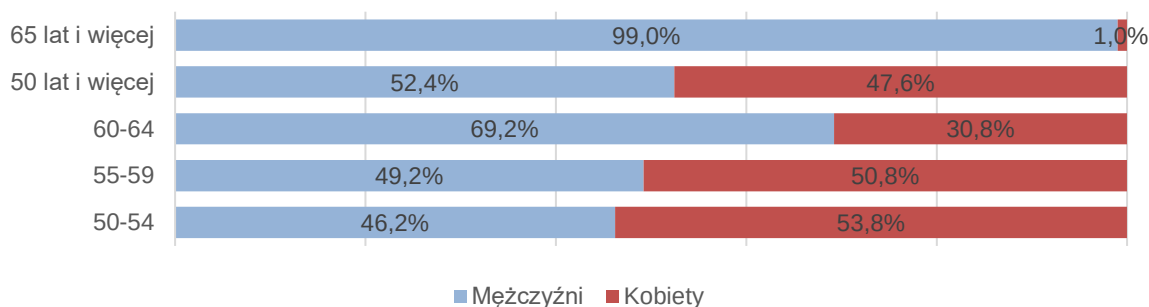
Struktura populacji osób zatrudnionych mających 50 i więcej lat w regionie

Wg danych GUS w 2016 r pracowników mających 50 lat i więcej w Wielkopolsce było 206 812 osób (w tym 108 462 mężczyzn i 98 350 kobiet).

Analiza struktury populacji osób zatrudnionych mających 50 i więcej lat w województwie wielkopolskim wskazuje na znaczne zróżnicowanie udziału kobiet i mężczyzn w poszczególnych grupach wieku. W grupie zatrudnionych mających od 50 do 59 lat kobiety stanowią nieco ponad połowę pracujących (dla grup 50-54 i 55-59 to odpowiednio 53,8% i 50,8%³⁷). W starszych grupach odsetek zatrudnionych kobiet gwałtownie spada co wiąże się z faktem wcześniejszego uzyskiwania przez tę grupę zatrudnionych uprawnień emerytalnych.

³⁷ na podstawie danych GUS pozyskanych z badania reprezentatywnego na formularzu Z-12 (dane za października 2016 r.)

Wykres 12 **Udział płci pracowników zatrudnionych w grupach wieku w województwie wielkopolskim (stan na: październik 2016 roku)**

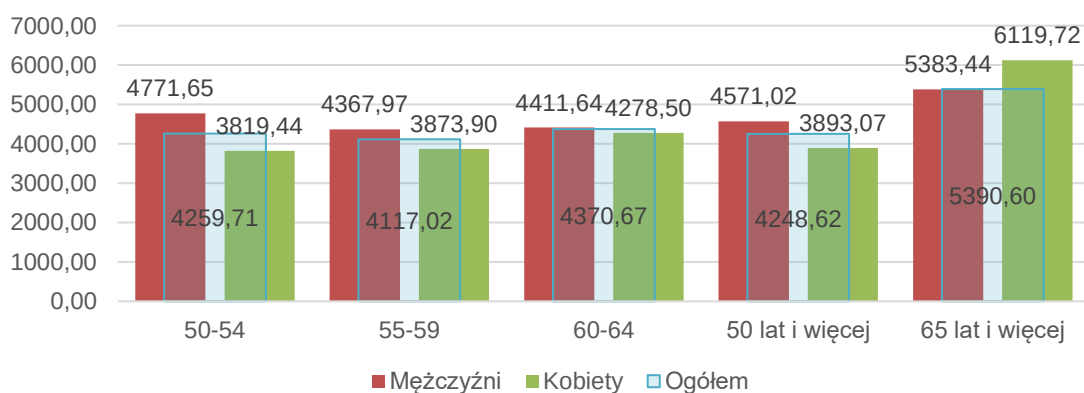


Źródło: opracowanie na podstawie danych GUS pozyskanych z badania reprezentatywnego na formularzu Z-12 "Sprawozdanie o strukturze wynagrodzeń według zawodów" za październik 2016 r. dot. liczby zatrudnionych oraz przeciętnym wynagrodzeniu w gospodarce narodowej osób powyżej 50 roku życia w województwie wielkopolskim

Wśród zatrudnionych powyżej 50. roku życia w październiku 2016 r., w Wielkopolsce w podmiotach gospodarki narodowej o liczbie pracujących 10 osób i więcej, największy odsetek stanowiły osoby z wykształceniem średnim (zawodowym i ogólnokształcącym). W poszczególnych podgrupach wiekowych wykształceniem wyższym legitymowało się od 20,5% do nawet 28,9% osób. Zwraca uwagę szczególnie wysoki odsetek osób z wykształceniem wyższym w najstarszej grupie pracowników. Wynika to z faktu, że okres aktywności zawodowej w przypadku tych zawodów, do wykonywania których niezbędny jest wysoki poziom wykształcenia, może być dłuższy (np., lekarz, prawnik).

Także poziom zarobków najstarszej grupy pracowników jest wyraźnie wyższy niż w przypadku młodszych osób. W 2016 roku zatrudnieni w województwie wielkopolskim mający 65 i więcej lat zarabiali średnio 5290,60 zł brutto. Dla porównania, w tym samym roku osoby mające od 50 do 54 lat zarabiały o ponad 1000 zł mniej. To konsekwencja wskazanego wcześniej faktu: osoby mające 65 i więcej lat to najczęściej wysokokwalifikowani specjaliści w swoich dziedzinach. Osoby, które kontynuują aktywność zawodową w późnym wieku, osiągają najczęściej wysoki poziom dochodów.

Wykres 13 **Przeciętne wynagrodzenie brutto pracowników zatrudnionych w grupach wieku w województwie wielkopolskim (stan na: październik 2016 roku)**

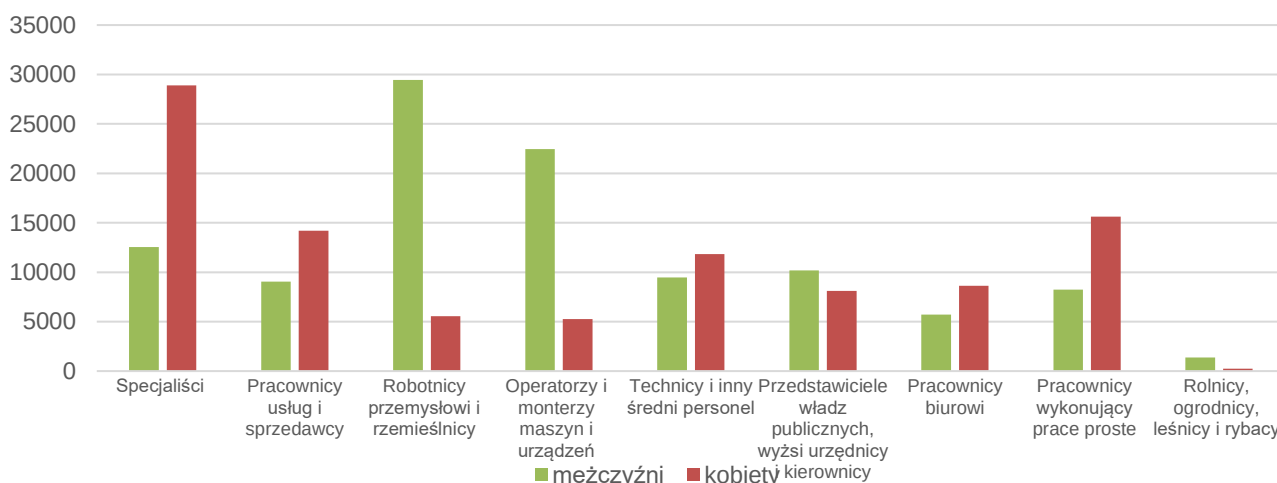


Źródło: opracowanie na podstawie danych GUS pozyskanych z badania reprezentatywnego na formularzu Z-12 "Sprawozdanie o strukturze wynagrodzeń według zawodów" za październik 2016 r. dot. liczby zatrudnionych oraz przeciętnym wynagrodzeniu w gospodarce narodowej osób powyżej 50 roku życia w województwie wielkopolskim

Rozpatrując rodzaj prowadzonej działalności najwięcej osób powyżej 50. roku życia w październiku 2016 r. zatrudnionych było w przemyśle – 69,3 tys. osób (34%). Biorąc pod uwagę płeć, najwięcej mężczyzn pracowało w przemyśle (44%), a kobiet – w edukacji (26%).

Co piąta zatrudniona osoba powyżej 50. roku życia w jednostkach gospodarki narodowej o liczbie pracujących 10 osób i więcej w październiku 2016 r. wykonywała zawód zaliczany do grupy specjalistów – 41,4 tys. osób (20%). Wśród kobiet najliczniej reprezentowaną grupą zawodów byli specjaliści – 28,9 tys. osób (29%). Z kolei najwięcej mężczyzn wykonywało zawód z grupy robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy – 29,4 tys. osób (27%).

Wykres 14 **Struktura zatrudnionych powyżej 50. roku życia w województwie wielkopolskim wg płci i wielkich grup zawodów w październiku 2016 r.**



Źródło: opracowanie na podstawie danych GUS pozyskanych z badania reprezentatywnego na formularzu Z-12 „Sprawozdanie o strukturze wynagrodzeń według zawodów” za październik 2016 r. dot. liczby zatrudnionych oraz przeciętnym wynagrodzeniu w gospodarce narodowej osób powyżej 50 roku życia w województwie wielkopolskim

5.1.4 Analiza ocen i postaw populacji 50+ wobec rynku pracy w Wielkopolsce (w świetle dostępnych badań)

Wyniki badania *Kondycja pracobiorców na wielkopolskim rynku pracy*, zrealizowanego w województwie wielkopolskim w 2017 r.³⁸ wskazują, że oceny własnej atrakcyjności na rynku pracy osób pracujących powyżej 50 roku życia nie odbiegają w znaczącym stopniu od ocen ogółu respondentów. Około 44,5% wysoko lub bardzo wysoko oceniło własną konkurencyjność na rynku pracy, 44,6% określiło ją jako średnią, natomiast niecałe 6% była zdania, że jest ona na niskim lub bardzo niskim poziomie.

Również podobnie jak pozostali respondenci, ankietowani mający 50 lat i więcej deklarowali, że w większości (91,2%) nigdy nie spotkali się z dyskryminacją na rynku pracy. Jednak zaledwie 32% uważało, że ich wiek jest atutem na rynku pracy, natomiast w opinii prawie 44% stanowi on przeszkodę w realizowaniu kariery zawodowej, a co dziesiąty uznał go za zdecydowaną przeszkodę (co piąty badany nie potrafił odnieść się do ww. kwestii). Pozwala

³⁸ *Kondycja pracobiorców na wielkopolskim rynku pracy*, Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Poznań 2017 r. Badanie ilościowe stanowiło próbę diagnozy aktualnej sytuacji osób zatrudnionych na terenie województwa wielkopolskiego w 2017 r. Przeprowadzone na reprezentatywnej próbie osób zatrudnionych na terenie województwa wielkopolskiego N=1 540. Kryterium wieku nie było uwzględnione w doborze próby. Zrealizowano 385 wywiadów z osobami mającymi 50 lat i więcej.

to wnioskować, że pracujący 50+ odczuwają pewne ograniczenia w tym zakresie. Osoby 50+ (37,8%) częściej (o 3,9%) deklarowały, że obawiają się utraty aktualnej pracy.

Jak pokazują wyniki pozyskane w ramach badania sytuacji bezrobotnych 50+ w regionie w 2018 r.³⁹ osoby powyżej 50 roku życia nie tylko częściej były zwalniane z inicjatywy pracodawcy, ale także w opinii badanych były mniej chętnie zatrudniane przez pracodawców niż osoby młodsze. Czynniki ten, wraz z problemami zdrowotnymi, był najczęściej wskazywaną przyczyną trudności w znalezieniu zatrudnienia przez respondenta (zwłaszcza przez ankietowanych w wieku 55-60 lat i 60 lat i więcej).

Wykres 15 **Przyczyny najbardziej utrudniające znalezienie zatrudnienia wskazywane przez osoby bezrobotne 50+.**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania własnego WUP w Poznaniu - 2018 r. "Zagrożenia wielkopolskiego rynku pracy"

W przypadku osób 50+ kluczowa wydaje się być decyzja dot. planów tej grupy do podejmowania aktywności zawodowej po uzyskaniu praw do pobierania świadczeń emerytalnych. Z roku na rok rośnie bowiem w regionie liczba emerytów (wpływ na taką sytuację ma osiąganie wieku emerytalnego przez osoby z powojennego wyżu demograficznego oraz wejście w życie ustawy obniżającej wiek emerytalny). W 2018 roku w województwie wielkopolskim liczba emerytów i rencistów pobierających świadczenia z Zakładu Ubezpieczeń Społecznych (ZUS) lub z Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS) wyniosła łącznie 779 439 osoby (w kraju 9 198 956 osób)⁴⁰. Wobec liczby ludności Wielkopolski grupa emerytów i rencistów stanowiła 22,3%, a wobec ogólnej liczby korzystających ze świadczeń społecznych w kraju – 8,5%.

W 2018 r. emeryturę przyznano 30,1 tys. osób, rok później było to 26,3 tys. osób, z czego co roku ok. 63% stanowiły kobiety. Wśród emerytów z 2018 r. 33,5% pozostała aktywna

³⁹ Badanie osób, które przekroczyły 50 rok życia i były zarejestrowane jako osoby bezrobotne na terenie województwa wielkopolskiego w okresie luty – maj 2018 r. N= 3 462 osoby. *Sytuacja bezrobotnych 50+ w świetle badań realizowanych przez WUP w Poznaniu*, [w:] *Zagrożenia Wielkopolskiego rynku pracy*, Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Poznań 2018, s. 69-82.

⁴⁰ GUS BDL i Diagnoza WROT W ciągu ostatnich 10 lat największą łączną liczbę pobierających świadczenia emerytalno-rentowe w województwie wielkopolskim odnotowano w 2009 r. (775 921 osób). Następnie w latach 2010-2014 zaobserwowano spadek liczebności tej zbiorowości, a od 2015 r. notuje się niewielki wzrost liczby świadczeniobiorców ZUS i KRUS łącznie. Przeciętna emerytura brutto z ZUS w Wielkopolsce 2 307 zł i Polsce 2 421 zł w 2019 r. GUS BDL. Przeciętny wiek emeryta w Wielkopolsce w 2018 r. to 62,9 lat.

zawodowo⁴¹, w 2019 r. było to 29,6%. Zatem, co trzeci mieszkaniec Wielkopolski tuż po nabyciu praw emerytalnych pozostaje czynny zawodowo.

Tabela 10 **Emerytury przyznane w 2018 i 2019 r. w województwie wielkopolskim, wraz z liczbą emerytów aktywnych zawodowo**

Wyszczególnienie	Liczba osób, którym przyznano emeryturę*			W tym liczba emerytów aktywnych zawodowo**		
	W tys.					
	ogółem	mężczyźni	kobiety	ogółem	mężczyźni	kobiety
Rok 2018	30,1	11,1	19,1	10,1	3,3	6,8
Rok 2019	26,3	9,7	16,6	7,8	2,4	5,4

* bez osób pobierających świadczenia na mocy umów międzynarodowych oraz bez osób mających również prawo do świadczenia rolniczego; dane bezpośrednio z badania świadczeń emerytalno-rentowych

** liczba emerytów, za których od momentu przyznania emerytury choć raz były odprowadzane składki na ubezpieczenie emerytalne i rentowe

Źródło: Opracowanie na podstawie danych Departamentu Statystyki i Prognoz Aktuariatycznych Zakładu Ubezpieczeń Społecznych

Na podstawie zrealizowanych badań można zauważyć, pewne zróżnicowanie w zakresie postawy osób 50+ względem ich dalszej aktywności zawodowej wynikające z aktualnego statusu na rynku pracy. Zaledwie 12% spośród badanych osób pracujących 50+ planowało pełne zakończenie swojej aktywności zawodowej po nabyciu prawa do emerytury. Co czwarty deklarował, że planuje kontynuować pracę w tym samym wymiarze czasu oraz w tym samym zawodzie, natomiast prawie 32% ma zamiar w dalszym ciągu podejmować pracę w niezmiennym wymiarze czasu, ale w innym zawodzie.

Czynnikami najbardziej skłaniającymi do podejmowania pracy po osiągnięciu praw do emerytury było zapewnienie sobie dodatkowego źródła dochodu (30,4%), możliwość zatrudnienia dopasowanego do stanu zdrowia (26,4%). W dalszej kolejności zwracano uwagę na możliwość podjęcia elastycznej formy zatrudnienia (12,8%) oraz zapewnienie dobrej atmosfery pracy (6,4%).

Według badanych najskuteczniejszymi sposobami jakie wpłynęłyby na poprawę sytuacji osób powyżej 50 roku życia na rynku pracy są: wprowadzenie regulacji prawnych zmniejszających koszty zatrudnienia tej kategorii wiekowej (35,7%) oraz zapewnienie transportu z miejsca pracy do miejsca zamieszkania (33,6%), możliwość dofinansowania szkoleń pozwalających nabyć im nowe / lub zaktualizować kwalifikacje zawodowe (12,6%), na jakie jest zapotrzebowanie pracodawców oraz dofinansowanie tworzenia nowych miejsc pracy (12,4%).

Wyniki powyższych badań warto uzupełnić o dane z raportu podsumowującego VI edycję badania Bilansu Kapitału Ludzkiego⁴² (realizowanego w latach 2017-2018), który podjął temat uwarunkowań aktywności zawodowej osób 50+ w Polsce. Połowa pracujących po 50 roku życia, biorących udział w badaniu, spodziewa się, że po osiągnięciu przez nich wieku emerytalnego ich pracodawca będzie oczekiwał zakończenia przez nich pracy i przejścia na emeryturę. Ponad połowa badanych po 50 roku życia (60%) spodziewa się, że będzie

⁴¹ Od momentu przyznania emerytury choć raz były odprowadzane składki na ubezpieczenie emerytalno-rentowe

⁴² Raport z badania *Aktywność zawodowa i edukacyjna dorosłych Polaków wobec wyzwań współczesnej gospodarki. Raport podsumowujący VI edycję badania BKL w latach 2017-2018*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2019, [<http://www.parp.gov.pl>].

dorabiać do emerytury. 60% pracujących osób w wieku powyżej 50. roku życia u deklaroowało, że chciałoby pracować nawet gdyby mieli dość pieniędzy, aby utrzymać się przez resztę życia.

5.1.5 Bariery w zatrudnieniu / stereotypy 50+

W obliczu zachodzących globalnie przemian społecznych, kulturowych bądź cywilizacyjnych dotychczasowe pojmowanie starości, próby określenia progu tej fazy życia ludzkiego i pewne założenia „pewniki” przyjmowane przez ludzi starszych oraz w stosunku do ludzi starszych, straciły w znacznym stopniu swą aktualność. Następuje próba redefinicji pojęcia starości i roli osób 50 i 60+ w społeczeństwie⁴³. Obserwujemy stopniowe odchodzenie od pasywnego modelu starości na rzecz dłuższej aktywności zawodowej, która następnie jest zastępowana przez aktywność społeczną innego rodzaju. Również wizerunek starszego człowieka uległ w ostatnich latach znacznym przeobrażeniom, ale mimo wszystko słowo „starość” w dalszym ciągu ma pejoratywny wydźwięk. Z jednej bowiem strony dominuje tendencja do marginalizowania pozycji seniorów w społeczeństwie, stanowiąca efekt m.in. ich ograniczonej aktywności zawodowej i ekonomicznej; z drugiej strony silnie propagowana jest konieczność efektywnego wykorzystania kapitału ludzkiego i społecznego osób starszych, przekładająca się nie tylko na lepszą jakość życia samych zainteresowanych, ale i innych grup społecznych⁴⁴. Następuje przekraczanie granic wieku, co do stylu życia, podejmowanej aktywności zawodowej osób starszych, nie mniej wciąż utrzymuje się społeczne postrzeganie starości jako stanu kojarzonego z chorobą, uzależnieniem od pomocy otoczenia, brakiem niezależności finansowej, utratą statusu zawodowego - bezużytecznością, niekorzystną zmianą wizerunku. Podtrzymywane ww. obrazy wpływa na kształtowanie społecznych postaw wobec starości, jaki i na samopoczucie tych, którzy przekroczyli próg wieku emerytalnego⁴⁵. Stereotypy dotyczące starości i ludzi starszych przyczyniające się do utrwalenia negatywnej opinii o starości i zachowań dyskryminujących (m.in. ageizmu⁴⁶), powodują marginalizację osób starszych (również pośrednio wspierając ich postawy wycofania z rynku pracy). W efekcie tworzą błędne koło, które trudno przezwyciężyć⁴⁷.

Stereotypy, które mają wpływ na ocenę atrakcyjności pracowników 50+ na rynku pracy skupiają się na zarówno na możliwościach poznawczych, biologicznych (zdrowotnych), jak i behawioralnych. Panuje przekonanie, że osoby starsze nie potrafią pracować pod presją czasu, nie odnajdują się w zadaniach grupowych, nie są kreatywne (pracują wg utartych schematów) oraz nie są w stanie nadążyć za rozwojem technologicznym (obsługa komputera, urządzeń biurowych, Internet, aplikacje). Starszego pracownika uważa się za nieprzystosowanego do pracy w warunkach wolnego rynku, tj. za osobę mniej elastyczną,

⁴³ Światowa Organizacja Zdrowia dzieli starość na 60/65 -74 lat tzw. wczesna starość, 75-89 lat –tzw. starość, dojrzała, 90+ –tzw. długowieczność.

⁴⁴ D. Nowalska-Kapuścik, *Starość jako „produkt USP” w procesie przeciwdziałania ageizmowi*, [w:] *Starość niejedną ma twarz – badania interdyscyplinarne nad starością*, red. Grzegorz Libor, 2017, s. 277.

⁴⁵ E. Wołoszynek, M. Wójcik, O. Dąbska, K. Pawlikowska-Łagód, E. Kozłowska, *Współczesne społeczeństwo polskie wobec zjawiska gerontofobii*, [w:] *Starość niejedną ma twarz – badania interdyscyplinarne nad starością*, red. Grzegorz Libor, 2017, s. 63-66.

⁴⁶ Ageizm - (wg. Szukalskiego) zestaw przekonań, uprzedzeń i stereotypów, których podstaw doszukiwać się można w biologicznym zróżnicowaniu ludzi, związanym z procesem starzenia się, które dotyczą kompetencji i potrzeb osób w zależności od ich chronologicznego wieku, patrz: D. Nowalska-Kapuścik, *Starość jako „produkt USP” w procesie przeciwdziałania ageizmowi*, [w:] *Starość niejedną ma twarz – badania interdyscyplinarne nad starością*, red. Grzegorz Libor, 2017, s. 279.

⁴⁷ K. Pawlikowska-Łagód, O. Dąbska, E. Wołoszynek, M. Wójcik, *Dyskryminacja osób po 50-tym roku życia na polskim rynku pracy*, [w:] *Starość niejedną ma twarz – badania interdyscyplinarne nad starością*, red. Grzegorz Libor, 2017, s. 268-275.

trudno adaptującą się do nowych warunków, powolną w działaniu (mniej produktywną), mniej zdolni do podejmowania decyzji, wymagającą poświęcenia więcej uwagi / niesamodzielną i roszczeniową. Wszystkie te cechy skutkują przeświadczeniem, że osoby starsze są kosztowne w zatrudnieniu, gdyż nie przynoszą zwrotu poniesionych nakładów.

Duże znaczenie odgrywa również przeświadczenie o potencjalnych kłopotach pracodawcy związanych ze stanem zdrowia osób 50+. Powszechnie uważa się, że osoba młoda nie będzie korzystała ze zwolnień lekarskich. Fakty wskazują, że jest dokładnie odwrotnie⁴⁸. Opinie te ignorują również fakt, że ludzie w wieku okołoemerytalnym są przeciętnie w lepszej ogólnej kondycji niż w przeszłości, i nie posiadają zobowiązań osób młodszych wynikających m.in. z opieki nad dziećmi.

Inną etykietą, która negatywnie oddziałuje na postrzeganie części aktywności zawodowej kobiet 50+ jest ich potencjalna rezygnacja z aktywności zawodowej na rzecz ról rodzinnych i opiekuńczych. Rzeczywiście w sytuacji niemożności lub niechęci skorzystania z opieki instytucjonalnej nad dzieckiem zapewnianej przez żłobek rozwiązaniem często stosowanym jest właśnie pomoc rodziny⁴⁹. Biorąc jednak pod uwagę spadający poziom dzietności społeczeństwa, opóźnianie decyzji o zakładaniu rodziny, jak i wreszcie, rosnącą aktywność zawodową dziadków, należy przyjąć, że w kolejnych dekadach coraz mniejsza część rodzin będzie poszukiwała tego rodzaju wsparcia. Co więcej, wiele osób starszych postrzega moment usamodzielnienia dzieci jako czas realizacji własnych planów i zamierzeń. Następuje stopniowe zmniejszenie znaczenia pełnienia ról opiekuńczych wobec wnuków wśród seniorów⁵⁰.

Realną barierą w zatrudnieniu osób 50+ mającą swoje źródło w otoczeniu potencjalnych pracowników jest jednak brak wydajnego systemu opieki nad niesamodzielnymi osobami starszymi i wspierania ich opiekunów. Opiekunowie nieformalni to najczęściej opiekunowie rodzeni (83,2%). 70% opiekunów to osoby w wieku od 41 do 70 lat (w większości kobiety). 52% opiekunów jest aktywnych zawodowo, natomiast wśród osób niepracujących 66% pobiera emeryturę lub rentę⁵¹.

Jednym z pozytywnych skojarzeń względem starości jest uznanie atutu, jakim dla osób starszych jest doświadczenie – w tym doświadczenie zawodowe. Jednak wartość doświadczenia osób starszych traci na znaczeniu w sytuacji, gdy nabyte w konkretnej firmie kwalifikacje, mogą być przydatne jedynie w kontekście danego przedsiębiorstwa, które po przerwaniu zatrudnienia, tracą na znaczeniu.

5.1.6 Aktywizacja 50+ na rynku pracy

Opisane wcześniej procesy demograficzne generują potrzebę planowania i wdrażania rozwiązań wspierających aktywność zawodową najstarszych grup pracowników nie w trybie

⁴⁸ Z. Woźniak, *Starość. Bilans–Zadanie–Wyzwanie*, Poznań 2016, s. 259; M. Cichorzewska, B. Mazur, A. Niewiadomska, E. Sobolewska-Poniedziałek, K. Zimnoch, B. Ziolkowska, *Zarządzanie wiekiem. Aspekt regionalny, instytucjonalny oraz organizacyjny*, Lublin 2015, s. 64.

⁴⁹ *Zapotrzebowanie i bariery regionalnego rynku pracy w 2016 roku*, Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Poznań 2017, s. 44.

⁵⁰ K. Pawlikowska-Łagód, O. Dąbska, E. Wołoszynek, M. Wójcik, *Dyskryminacja osób po 50-tym roku życia na polskim rynku pracy*, s. 268-275.

⁵¹ *Pogłębione studium usług opiekuńczych skierowanych do osób starszych. Środowiskowa opieka formalna i nieformalna*, Obserwatorium Integracji Społecznej Wielkopolskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Poznań, 2017, s. 7.

doraźnym, ale w formie długofalowych działań, które będą mogły być dostosowywane do zmieniającego się kontekstu społecznego i gospodarczego.

Podejmowane działania powinny monitorować i uwzględniać zmiany wynikające z różnic i zmian pokoleniowych, którym podlegają sami seniorzy, jak również ich potrzeby i zasoby. Osoby, które obecnie liczą sobie 50 lub więcej lat, mają całkowicie inne kompetencje, aspiracje i wizje funkcjonowania w okresie późnej dorosłości, niż będą mieć seniorzy za 10-20 lat.

Aktywizacja zawodowa seniorów obejmować powinna zatem szereg spójnych działań skierowanych zarówno do przedsiębiorców, samych pracowników 50+ i ich otoczenia. Zadaniem programów wspierania zatrudnienia starzejących się pracowników lub osób będących na emeryturze jest tworzenie warunków zachęcających:

- do powrotu na rynek pracy emerytów bez obniżania / wstrzymywania otrzymywanego świadczenia
- starszych pracowników do pozostania w zatrudnieniu, nawet gdy ich produktywność w wyniku pogarszania się sprawności może się obniżyć.

Jak pokazuje praktyka poziom aprobaty dla starszych pracowników (i w efekcie wzrostu ich udziału w załodze firmy) zwiększają w sposób istotny wcześniejsze doświadczenia z zatrudnieniem takich osób⁵². Dlatego tak ważne jest, by tworzyć platformy wymiany doświadczeń, dla przedsiębiorców, w ramach których mogliby wymieniać dobre praktyki i dobre doświadczenia związane z zarządzaniem wiekiem i zatrudnianiem osób 50+. Szczególnie istotne jest również, aby oprócz szans pracy, jakie stwarzają seniorom duże firmy (gdzie jest więcej zasobów ekonomicznych, pracowników o różnych kwalifikacjach, rodzajów pracy) w proces ten włączać małe i średnie przedsiębiorstwa, które nie posiadają takich tradycji zarządzania w ww. zakresie.

Do barier wdrażania strategii zarządzania wiekiem w polskich przedsiębiorstwach wciąż należy niska świadomość konieczności inwestowania w rozwój kapitału ludzkiego. Menadżerowie wciąż jeszcze zbyt mało dostrzegają kwestie społecznej odpowiedzialności biznesu oraz nie są dostatecznie gotowi do podjęcia współpracy z organizacjami, których celem jest podnoszenie jakości zasobów ludzkich.⁵³ Nadal łatwiej pracodawcom przyjąć pasywną postawę wobec pracowników zbliżających się do wieku emerytalnego niż podjąć próbę zarządzania ich zasobami dla organizacji i tworzenia zachęt podtrzymania współpracy.

Podnoszenie świadomości w zakresie wieku osób zatrudnionych w całej organizacji i podejmowanie kompleksowych działań skierowanych do pracowników w każdym wieku (ze szczególnym uwzględnieniem osób starszych) skutkuje bowiem wymiernymi korzyściami dla przedsiębiorstw: tj.

- zoptymalizowaniem zatrudnienia (zwiększenie efektywności pracowników),
- ograniczeniem rekrutacji i rotacji zatrudnienia,
- podniesieniem wydajności pracy pozostałych pracowników (ograniczenie konfliktów międzypokoleniowych),
- zmniejszeniem kosztów pracy (niższa absencja pracowników w starszym wieku, uzyskana dzięki profilaktyce zdrowotnej, stosowaniu elastycznych form zatrudnienia, wykorzystaniu ulg związanych z zatrudnieniem pracowników 50+),
- dłuższy okres zwrotu korzyści z poniesionych inwestycji w szkolenia,

⁵² Z. Woźniak, *Starość. Bilans–Zadanie–Wyzwanie*, s. 263.

⁵³ M. Rembiasz, *Rola Strategii zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwie*, "Studia i prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego", nr 39, t. 3, 2015, s.163.

- szkolenia wewnętrzne prowadzone przez pracowników ograniczają koszty dla organizacji,
- zmniejszeniem ryzyka występowania luk kompetencyjnych,
- korzystaniem z wiedzy pragmatycznej (zatrzymanie doświadczonych pracowników),
- poprawą wizerunku przedsiębiorstwa, zarówno wewnętrznego jak i zewnętrznego.

Pożądane strategie zarządzania wiekiem (otwarte na zatrudnianie osób starszych) powinny obejmować takie elementy promowania i wspierania zatrudnienia osób 50+ jak⁵⁴:

- opracowywanie profili zawodowych zgodnych z potencjałem i potrzebami kandydatów do pracy (tj. wykazu niezbędnych kompetencji),
- umieszczenie w ogłoszeniach o pracę informacji, że wiek nie jest barierą w podjęciu zatrudnienia,
- dostosowanie formy materiałów rekrutacyjnych do odbiorców w różnym wieku,
- wykorzystywanie kanałów rekrutacyjnych uwzględniających osoby starsze zamieszczanie ogłoszeń w mediach, które docierają do osób w różnym wieku
- przeprowadzanie selekcji rekrutacyjnej przez osobę z odpowiednią wiedzą z zakresu zarządzania wiekiem,
- dobrą znajomość oferty programów publicznych wspierających zatrudnienie osób starszych oraz korzystanie z tych programów (np. dopłaty do wynagrodzeń, refundacja wynagrodzenia nowozatrudnionych pracowników),
- wychodzenie z ofertą pracy bezpośrednio do pracowników 50+, np. na targi pracy poprzez delegowanie jako „ambasadorów zatrudnienia” osoby w wieku 50 + ⁵⁵.

oraz następujące elementy związane ze szkoleniem, zatrudnieniem i utrzymaniem w zatrudnieniu pracownika 50+:

- opracowanie profili zawodowych,
- analizę miejsc i stanowisk pracy z perspektywy starzejącego się pracownika / emeryta celem zmiany stanowiska pracy wraz z wiekiem (głównie praca fizyczna); możliwość zmiany zawodu w ramach organizacji,
- uwzględnianie odmiennych motywacji różnych pokoleń do pracy i aktywności , dostrzeżenie odmienności nawyków i kultury poszczególnych pokoleń,
- tworzenie strategii wsparcia w wykonywaniu czynności zawodowych starzejącego się pracownika / emeryta,
- dostępność szkoleń zawodowych dla wszystkich zatrudnionych, niezależnie od wieku. Inwestowanie w rozwój starzejącej się załogi poprzez korzystanie ze szkoleń dostosowanych do specyficznych potrzeb pokolenia 50+.
- uzależnienie decyzji o awansie od kompetencji i wydajności zatrudnionego, a nie od wieku czy stażu pracy⁵⁶.
- rozwój programów mentoringowych (dwustronny mentoring) opartych o międzypokoleniową wymianę wiedzy i doświadczeń,
- zatrudnienie wspomagane (korzystanie z trenera pracy), który kontroluje proces pracy osób starszych, służy bezpośrednią pomocą,
- promocję postawy związane ze zdrowym trybem życia i ewaluacją warunków pracy,

⁵⁴ Tamże, s.160.

⁵⁵ I. Raszeja-Ossowska, *Senior na rynku pracy*, s. 17.

⁵⁶ M. Rembiasz, *Rola Strategii zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwie*, s. 159.

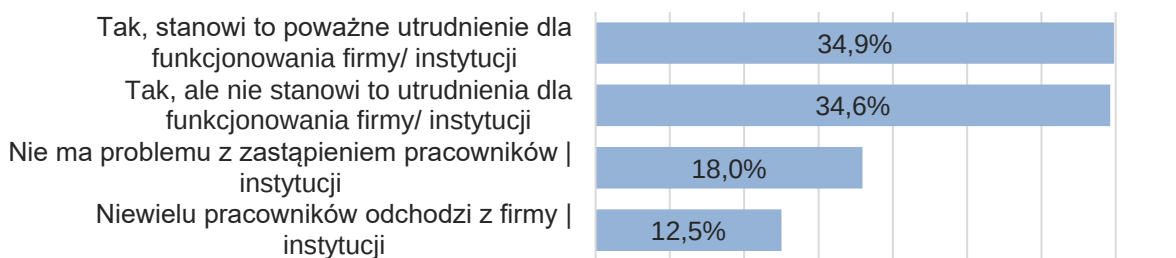
- elastyczne formy zatrudnienia – dostosowanie czasu pracy do ich aktualnych potrzeb i możliwości lub wprowadzenie dodatkowego urlopu dla osób starszych związanego np. ze stażem pracy⁵⁷,
- innowacyjne / eksperymentalne rozwiązania np. przykładowe miejsca dziennej opieki dla osób starszych / rodziców, którymi dzisiejsi 50 – 60 latkowie się opiekują⁵⁸.
- programy wsparcia pracowników polegające na wykorzystaniu metody outplacementu, której istotą jest świadczenie wsparcia osobie zwalnianej poszukującej nowego miejsca pracy oraz stworzenie systemu doradztwa zawodowego.⁵⁹

6.1. Opis wyników badania ilościowego z przedstawicielami przedsiębiorstw (CATI)

6.2.1. Wyzwania rekrutacyjne

Zdecydowana większość badanych pracodawców (69,5%) wskazała na trudności związane z koniecznością utrzymania zatrudnienia załogi związaną zastępowaniem pracowników odchodzących z organizacji. Dla 34,9% badanych rotacja zatrudnienia stanowi poważne utrudnienie dla funkcjonowania firmy/institucji, 34,6% ma trudności w zastąpieniu pracowników, ale nie wpływa to na funkcjonowanie firmy. Warto podkreślić, że sytuacje te dotyczą procesów rekrutacyjnych nie tylko pracowników 50+, co ilustruje skalę problemu, jakim jest dla przedsiębiorców utrzymanie optymalnych zasobów kadrowych.

Wykres 16 **Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy Państwa firma/ instytucja ma trudności związane z koniecznością zastąpienia odchodzących pracowników? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Zaledwie 5,7% badanych przedsiębiorstw nie stanęło w ostatnim czasie przed koniecznością rekrutacji (głównie małe firmy i firmy zatrudniające do 49 pracowników), co może potwierdzać informacje o dużej płynności kadr na regionalnym rynku pracy. Przynajmniej co druga badana firma (56,0%) wskazała, że w ostatnich dwóch latach doświadczyła problemów związanych z zatrudnianiem osób spełniających ich oczekiwania.

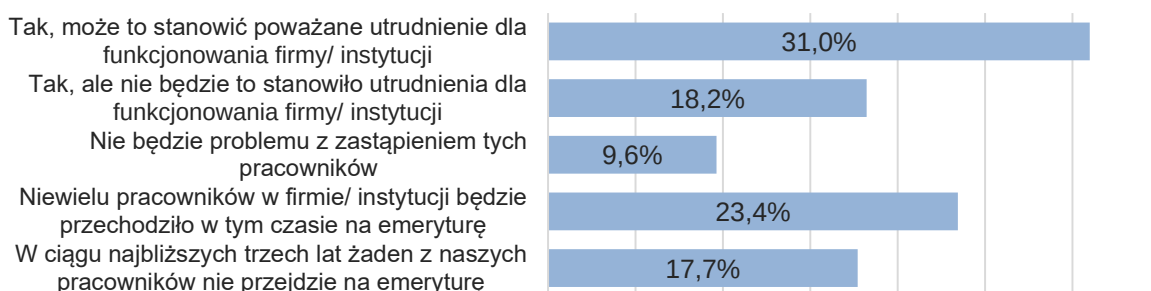
Wskazane powyżej problemy nie mają charakteru tymczasowego i będą występować także w przyszłości. Blisko połowa respondentów (49,2%) wskazała, że w ciągu najbliższych 3 lat ich firma spodziewa się, że będzie doświadczać trudności związanych z koniecznością zastąpienia kadr odchodzących na emeryturę. 31% podmiotów wskazało, że może to stanowić poważne utrudnienie dla funkcjonowania ich firmy / instytucji.

⁵⁷ J. Gajda, *Zarządzanie wiekiem i jego znaczenie w strategii społecznej odpowiedzialności biznesu*, "Studia i prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego", nr 39, t. 1, 2015, s. 7.

⁵⁸ <https://www.swps.pl/nauka-i-badania/blog-naukowy/5540-4-pokolenia-na-ryнку-pracy>

⁵⁹ J. Gajda, *Zarządzanie wiekiem i jego znaczenie w strategii społecznej*, s. 31.

Wykres 17 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy Pani/Pana zdaniem w ciągu najbliższych 3 lat Państwa firma/ instytucja będzie doświadczać trudności związanych z koniecznością zastąpienia pracowników, którzy będą kończyć pracę ze względu na osiągnięcie wieku emerytalnego? | pytanie jednokrotnego wyboru (n=384)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Respondentów zapytano o to, jakich kompetencji i umiejętności brakuje kandydatom aplikującym o pracę. Badani wskazali, że najczęściej są to nieracjonalne oczekiwania płacowe i brak znajomości języków obcych. Opinia ta dotyczy ogółu kandydatów. Przedstawiciele pracodawców w trakcie wywiadów zauważali, że deficyty w obszarze znajomości języków obcych, dotyczą częściej kandydatów starszych. Jednocześnie należy podkreślić, że kompetencje językowe przez niemal 32% respondentów były wskazywane jako nieistotne, co pozwala sądzić, że osoby starsze, pomimo braków w tym zakresie, mogą znaleźć miejsce na rynku pracy, w którym ten deficyt nie będzie stanowił dla nich bariery zatrudnienia.

Wykres 18 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakich kompetencji i umiejętności brakuje kandydatom aplikującym o pracę | pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

6.2.2. Pracownicy 50+ w organizacji

Badanych zapytano o to, jakie granice wieku definiują wg ich oceny pracowników: młodych, w średnim wieku, a także dojrzałych. Celem pytania było również ustalenie, jak kształtuje się granica wieku określająca osoby starsze na rynku pracy. Większość pracodawców wskazała 50 r. życia jako wyznacznik dolnej przynależności do kategorii „pracowników dojrzałych”. Najwięcej zbliżonych wskazań pracodawcy zadeklarowali wskazując dolną granicę wieku pracowników młodych i górną granicę wieku pracowników dojrzałych tj. 65 lat. Wynika to najpewniej z utożsamieniem tych granic wieku z kluczowymi, wyznaczonymi prawnie, punktami w biografiach zawodowych Polek i Polaków, tj. przekroczeniem granicy pełnoletności i osiągnięciem wieku emerytalnego. Wskazuje to na silne przywiązanie do utrwalonych schematów odchodzenia pracowników z rynku pracy i brak zauważalnego wpływu dotychczasowych zmian dokonujących się na rynku pracy na postrzeganie wieku pracowników przez pracodawców.

Tabela 11 Rozkład odpowiedzi na pytanie: W Pana/ Pani opinii, jakie są granice wieku, które określają: | pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)

	Pracownicy młodzi		Pracownicy w średnim wieku		Pracownicy dojrzały	
	Od lat	Do lat	Od lat	Do lat	Od lat	Do lat
Najniższe wskazania	16	20	20	35	35	45
Średnia	20	30	30	49	49	65
Najwyższe wskazania	30	45	46	60	61	80
Mediana ⁶⁰	18	30	30	50	50	65
Modalna ⁶¹	18	30	30	50	50	65
Odchylenie standardowe ⁶²	2,69	4,40	4,44	4,67	4,63	3,44

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

W większości firm (60,7%), które zostały objęte badaniem, w ciągu ostatnich 3 lat udział pracowników mających 50 lat lub więcej nie zmienił się. W co piątej firmie (19,8%) udział tej grupy pracowników zmniejszył się we wskazanym okresie (spadek zatrudnienia tej grupy zadeklarowała co trzecia badana firma zatrudniająca od 50-249 pracowników). Jedynie 13% firm zadeklarowało zwiększenie udziału zatrudnienia pracowników w tej grupie wiekowej, w tym najczęściej były to firmy zatrudniające powyżej 250 pracowników (26,7% spośród badanych firm tej wielkości).

Pracodawców zapytano także o to, jaki jest przybliżony udział pracowników mających więcej niż 50 lat na trzech typach stanowisk: kierowniczych, specjalistycznych i robotniczych/liniowych. Co trzeci przedstawiciel badanych przedsiębiorstw wskazał, że w jego firmie udział osób 50+ na stanowiskach kierowniczych stanowi do 20%. W 16,9% firm udział osób na stanowisku kierowniczym mających 50 lat i więcej stanowił 21-40 procent, a w 15,6% przedsiębiorstw stanowił powyżej 41 procent kadry kierowniczej. Jeśli chodzi o specjalistów mających 50 lat i więcej, co czwarta badana firma (25,3%) deklarowała ich udział w załodze wysoko wykwalifikowanej na poziomie od 21-40 procent. Pracownicy liniowi / robotnicy w co czwartej firmie (25,8%) stanowili od 41-60 procent zatrudnionych na tym stanowisku.

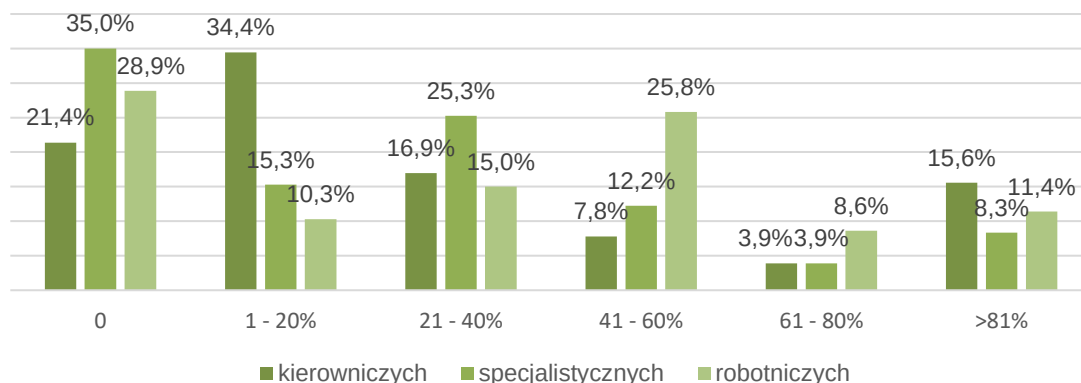
⁶⁰ Mediana – wartość środkowa, powyżej i poniżej której znajduje się jednakowa liczba obserwacji.

⁶¹ Modalna (dominanta) – wartość o największym prawdopodobieństwie wystąpienia lub wartość najczęściej występująca w próbie.

⁶² Odchylenie standardowe wskazuje, jak szeroko wartości jakiejś wielkości (na przykład wieku,) są rozrzucone wokół jej średniej. Mniejsza wartość odchylenia standardowego wskazuje, że obserwacje są skupione wokół średniej, większa, analogicznie wskazuje na ich rozproszenie.

Natomiast co piąta firma deklarowała zatrudnienie osób powyżej 50 lat i więcej na stanowiskach robotniczych powyżej 60 procent.

Wykres 19 **Udział pracowników mających więcej niż 50 lat w firmach objętych badaniem na stanowiskach kierowniczych, specjalistycznych i robotniczych | pytanie jednokrotnego wyboru (N=360)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Pracodawcy w ramach przeprowadzonych wywiadów IDI deklarowali, że kwestia awansów zawodowych jest zależna od kompetencji pracownika, a nie wieku. Należy jednak podkreślić, że wiek 40-50 lat uznawany jest za czas największej produktywności / dojrzałości kariery zawodowej. Pracownicy obejmujący stanowiska specjalistyczne często w toku rozwoju kariery zawodowej stopniowo obejmują także funkcje zarządcze i tym samym wchodzi w rolę kierowników zespołu specjalistów o mniejszym stażu pracy i doświadczeniu, zajmują stanowiska menadżerskie.

Równocześnie pracownicy mający 50 i więcej lat należą do pokolenia, w którym udział osób kończących edukację na poziomie średnim i wyższym był niższy niż w przypadku młodszych generacji pracowników. Stosunkowo częściej zatem osoby rozpoczynające karierę zawodową w latach 70-tych i 80-tych obejmowały stanowiska liniowe/ robotnicze, na których wymagane jest wykształcenie zawodowe, a możliwości awansu są ograniczone.

W badaniu potwierdziła się zależność, wskazująca, że im większa firma tym bardziej różnorodna struktura zatrudnienia. Średnie i duże firmy deklarowały większy udział zatrudnienia osób 50+ na każdym stanowisku.

6.2.3. Ocena pracowników 50+

Na podstawie wyników badań ilościowych należy uznać, że pracodawcy mają pozytywną opinię o kategorii pracobiorców w wieku 50+. Respondenci wskazywali szereg mocnych stron tej grupy pracowników. Przede wszystkim wskazywano ich doświadczenie zawodowe i życiowe (93,2% respondentów), ale także odpowiedzialność i zdyscyplinowanie. Zdecydowanie gorzej natomiast oceniane są: wydajność pracy, determinacja i gotowość do pracy w nienormowanym czasie.

Wykres 20 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakie Pana/ Pani zdaniem są mocne strony pracowników mających więcej niż 50 lat? | pytanie wielokrotnego wyboru (N=384)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Wśród słabych stron pracowników mających 50 i więcej lat akcentowano szczególnie częste problemy zdrowotne (75,3%), a także utrwalone przyzwyczajenia i nawyki (67,2%) oraz związane z wiekiem obniżenie sprawności fizycznej (65,4%). Co ciekawe, przy tak postawionym pytaniu wydajność pracy osób starszych nie stanowiła już dla respondentów problemu (12,5% wskazało ją jako słabą stronę starszych pracowników).

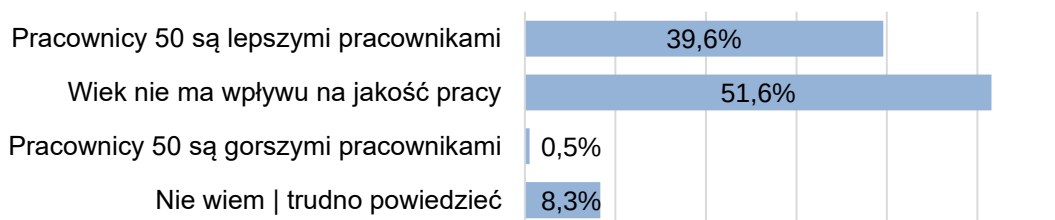
Wykres 21 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakie Pana/ Pani zdaniem są słabe strony pracowników mających więcej niż 50 lat? | pytanie wielokrotnego wyboru (N=384)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Mimo wskazanych wyżej słabych stron pracowników 50+ bardzo niewielu pracodawców wyraziło opinie, że ta kategoria zatrudnionych to gorsi pracownicy od młodszych kadr.

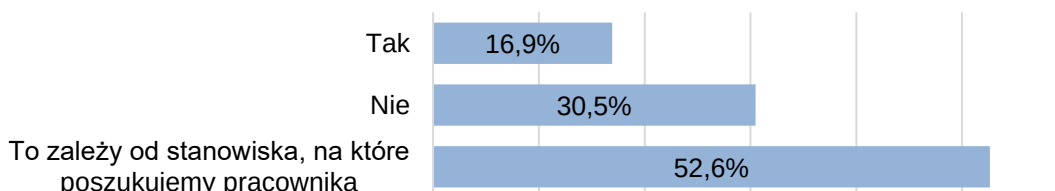
Wykres 22 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jak Pan/Pani generalnie ocenia jakość pracy pracowników mających więcej niż 50 lat? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Co trzeci przedsiębiorca zadeklarował brak znaczenia kryterium wieku podczas prowadzonych w jego firmie rekrutacji. Co ciekawe, stosunkowo niewielu pracodawców (16,9%) zadeklarowało, że w trakcie rekrutacji nowych pracowników bierze pod uwagę wiek kandydatów. Jednocześnie ponad połowa badanych (52,6%) wskazała, że zależy to od stanowiska, które chcą obsadzić pracodawcy. Sugerowanie wieku kandydata jest działaniem dyskryminującym i nie może być warunkiem formułowanym przy tworzeniu ogłoszenia o pracę. Jednak stosowane są praktyki, które pozwalają na komunikowanie oczekiwań pośrednio związanych z pożądanym wiekiem w treści samych ogłoszeń (np. wymagany dobry stan zdrowia, wskazanie, że pracodawca oferuje pracę w młodym zespole) lub weryfikowanie ich na poziomie selekcji zgłoszeń, gdy kryterium wieku bezpośrednio decyduje o wykluczeniu kandydatów (młodszych lub starszych).

Wykres 23 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy w trakcie rekrutacji nowych pracowników biorą Państwo pod uwagę wiek kandydatów? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

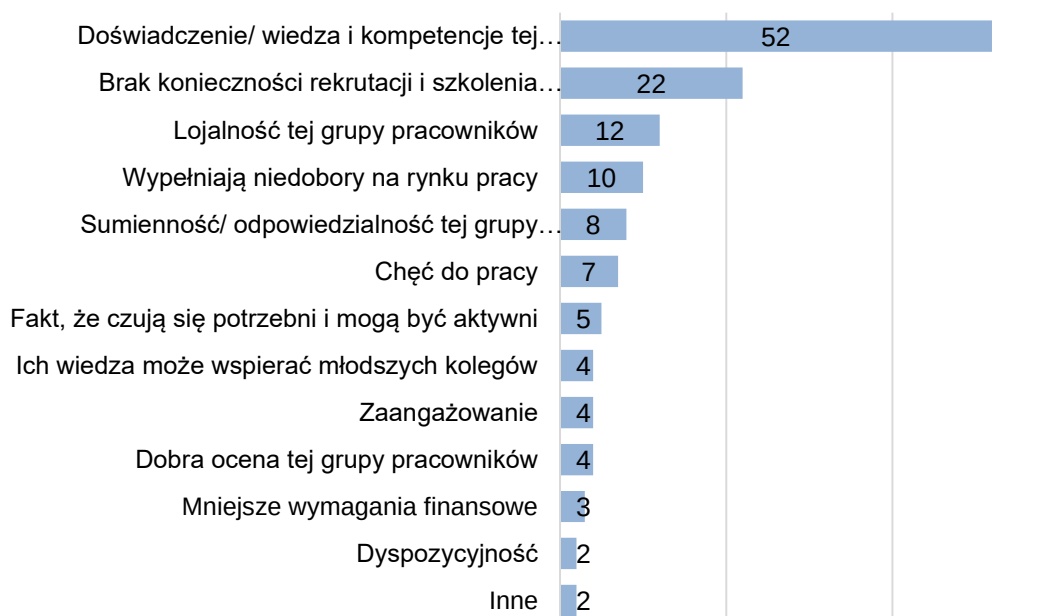
Warte zauważenia są też oceny pracodawców (63%) wskazujące, że zatrudnienie osób mających 50 i więcej lat w ich opinii nie ma wpływu na wizerunek przedsiębiorstwa. Może to nieść konsekwencje dwójakiego rodzaju. Z jednej strony ten konkretny element nie stanowi istotnej zachęty dla pracodawców, którzy mogliby chcieć poprzez politykę kadrową prowadzić także działania wizerunkowe, które mogłyby rekompensować ponoszone przez przedsiębiorstwa koszty finansowe i wyzwania organizacyjne. Jednocześnie jednak obserwacja ta daje nadzieję, że pracodawcy nie powinni czuć oporu przed zatrudnieniem seniorów z powodu braku obaw o negatywny wpływ tego faktu na wizerunek firmy jako np. podmiotu mało dynamicznego czy też nieotwartego na osoby młode.

6.2.4. Wydłużanie aktywności zawodowej pracowników 50+

Zdaniem większości badanych (56,8%) wydłużenie okresu aktywności zawodowej pracowników 50+ nie wiąże się z korzyściami dla pracodawców. Dostrzeganie wartości w wydłużaniu wieku emerytalnego było wśród respondentów zależne od wielkości przedsiębiorstwa. Im większa firma, tym więcej deklarowanych dostrzeganych korzyści z wprowadzenia takich rozwiązań.

Wśród badanych (28,5% respondentów), którzy dostrzegali pozytywne skutki wydłużenia okresu zatrudnienia pracowników, którzy osiągnęli już wiek emerytalny niemal połowa z osób jako zaletę dłuższej aktywności zawodowej wskazała możliwość dalszego wykorzystywania w organizacji wiedzy i doświadczenia najstarszych pracowników.

Wykres 24 **Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy widzi Pan/ Pani korzyści wynikające z wydłużenia okresu zatrudnienia tych pracowników, którzy osiągnęli już wiek emerytalny? (jakie?) | pytanie otwarte (N=110)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

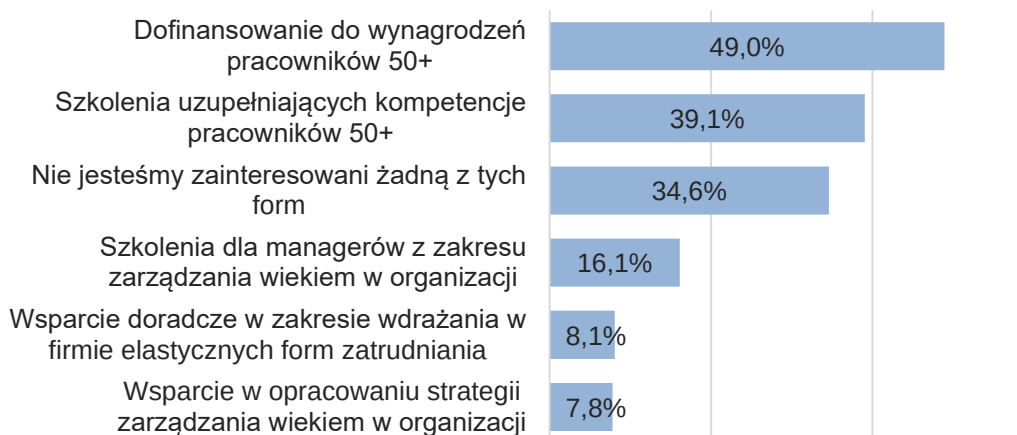
Ponad połowa badanych (51,1%) zatrudniających osoby 50+ pytana o przeszkody utrudniające wydłużenie ich aktywności zawodowej nie identyfikuje żadnych barier. Respondenci, którzy deklarowali trudności, nie skupiali się na ograniczeniach po stronie organizacji firmy / zarządzania, ale tych, występujących po stronie samych pracowników. Przede wszystkim w opinii respondentów kluczową przeszkodą jest brak zainteresowania samych pracowników 50+ kontynuowaniem aktywności zawodowej (22,5%) oraz braki kompetencyjne tej grupy pracowników (11,1%). Co ciekawe, część z badanych (6,9%) uznała, że młodszy pracownicy nie są chętni do współpracy z osobami 50+. Dopiero w ostatniej kolejności wskazywano na cechy starszych pracowników, które wynikają ze zmian związanych z wiekiem tj. zbyt wolne tempo pracy czy rosnące obciążenia finansowe dla firmy związane z częstszą absencją pracowników 50+.

Pomimo że wyniki przeprowadzonych badań wskazują, iż pracodawcy pozytywnie oceniają pracowników 50+, to ich zainteresowanie programami wspierającymi wydłużenie aktywności zawodowej jest niewielkie. Tylko 2,3% przebadanych pracodawców zadeklarowało, że są zdecydowanie zainteresowani skorzystaniem z takich programów. Większość firm pozostaje niepewna swojego stanowiska wobec tego typu ofert.

Równocześnie badani wyrazili zdecydowanie większe zainteresowanie innymi formami wspierania procesu wydłużania aktywności zawodowej starszych pracowników. Wciąż co trzeci pracodawca deklarował, że nie jest zainteresowany żadną formą wsparcia (w tym co drugi pracodawca zatrudniający do 9 osób biorący udział w badaniu). Jednak pozostali przedstawiciele firm z entuzjazmem przyjęli pomysły twardego wsparcia skierowanego ku tej

grupie zatrudnionych w postaci dofinansowania wynagrodzeń pracowników 50+ (49,0%) i szkoleń dla nich (39,1%). Małe zainteresowanie formami wsparcia wpływającymi na sposób zarządzania i myślenia o organizacji świadczy o niegotowości przedsiębiorstw do zmian w podejściu do zarządzania kadrami.

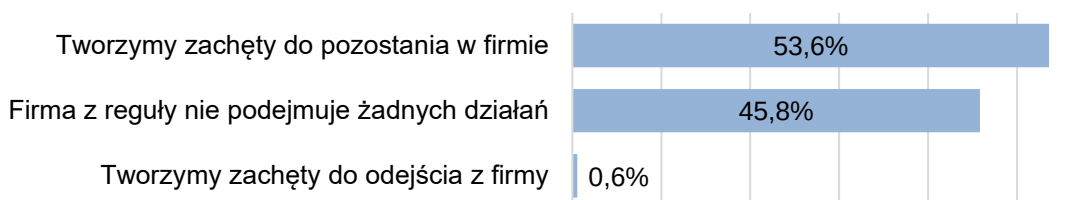
Wykres 25 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Z jakich form wspierania procesu wydłużania aktywności zawodowej chcieliby Państwo skorzystać? | pytanie wielokrotnego wyboru (N=384)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Co wymaga podkreślenia, ponad połowa z respondentów zatrudniających osoby 50+ (53,6%) wskazała także, że ich firmy tworzą zachęty do kontynuowania aktywności zawodowej przez pracowników, którzy nabyli uprawnienia emerytalne. Niemniej, aż 45,8% podmiotów nie podejmuje żadnego rodzaju działań w tym kierunku.

Wykres 26 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Proszę powiedzieć, jaka jest najczęstsza praktyka w Państwa firmie wobec osób, które nabywają uprawnienia emerytalne? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=360)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Najczęściej wdrażanym działaniem mającym na celu wydłużenie aktywności zawodowej osób pracujących w wieku ponad 50 lat przez pracodawców są szkolenia zawodowe umożliwiające aktualizację wiedzy (55,3%). Badanie pokazało, że aż 41,4% pracodawców umożliwia także korzystanie z elastycznych godzin pracy. Najrzadziej stosowane są działania mające charakter doradczy, takie jak konsultacje doradcy zawodowego (10,0%), umożliwienie pracy zdalnej / telepracy (5,8%) oraz programy umożliwiające wydłużenie okresu aktywności zawodowej czy wsparcie psychologiczne (4,7%).

Firmy preferują zatrudnianie pracowników, którzy nabyli uprawnienia emerytalne, w oparciu o umowę o pracę w wymiarze całego (35,6%) lub części etatu (34,4%). Fakt, że pracodawcy preferują współpracę z osobami 50+ na podstawie umów o pracę (na cały lub część etatu), należy uznać za okoliczność sprzyjającą podtrzymywaniu aktywności zawodowej tej grupy.

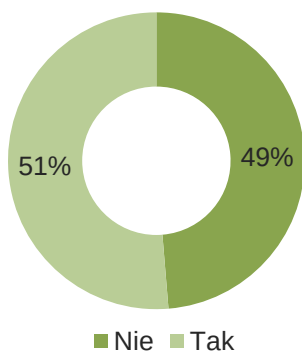
Większa niż w przypadku umów cywilno-prawnych stabilność współpracy i posiadanie ubezpieczenia społecznego znacząco podnosi atrakcyjność pracy dla starszych pracowników, gdyż bezpieczeństwo i stabilizacja zawodowa jest dla nich istotną wartością (zwłaszcza gdy podejmowanie zatrudnienia jest dla nich koniecznością ze względów finansowych). Podkreślali to również pracodawcy i eksperci rynku pracy w wywiadach pogłębionych

6.2.5. Strategie zarządzania kadrami

Podmioty objęte badaniem zostały zapytane także o funkcjonujące / wdrożone w ich firmach procedury związane z zarządzaniem kadrami.

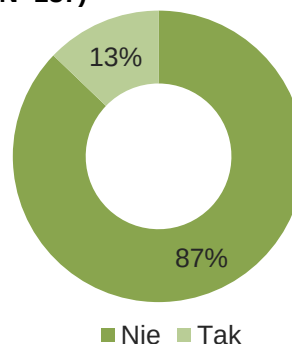
Jak pokazało badanie, w połowie badanych firm (51,3%) istniały sformalizowane procedury okresowej oceny pracowników. Procedury posiadało 86,7% spośród badanych firm zatrudniających powyżej 250 pracowników oraz 74,3% spośród firm 50-249. Takie działania są istotnym elementem polityki kadrowej przedsiębiorstw zapewniającym rzetelną ocenę pracy personelu (póki co w niewielkim stopniu wdrażane w małych firmach, ich wdrożenie zadeklarowało jedynie 23,8% spośród badanych firm zatrudniających do 9 pracowników). Należy je traktować jako mechanizm przeciwdziałający wykluczeniu zawodowemu ze względu na wiek czy płeć, bowiem wszelkie decyzje kadrowe dotyczące kształtowania wynagrodzeń czy decyzji o zakończeniu współpracy powinny mieć swoje uzasadnienie w rzeczowej ocenie wartości pracownika. Warto równocześnie zauważyć, że zdecydowana większość firm, w których procedur takich nie ma, nie planuje ich także wdrażać w przyszłości.

Wykres 27 **Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy w Państwa firmie istnieją sformalizowane procedury okresowej oceny pracowników? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Wykres 28 **Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy planują Państwo opracowanie sformalizowanej procedury okresowej oceny pracowników? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=187)**



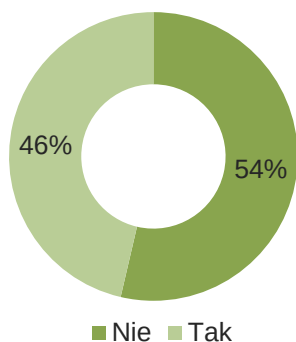
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Respondenci reprezentujący przedsiębiorstwa, uzasadniając brak planów wdrożenia sformalizowanych procedur oceny pracowników, wskazywali przede wszystkim, że w ich ocenie (80%) nie ma potrzeby sporządzania takiej oceny, najczęściej nie przedstawiając szerszej argumentacji. 16% respondentów wskazywało na zbyt małą liczbę pracowników, która eliminowała w ich ocenie konieczność podejmowania takich rozwiązań. Na podstawie informacji z wywiadów pogłębionych można przyjąć, że szczególnie w mniejszych organizacjach ocena pracowników jest dokonywana na bieżąco przez właścicieli firm.

Znaczący odsetek firm (46%) deklaruje, że posiada sformalizowane ścieżki kariery. Wśród firm (54%), w których nie funkcjonują ścieżki kariery, aż w 87,3 % nie jest także planowane ich utworzenie. Przedstawiciele firm, w których nie funkcjonują ścieżki kariery i nie

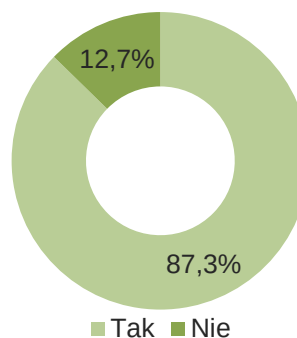
jest planowane ich opracowanie, w większości (76%) wskazali, że nie ma takiej potrzeby, 20% respondentów doprecyzowało, że wynika to z faktu niewielkiej liczby zatrudnionych i płaskiej struktury organizacyjnej.

Wykres 29 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy w Państwa firmie istnieją sformalizowane ścieżki kariery? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

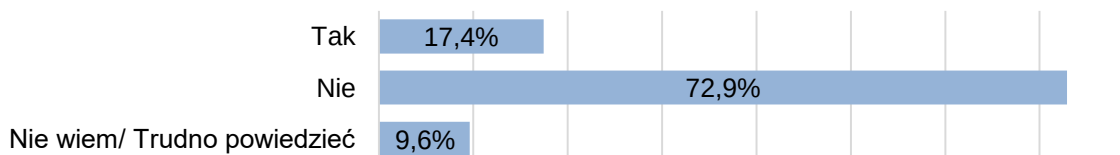
Wykres 30 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy planują Państwo opracować ścieżki kariery? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=206)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Badanie pokazało, że zdecydowanie najmniej powszechnym działaniem z zakresu zarządzania kadrami jest stosowanie programów i strategii zarządzania wiekiem - 9% z badanych zadeklarowało, że w ich przedsiębiorstwach funkcjonują tego rodzaju rozwiązania. Tylko 14% firm nieposiadających strategii zarządzania wiekiem planuje je opracować. W świetle wyników badania należy uznać, że pracodawcy nie są przekonani o celowości i wartości dodanej płynącej z faktu posiadania strategii zarządzania wiekiem.

Wykres 31 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy byliby Państwo zainteresowani opracowaniem dedykowanemu firmie programowi zarządzania wiekiem? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw

Jedynie 17,4% respondentów wskazało, że byłoby zainteresowanych opracowaniem dedykowanej firmie strategii zarządzania wiekiem. W tym przypadku również otwartość na tego typu rozwiązania uzależniona jest od wielkości firmy. Im większa firma, tym większa inicjatywa w podejmowanym działaniu na rzecz zarządzania wiekiem i zainteresowanie wdrażaniem takich rozwiązań w przyszłości.

6.2.6. Znajomość terminu „srebrna gospodarka”

Jedynie 40% badanych zadeklarowało znajomość terminu „srebrna gospodarka”. Wskazuje to na konieczność podjęcia wyzwania i upowszechniania koncepcji silver economy w polityce regionalnej i lokalnej, wizerunku osób starszych jako konsumentów specyficznych produktów i usług, czy informowania o konsekwencjach procesów starzenia się społeczeństwa dla gospodarki i rynku.

Przedsiębiorcy, którzy znali termin srebrnej gospodarki najczęściej 65,6% kojarzyli go z zapewnieniem możliwości pracy osobom starszym, możliwością podejmowania pracy dodatkowej i rozwiązaniami, których celem jest zwiększenie rynku pracy dla osób starszych / seniorów. 23,2% z nich wskazywało na podejmowanie działań skierowanych na przedłużenie aktywności zawodowej osób w wieku emerytalnym i przedemerytalnym. 17,2% przedstawicieli firm zwracało uwagę na aspekt na tworzenia warunków zatrudnienia, tworzenia miejsca pracy dedykowanych seniorom.

6.2.7. Podsumowanie

Analizując stosunek pracodawców do grupy pracowników 50+, zwraca uwagę brak zbieżności deklaracji z realnie podejmowanymi działaniami. Pracodawcy bowiem dostrzegają liczne zalety pracowników 50+, które wpisują się w oczekiwania, jakie są stawiane osobom zatrudnianym. Wysoko oceniają ich jakość pracy lub deklarują, że wiek nie ma w ich ocenie wpływu na jakość świadczonej pracy. Jednocześnie jednak firmy nie wdrażają sformalizowanych ścieżek kariery, które dają zatrudnianym poczucie bezpieczeństwa i długoletnią perspektywę współpracy pracownika z daną organizacją.

Należy uznać, że aktywizacja zawodowa osób 50+ może stanowić realną odpowiedź na potrzeby wielkopolskiego rynku pracy i niwelować deficyty po jego podażowej stronie. Zwraca bowiem uwagę fakt dużej zbieżności cech przypisywanych pracownikom 50+ z tymi, jakich brakuje rekrutowanym kandydatom. Bardzo wyraźnym tego przykładem jest doświadczenie zawodowe, które było najczęściej wskazywaną przez pracodawców mocną cechą pracowników 50+, a jednocześnie jest jednym z często obserwowanych wśród rekrutowanych osób deficytem. Także determinacja, samodzielność, sumienność są cechami, których u swoich potencjalnych pracowników poszukują pracodawcy, a które większość z nich wskazała jako mocną stronę osób 50+.

Obraz pracowników 50+ naturalnie nie byłby pełen bez wskazania dostrzeganych słabych stron tej grupy. Pracodawcy zwracali uwagę na pogarszanie stanu zdrowia i związane z nim obniżenie sprawności fizycznej, a także przyzwyczajenia i nawyki, które ograniczają gotowość do zmian i dostosowania się do wymagań nowego pracodawcy lub stanowiska. Zaznaczyć należy, że prowadzone badania jakościowe wykazały, że opinie te często opierają się w znacznej mierze na stereotypach i nie zawsze mają odzwierciedlenie w rzeczywistości, nie mniej są one na tyle utrwalonymi wzorcami postrzegania starszych pracowników, że większość pracodawców nawet w świetle dostrzeganych problemów rekrutacyjnych deklaruje, że nie są przekonani co do korzyści wynikających z wydłużenia okresu zatrudnienia pracowników, którzy osiągnęli wiek emerytalny. Co więcej kryterium wieku często decyduje o podejmowanych wyborach rekrutacyjnych.

Z proponowanych rozwiązań na rzecz wydłużania aktywności zawodowej pracodawcy preferują działania nastawione na uczenie się pracowników, a nie uczenie się organizacji. Nowych inicjatyw wymagają więc również te obszary, które pozwolą na promowanie zatrudnienia osób starszych i zarządzania wiekiem poprzez platformy wymiany doświadczeń samych przedsiębiorców. Wydaje się, że jedynie bezpośrednia wymiana doświadczeń biznesowych może, oprócz bezpośrednich motywacji finansowych oferowanych pracodawcom, mieć wpływ na zmianę postaw przedsiębiorców i menadżerów.

Po narzędzia zarządzania wiekiem sięgają częściej firmy duże. Trzeba jednak podkreślić, że możliwość zarządzania wiekiem istnieje w każdej firmie, również w mikroprzedsiębiorstwach zatrudniających do 9 osób, w których z racji niewielkich rozmiarów nie ma działu zajmującego

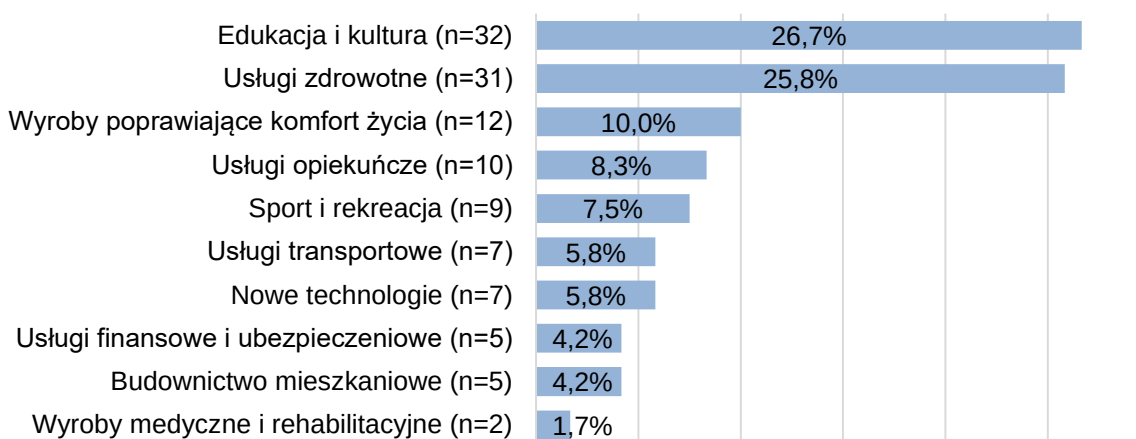
się zarządzaniem kadrami, a decydującą rolę w kształtowaniu kwestii personalnych pełni przede wszystkim członek zarządu lub właściciel firmy. Wydaje się, że zwłaszcza dla tej grupy kluczowe znaczenie w utrzymaniu konkurencyjności rynkowej może mieć zdolność zatrzymywania doświadczonych pracowników i efektywnego wykorzystywania potencjału ich wiedzy.

6.2. Opis wyników badania ilościowego z przedstawicielami przedsiębiorstw sektora „srebrnej gospodarki” (CATI)

6.3.1. Charakterystyka podmiotów

Większość podmiotów sektora „srebrnej gospodarki”, które zostały objęte badaniem funkcjonuje w segmentach edukacyjnym i kulturalnym (26,7%), a także w obszarze usług zdrowotnych (25,8%).

Wykres 32 Rozkład odpowiedzi na pytanie: W jakim segmencie „srebrnej gospodarki” funkcjonuje Państwa firma? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

Badane firmy deklarowały, że docierają do klientów w tradycyjny sposób. Niemal wszystkie (97,5%) przedsiębiorstwa posiadają własne, stacjonarne punkty sprzedaży. Co trzecie korzysta z punktów sprzedaży należących do innych firm. 7,5% firm prowadzi sprzedaż online przez swój sklep internetowy lub przez portale sprzedażowe. 4,2% prowadzi sprzedaż bezpośrednią poprzez przedstawicieli handlowych.

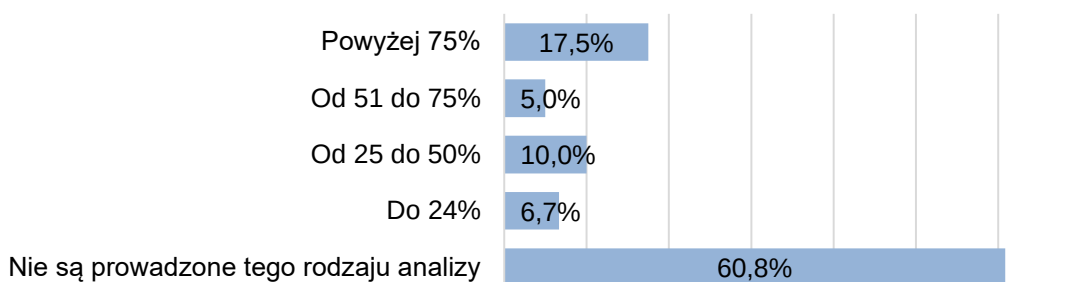
Jeżeli chodzi o kanały sprzedaży dominujące w prowadzonej działalności 75,8% firm wskazało na własne punkty sprzedaży, 23,3% na punkty sprzedaży należące do innych firm, a 0,8% na działalność online poprzez swój sklep internetowy. Barię prowadzenia działań w sektorze „srebrnej gospodarki” w postaci trudności w dotarciu do osób starszych zadeklarowało 18,3% firm. Miała ona największe znaczenie wśród firm działających w sektorach związanych z edukacją i kulturą oraz nowymi technologiami, co może wskazywać, na problemy nie z bezpośrednią dystrybucją / dostępnością ww. usług, a ich charakterem i możliwością skutecznego zachęcenia do korzystania z nich przez seniorów.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że deklarowane kanały sprzedaży w kontekście obsługi klientów – seniorów są adekwatne do ich oczekiwań. Potwierdzają to badania, które wskazują na

tradycyjne podejście starszych konsumentów do obsługi osobistej (szczególnie w momencie zakupu usługi, ale także na etapach obsługi przed i pozakupowej).

Wśród badanych firm działających w sektorze „srebrnej gospodarki” w regionie jedynie 14,2% prowadziło działalność dedykowaną wyłącznie dla seniorów. 7,5% deklaroowało, że seniorzy są głównymi, ale nie wyłącznymi odbiorcami ich usług. 78,3% firm prowadzi działalność o szerszym charakterze. Należy zauważyć, że 60,8% deklaruje, że mimo dedykowania usług i profilowania chociażby części oferty do seniorów nie monitoruje, jaki udział w przychodach firmy stanowi sprzedaż produktów lub świadczenie kierowanych dla tej grupy klientów.

Wykres 33 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jaki przybliżony udział w przychodach firmy stanowi sprzedaż produktów lub świadczenie usług dedykowanych seniorom? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)

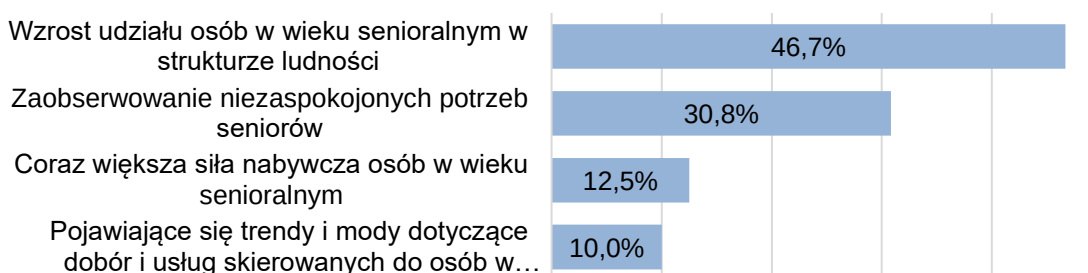


Źródło:

opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

Dominującymi motywami rozpoczęcia aktywności biznesowej w tym obszarze był wzrost udziału osób w wieku senioralnym w strukturze ludności (46,7%), a także dostrzeżenie rosnących potrzeb tej grupy jako klientów, które zdaniem badanych nie były w pełni zaspokajane (30,8%). Respondentami wskazującymi na coraz większą siłę nabywczą osób w wieku senioralnym na rynku (12,5%) byli to przedstawiciele firm zajmujący się usługami zdrowotnymi i opiekuńczymi oraz produkującymi nowe technologie oraz wyroby poprawiające komfort życia. Wyniki te sygnalizują podział wydatków w budżecie seniora tzn. inwestycje w zdrowie i wyroby poprawiające bezpośredni komfort życia są priorytetowe.

Wykres 34 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Co było motywem rozpoczęcia działalności w obszarze „srebrnej gospodarki”? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)



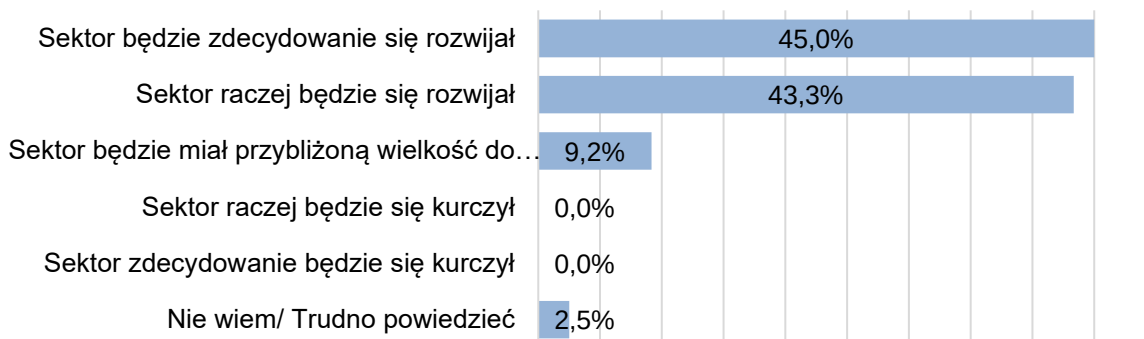
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

6.3.2. Perspektywy rozwoju sektora srebrnej gospodarki

Badani byli zgodni, co do oceny perspektyw rozwojowych sektora srebrnej gospodarki. Aż 88,3% badanych wskazało, że w ich ocenie sektor ten będzie się rozwijał. Warto podkreślić,

że żaden z badanych przedsiębiorców nie udzielił odpowiedzi, że ten dział gospodarki będzie w jego ocenie tracił na znaczeniu.

Wykres 35 **Jak Pan/ Pani ocenia ogólnie perspektywę rozwojową sektora „srebrnej gospodarki” w Polsce w perspektywie 10 lat? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

20% badanych przedsiębiorców wskazało, że ich firmy obecnie znajdują się w fazie rozwoju. Zdaniem większości badanych (80%) ich firmy są aktualnie w okresie stabilizacji. Niemniej biorąc pod uwagę fakt, że operują one na perspektywnym rynku, może to być ich atutem i sprzyjać podejmowaniu działań rozwojowych (inwestycji w zespół, poszerzania portfolio produktów, poszukiwania nowych kanałów komunikacji z klientami).

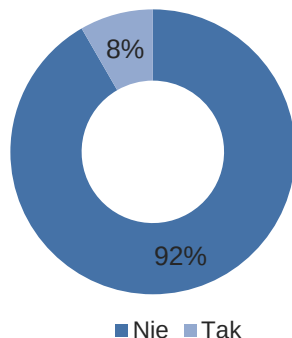
Przyczyną wyżej opisanej sytuacji może być również fakt, że osoby obsługiwane przez sektor srebrnej gospodarki to klienci o stabilnych i stałych, ale mimo wszystko niewielkich przychodach. Trudno mówić więc o przewidywanych dynamicznych zmianach w możliwościach nabywczych i konsumpcyjnych tej grupy na dużą skalę. Potwierdzają to odpowiedzi (80%) wskazujące, że największym wyzwaniem w świadczeniu usług i sprzedaży produktów tej grupie odbiorców są właśnie ograniczone zasoby finansowe seniorów.

Podobnie większość z firm (62,5%) zadeklarowała, że prowadzi badania i analizy zapotrzebowania na produkty i usługi.

Warto zauważyć, że rozkład odpowiedzi na pytanie o plany poszerzania oferty jest niemalże równy. Prawie co trzecia badana firma (30,8%) zakłada, że w ciągu najbliższych 3 lat wprowadzi do swojej oferty nowe produkty lub usługi. Kolejna jedna trzecia badanych firm nie ma takich planów. Niemal 40% firm biorących udział w badaniu nie potrafili udzielić jednoznacznej odpowiedzi. Wyniki te są zastanawiające w kontekście tego, że większość firm posiada strategię rozwoju i prowadzi badania zapotrzebowania.

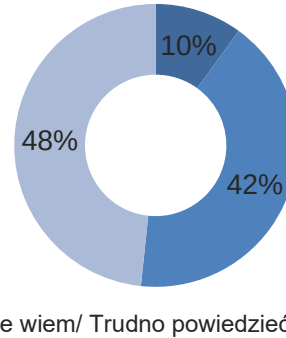
W ramach przeprowadzonego badania zapytano również przedstawicieli firm działających w sektorze „srebrnej gospodarki” o znaczenie nagród i certyfikatów – wyróżnień w zakresie działalności na rzecz „srebrnego sektora”. 41,7% badanych wyraziło opinię, że nagrody nie stanowią elementu budującego przewagę nagradzanych podmiotów nad jego konkurentami działającymi w obszarze „srebrnej gospodarki”. Przyczyną takiego stanu rzeczy może być ograniczona działalność promocyjna tego typu nagród. 90% firm uczestniczących w badaniu zadeklarowało, że nie słyszało o istnieniu takich nagród.

Wykres 36 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy słyszeli Państwo o nagrodach lub certyfikatach wręczanych firmom działającym w obszarze „srebrnej gospodarki”? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

Wykres 37 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy Pana / Pani zdaniem nagrody lub certyfikaty budują przewagę konkurencyjną firm działających w obszarze „srebrnej gospodarki”? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

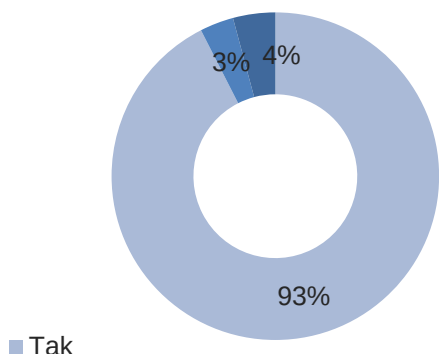
6.3.3. Perspektywy zatrudnienia w sektorze srebrnej gospodarki

Sytuacja kadrowa firm objętych badaniem jest w ocenie respondentów zadowolająca. Zdecydowana większość z nich (92,5%) dysponuje wystarczającą liczbą pracowników. Spośród firm deklarujących braki w zasobach pracowników (7,5%), tylko 4,2% planuje zatrudnić nowych pracowników.

Także większość respondentów (65%) wysoko oceniła dostępność na lokalnym rynku pracy pracowników znających specyfikę sektora „srebrnej gospodarki”. Na deficyty dostępności ww. pracowników w regionie wskazało 25,8% badanych. Najwięcej wskazań dotyczyło firm wśród sektorów zajmujących się: budownictwem mieszkaniowym, produkcją wyrobów poprawiających komfort życia jak i usługami opiekuńczymi. Jest to interesujące w kontekście ogólnych braków kadrowych w regionie w tym niektórych specjalizacji przynależących do „srebrnej gospodarki”.

Niemal połowa (41,7%) respondentów uważa, że pracownicy ich firm są odpowiednio przygotowani i w kontekście prowadzonej działalności firmy nie dostrzegają żadnych deficytów kompetencji w zespole. Co trzeci respondent wyraził opinię, że w jego zespole brakuje kompetencji z zakresu diagnozowania potrzeb klienta. 19,2 % ankietowanych wskazało na deficyty w zakresie kompetencji z zakresu znajomości sektora „srebrnej gospodarki”. Te dwa obszary kompetencji mogą mieć bezpośredni wpływ na możliwość rozwoju firmy (jej usług i produktów) w ramach sektora srebrnej gospodarki. Pozostałe wskazania dotyczyły kompetencji sprzyjających ogólnemu rozwojowi organizacji, tj. kompetencji z zakresu analiz danych (16,7%), języków obcych (11,7%), prawa (10,0%) czy IT (5,8%).

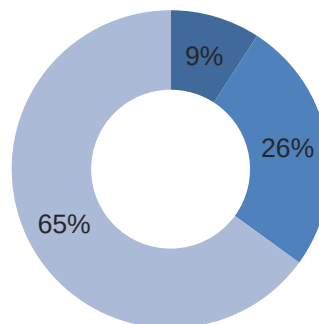
Wykres 38 Rozkład odpowiedzi na pytanie: **Czy dysponują Państwo wystarczającą liczbą pracowników?** | pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)



- Tak
- Nie, ale nie planujemy zatrudniania nowych pracowników
- Nie, ale planujemy zatrudnienie nowych pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

Wykres 39 Rozkład odpowiedzi na pytanie: **Czy na rynku pracy w regionie są dostępni pracownicy znający specyfikę „srebrnego sektora”?** | pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)

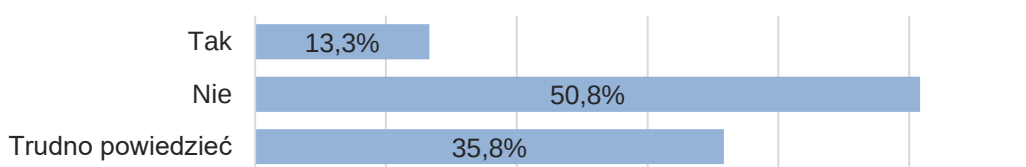


- Nie wiem/ Trudno powiedzieć
- Nie
- Tak

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

Rozwój sektora srebrnej gospodarki łączony jest zwykle nie tylko perspektywami rozwojowymi dla istniejących firm, ale również z przestrzenią do tworzenia nowych miejsc pracy. Przynajmniej część z nich jak wskazują przewidywania Ekspertów mogłaby zostać obsadzona przez starszych pracowników, mogących lepiej zrozumieć potrzeby i oczekiwania klientów sektora. Jak wskazano wcześniej, mimo prognozowanego przez przedstawicieli sektora wzrostu „srebrnej gospodarki” tylko 13,3% z nich wyraża przekonanie, że przyczyni się on do zwiększenia zapotrzebowania na konkretne zawody / specjalizacje. Warto odnotować, że aż 35,8% badanych nie udzieliło odpowiedzi na pytanie. To interesująca obserwacja, wskazuje bowiem, że ponad 1/3 przedstawicieli sektora nie ma wykrystalizowanej wizji jego rozwoju. Ta część badanych podziela opinię, że będzie się on rozwijał, co wynika między innymi z obserwowanych tendencji demograficznych (ale również z rozwoju technologicznego pozwalającego na wprowadzanie nowych produktów i usług oraz ze zmian wzorców kulturowych odnoszących się do starości).

Wykres 40 Rozkład odpowiedzi na pytanie: **Czy według Państwa rozwój „srebrnej gospodarki” zwiększy zapotrzebowanie na konkretne zawody/ specjalizacje?** | pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CATI z przedstawicielami przedsiębiorstw działających w sektorze „srebrnej gospodarki”

Respondenci, którzy przewidują, że wzrośnie zapotrzebowanie na wybrane zawody, wskazali na szereg profesji zaspokajających przede wszystkim potrzeby opiekuńcze i związane z ochroną zdrowia seniorów. Wymieniono takie specjalizacje jak: fizjoterapeuci, rehabilitanci,

masażysty, lekarze (w tym lekarze geriatrzy), pielęgniarki, opiekunowie / asystenci osób starszych, specjaliści z zakresu opieki paliatywnej. Jeden z badanych wskazał także na prognozowany przez niego wzrost zapotrzebowania na usługi kucharzy posiadających wiedzę na temat zasad prawidłowego żywienia seniorów.

Żaden z badanych nie wyraził opinii, że rozwój rynku wygeneruje zupełnie nowe profesje odpowiadające na potrzeby tego sektora.

6.3.4. Podsumowanie

Sektor srebrnej gospodarki jest obecnie w początkowej fazie rozwoju tak na poziomie ogólnopolskim⁶³, jak też na terenie objętego badaniem województwa wielkopolskiego. Stan ten potwierdzali w różnych wypowiedziach eksperci w ramach wywiadów indywidualnych

Myślę, że ciągle tzw. silver economy rozumiana bardzo szeroko, np. brakiem ogromnym w Poznaniu, w Polsce jest ofert komercyjnych dla seniorów. Przykładowo biznes jeszcze nie widzi seniora jako dobrego klienta, nie oferuje mu np. idzie senior do sklepu i chce kupić ciuch, czy nogi puchną i są szersze i to biznes na to nie patrzy. Jedyne co się zaczyna dziać to troszkę z nowymi technologiami, czyli telefony bardziej dostępne dla seniorów. Powoli to może gdzieś ruszać.

Należy uznać, że sektor ten dopiero buduje swoją wewnętrzną identyfikację. Symbolem tego może być fakt niewielkiej świadomości istnienia sektorowych nagród i wyróżnień, które mogą dla firm i instytucji być wartościowymi potwierdzeniami jakości ich pracy i rzetelności, a także aktywności w sektorze.

Wśród badanych firm działających w sektorze „srebrnej gospodarki” w regionie, co piąta deklaruje, że seniorzy są głównymi odbiorcami ich usług, w tym 14,2% prowadzi działalność dedykowaną wyłącznie dla seniorów. Główną przyczyną podjęcia decyzji inwestycyjnych w zakresie działalności senioralnej dla badanych firm był rozwojowy charakter tego rynku.

Rozwój podmiotów sektora w opinii badanych przedstawicieli przedsiębiorstw powstrzymują ograniczone zasoby finansowe docelowej grupy klientów. Producenci i usługodawcy nie posiadają jeszcze wypracowanych modeli szybkiej reakcji na trendy demograficzne oraz wynikające z tego zmiany potrzeb konsumentów. Co trzecia badana firma zakłada, że w ciągu najbliższych 3 lat wprowadzi do swojej oferty nowe produkty lub usługi. Najprawdopodobniej ze względu na niepewność rynku, problemy cenowe, utrwalone modele biznesowe, rozwiązania wypracowane dla srebrnej gospodarki pozostają często produktami niszowymi. Wiele branż wpływających na rozwój sektora (np. robotyka domowa) znajduje się dopiero w fazie rozwoju.⁶⁴ Biorąc pod uwagę rozwojowy charakter rynku (wzrost liczby konsumentów, ich zamożności, oraz zmiany wzorów konsumpcji), należy przyjąć, że stopniowo będzie rósł w portfolio firm udział produktów odpowiadających na potrzeby różnych generacji seniorów, którzy będą świadomie poszukiwać towarów i usług zaspokajających ich potrzeby związane z choćby poprawą komfortu codziennego życia czy realizacją pasji i zainteresowań.

⁶³ Wg raportu: *Gospodarka senioralna w Polsce – stan i metody pomiaru*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2018, największym odsetkiem podmiotów w 2016 r. prowadzących działalność senioralną w poszczególnych segmentach głównego rodzaju działalności charakteryzował się w kraju segment usług opiekuńczych. Spośród jednostek prowadzących tego typu działalność aż 78,7% zadeklarowało świadczenie usług na rzecz osób w wieku senioralnym. Następnie usługi zdrowotne 51,5%, usługi finansowe i ubezpieczeniowe 26,7%, usługi transportowe 23,9%, działalność jednostek niekomercyjnych pozostałych 19,3%, wyroby medyczne i rehabilitacyjne 16,7%, sport i rekreacja 10,8%, edukacja i kultura 4,6%, nowe technologie 1,7%, wyroby poprawiające komfort życia 1,6%, budownictwo mieszkaniowe 0,3%.

⁶⁴ https://www.nist.gov.pl/files/zalacznik/1547640555_EKSPERTYZA%2070.pdf

Korzystny kontekst dla rozwoju oferty srebrnej gospodarki / srebrnego sektora oprócz realizacji programów krajowych m.in. programu Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej Wieloletni Senior+ na lata 2015-2020 czy regionalnych programów dotowanych ze środków unijnych tworzy prowadzona regionalna polityka senioralna⁶⁵. Warto tu wspomnieć takie inicjatywy jak np. "Miejsce Przyjazne Seniorom"⁶⁶, której celem jest promowanie / certyfikowanie miejsc działających na terenie Poznania, odpowiadających na potrzeby starszych mieszkańców, czy Karta seniora – Poznańska Złota karta seniora⁶⁷ / gminne karty seniora⁶⁸, które za pomocą zniżek na oferty i produkty stanowią ułatwienie dostępu dla seniorów do różnego rodzaju usług i towarów oferowanych przez instytucje i podmioty. W regionie organizowane są również największe w Polsce targi produktów i usług dla seniorów Targi VIVA seniorzy odbywające się na terenie Międzynarodowych Targów Poznańskich. (w samym 2019 roku - 10 edycja, wydarzenie zgromadziło ponad 100 wystawców)⁶⁹.

Ocena sytuacji kadrowej firm jest w opinii respondentów zadowolająca. Badani potwierdzili też, w większości, dysponowanie wystarczającą liczbą pracowników o niezbędnych kwalifikacjach. Co więcej, przedsiębiorcy wyrażali przekonanie, że na lokalnym rynku pracy są dostępni pracownicy znający specyfikę sektora „srebrnej gospodarki”.

Jednym z kluczowych elementów srebrnej gospodarki są tzw. białe miejsca pracy. To stanowiska i/lub czynności podejmowane m.in. w lecznictwie, ochronie zdrowia farmaceutyce, w jednostkach medyczno – opiekuńczych i na stanowiskach paramedycznych oraz w przemyśle produktów (wyrobów i usług) medycznych. W opinii badanych, w ramach rozwoju sektora zwiększy się zapotrzebowanie przede wszystkim na kształcenie fachowej kadry w obrębie medycyny i opieki nad osobami starszymi.

6.3. Opis wyników badania ilościowego (CAWI) i jakościowego (IDI)⁷⁰ z przedstawicielami powiatowych urzędów pracy.

6.4.1. Wizerunek pracowników 50+

Osoby badane, reprezentujące powiatowe urzędy pracy, na podstawie swojego doświadczenia i obserwacji sformułowały bardzo korzystną ocenę pracowników mających 50 i więcej lat. Wskazywali oni szereg mocnych stron pracowników 50+. Najczęściej (83,9%) podkreślano ich doświadczenie zawodowe. Zwracano także uwagę na inne walory tej grupy pracowników, takie jak: dyspozycyjność (61,3%) i lojalność względem pracodawcy (51,6%). Odpowiedzi te podzielali również eksperci PUP biorący udział w wywiadach pogłębionych.

Mimo tych pozytywnych ocen, opinia przedstawicieli powiatowych urzędów pracy na temat postrzegania atrakcyjności pracowników 50+ na rynku pracy była mocno podzielona. Niemal połowa ankietowanych 45,2% wyraziła opinię, że pracownicy 50+ nie są atrakcyjni dla pracodawców z regionu. W ocenie większości badanych, osoby 50+ są pozytywnie oceniane

⁶⁵ Do podejmowanych inicjatyw w regionie należą *Program na Rzecz Osób Starszych do roku 2020 roku*, Miejska Rada Seniorów (ciało doradcze prezydenta miasta), Centrum Inicjatyw Senioralnych. Poznań znajduje się również w grupie miast, które należą do międzynarodowej sieci miast przyjaznych starzeniu. Poznań był drugim miastem w Polsce, który wstąpił do takiej sieci miast przyjaznych starzeniu. (do sieci należą też dwa miasta z regionu Oborniki i Ostrów Wielkopolski).

⁶⁶ <https://centrumis.pl/miejsce-przyjazne-seniorom3.html>

⁶⁷ <http://mrs.poznan.pl/wp-content/uploads/2020/02/senioralni-2020-03.pdf>

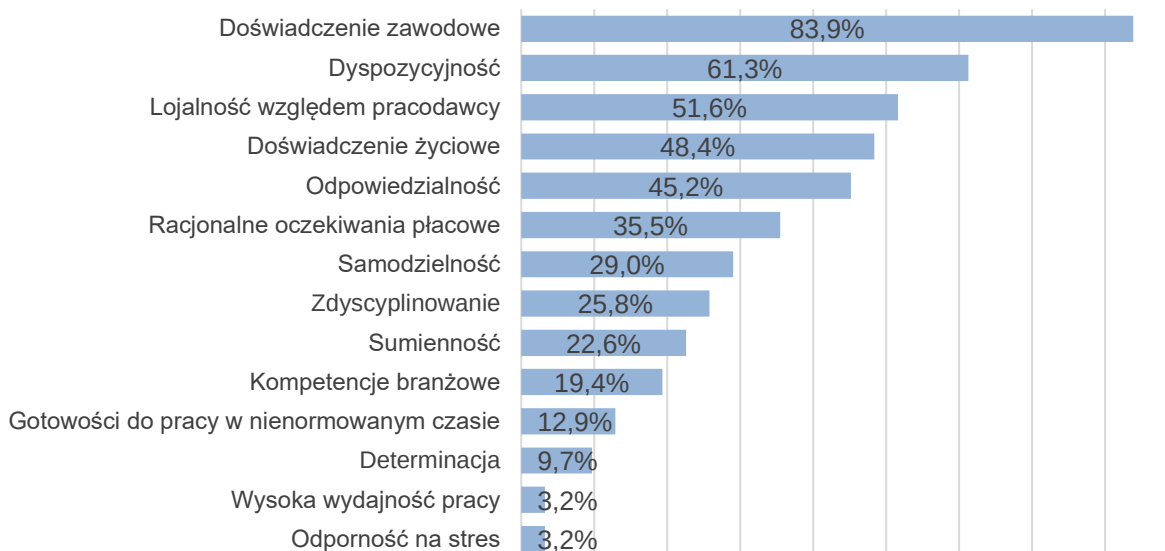
⁶⁸ Gminne karty seniora funkcjonują m.in. w Poznaniu, Obornikach, Kole, Śremie, Kościelcu, Rogoźnie, Kępnie, Czerwonaku, Ryczywołach, Koninie, Ostrowie Wielkopolskim.

⁶⁹ https://www.vivaseniorzy.pl/pl/dla_mediow/

⁷⁰ Zrealizowano 5 wywiadów pogłębionych z przedstawicielami PUP w Kaliszu, Koninie, Lesznie, Pile i Poznaniu

pod względem atrakcyjności zawodowej. 25,8% ankietowanych było przekonanych o dobrej ocenie i dostrzeganym potencjale tej grupy przez pracodawców, a 29,0% wskazała, że są oni równie atrakcyjnymi pracownikami na rynku pracy jak młodsze osoby.

Wykres 41 **Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakie Pana/ Pani zdaniem są mocne strony pracowników 50+? | pytanie wielokrotnego wyboru (N=31)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI z przedstawicielami powiatowych urzędów pracy.

Eksperci w ramach wywiadów pogłębionych wskazywali na zmiany zachodzące na rynku pracy będące m.in. efektem deficytu kadr na rynku pracy, które w ich ocenie przyniosły polepszenie sytuacji osób starszych i ich szans na zatrudnienie / dłuższą aktywność zawodową. Podkreślali również, że oprócz indywidualnych przekonań pracodawcy, dużo zależy od kwalifikacji i stanowiska pracy. W ocenie Ekspertów pracodawcy, którzy są niechętni zatrudnianiu osób starszych często dają temu wyraz w tworzonych ofertach pracy, pośrednio wskazując na swoje oczekiwania.

Powiem panu, że nawet jak sama przeglądam oferty, to też np. piszą, że dołącz do młodego zespołu, więc to tak jakby każdy sam rozszyfruje (Ekspert PUP)

W ocenie ankietowanych pracowników PUP pracodawcy mają obawy przed zatrudnianiem pracowników mających 50 lub więcej lat (90,3%), a co więcej, grupie tej przypisywane są negatywne cechy niepokrywające się z rzeczywistością. Zdecydowana większość, bo aż 71,0% urzędników wyraziło opinię, że spotyka się ze stereotypami dotyczącymi tej grupy pracowników.

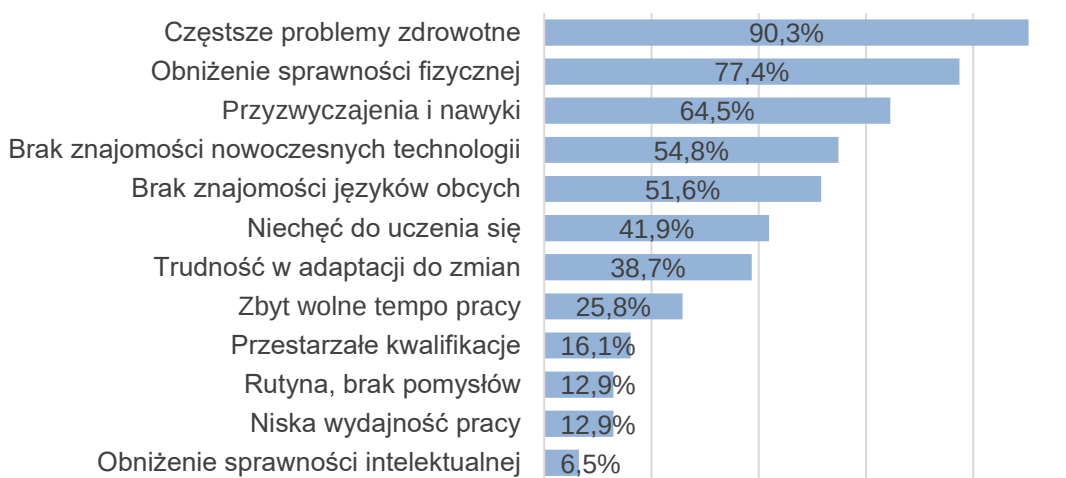
Odpowiedzi te znalazły też swoje potwierdzenie w opinii ekspertów w wywiadach pogłębionych, według których osoby starsze są postrzegane przez pracodawców jako takie, które generują problemy.

Obawiają się, moim zdaniem, że będzie im chodzić na zwolnienia... to na pewno... rozmawiając z pracodawcami, też na targach, to właśnie boją się, że osobę zatrudnią, a ona już po dwóch dniach poszła na zwolnienie, (...) czy sobie dadzą radę, bo nie ukrywamy osoby takie starsze mają swoje nawyki, swoje przyzwyczajenia (...) trudno jakby im się dostosować do zmian, oni są bardzo oporni na nowości, na przyswajanie jakiejś nowej wiedzy. Oni uważają, że już wiedzą lepiej, bo już tyle

popracowali. (...) no i to też, czy będą wydajni... bo niekótora praca wymaga tego, że musi być sprawność fizyczna, i niestety tempo też .. (Ekspert PUP)

Wśród cech stanowiących „słabe strony” pracowników 50+ przedstawiciele PUP wskazywali przede wszystkim na te związane bezpośrednio z wiekiem, tj. częstsze problemy zdrowotne (90,3%), a także obniżenie sprawności fizycznej (77,4%). Być może wpływ na taki rozkład odpowiedzi ma również profil osób 50+, które najczęściej rejestrują się w PUP (wykwalifikowani pracownicy średniego szczebla i niskowykwalifikowani pracownicy, wykonujący często pracę wymagającą wysiłku fizycznego), którzy ze względu na wiek często mają trudność z podjęciem pracy w zawodzie.

Wykres 42 **Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakie Pana/ Pani zdaniem są słabe strony pracowników 50+? | pytanie wielokrotnego wyboru (N=31)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI z przedstawicielami powiatowych urzędów pracy

Dodatkową trudność w aktywizacji części osób 50+ (zwłaszcza po dłuższej nieobecności na rynku pracy) wg ekspertów PUP stanowią również ich indywidualne postawy m.in. niska motywacja do podjęcia pracy / powrotu na rynek pracy, nastawienie na „przeczekanie - dotrwanie do emerytury” oraz wypalenie zawodowe.

Myślę, że (obecnie) system tak źle znowu nie działa, jeśli chodzi o tę grupę osób. W urzędach pracy w większość osoby, które są po 50 roku życia, to nie są od wczoraj czy od roku, one są dłużej. to jeszcze są zaszczości z lat 90-tych...gdzieś ta grupa była zapomniana i te osoby na tyle, tak długo w tym siedzą [długotrwale bezrobotni], że one innego życia nie znają i wyciągnąć je z tego trybu jest niezwykle ciężko (Ekspert PUP)

Barierę w zatrudnieniu stanowią również błędne przekonania osób 50+ zarówno na temat własnej osoby (dotyczące poziomu własnych umiejętności, możliwości poznawczych), jak i sytuacji na rynku pracy (wynikające również z przyzwyczajzeń związanych z dotychczas pełnionymi stanowiskami i doświadczeniem zawodowym).

Mam takiego jednego pana, który pracował właśnie (...) na stanowisku wysoko kierowniczym... (...) i on na przykład był bardzo oporny (...) rynek pracy się zmienia, inne są realia, musi się pan dostosować, inaczej musi się pan zaprezentować na rozmowie kwalifikacyjnej, inaczej przygotować CV... on w ogóle był bardzo zdziwiony...wszystko na nie, po czym (...) były targi pracy i jak mu jeden pracodawca zwrócił uwagę, drugi.... to rzeczywiście przyszedł mówi: (...), pani ma rację, że troszeczkę muszę zmienić moje nastawienie, moje myślenie... (Ekspert PUP)

Wskazywano też na obawy części osób 50+, co do pracy w młodym zespole, niechęć do konkurencji z osobami młodymi w miejscu pracy, czy brak zgody na fakt, by ich przełożonym była osoba młodsza wiekiem (na tę kwestię zwracały uwagę niemal wszystkie kategorie ekspertów w badaniach jakościowych w tym pracodawcy).

Mimo wcześniej wskazywanych atutów osób 50+ jako pracowników większość z ankietowanych (64,5%) wskazało, że nie widzi korzyści wynikających z wydłużenia okresu aktywności zawodowej pracowników, którzy osiągnęli wiek emerytalny. Pracownicy powiatowych urzędów pracy, którzy dostrzegali korzyści (35,5%) z przedłużenia aktywności zawodowej tej grupy, zwracali uwagę na ich duże kompetencje, długoletnie doświadczenie życiowe i zawodowe (wiedzę pragmatyczną, którą wnoszą do organizacji), dystans do problemów zawodowych / sytuacji kryzysowych, brak konieczności ponoszenia kosztów przez pracodawcę na przyuczenie nowych pracowników oraz możliwość transferu wiedzy między różnymi pokoleniami pracowników (intermentoring).

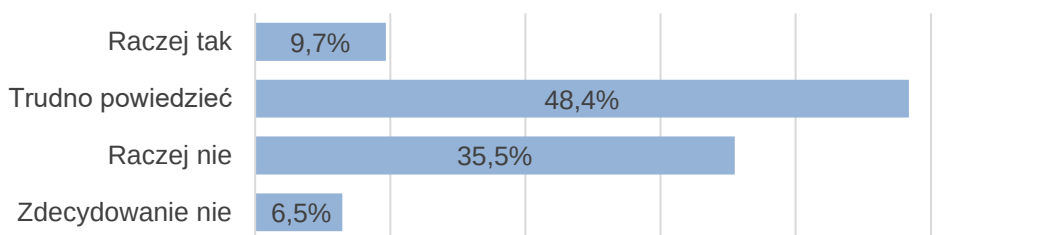
Podkreślano też korzyści wynikające z dłuższej aktywności zawodowej dla samych pracowników tj. możliwość uzyskania wyższych świadczeń emerytalnych oraz świadomość bycia potrzebnym, co przekłada się na lepszą jakość życia. Potwierdzali to również Eksperti PUP uczestniczący w wywiadach pogłębionych wskazując, że dla części osób starszych duże znaczenie odgrywa potrzeba samorealizacji i pracy, która jest dla nich źródłem poczucia własnej wartości.

[Osoby starsze] potrzebują kontaktu (...) potrzebują wyjścia..., bo na przykład twierdzą, że jeżeli siedzą w domu to spada im samoocena... uważają, że są do niczego, bo nie ma tam wnuków, tak się zadziało (...) cały czas gdzieś szukają... zapisują się na różnego rodzaju szkolenia bezpłatne, (Ekspert PUP)

6.4.2. Aktywizacja pracowników 50+

W ocenie pracowników PUP (42%) pracodawcy w niewielkim stopniu lub nie są zainteresowani korzystaniem z programów wspierających wydłużanie aktywności zawodowej pracowników. Jedynie 9,7% badanych przedstawicieli PUP dostrzega ich aktywność w tym zakresie. Jednocześnie blisko połowa (48,4%) ankietowanych nie potrafiła zająć jednoznacznego stanowiska i odpowiedzieć na to pytanie, wybierając opcję „trudno powiedzieć”.

Wykres 43 **Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy zauważa Pan/ Pani zainteresowanie ze strony pracodawców skorzystaniem z programów wspierających wydłużanie aktywności zawodowej pracowników? | pytanie jednokrotnego wyboru (N=31)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI z przedstawicielami powiatowych urzędów pracy

Warto podkreślić, że eksperci PUP biorący udział w wywiadach pogłębionych wskazywali na konieczność większego promowania istniejących form (instrumentów) wsparcia zatrudnienia osób 50+ kierowanych do pracodawców z uwagi na niską świadomość nt. dostępnych narzędzi i rozwiązań.

Niektórzy pracodawcy nie wiedzą, jakie mają korzyści z tego. Że też mogą skorzystać z jakichś ulg... od nas mogą skorzystać, na doposażenie stanowiska pracy dla 50+, na jakieś prace interwencyjne, na refundację, jak zatrudnią osoby powyżej 50 roku życia, wydaje mi się, że tego brakuje, że pracodawcy nie mają wystarczającej takiej wiedzy... (Ekspert PUP)

Pracownicy PUP zostali poproszeni o wskazanie najskuteczniejszych działań, którymi pracodawcy mogliby efektywnie wspierać aktywność zawodową swoich starszych pracowników. Najczęściej wskazywano na wprowadzenie bezpłatnych pakietów medycznych dla pracowników - 83,9%, umożliwienie korzystania z elastycznych godzin pracy 80,6%, szkolenia zawodowe pozwalające aktualizować wiedzę – 77,4%, szkolenia komputerowe oraz wdrażanie programów dla pracowników w wieku przedemerytalnym – 67,7%. Ważna jest również otwartość na zmiany w organizacji pracy i tworzeniu stanowisk, które powinny uwzględniać zmieniające się wraz z wiekiem możliwości pracowników.

(...) ... myślę, że wielu pracodawców mogłoby zatrudnić osobę 50 plus, tylko, że pewna część zadań na tym stanowisku wiąże się na przykład z dobrym stanem zdrowia, ale gdyby tą część wyłączyć z tego stanowiska no to wtedy senior mógłby być zatrudniony... (Ekspert PUP)

Ponadto podkreślano potrzebę aktualizacji kwalifikacji / kompetencji pracowników w trakcie zatrudnienia. Znajomość rynku przez pracodawcę i odpowiedzialność za pracownika powinna skutkować zapewnieniem pracownikom podnoszenia ich kwalifikacji zawodowych, by utrzymywać ich konkurencyjność na rynku pracy.

6.4.3. Działania wspierające aktywność zawodową osób 50+ prowadzone przez Urząd

Publiczne służby zatrudnienia podejmują działania wspierające pracowników 50+. PUP wspierają m.in. najstarszych pracowników w procesie podnoszenia i zmiany kwalifikacji (35,5%), umożliwiają wymianę informacji między pracownikami 50+, a pracodawcami jak i posiadają specjalną ofertę dla osób 50+ w zakresie ofert pracy dostosowanych do potrzeb i preferencji tej grupy klientów (22,6%).

Wykres 44 **Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakie działania wspierające aktywność zawodową osób 50+ są prowadzone przez urząd? | pytanie wielokrotnego wyboru (N=31)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI z przedstawicielami powiatowych urzędów pracy

Wśród innych prowadzonych działań wspierających (41,9 % odpowiedzi) wskazano takie jak:

- wdrażanie systemu zachęt finansowych (refundacja kosztów wynagrodzenia, kosztów utworzenia stanowiska pracy) dla pracodawców za zatrudnianie osób 50+,
- finansowanie staży dla osób powyżej 50 roku życia,
- organizowanie spotkań informacyjnych dla osób po 50 roku życia, których tematyka obejmuje: usługi i instrumenty rynku pracy możliwe do zastosowania oraz techniki poszukiwania pracy,
- organizację indywidualnej informacji zawodowej.

Eksperci PUP w wywiadach jakościowych podkreślali konieczność wprowadzenia ścisłej współpracy między pracodawcami, a powiatowymi urzędami pracy celem profilowania oferowanych przez PUP szkoleń do potrzeb pracodawców.

Odpowiednio dostosowane szkolenia, racjonalne, a nie tak, że osoba 50 plus będzie robiła sobie, nie wiem... jakiś taki kurs, który kompletnie się do niczego nie przyda (...) to wymaga współpracy przedsiębiorców, na pewno instytucji, które się zajmują zatrudnieniem... (Ekspert PUP).

Wskazywali na duże znaczenie (z punktu widzenia efektywnego aktywizowania starszych grup pracowników) podejmowania działań wpływających na świadomość pracodawców na temat korzyści płynących z zatrudnienia osób 50 / 60+ oraz funkcjonujących stereotypów. Działalność PUP obecnie w sposób ograniczony może uwzględniać w swych działaniach monitorowanie lokalnych rynków pracy pod względem zapotrzebowania na pracowników 50+, tworzenie analiz zapotrzebowania na zawody „srebrnej gospodarki” czy prowadzenie kampanii / konferencji promujących aktywność zawodową seniorów. Wskazywano na potrzebę rozszerzenia działań w tym zakresie w regionie i wsparcie pracy PUP w tym zakresie.

Jak wspominałam wcześniej nie tylko slogany i plakaty, ale takie konferencje, gdzie pracodawcy, którzy już zatrudniają te osoby mogły się wypowiedzieć, a nawet pokazać tych pracowników.... (..) być może gdyby były konferencje w pakiecie takich właśnie akcji promujących osoby po 50 roku życia, być może pracodawcy bliżej się przyjrzeni temu i wtedy chętniej zatrudniali.... (Ekspert PUP)

Eksperci PUP uczestniczący w wywiadach pogłębionych podkreślali również potrzebę podejmowania działań w zakresie: tworzenia szkoleń dostosowanych do tempa pracy osób starszych i ich możliwości poznawczych; niwelowania problemów braku transportu publicznego, który bywa przeszkodą dla seniorów w dojeździe do pracy czy też oferowania dofinansowań za przedłużenie aktywności zawodowej mimo osiągnięcia wieku emerytalnego.

W ocenie Ekspertów (zgodnie również z oczekiwaniami pracodawców wyrażonymi w badaniu) najbardziej pożądane i efektywne są wszystkie działania, które łączą się z większymi niż dotychczas ulgami finansowymi dla pracodawców, które bezpośrednio obniżą koszty zatrudnienia osób 50+.

6.4.4. Podsumowanie

Respondenci reprezentujący powiatowe urzędy pracy, na podstawie swojego doświadczenia zawodowego i obserwacji, sformułowali bardzo korzystną ocenę pracowników 50+. Wskazywali, że dostrzegają liczne zalety tej grupy wynikające zarówno z doświadczenia zawodowego i życiowego, jak też swoistego etosu pracy bazującego na odpowiedzialności, zdyscyplinowaniu, sumienności i lojalności względem pracodawcy. Jednocześnie podkreślali duże trudności w aktywizacji zawodowej tej grupy wiekowej (zwłaszcza osób, które dłuższy czas były nieobecne na rynku pracy). Część z nich wynika z indywidualnych postaw osób 50+. W ocenie ok. 45% pracowników PUP grupa ta jest postrzegana jako nieatrakcyjna na rynku

pracy. Dodatkowo funkcjonujące stereotypy i obawy pracodawców dotyczące stanowią barierę w uzyskaniu przez nich zatrudnienia.

Głównym wyzwaniem aktywizacji osób 50+ w regionie jest monitorowanie zapotrzebowania na pracowników w tej grupie wiekowej na lokalnych rynkach pracy oraz organizacja kampanii dedykowanych pracodawcom promujących zarządzanie wiekiem i dostępne instrumenty finansowe wspierające przedsiębiorstwa w tym zakresie. Przekonanie pracodawców do podjęcia wysiłku wprowadzenia zmian w organizacji pracy wymaga upowszechnienia „dobrych praktyk” i ciągłego rozwoju instrumentów wsparcia finansowego dla pracodawców.

6.4. Opis wyników badań jakościowych z przedstawicielami pracodawców w regionie zatrudniających powyżej 250 pracowników w regionie.

6.5.1. Zmiany rynku pracy i wyzwania rekrutacyjne

Pracodawcy dostrzegają trudności w rekrutacji pracowników i wyrażają obawy, że problem ten będzie narastał. Jednak na obecnym etapie ich przyczyn identyfikują bezpośrednio z narastającymi trendami demograficznymi związanymi ze starzeniem się społeczeństwa (spadek liczby narodzin, rosnący udział osób w wieku poprodukcyjnym), ale w radykalnym spadku w ostatnich latach poziomu bezrobocia (drenażem talentów) i migracjami, które dodatkowo zmniejszają pulę dostępnych pracowników⁷¹.

Tak naprawdę, największe wyzwanie, jeśli chodzi o zatrudnienie, to są osoby w średnim wieku z doświadczeniem. To są osoby, których jest najmniej z tego, co widzę na rynku, takich dostępnych. [Pracodawca]

Jednocześnie dostrzegany jest fakt, że udział pracowników 50+ w ogólnej liczbie osób zatrudnionych rośnie, co wymusza na pracodawcach nawet jeśli nie planowanie strategii zarządzania wiekiem, to wprowadzanie rozwiązań wspierających dłuższą aktywność zawodową osób 50+ w organizacjach.

Natomiast myślę, że istotną kwestią to jest to że obserwujemy, że ten odsetek pracowników 50+ rośnie. Także oni sukcesywnie stają się coraz bardziej procentowo liczną grupą wśród załogi. No i to sprawia, że podejście do zarządzania i do organizacji pracy innych elementów no musimy stopniowo zmieniać, czy uwzględniać, no bo siłą rzeczy no musimy odpowiadać na potrzeby. [Pracodawca]

Sytuacja na rynku pracy wymusza na pracodawcach aktywne poszukiwanie pracownika. Należy podkreślić, że z racji wielkości podmiotów uczestniczących w wywiadach IDI, tj. firmy 250+, ich sytuacja kadrowa jest lepsza niż np. firm średnich bowiem są w stanie „zainwestować” w rekrutację i przyciągać pracownika.

W kontekście zapytań o rekrutację osób 50+ pracodawcy zgodnie deklarują, że wiek kandydata nie stanowi dla nich bariery, liczą się jedynie poszukiwane kompetencje. Zdarza się, jednak, że pracodawcy sygnalizują, że na niektóre stanowiska związane z rozwijającą się technologią lub nowoczesnymi metodami zarządzania procesami, kandydatów w wieku 50+ po prostu nie ma, gdyż są to nowe sektory działalności, w których kształcą się głównie młodzi. O powodzeniu w rekrutacji decyduje również charakter stanowiska, na który aplikuje kandydat.

⁷¹ Warto zauważyć, że od momentu akcesji Polski do Unii Europejskiej migrantami są najczęściej osoby najbardziej poszukiwane przez pracodawców, tj. młodzi ludzie o wysokich kwalifikacjach (Grabowska-Lusińska, Okólski 2008, Narodowy Spis Powszechny 2011).

Oczywiście, wszystko zależy też od stanowiska, bo tak jak wcześniej powiedziałam, że czasami możemy się obawiać, czy ta osoba przejdzie badania wstępne w zależności od właśnie zajmowanego stanowiska. Natomiast jeśli chodzi o stanowiska takie typowo specjalistyczne przyjmujemy osoby 50+ z racji właśnie tego, że posiadają duże doświadczenie. [Pracodawca]

Na podstawie udzielonych odpowiedzi można zauważyć, że badani pracodawcy reprezentują dwa podejścia do prowadzonych rekrutacji.

Pierwsza grupa nie uwzględnia w toku rekrutacji i selekcji kandydatów kryterium wieku. Globalnie największy udział w rynku pracy stanowią osoby w średnim wieku, więc komunikacja firm jest tak projektowana (zarówno pod względem kanałów dotarcia do odbiorców, jak też samej treści), by najskuteczniej trafiać do tej najszerzej grupy potencjalnych pracowników. Na podstawie rozmów z pracodawcami można postawić tezę, że nie wynika to z niechęci do rekrutowania osób 50+, a raczej ze swoistej ekonomiki procesu rekrutacyjnego i faktu, że musi być on optymalizowany w sposób zapewniający skuteczne dotarcie do możliwie szerokiego kręgu potencjalnych pracowników.

Nie, nie mamy tutaj żadnych kryteriów z tym związanych. Natomiast prawda jest taka, że na rynku dostępnych jest znacznie więcej pracowników młodszych i siłą rzeczy większość osób, które biorą udział w rekrutacji to są pracownicy młodszy, powiedziałbym, olbrzymia większość. Natomiast wiek nigdy nie jest to przeszkoda. To znaczy jeśli pracownik ma kompetencje i umiejętności, to i zdolność do pracy, to nie ma nie ma to problemu. [Pracodawca]

Druga grupa przyznaje, że ze względu na braki kadrowe podejmuje próby uwzględnienia grupy wiekowej 50+ w kanałach rekrutacyjnych. Jednak często bez sukcesów. Podkreślano, że osoby powyżej 50 roku życia, jeśli już podjęli zatrudnienie, to rzadko aktywnie szukają nowego miejsca zatrudnienia. Dodatkowo nie tworzą sieci kontaktów zawodowych na portalach internetowych, które ułatwiłyby rekruterom do nich dostęp.

Teraz pracujemy właśnie nad strategią rekrutacji, w ogóle takim targetowaniem starszych osób, no to ciężko je znaleźć. Tak, to jest wyzwanie. Szukamy właśnie, gdzie te osoby starsze czerpią te informacje. Zupełnie inne kanały. Na przykład urząd pracy, z którym teraz zaczynamy razem pracować, nie jest takim oczywistym, pierwszym kanałem, bo niestety szukanie pracy przez urząd pracy dla starszych pracowników nie jest pierwszą opcją, a na przykład jak często wybieramy Internet, wszystkie te portale do rekrutacji no to one też nie są najbardziej popularne wśród osób 50 plus, a więc my tak naprawdę analizujemy już, gdzie spędzają czas, gdzie mogą zauważyć tą ofertę pracy. [Pracodawca]

Wypowiedzi respondentów wskazywały również na fakt, że mimo podejmowania współpracy z PUP często nie udawało się wypracować zadowalających efektów.

6.5.2. Mocne strony i deficyty pracowników 50+/60+

Warto w tym miejscu podkreślić, że pracodawcy cenią pracowników 50+ przede wszystkim za ich doświadczenie zawodowe, ale także ze względu na swoisty etos pracy, tj. lojalność względem pracodawcy, solidność, dojrzałe traktowanie obowiązków, sumienność i zaangażowanie oraz dzielenie się posiadaną wiedzą.

Lojalność, to przede wszystkim, zaangażowanie i to też wynika właśnie z naszych wyników wewnętrznych ankiet, że właśnie starsi pracownicy to są najbardziej zaangażowani pracownicy i lojalni, i też to doświadczenie, i wiedza, którą mają, posiadają, jest bardzo cenne, bo też mamy po prostu swoją rotację i kiedy przychodzą nowi pracownicy, no to właśnie starsi są tacy, którzy wprowadzają i dzielą się swoim doświadczeniem i wiedzą. [Pracodawca]

Wielu rozmówców podkreślało fakt, że stałość w zatrudnieniu osób 50+ pozwala w bardziej przewidywalny sposób zarządzać firmą, niweluje problemy związane z koniecznością

ponawiania procesów rekrutacyjnych czy też de facto stratą czasu przeznaczanego na przeszkalanie i wdrażanie nowozatrudnionych osób.

Nie bez znaczenia jest także fakt, że również same osoby 50+ się zmieniają, ich mentalność, styl życia. Należy podkreślić, że ludzie w wieku okołoemerytalnym są przeciętnie w lepszej ogólnej kondycji niż w przeszłości i na szeregu stanowisk mogą być dla firm równie lub w podobnym stopniu użyteczni, co pracownicy młodszy.

Ta osoba starsza na dzień dzisiejszy jest inna niż ona była 10, 15 lat temu, a więc teraz idzie też na plus, że jeżeli na przykład wcześniej, 10 lat temu, nie mogliśmy wyobrazić sobie osoby w wieku 55 lat pracującej na foodzie, w restauracji na przykład, bo to jest też taka fizyczna praca, to teraz ta osoba zupełnie inaczej radzi sobie. [Pracodawca]

Pracodawcy wskazywali jednak również na trudności i wyzwania związane z codziennym funkcjonowaniem w firmach starszych pracowników. Najczęściej sygnalizowanym problemem był fakt pogarszającego się stanu zdrowia osób po 60 roku życia, co wpływa na liczbę absencji związanych z chorobami lub koniecznością wizyt u lekarza w godzinach pracy. Zdarzali się jednak pracodawcy, którzy podkreślali, że obecnie młodsze generacje pracowników również mają już duże problemy zdrowotne. W przeszłości stan zdrowia i mniejsza wydajność stanowiły jednak większą barierę w podejmowaniu pracy przez osoby w wieku 50+. Niemniej pracodawcy podkreślali, że wiele działań z biegiem lat się automatyzuje i coraz częściej pracowników fizycznych wspierają maszyny.

Czy jest cięższa? Niekoniecznie. Dlatego, że te maszyny w tej chwili też są już coraz bardziej nowocześniejsze i one tak naprawdę niektóre już są obsługiwane komputerowo. Trzeba po prostu, oczywiście trzeba znać maszynę (...) maszyny są coraz nowocześniejsze i prowadzi się je z pulpitu sterującego, więc nie jest to jakaś ciężka praca fizyczna. [Pracodawca]

Rodzi to natomiast inne wyzwanie. Ujawnia się inny deficyt znacznej liczby pracowników 50+, a mianowicie niewielki poziom kompetencji technologicznych. Pracodawcy wskazywali, że wyzwaniem jest zarówno brak umiejętności, jak też opór lub lęk przed ich poszerzaniem. Wskazuje to istotną różnicę między pracownikami ze starszych generacji i osobami młodszymi, którzy od najmłodszych lat są przyzwyczajeni do używania technologii informacyjnych i posiadają intuicję technologiczną pozwalającą szybko przyswajać umiejętności obsługi urządzeń.

W przypadku niektórych zawodów dłuższa przerwa w wykonywaniu zawodu, a tym samym brak aktualizacji wiedzy (brak znajomości aktualnie stosowanych technologii), eliminuje często osoby starsze z wykonywania zawodu.

Okazuje się, że dla tych firm, które podejmują wyzwanie zarządzania pracownikami, np. na produkcji celem przyuczenia pracowników do pracy na różnych stanowiskach właśnie nastawienie / postawa pracowników bywa największym wyzwaniem.

Najtrudniejsze jak się okazuje w tym wszystkim jest ludzi o tym poinformować, żebyśmy mieli taki sam stan wiedzy (...), że właściwie to, co się oferuje to jest tak naprawdę, żeby ułatwić pracę, zwiększyć możliwość rotacji, bo na to też zwracamy bardzo dużą uwagę, żeby pracownik nie pracował tylko i wyłącznie na jednym stanowisku i wykonywał pracę, która dla niego jest nudna i monotonna, [z obciążeniem w jednej pozycji], ale z kolei pracownicy niejednokrotnie nie odbierają tego tak [Pracodawca]

Natomiast rosnące wraz z wiekiem przywiązanie osób starszych do stabilizacji lub niechęć do podejmowania przez część pracowników 60+ pracy na stanowiskach, które wiążą się z większą odpowiedzialnością nie było oceniane przez pracodawców jako słaba strona tych

pracowników. Co więcej pracodawcy deklarowali, że mają świadomość konieczności innego zarządzania starszymi pracownikami ze względu na ich odmienne motywacje i potrzeby.

Chęć stabilizacji niż dalszego rozwoju. Po prostu priorytety się zmieniają. Też inaczej już ludzie patrzą na swoją karierę w firmie, inne rzeczy oczekują, to też sprawa, że inaczej trzeba motywować, inaczej trzeba z nimi rozmawiać. [Pracodawca]

W trakcie wywiadów zwrócono też uwagę na wyzwanie, jakim dla starszych pracowników może być akceptowanie zwierzchnictwa młodszych przełożonych. Wątek potencjalnego oporu pracowników przed akceptowaniem młodszych przełożonych jest ryzykiem, które należy brać pod uwagę na etapie budowania zespołów.

Osoby starsze też, jeżeli podlegają młodemu dyrektorowi, nie zawsze potrafią się podporządkować, nie zawsze potrafią się zaangażować w młody zespół, nawiązać z nim właściwych relacji i oczywiście może to wpływać na atmosferę w pracy i prowadzić do takich sytuacji konfliktowych. [Pracodawca]

Warto podkreślić jednak, że akurat umiejętność pracy w zespole jest traktowana przez pracodawców jako mocna strona osób 50+.

6.5.3. Działania wspierające wykorzystanie potencjału pracowników 50+

Na podstawie rozmów z pracodawcami można postawić tezę, że są oni zainteresowani podtrzymywaniem aktywności zawodowej starszych generacji pracowników. Fakt ten wynika zarówno z kontekstu tworzonego przez rynek pracy, jak też pozytywnego odbioru tej grupy pracowników.⁷²

Przeprowadzone wywiady pokazały, że większość badanych firm jest dopiero na etapie tworzenia strategii działania wobec osób 50+. Przedstawiciele firm, w większości deklarowali, że nie odczuwają jeszcze trudności związanych z odchodzeniem pracowników na emeryturę lub nie są one obecnie zagrożeniem dla funkcjonowania firm. Niemniej część z nich zaczyna tworzyć strategię działania, aby się na tę sytuację w perspektywie następnych lat przygotować. Przewidują trudności zarówno w kontekście konieczności zastąpienia wybranych specjalistów w wieku emerytalnym, posiadających unikalne kompetencje i kwalifikacje związane ze specjalizacją branży i konkretnej firmy (co wiąże się z kilkuletnim „kształceniem” nowego pracownika w strukturach firmy) jak i konieczności zarządzania personelem 50+ ze względu na postępujące starzenie się struktury wieku pracowników.

Większość badanych firm monitoruje strukturę wieku zatrudnionych pracowników i uwzględnia te informacje przy budowaniu zespołów pracowniczych. Firmy, które deklarowały brak takiego działania, wyróżniała młoda struktura wieku pracowników.

Monitorujemy co prawda ilość osób przechodzących na emeryturę i tak dalej, żeby tutaj ten odpływ kadr w jakiś sposób [ogranaczyć]. No rozmawiamy z pracownikami jak mogą, żeby zostawali. Sam dyrektor ekonomiczny prowadzi rozmowy, szczególnie w jakichś takich grupach, na których szczególnie nam zależy. Natomiast no takiej stricte polityki jakby zarządzania wiekiem nie mamy. [Pracodawca]

Badane firmy w większości deklarowały, że nie posiadają strategii zarządzania wiekiem w tym szczególnej polityki względem pracowników 50+. Firmy niejako intuicyjnie podejmują działania

⁷² Należy mieć na względzie, że uczestniczące w badaniu firmy (250 +) dysponują zasobami, które pozwalają im na wprowadzanie rozwiązań i innowacji w zakresie zarządzania kadrami w sposób znacznie bardziej swobodny niż mogą to czynić firmy małe i średnie, chociażby dzięki różnorodności stanowisk, posiadaniu działów HR itp. Niektóre firmy zwracały uwagę, że nawet one mimo dużych struktur borykają się z brakiem środków finansowych na wspieranie pracowników w zakresie np. możliwości rozbudowania oferty dostępnych benefitów czy tworzenia przykładowych miejsc opieki dla dzieci pracowników itp.

w tym obszarze wykorzystując możliwości dostępne w zasobach danej organizacji np. możliwość elastycznego zatrudnienia, zapewnienia opieki zdrowotnej czy rotacji stanowiskowej pracowników. Wiele rozwiązań uwzględnia wszystkich pracowników, a nie jedynie najstarsze grupy zatrudnionych, co jest korzystne ze względu na długofalowe efekty takich działań.

Tak naprawdę [formalnych] praktycznych rozwiązań, z tego co ja wiem i słyszę nie ma, bo jeszcze na co dzień pracodawcy nie do końca odczuwają taką potrzebę. [Pracodawca]

Jeszcze parę lat temu zatrudnialiśmy przez agencję pracy tymczasowej. Zrezygnowaliśmy z tego. Zaoferowaliśmy własne umowy. To zawsze dla pracownika jest większa pewność (...). Ja myślę, że szczególnie właśnie dla pracowników starszych, którzy tej stabilizacji potrzebują, to ma znaczenie, że ja mam umowę, bezpośrednio od firmy. [Pracodawca]

My mamy bardzo elastyczną formę pracy. Można pracować na część etatu i można pracować też na cały etat. Są osoby, które wybierają sobie 1/3 etatu, 1/2 etatu. Są po prostu różne opcje i właśnie w tej bazie osób starszych, też takich, które są na emeryturze, oni sobie dorabiają w ten sposób [Pracodawca]

Aby w pełni wykorzystać potencjał starszych generacji pracowników, ważne są działania umożliwiające pracownikom 50+ aktywność zawodową w zakresie dopasowanym do zmieniającej się wydolności i potrzeb wynikających z procesów starzenia. Pracodawcy wskazywali na podejmowane przez siebie działania w obszarze:

profilaktyki zdrowia⁷³

My u nas w firmie dla pracowników wykupujemy opiekę medyczną. I to fajnie. Też parę razy robiliśmy takie akcje, nie wiem, przyjeżdża do nas jakiś lekarz i robi badania słuchu. Kto chciał i stwierdził: „A to mogę sobie zbadać słuch i zobaczyć”, no i on tam oczywiście robił badanie krótkie, nie jakąś całą rozbudowaną diagnostykę, 5-10 minut.. [Pracodawca]

ergonomii stanowisk pracy i dostosowania stanowisk do możliwości pracownika 50+

Osoby, które z jakiś względów nie pasują do stanowiska pracy albo praca powinna odbywać się szybciej, dana osoba nie nadąża albo nie ma takiego zakresu wykonywanych ruchów albo te nie wiem kucanie, zginanie się no nie odpowiadają jej umiejętnościom, bo ma schorzenia, które przeciwskazaniem są to my przenosimy daną osobę na stanowisko pracy inne. [Pracodawca]

współpracy międzypokoleniowej i mentoringu

Pracujemy nad współpracą międzypokoleniową. Jest bardzo dużo różnych, dodatkowych aktywności, które właśnie promują tą współpracę. Mamy coś takiego jak mentoring, gdzie młodym ludziom udzielają pomocy starsi. [Pracodawca]

szkoleń pracowniczych

Przede wszystkim, my jako pracodawca wspieramy i jesteśmy otwarci, żeby inwestować. To nie jest tak, że osoba starsza to jest koniec rozwoju zawodowego i wszelkich starań dokładamy, żeby pokazać właśnie, że nam zależy, żeby ta osoba się rozwijała. [Pracodawca]

aktywności społecznej seniorów

My wychodzimy naprzeciw pokoleniu 50 plus i przymierzamy się do tego... Od 3 lat u nas jest, taki program Klub Seniora.... do klubu seniora mogą dołączyć do nas osoby, które przeszły na emeryturę i to co oczywiście dobrowolne. to jest inicjatywa dla osób które były wewnątrz organizacji, ale też chcemy mieć z nimi cały czas kontakt i podtrzymujemy ten kontakt. [Pracodawca]

⁷³ Profilaktyka zdrowia i poszerzone pakiety dostępu do usług zdrowotnych były oceniane przez pracodawców jako szczególnie atrakcyjna zachęta zatrudnienia dla pracowników 50+. Nawet jeśli nie dysponowali takimi rozwiązaniami, uważali je za pożądane.

6.5.4. Działania współpraca z pracownikami w wieku emerytalnym / przejścia na emeryturę

Pracodawcy podkreślali, że obecnie przedłużenie współpracy z pracownikami najczęściej wynika z inicjatywy i deklaracji zainteresowania przedłużeniem zatrudnienia przez pracownika. Jeśli chodzi o formę przedłużania zatrudnienia wymiar i forma zatrudnienia najczęściej pozostaje bez zmian.

Pracodawcy podkreślali, że bardzo ważna jest dla nich przewidywalność tego procesu m.in. ze względu na czas potrzebny na zastąpienie pracownika. Są świadomi, że w razie ewentualnych trudności – pracownik, osoba z uprawnieniami emerytalnymi może w każdym momencie wypowiedzieć pracę.

Dla nas tutaj najbardziej istotna jest pewna przewidywalność. Nie chcemy sytuacji w której pracownik z dnia na dzień przechodzi na emeryturę. No to jest takie ryzyko, że pracownik chce sobie jeszcze pracować, i pracuje, wszystko fajnie, ale nagle stwierdza: dobra, to już jednak rezygnuję. I wtedy odchodzi praktycznie z dnia na dzień. [Pracodawca]

Wśród rozwiązań, które w opinii respondentów byłyby cenne w kontekście procesu nabywania praw emerytalnych wskazywano najczęściej stopniowe przechodzenie na emeryturę. Umożliwiłoby to stworzenie swoistego buforu między okresem pełnej aktywności zawodowej i całkowitym jej zaniechaniem. Kolejne to brak ponoszenia kosztów przez pracodawcę za nieobecności związane ze zwolnieniami lekarskimi osób starszych, unormowany krótszy czas pracy. Podnoszono również kwestie narracji polityki państwa nt. obowiązku świadczenia pracy przez obywateli do starości i weryfikacji systemu wsparcia socjalnego, który często demotywuje do pojęcia zatrudnienia w okresie przedemerytalnym.

Problem związany z polityką zatrudnieniową osób 50+ uwzględniającą „ochronę przedemerytalną” nie był poruszany przez pracodawców często. W ocenie pracodawców zapisy te mogą wspierać dysfunkcyjne postawy u pracowników, utwierdzając ich w postawie „przeczekania do emerytury”, ale nie jest to powszechny trend.

6.5. Opis wyników badań jakościowych z pośrednikami pracy pracującymi w agencjach zatrudnienia w regionie

6.6.1. Zmiany rynku pracy

Rekruterzy podobnie jak pracodawcy, zwracali uwagę na fakt, że na terenie województwa wielkopolskiego zauważalne są rosnące trudności w rekrutacji pracowników.

Ja to nazywam „rynkiem braku rąk do pracy” (...) w Poznaniu i generalnie w Wielkopolsce możemy już mówić śmiało po prostu o braku rąk do pracy. Stąd też taki napływ jeżeli chodzi o cudzoziemców, którzy tutaj na tym rynku żyją, pracują... [Agencja zatrudnienia]

Szczególnie problematyczny jest nabór wykwalifikowanych pracowników reprezentujących zawody i specjalizacje, które od lat 90-tych cieszyły się coraz mniejszym zainteresowaniem młodych osób decydujących o ścieżce swojego rozwoju edukacyjnego, a następnie zawodowego. Skokowy wzrost w tamtym czasie popularności kształcenia średniego i wyższego, spadająca liczba szkół zawodowych przyczyniły się do powstania luki pokoleniowej w wielu profesjach, w których zakłócono naturalny dopływ nowych zasobów kadrowych.

Na terenie Wielkopolski borykamy się z problemem związanym trochę z demografią, czyli z tym, że społeczeństwo gdzieś tam się starzeje i są braki w takich zawodach, jak... nie wiem, ślusarze, pielęgniarki, tak, czy murarze, czy jacyś ustawiacze, dlatego że te osoby są coraz starsze. Z kolei wśród młodych osób nie ma takich kompetencji, nie ma takich kwalifikacji. [Agencja zatrudnienia]

Zdaniem badanych, aktywizacja zawodowa osób 50+ jest pozytywnym trendem, a także stanowi gospodarczą konieczność. Mają oni świadomość trendów demograficznych i wskazują, że otwarcie się pracodawców na najstarszych pracowników jest niezbędne, by utrzymać stan zatrudnienia w firmach.

Jest takie pojęcie, już nawet funkcjonuje właśnie, silver tsunami, które wielkimi krokami nadchodzi, bo Polska i polska gospodarka jest skazana na to, żeby aktywizować i zatrudniać pracowników w wieku nawet, no, pięćdziesiąt pięć, sześćdziesiąt plus. Brak tych rąk do pracy spowolni naszą gospodarkę i nie pozwoli nam się rozwijać. [Agencja zatrudnienia]

6.6.2. Pracownicy 50+ /60+ na rynku pracy

Zdaniem badanych, osoby mające 50 i więcej lat są atrakcyjnymi pracownikami. Specjaliści ds. zatrudnienia, podobnie jak wszystkie grupy ekspertów uczestniczące w badaniu, podkreślali przede wszystkim ich doświadczenie. Zarówno to związane z kompetencjami ściśle branżowymi, jak i doświadczenie życiowe, które także buduje potencjał pracownika. Zwracali uwagę na fakt, że dzisiejszy pracownik w wieku przedemerytalnym cieszy się najczęściej znacznie lepszym stanem zdrowia niż ich równolatkę sprzed dwóch, trzech dekad. Często są to zatem osoby w pełni aktywne zawodowo, które mają potencjał porównywalny do młodszych generacji zatrudnionych.

Przedstawiciele agencji zatrudnienia byli zdania, że chociaż część obaw pracodawców może mieć swoje uzasadnienie i pracownicy starsi pod niektórymi względami mogą ustępować młodym osobom (np. siłą fizyczną, znajomością języków czy kompetencjami informatycznymi), to w przypadku wielu stanowisk deficyty te nie są istotne. Co więcej, często mogą być one bilansowane innymi cechami osób 50+, które w ich ocenie są rzadkie u ich młodszych kolegów.

Młodzi i starsi mają swoje plusy i minusy, tak? Jeżeli chodzi o odporność psychiczną, jestem skłonna powiedzieć, że starsi mają zdecydowanie większą. Natomiast jeżeli chodzi o elastyczność i otwartość na zmianę, to jest cecha przypisywana raczej młodszemu pokoleniu. [Agencja zatrudnienia]

Specjaliści ds. zatrudnienia podobnie jak pracodawcy, zwracali szczególną uwagę na lojalność pracowników 50+ i ich przywiązanie do miejsc pracy. Poszukiwanie stabilizacji życiowej powoduje, że są mniej roszczeniowi i bardziej skłonni do negocjowania warunków zatrudnienia.

Mimo dostrzeganych przez badanych korzyści wynikających z zatrudnienia osób 50+ dla organizacji pracy w firmach, wskazywali oni, że ich doświadczeń wynika, że wielu pracodawców czuje lęk / niechęć przed zatrudnianiem starszych pracowników.

Ze względu na wynagrodzenia wolą osoby młodsze ponieważ zakładają, że to wynagrodzenie będzie niższe (z mniejszym doświadczeniem po prostu) Osoby bardziej doświadczone są bardziej wymagające finansowo po prostu. [Agencja zatrudnienia]

Często się spotykamy z taką blokadą, że ktoś mówi „będzie mi trudno zarządzać kimś starszym ode mnie”, więc cały czas gdzieś oscylujemy w tych oczekiwaniach wiekowych, mimo że one nie są jakoś formalnie stawiane, ale jakby to czego pracodawca oczekuje wskazuje często na tę grupę wiekową. [Agencja zatrudnienia]

Badani potwierdzali, że większa otwartość pracodawców dotyczy zatrudnienia osób starszych z wysokimi kwalifikacjami. W ich ocenie dużo zależy również od branży.

Tak jak wcześniej faktycznie, gdzieś tam było nastawienie na takich młodych pracowników, tak w ostatnim czasie zauważyliśmy coś takiego, że chyba nawet bardziej doceniani, czy bardziej preferowani są pracownicy starsi, gdyż są po prostu pewniejsi, bardziej angażujący się w pracę. [Agencja zatrudnienia]

6.6.3. Stereotypy i bariery zatrudnienia dotyczące pracowników 50+

Warto zauważyć, że opinie rekruterów stają w opozycji do wyników badań ilościowych zrealizowanych z pracodawcami, a także, co interesujące z przedstawicielami PUP, jeśli chodzi o ocenę obszaru problemów zdrowotnych pracowników 50+. Zdaniem osób również monitorujących kwestie kadrowe w przedsiębiorstwach, opinia o problemach zdrowotnych starszych pracowników jest stereotypem i nie znajduje odzwierciedlenia w faktach.

Z naszych badań i statystyk przygotowanych wynika, że jednak częstszym odsetkiem L4 mogą się wyróżnić ci młodsi niż ci starsi. [Agencja zatrudnienia]

Często sygnalizowaną obawą względem pracowników 50+ jest również kwestia dotycząca przyzwyczajzeń i nawyków, które mogą im utrudniać elastyczne dopasowanie do specyfiki nowego miejsca pracy i wymagań pracodawców. W opinii rekruterów, często także i ta obawa ma swoje źródła w stereotypach. Zauważono, że to właśnie pokolenie obecnych 50 i 60-latków jest generacją, dla której zmiana była immanentną cechą okresu ich aktywności zawodowej. Ostatnie 30 lat to nie tylko czas istotnych zmian politycznych i gospodarczych, okres tworzenia gospodarki rynkowej, ale to także epoka rewolucji cyfrowej i powszechnej komputeryzacji, którą de facto dzisiejsi 50-latkowie wprowadzali.

A do tego jeszcze obserwowały całą tę rewolucję, taką cyfrową czy internetową, więc oni tak naprawdę, mimo że często jest takie zdanie, że oni się nie przystosowują do nowych technologii, no to tak naprawdę osoby pięćdziesiąt plus czy pięćdziesiąt pięć plus, to one tak naprawdę musiały włożyć największy wkład, żeby w ogóle się przestawić, tak? Na to, że są telefony komórkowe, że nie ma faxu, że jest mail, że są laptopy (...) To są osoby, które się szybko przystosowują. [Agencja zatrudnienia]

Ekspert potwierdził natomiast, że hamulcem zatrudnienia osób starszych mogą być trudności generowane przez zapisy dotyczące tzw. okresu „ochronnego”. Problemy wynikają zarówno z postaw części osób starszych względem powierzanych im obowiązków jak i braku właściwego zarządzania przez pracodawców, pracownikami będącymi już w wieku przedemerytalnym.

To znowu zależy od człowieka bo jakby z punktu widzenia pracy i organizacji tej pracy nie ma większych problemów, natomiast zdarzają się sytuacje, w których te osoby mają świadomość, że są w zasadzie w takim wieku ochronnym, w którym zwolnić ich nikt nie może i często nie pracują na sto procent j. [Agencja zatrudnienia]

Ekspert wskazywali również, że po stronie samych pracowników 50+ funkcjonuje szereg przekonań, które stanowią barierę dla ich rozwoju zawodowego lub podjęcia próby powrotu na rynek pracy. Wynikają one często z niskiej oceny własnych umiejętności i uprzedzeń.

Osoby w wieku 50+ nie są zainteresowane pracą w obszarze związanym z bezpośrednią obsługą klienta („twarzą w twarz”), wolą pracę „na zapleczu”, „na drugiej linii” (np. pomoc kuchacza, sprzątaczkę), co może wynikać z „ograniczeń kulturowych”, tj. osoby młodsze mogą być zaniepokojone w sytuacji bycia obsługiwanym przez osobą starszą [kelnera], dodatkowo osoby starsze wolniej wykonują określone czynności, przez co obsługa mogłaby przebiegać mniej sprawnie. Są to ograniczenia tkwiące w przekonaniach samych osób starszych. „Na zapleczu” osoby 50+ czują „bezpieczniej”, mogą wykonywać zadania „we własnym tempie”. [Agencja zatrudnienia]

6.6.4. Aktywizacja pracowników 50+

W wywiadach przedstawiciele agencji zatrudnienia wskazywali na działania, które ich zdaniem mogą wspierać proces aktywizacji zawodowej seniorów. Podkreślali m.in. konieczność prowadzenia działań edukacyjnych, które mogłyby wpłynąć na postawy pracodawców wobec zatrudnienia osób 50+ / 60+ i zarządzania wiekiem w organizacjach.

[Pracodawcy] nie zdają sobie sprawy z tego co wiąże się z zatrudnieniem osoby pięćdziesiąt plus i, że paradoksalnie oni mogą mieć z tego większe korzyści, mówiąc już o takich finansowo – prawnych rozwiązaniach. (...) tutaj widziałabym bardzo dużą rolę np. związku pracodawców (...) izb handlowych. Zrzeszając po prostu tak wiele podmiotów, gdzie często są to małe i średnie przedsiębiorstwa, które są bardziej odporne na zmianę. W dużych korporacjach jakaś tam świadomość jest. W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw myślę, że taka edukacja „co zyskasz, kiedy zatrudnisz taką osobę” jest bardzo potrzebna. [Agencja zatrudnienia]

Ekspertki zwracali uwagę na konieczność wspierania osób starszych na rynku pracy również poprzez dostosowanie komunikacji i tworzonych przez firmy komunikatów do różnych grup wiekowych. Podkreślano także, że w procesie rekrutacyjnym powinny być stosowane różnorodne kanały dotarcia do potencjalnego pracownika (uwzględniające również te preferowane przez osoby starsze). Wskazywano, że skutecznym kanałem rekrutacji w przypadku starszych osób jest m.in. zatrudnienie „z polecenia”, poszukiwanie kandydatów wykorzystując sieci znajomości pracowników już zatrudnionych w firmie. Czynnikiem zachęcającym do podjęcia zatrudnienia przez osoby starsze jest również zamieszczenie w ogłoszeniu informacji, że pracodawca przewiduje próbny okres zatrudnienia lub posiada opracowaną ścieżkę stopniowo wdrażającą nowych pracowników w powierzane obowiązki.

Specjaliści ds. zatrudnienia wskazywali, że szansą na większą efektywność działań skierowanych na aktywizację zawodową osób 50+ w regionie mogłaby być współpraca agencji zatrudnienia z powiatowymi urzędami pracy i Centrum Inicjatyw Senioralnych, celem organizowania spotkań informacyjnych nt. oferty zatrudnienia w regionie dla osób 50+.

Badani, co koresponduje z oceną przedstawicieli PUP wyrażoną w badaniu, potwierdzali potrzebę otwierania się pracodawców na zmiany w organizacji pracy m.in. na elastyczne zatrudnienie umożliwiające dopasowanie poziomu aktywności zawodowej seniorów do ich indywidualnych potrzeb i możliwości fizycznych (np. zatrudnienie godzinowe, zwiększenie częstotliwości przerw, profilowanie stanowisk). Dodatkowo istotne jest wprowadzenie ułatwień w zakresie transportu do miejsc pracy i działania skierowane na ochronę i promocję zdrowia. Jak podkreślano, zmiany te są szczególnie istotne, gdy zatrudnieni wykonują prace wymagające wysiłku fizycznego lub jeśli mówimy o zatrudnieniu pracowników, którzy osiągnęli wiek emerytalny.

Ekspertki podkreślali, że istotne jest kierowanie działań aktywizacyjnych i tworzenia strategii wsparcia zarówno dedykowanych pracodawcom, jak i pracownikom 50+.

[Konieczne jest] wsparcie „trzy-torowe”. Czyli z jednej strony [wsparcie] dla małych przedsiębiorców - dofinansowanie zatrudnienia, dla pracowników - edukacja jak sobie poradzić (...) pokazanie im co dzisiaj jest, bo oni na rynku pracy nie byli przez dwadzieścia, trzydzieści lat. I wsparcie dla menadżerów, od tej strony menadżerskiej, bo oni też nie mają na to pieniędzy żeby wyłożyć kilka tysięcy na to żeby współpracować z firmą, która teraz będzie ich prowadziła i będzie jej pomagała. Zwłaszcza w małej firmie kilka tysięcy to jest spory budżet, żeby to wyłożyć i to się nie dzieje. [Agencja zatrudnienia]

6.6.5. Dostępność i pożądane kierunki rozwoju form wsparcia

Przedstawiciele agencji zatrudnienia, tak jak przedstawiciele PUP i eksperci rynku pracy wskazywali na niewielką wiedzę pracodawców o funkcjonujących, dedykowanych im, systemach wsparcia w związku z zatrudnianiem osób 50+ oraz brak kampanii promujących istniejące narzędzia.

Cześć tych rzeczy funkcjonuje, mało kto o tym wie, o dofinansowaniach do szkoleń na przykład, tak? O dofinansowaniu do wynagrodzenia w momencie kiedy zatrudniamy pracownika pięćdziesiąt plus, czy to

bezrobotnego, którego aktywizujemy, także widzę dużą lukę, jeżeli chodzi o propagowanie tego, i to powinna być rola samorządów publicznych służb zatrudnienia [Agencja zatrudnienia]

Za najbardziej pożądaną formę wsparcia dla pracodawców uznano instrumenty finansowe (subwencje do wynagrodzeń i wszystkie narzędzia służące obniżeniu kosztów pracowniczych). Ważnym obszarem jest również wsparcie pracodawców w zakresie ochrony i promocji zdrowia pracowników.

Z punktu widzenia pracodawców i przedsiębiorców zarządzających małymi firmami, to pewnie najbardziej łakomym kąskiem jest to, że „zatrudnię pracownika, za którego nie będę musiał przynajmniej przez jakiś czas płacić”. [Agencja zatrudnienia]

Eksperci agencji zatrudnienia wskazywali też na potrzebę tworzenia raportów, które gromadziłyby informacje na temat sytuacji osób 50+ w regionie, zróżnicowania tej grupy, ich aktywności w tym zawodowej oraz potrzeb.

W kontekście kierunków wsparcia dedykowanego bezpośrednio osobom 50+, zwrócono uwagę na ich deficyty (a tym samym konieczność prowadzenia szkoleń / warsztatów) w zakresie tworzenia aplikacji o pracę, spełniających aktualne standardy oraz zarządzania swoim wizerunkiem i tworzenia sieci zawodowych za pomocą portali takich jak m.in. LindendIn. Bardzo ważne w kontekście tej grupy wiekowej są również szkolenia „miękkie” z autoprezentacji, czy asertywności.

6.6. Opis wyników badań jakościowych z ekspertami z obszaru aktywizacji, polityk senioralnych i aktywizacji zawodowej

W ramach badania przeprowadzono 9 indywidualnych wywiadów eksperckich (uzupełniających) z osobami specjalizującymi się w obszarze rynku pracy, gerontologii i zarządzania wiekiem ze świata akademickiego, stowarzyszeń działających na rzecz aktywizacji zawodowej oraz przedstawicieli instytucji samorządowych.

6.7.1. Zmieniający się rynek pracy

W ocenie ekspertów gotowość i otwartość pracodawców na zatrudnienie osób 50+ jako odpowiedź na zachodzące zmiany demograficzne i deficyty kadr spowodowane niskim bezrobociem oraz migracjami jest w większej mierze deklaratoryjna, niż poparta realnymi działaniami.

Spotkania ze średnimi przedsiębiorstwami poznańskimi pokazują, że oni już zaczęli bić na alarm, że mają braki rąk do pracy i tu wskazywali nawet na to, że zaczynają bardziej doceniać ludzi w średnim i nawet w starszym wieku, ponieważ tych młodszych nie ma na rynku o danych specjalnościach. Także no jakby sytuacja zaczyna się zmieniać. Natomiast brak działań zwłaszcza na rynku pracy idących w kierunku faktycznych przemian jak zagospodarować efektywniej te starsze zasoby pracy. [Ekspert]

Wskazywano, że na postawę pracodawców nie wpłyną kampanie informacyjne, argumenty o społecznej odpowiedzialności biznesu, a jedynie upowszechnianie dobrych praktyk wśród pracodawców, którzy korzystają z narzędzi zarządzania wiekiem, zatrudniają 50+ i odnoszą w tym obszarze biznesowe sukcesy.

Jeżeli chodzi o zmianę ewentualnego nastawienia pracodawców to moim zdaniem tutaj nie działają apele, nie działają wezwania, nie działają reklamy, nie działają wyniki badań tylko działa marketing szeptany tzn. na zasadzie jak się pracodawcy spotkają w swoim gronie i komuś zdarzyło się, że zatrudnił starszych specjalistów i jest z nich bardzo [Ekspert]

6.7.2. Zmiana modelu aktywności w wieku przed- i emerytalnym

Eksperci zwracali natomiast uwagę na trwający od dawna proces stopniowego odchodzenia od pasywnego modelu starości na rzecz dłuższej aktywności zawodowej, która następnie jest zastępowana przez aktywność innego rodzaju np. w organizacjach senioralnych. Podkreślano zmiany w mentalności starszych pracowników (i szerzej seniorów), którzy coraz częściej chcą być osobami aktywnymi i czują potrzebę pełnego uczestnictwa w życiu społecznym i zawodowym. Oczywiście osoby starsze nie są grupą jednorodną i są wśród nich osoby, które „wyczekują”, próbują „dotrwać” do emerytury. Niemniej coraz więcej osób starszych nie jest zainteresowanych pełnym zerwaniem z aktywnością zawodową w dniu nabycia uprawnień emerytalnych.

Jest rosnąca grupa 50+-latków i 60+-latków, która mówi ja chcę pracować i tak długo jak będę mógł, mogła. Ale to jest cały czas na razie w grupach ludzi wykształconych... Bardzo szeroko obecna jest szczególnie w małych miasteczkach, na wsiach [postawa]. Byłe nie pracować, mieć za co nie pracować, nawet odpoczynek taki rozumiany bardzo potocznie przed telewizorem najczęściej itd. Oczywiście to się zmienia tak. W większych ośrodkach miejskich, to się zmienia mentalność. Kolejne te młodsze roczniki, część tych roczników wchodzi jakby w ten wiek z inną mentalnością. [Ekspert]

Podkreślano, że tendencja ta ma szanse się umacniać, gdyż obecnie w zatrudnieniu kolejnych generacji aktywnych na rynku pracy, występuje m.in. większy udział wolnych zawodów, praca projektowa, odejście od wyuczonego zawodu na całe życie na rzecz nabywania nowych kwalifikacji, które pozwalają na traktowanie wykonywanej pracy jako środka do realizacji własnych ambicji i zamierzeń. Te zmiany mogą mieć korzystny wpływ na gotowość do wydłużenia aktywności zawodowej w przyszłości przez osoby pracujące. Młodsze generacje są również bardziej oswojone z faktem, że zamiast stabilnych i dobrze płatnych etatów w firmach, pojawiają się często wyżej płatne, ale mniej liczne i niestabilne miejsca pracy.

6.7.3. Perspektywy zatrudnienia osób starszych

Cechy indywidualne oraz kompetencje i kwalifikacje w sposób oczywisty wpływają na możliwości kontynuowania zatrudnienia przez osoby 50 / 60+. Podobnie charakter wykonywanej pracy. Na zatrudnienie mają więc wpływ zarówno indywidualne zasoby (kondycja zdrowotna, możliwości poznawcze), rodzaj wykonywanej pracy (praca fizyczna, umysłowa) jak i czynniki związane z organizacją pracy (ergonomia stanowiska pracy, czas pracy) uwzględniające możliwości osoby starszej. Ważnym czynnikiem jest również otwartość zawodów / branży na zatrudnienie osób starszych.

Jeśli chodzi o oferty zatrudnienia, Eksperci wskazywali na poszerzenie w ostatnich latach możliwości pracy w różnych branżach dla osób starszych. Większa otwartość na zatrudnienie osób starszych dotyczy również tych branż / zawodów, w których obecnie diagnozowane są deficyty i brak młodej kadry. Tu jednak najczęściej występuje możliwość kontynuowania zatrudnienia jedynie w normalnym trybie i wymiarze pracy.

Fachowcy 50+ mogą spać relatywnie spokojnie i taka siła robocza podstawowa tak i jakby można powiedzieć z braku laku będą chociażby po nią pracodawcy sięgać i utrzymywać ją, o tyle kadra menadżerska 50+ jest na całkowitym outcie. Warto zapewnić im taką ścieżkę rozwoju, że nawet jeśli oni niekoniecznie będą do końca dyrektorem czy menadżerem prawda to żeby zachować ich w organizacji. To jest coś to jest ten kapitał społeczny, który się w naszych firmach marnuje. [Ekspert]

Pomijam kwestię takich zawodów jak prawnicy, lekarze przede wszystkim tak to jest inny temat, w ogóle lekarze 80- letni pracują na pełnych etatach. No to wynika też z braku lekarzy w średnim wieku, pielęgniarek itd. [Ekspert]

Przyjazną przestrzenią do kontynuowania zatrudnienia osób starszych są również te miejsca pracy, w które wpisane jest elastyczne zatrudnienie. Eksperci wskazywali, że dobre

perspektywy zatrudnienia mają również osoby pracujące m.in. na stanowiskach kontrolnych, mentorskich, instruktazowych, w zespołach kreatywnych gdzie doświadczenie zawodowe zdobywane często latami stanowi o wartości pracownika.

Wszędzie tam, gdzie ważniejsza jest wiedza, a nie taka szybkość działania czy zdolność motoryczna czy szybkie podejmowanie decyzji, bo wiadomo, że ta zdolność szybkiego przetwarzania i informacji przebiegają siłą rzeczy wolniej u starszych ludzi, także wszelkie stanowiska np. gdzie nie ma presji czasu, gdzie spokojnie można to sprawdzić, czy wszelkie jakieś kontrole jakości czy przygotowywanie młodych pracowników w sensie instruktarzu, uczestnictwo w zespołach projektowych, które powinny mieć z zasady taki skład, gdzie projektują coś nowego jakieś nowe rozwiązania, że na pewno powinny być tam osoby bardzo kreatywne generujące bardzo dużo pomysły, ale żeby to się nie zakończyło katastrofą to powinny być też osoby, które będą filtrować te pomysły przez pryzmat swojego doświadczenia i tak troszeczkę ciągnąc za rękę. [Ekspert]

Podobnie zatrudnienie w branżach, w których aktywność zawodowa, związana jest z procesem nabywania specjalizacji w danej dziedzinie (zdobywana doświadczenia i nieustannego aktualizowania wiedzy) sprzyja niestabnącej atrakcyjności pracowników mimo upływu lat.

Eksperci zwrócili jednak również uwagę na konieczność rozpoczęcia dyskusji nt. regulacji dot. wieku i możliwości wykonywania niektórych zawodów przez osoby 60+.

Tu wydaję się, że system ma dużo do zrobienia. Zauważyć gdzieś, że coś dla kogoś jest za dużym obciążeniem zarówno fizycznym, jak i myślę dojdziemy do takiego momentu, gdzie okaże się też, że często psychicznym. W sensie takim poznawczym sobie nie dajemy rady i żeby zobaczyć, że te osoby gdzieś mogą pracować, robić coś innego w systemie - konieczność przekwalifikowania [Ekspert]

Dyskutujemy o np. kierowcach starszych. My nie mamy żadnych obwarowań prawnych, które pozwalają w pewnym momencie ograniczyć dostęp do prowadzenia pojazdów w związku z zaburzeniami funkcji poznawczych. Niektóre kraje mają i to jest bardzo takie głośno dyskutowane w tej chwili. [Ekspert]

6.7.4. Wyzwania w aktywnym starzeniu

Opinie Ekspertów potwierdzały, że aktywizacja osób 50+ zwłaszcza po długiej przerwie od aktywności zawodowej jest niezwykle trudna do realizacji, a efektywność takich działań (stopa zwrotu z inwestycji w takie działania) jest często relatywnie niska w porównaniu z inwestycją w utrzymanie w zatrudnieniu obecnych pracowników.

Myślę, że przede wszystkim firmy powinny się uczyć, nawet powinien być na to kładziony nacisk, żeby nie zwalniać starszych pracowników. Tylko żeby rzeczywiście to było zarządzanie wiekiem. Żeby wspierać pracowników na etapie gdzieś na tej ich ścieżce zawodowej w firmie. [Ekspert]

Istotną kwestią jest więc nie tylko „zgoda” pracodawców na zwiększenie udziału starszych pracowników w strukturach firmy, ale tworzenie zachęt i warunków do przedłużania aktywności zawodowej. Eksperci (tak jak pracodawcy uczestniczący w wywiadach) podkreślali przede wszystkim konieczność stworzenia mechanizmów stopniowego wycofywania się osób starszych z rynku pracy.

Zdaniem Ekspertów zachęty systemowe ze strony państwa powinny budować takie mechanizmy, aby pracodawcom opłacało się zatrudniać osoby w wieku emerytalnym. Powinny być one proste w użyciu i mieć uproszczone zasady. W ich ocenie, obecna forma przepisów nie spełnia tych kryteriów.

Pracodawca często ma opór, żeby wchodzić w te administracyjne procedury, spełniać... itd. To powinno być bardziej dostępne, powszechne, że pracodawca ma jakąś ulgę z tytułu zatrudnienia pracownika 50+, którą mógłby przeznaczać np. na programy rozwojowe czy prozdrowotne. [Ekspert]

Zastrzeżenia dotyczyły również zapisów regulujących zatrudnienie emerytów i osób 50+ (również tych chcących prowadzić własną działalność gospodarczą). Seniorzy nie powinni mieć wątpliwości, na jakich zasadach mogą kontynuować aktywność zawodową.

Zdaniem ekspertów zmianie powinny ulec również przepisy dotyczące okresu ochronnego zatrudnienia pracownika, który rozpoczyna się 4 lata przed emeryturą. Rozwiązanie skutkujące ograniczeniem możliwości zakończenia współpracy z osobą zatrudnioną w wieku przedemerytalnym ma w ich ocenie anachroniczny charakter i zniechęca pracodawców do zatrudniania osób jeszcze na kilka lat przed osiągnięciem wieku emerytalnego (i nabyciem tego przywileju). Ryzyko ponoszone przez pracodawcę wydaje się bowiem zbyt wysokie, szczególnie dotyczy to firm małych i średniej wielkości. Podobne oceny dotyczyły również innych potencjalnych rozwiązań (rozważanych często jako odgórnie regulowane zachęty do podejmowania zatrudnienia przez osoby starsze), które mogą wpływać na elastyczność warunków zatrudnienia po stronie pracodawcy, np. większa liczba dni urlopu, wydłużanie przerw pracowniczych czy zwiększanie wynagrodzenia wraz ze stażem pracy, a nie posiadanymi kompetencjami / kwalifikacjami.

Mocne wypchnięcie osób 50+ z rynku pracy [powoduje] artykuł kodeksu pracy mówiący o tak zwanej gwarancji zatrudnienia na 4 lata przed osiągnięciem wieku emerytalnego, czyli tak zwana ochrona przedemerytalna (...) On zabija możliwość zatrudnienia pracowników na 6, 5 lat przed osiągnięciem wieku emerytalnego [Ekspert]

Więcej dni urlopu, wydłużać przerwy to działanie jest akurat przeciw skuteczne, bo się już pracodawca teraz trzy razy zastanowi czy taką osobę zatrudnić. [Ekspert]

6.7.5. Wsparcie aktywizacji

W ocenie Ekspertów działalność instytucji publicznych w zakresie wspomagania pracodawców w zatrudnieniu osób 50+ jest często nieefektywna i niedostosowana do potrzeb. Realizowanych jest szereg projektów wspierających instytucje chcące aktywizować pracowników 50+ (zawodowo lub na innych polach). To cenne działania, lecz należy podkreślić, że w realiach rynkowych czasochłonność procedur uzyskiwania wsparcia może być dla wielu pracodawców nieakceptowalna.

Tak, że też te projekty, cykl życia takiego projektu jest taki, że zanim oni nam złożą wnioski, zanim one zostaną przyjęte do dofinansowania, oni też to pisząc, projekt, piszą go, że on się zacznie za kilka miesięcy tak, a on się zacznie i sytuacja się czasami zmienia tak. On jest na etapie realizacji i już się zmienia tak i zauważamy problemy z rekrutacją. [Ekspert]

Dodatkowo zwracano uwagę na fakt, że projekty realizowane przez beneficjentów (i ich działalność) ma często doraźny, „projektowy” charakter i jest mocno rozproszona. Natomiast w ocenie ekspertów cenne jest wspieranie instytucji, które prowadzą szerszą działalność i w perspektywie długofalowej stanowią wsparcie dla środowiska osób starszych.

Część tych organizacji, nie wiem, jak to zrobić, ale powinny zniknąć z rynku, bo realizują jakieś projekty, które po skończeniu środków obumierają. Natomiast sporo takich ośrodków zwłaszcza senioralnych prowadzi naprawdę taką aktywną działalność, która przekłada się na wsparcie dla grupy. Tylko właśnie raczej te ośrodki, które wspierają działalność senioralną stricte one są po za rynkiem pracy tzn. ich oddziaływanie na rynek pracy, bo rozumiem mówimy głównie o rynku pracy, jest minimalna. [Ekspert]

Eksperci podkreślali potrzebę stworzenia w regionie punktu / centrum poradnictwa zawodowego dedykowanego seniorom⁷⁴, który umożliwiłby osobom starszym uzyskanie

⁷⁴ Miejska Rada Seniorów w Poznaniu już w 2018 r. podejmowała starania o uruchomienie w Poznaniu projektu „okienko dla emeryta”. Póki co, nie udało się wypracować rozwiązania w tym zakresie. W

indywidualnego kompleksowego wsparcia w obszarze rynku pracy. Powołanie takiej inicjatywy umożliwiłoby profesjonalizację usług dedykowanych seniorom w zakresie zatrudnienia. Ponadto byłoby szansą na zbudowanie, miejsca, które miałyby szanse objąć wsparciem szersze grupy osób starszych i pracodawców, niż te które do tej pory szukały wsparcia w PUP. Wskazywano na to, że punkt / centrum mógłby stanowić również wsparcie informacyjne także dla PUP, dla których dziś osoby 50+ nie są głównym klientem, a zwiększenie wiedzy nt. seniorów pozwoliłoby PUP być lepszym ambasadorem tych pracowników przed pracodawcami.

Pierwsza rzecz to jest punkt doradztwa, poradnictwa, wsparcia z zakresu zatrudniania seniora. Mówię tutaj o punkcie, który w sposób jasny i czytelny, niekoniecznie związany z PUP mógłby funkcjonować, gdzie my taki punkt zrobiliśmy jako miasto dla osób z niepełnosprawnościami. Jedną z organizacji prowadzi, gdzie osoby z różnego rodzaju niepełnosprawnością dowiadują się jak napisać CV, przekwalifikują się. [Ekspert]

Według Ekspertów warto rozważyć jest również dodatkowe wsparcie dedykowane osobom starszym na rynku pracy w formie asystenta pracy osoby starszej, która mogłaby świadczyć wsparcie seniorom w trakcie zdobywania nowego zatrudnienia.

6.7.6. Szkolenie pracowników 50+

W kontekście aktywizacji osób 50+ i uzupełniania przez nich kwalifikacji kluczowa jest indywidualizacja wsparcia i takie planowanie ról zawodowych seniorów, by mogli oni się w nich realizować w ramach swoich kompetencji i fizycznych możliwości.

Najważniejsze jest jednak to, żeby osoby znajdowały rzeczy, w których są dobre, które umieją robić i ewentualnie trochę się doszkalają, a nie inwestowanie na maksa w jakieś kursy doszkalające tam z nauki komputera, bo może to wcale nie są rzeczy, których te osoby potrzebują. Uważam, że to naprawdę powinno się opierać na takiej mocnej diagnozie potrzeb konkretnych, konkretnych osób i to powinno być takie programy dedykowane.

Podkreślano fakt, że działania szkoleniowe kierowane do starszych generacji powinny być dopasowane do możliwości poznawczych osób 50+.

Kwestia tego uczenia się to, według mnie, to jest metodyka, podejście i zrozumienie, że czasami może być, że z wiekiem te procesy poznawcze gdzieś tam spowolniają troszeczkę. I przede wszystkim to przechowywanie wiedzy i odtwarzanie są problemem i tak może być. Więc może ilość powtórzeń, wolniejsze tempo, mniej materiału. To co mówimy o metodyce pracy z osobami starszymi na pewno jest ważne, żeby wziąć pod uwagę, kiedy te szkolenia są prowadzone. Nie można tak samo, w tym samym tempie co dla osób młodszych i tymi samymi metodami. [Ekspert]

Z punktu widzenia rozwoju kompetencyjnego starszych pracowników, należy pamiętać, że mogą oni nabywać nowe umiejętności nie tylko w czasie szkoleń, ale też w ramach pracy od innych członków zespołu. Jednym ze sposobów na realizację takiej nauki może być intermentoring, który odchodzi od relacji mistrz- uczeń i pozwala na wymianę doświadczeń i wzajemne uczenie się

Idea intermentoringu polega na tym, żeby tworzyć pary starszy-młodszy, gdzie w różnych dziedzinach, każdy z nich jest mentorem dla drugiego. Może się okazać, że mentorem w zawodzie jest właśnie ten starszy pracownik, a mentorem w poruszaniu się np. po świecie cyfrowym jest ten młodszy. Co chociażby z psychologicznego punktu widzenia likwiduję te bariery jakby uczeń mistrz, zdejmując napięcie z tego młodego, że on musi tylko czegoś słuchać. [Ekspert]

Wielkopolsce przykładem realizacji takiej inicjatywy jest PUP w Kaliszu <http://mrs.poznan.pl/portfolio-item/spotkanie-robocze-mrs-u-z-cy-prezyd-j-solarskiego-28-08-2018/>

6.7. Opis wyników panelu rekomendacyjnego z ekspertami z obszaru aktywizacji, polityk senioralnych i aktywizacji zawodowej

Dopełnieniem wcześniej opisanych wywiadów pogłębionych był panel rekomendacyjny z ekspertami zorganizowany w formie zogniskowanego wywiadu grupowego. Uczestnikami spotkania byli eksperci ze świata akademickiego, specjaliści z zakresu szkoleń i oferty edukacyjnej skierowanej do osób 50+ na terenie województwa wielkopolskiego, doradcy zawodowi, przedstawiciele organizacji pracodawców oraz związków zawodowych funkcjonujących na terenie województwa wielkopolskiego.

6.8.1. Wielkopolski rynek pracy

Badani wyrazili opinię, że z punktu widzenia pracodawców i rekruterów obecna sytuacja na rynku pracy jest trudna. Zdaniem uczestników panelu, sytuację tę tylko częściowo da się wyjaśnić starzeniem się społeczeństwa oraz migracjami. Znaczenie mają również motywacje osób bezrobotnych. Eksperci byli zdania, że liczba osób rzeczywiście poszukujących pracy jest mniejsza, niż wskazują statystyki. W wielu przypadkach osoby (formalnie) bez stałego zatrudnienia rejestrują się jako bezrobotne, jedynie by uzyskać ubezpieczenie zdrowotne, ale w rzeczywistości nie są zainteresowane podjęciem oferowanej im pracy.

Badani eksperci zasygnalizowali także rosnące oczekiwania finansowe kandydatów, które nie zawsze mieszczą się w granicach akceptowalnych przez pracodawców. Nie bez znaczenia są transfery socjalne, jak program 500+, który podniósł aspiracje płacowe (szczególnie w przypadku osób wykonujących najniżej wynagradzane prace proste).

Można powiedzieć, że nie ma kandydatów do pracy, nie ma pracowników i trzeba naprawdę łapać się różnych metod i pomysłów, żeby tych kandydatów znaleźć, bo oni generalnie są, tylko trochę rynek ich rozpieścił, trochę obecna sytuacja gospodarcza i to, co się dzieje, jeżeli chodzi o kwestie związane z 500+. To są wszystkie rzeczy, które trochę nam popsuky rynek. [Ekspert]

Warto odnotować, że część z identyfikowanych trudności rekrutacyjnych leży po stronie samych pracodawców, którzy często nie stosują proaktywnych metod szukania pracowników. Przez wiele poprzednich lat sytuacja na rynku pracy była korzystna z perspektywy pracodawców (wyższy poziom bezrobocia i niskie oczekiwania płacowe).

Ponadto eksperci biorący udział w dyskusji grupowej zauważyli, że często oczekiwania pracodawców formułowane w ogłoszeniach rekrutacyjnych nie są zbieżne z realnymi potrzebami i umiejętnościami, jakie powinna posiadać osoba zajmująca daną pozycję w firmie. Badani zwrócili uwagę, że pracodawcy często stosują karty opisu stanowisk opracowane w radykalnie innej sytuacji na rynku pracy. Dawniej miały one za zadanie wyselekcjonować osoby o możliwe najwyższych kwalifikacjach, nawet jeśli byłyby one za wysokie na danym stanowisku. Zdaniem respondentów, potrzebne jest urealnienie tych wymagań, co skutkować będzie poszerzaniem grona potencjalnych pracowników (m.in. o osoby 50+).

Opisane trudności w rekrutacji sprzyjają otwarciu się pracodawców na nawiązywanie współpracy z osobami 50+. Rynek pracownika i emigracja zarobkowa młodszych ludzi niejako wymuszają na pracodawcach wykorzystywanie zasobów, które w przeszłości były pomijane. Dotyczy to zwłaszcza firm funkcjonujących w mniejszych, oddalonych od aglomeracji ośrodkach. To w takich miejscowościach odpływ osób młodych i w średnim wieku jest największy.

[w niektórych regionach województwa] już nie ma na rynku pracy innych pracowników niż 50 plus, bo młodzi wyjeżdżają, nie widzą perspektyw dla siebie. To też generuje inne troszeczkę podejście u

pracodawców, bo oni są zmuszeni do dostosowywania swoich firm, swojej oferty do pracowników już z pewnym doświadczeniem i stażem, bo młodych nie mają skąd brać. [Ekspert]

6.8.2. Potencjał pracowników 50+

Uczestnicy dyskusji grupowej, wskazując, że czynniki zewnętrzne skłaniają firmy do zatrudniania osób starszych, podkreślali jednocześnie, że jest to obiektywnie bardzo cenna grupa pracowników. Z punktu widzenia pracodawców są to bowiem pracownicy „pewniejsi”, co do których można mieć przekonanie, że będą chcieli związać się z daną firmą na dłużej.

Z punktu widzenia pracodawcy to jest bardzo atrakcyjna grupa wiekowa, bo to są ludzie lojalni, mało podatni na migrację, więc oni nie pojadą za granicę (...) 500 +ich nie dotyczy, więc z punktu widzenia pracodawcy są troszeczkę tańsi, bo pewnie nie mają takich oczekiwań [Ekspert]

Zdaniem ekspertów, pracownicy 50+ są w mniejszym stopniu, w porównaniu do młodych, są otwarci na przebranżawianie i poszerzanie swoich kompetencji. Starsi pracownicy, w szczególności osoby, które w okresie swojej aktywności zawodowej wykonywały jeden zawód, czują lęk i opór przed zmianą profesji.

Tam jest jeszcze kolejna rzecz, przebranżowienie się, czyli na przykład taki lęk trochę, jak ja sobie poradzę, cały czas byłem górnikiem, czy gdzieś tam pracowałem, a teraz mogę zdobyć uprawnienia kierowcy na przykład zawodowego, ale to jest tak ważna i trudna decyzja po 30 latach pracy na przykład, że ja się na to nie decyduję. [Ekspert]

Należy jednak podkreślić, że w trakcie dyskusji zakwestionowano powyższe obserwacje jako powielenie istniejącego stereotypu, gdyż dzisiejsi pięćdziesięciolatkowie są bardziej otwarci na zmiany niż osoby w tym samym wieku 5 lub 10 lat temu.

Można przyjąć, że obie te opinie oddają do pewnego stopnia stan faktyczny. Prawdopodobnym determinantem stosunku danego pracownika 50+ do zmiany (w tym zmiany tak daleko idącej, jak przebranżowienie) jest jego osobista biografia zawodowa. Należy zauważyć, że osoby mające w 2019 roku 50 lat rozpoczynały swoją karierę zawodową na przełomie lat 80-tych i 90-tych, a więc w okresie przemian gospodarczych i politycznych. Mają więc doświadczenie funkcjonowania w rzeczywistości wymagającej znacznie większej elastyczności i gotowości na zmianę, niż jest konieczna na dzisiejszym rynku pracy. Wbrew stereotypom, wiele z tych osób może cechować się większą otwartością i przyzwyczajeniem do zmian niż młode pokolenie pracowników. Niemniej jednak, wśród zatrudnionych 50+ jest również grupa osób, która przez całość lub większość swojej kariery wykonywała jeden zawód. Mogą zatem odczuwać naturalny lęk przed zmianą. Warto jednak zauważyć, że ma on swoje źródło nie w samym fakcie podjęcia się nowych zadań, ale w tym, że przebranżowienie często oznacza utratę wartości posiadanych i latami nabywanych kompetencji. Pracownik zmieniający obszar aktywności zawodowej musi się wewnętrznie pogodzić z faktem, że jego dotychczasowy dorobek traci wartość.

To wynika z takich perspektyw, czy raczej z przekonań, że ja, specjalista w swojej dziedzinie, mam teraz iść do doradcy zawodowego? Czyli takie trochę zaburzenie mojego ego, no nie? Że ja tutaj przez tyle lat byłem świetny w tym, co robię i teraz mam zaczynać od zera? Do tej pory byłem na przykład świetnym specjalistą w księgowości, a teraz mam zaczynać coś nowego? [Ekspert]

Warto także uzupełnić powyższą obserwację o opinie ekspertów, którzy wskazali, że rozwój kompetencji i zdobywanie nowych umiejętności może być dodatkowo utrudniane przez fakt, że oznacza to często naukę od młodszych kolegów. Podobnie opór części pracowników 50+ mogą budzić sytuacje, kiedy ich przełożeni są osobami młodszymi.

Natomiast jest jeszcze jedna rzecz, że te osoby bardzo często nie mają w sobie gotowości takiej wewnętrznej do uczenia się od osób z pokolenia ich dzieci. To znaczy, trudno jest im przełknąć to, że osoba, która ma, powiedzmy, tych lat dwadzieścia parę, trzydzieści, trzydzieści parę, może ich czegoś nauczyć i czegoś wartościowego. [Ekspert]

Uczestnicy dyskusji zwrócili również uwagę na napięcia, jakie może rodzić współpraca przedstawicieli różnych generacji. Zdaniem badanych, trudności te mogą być dodatkowo wzmacniane przez kopiowane z innych krajów standardy pracy w organizacjach, które są przenoszone na lokalny grunt bez uwzględnienia specyfiki i norm społecznych. Przykładem takiej normy stojącej w sprzeczności z obowiązującymi w Polsce wzorcami kulturowymi jest zwracanie się do siebie po imieniu. Dlatego, zdaniem badanych, czynnikiem, który może pozytywnie oddziaływać na aktywność zawodową osób 50+ jest klimat pracy sprzyjający partnerskiemu współdziałaniu osób z różnych generacji.

My po prostu troszeczkę na ślepo idziemy i próbujemy wprowadzać i forsować coś, co powoduje, że to środowisko pracy dla osób właśnie 50 plus, jest mało przyjazne. Oni po prostu nie chcą aplikować czasami do takich większych firm, bo mają poczucie, że się tam nie odnajdują. [Ekspert]

6.8.3. Deficyty kompetencji cyfrowych pracowników 50+

Eksperci odnieśli się również do obszarów, w których są obserwowane deficyty pracowników 50+, a których zniwelowanie jest niezbędne, aby ta grupa mogła stanowić istotne wsparcie dla firm. Eksperci (podobnie jak osoby, z którymi prowadzono wywiady indywidualne) wskazywali na wyzwanie, jakim są braki kompetencyjne w obszarze posługiwania się urządzeniami cyfrowymi. Należy podkreślić, że komputery nie są już domeną wyłącznie biur i nie znajdują zastosowania tylko na wysokospecjalistycznych stanowiskach. Podstawowe umiejętności w zakresie obsługi, np. paneli cyfrowych są nieodzowne w niemal wszystkich branżach, w których automatyka czy robotyka wspiera pracowników.

To na pewno problem z technologiami i to dotyczy wszystkich, bo i w magazynie wchodzi komputer i programy magazynowe i prezes wypadaloby, żeby się posługiwał, więc tutaj jest trochę czasami problem z używaniem tych nowych programów czy urządzeń, no bo tutaj, jak panowie zauważyli, to są osoby, które zakończyły swoją karierę zawodową i ta nowa technologia zmienia się w takim tempie, tak szybko się zmieniają programy, których używamy, że to jakby wymaga cały czas szkolenia dla wszystkich grup. [Ekspert]

Rozwój kompetencji w obszarze cyfrowym – ale w każdym innym także – jest uzależniony od indywidualnych chęci i możliwości skorzystania z odpowiednich kursów. Eksperci zwrócili uwagę na fakt, że prócz zasygnalizowanych wcześniej obaw samych osób 50+ przeszkodą może być także brak dostępu do programów szkoleniowych, które dałyby szansę starszym pracownikom na nabywanie nowych umiejętności. Badani eksperci przypomnieli, że wiele kursów finansowanych ze środków publicznych jest dedykowanych osobom bezrobotnym, więc z założenia są niedostępne dla osób, które pracują i chciałyby się rozwijać, by podtrzymać swoją aktywność zawodową. Podkreślono również, że szkolenia są często organizowane w dniach i godzinach pracy, co także w praktyce wyklucza uczestniczenie w nich tej samej grupy osób – ludzi aktywnych obecnie i chcących kontynuować aktywność zawodową.

6.8.4. Otwarcie organizacji na potrzeby osób kończących karierę zawodową

Wcześniejsze wnioski koncentrowały się głównie na osobach 50+, które są zainteresowane powrotem lub podtrzymaniem aktywności zawodowej w wieloletniej perspektywie. Nieco inne wyzwania stoją natomiast przed tymi, którzy zbliżają się do wieku emerytalnego lub już go osiągnęli. Warto zauważyć, że, zdaniem ekspertów, również ta grupa pracowników często zamierza – choć w ograniczonym zakresie – podtrzymywać swoją aktywność. Badani wskazali

na podkreślany także w literaturze, fakt, że praca nie jest dla większości osób jedynie źródłem kapitału. Aktywność zawodowa to także pozostawanie w relacji z innymi ludźmi, to działalność, która buduje poczucie własnej wartości i często jest motorem codziennej aktywności.

Bardzo często jest tak, że te osoby są zmęczone już sposobem pracy i one chciałyby odpocząć. Mają takie wrażenie, że jak pójdą na emeryturę, to będzie super. Potem się okazuje, że nawet jeżeli nie dochody, chociaż że one oczywiście spadają, ale po prostu brakuje im aktywności, brakuje im kontaktu z ludźmi, jakieś rzeczy do pozalutowania, bycia w ruchu, bycia cały czas aktywnym,. [Ekspert]

Ze względu na wskazaną powyżej pozafinansową wartość pracy badani wskazywali, że korzystnym modelem jest ten, zakładający nie radykalne odcięcie emerytowanego pracownika od aktywności zawodowej, ale wytworzenie przestrzeni pośredniej – np. poprzez możliwość pracy w ograniczonym zakresie czasowym. Warto zauważyć, że taki sposób budowania relacji pracodawców ze starszymi pracownikami może przynosić korzyści obu stronom. Seniorom pozwala podtrzymać aktywność, a pracodawcom budować wizerunek firmy, jako przedsiębiorstwa odpowiedzialnego i szanującego swoje kadry.

To też jeżeli chodzi o ten Employer Branding, to jest dobra rzecz, żeby pokazać siebie jako pracodawcę, który nie chce kończyć definitywnie kontaktów z tymi najlepszymi pracownikami. Tylko dostrzega potencjał w ich wiedzy i doświadczeniu. [Ekspert]

Eksperci zauważyli, że tego rodzaju rozwiązania, umożliwiające korzystanie z wieloletniego doświadczenia najstarszych pracowników, wciąż nie są rozpowszechniane. Należy założyć, że tak w skali ogólnopolskiej, jak i w województwie wielkopolskim jesteśmy w początkowej fazie wdrażania podobnych rozwiązań jak w Skandynawii. Z tego powodu programy kierowane do starszych pracowników są wciąż rzadkością, stosują je głównie największe międzynarodowe firmy.

Dotyczy generalnie dużych firm lub takich średnich, ale już graniczących z tą dużą firmą, czyli powyżej 250 zatrudnionych, gdzie mają właśnie programy skierowane na osoby z dużym stażem pracy, gdzie tam w grę wchodzi oczywiście zmiana stanowiska, idzie bardziej w kierunku edukacji tych już nowych pracowników. [Ekspert]

Mimo że podobne rozwiązania dopiero się popularyzują, to, zdaniem badanych, szersze otwarcie tak na osoby 50+, jak też planowanie polityki kadrowej w sposób odpowiadający na potrzeby pracowników w wieku emerytalnym jest niezbędne. Wynika to nie tylko z faktu, że zatrudnieni 50+ stanowią nie w pełni wykorzystany potencjał i zasób kadrowy. Eksperci biorący udział w panelu zauważyli, że otwarcie pracodawców na potrzeby starszych generacji to przygotowanie się do zmian, które będą następować. Nawet jeśli dziś w poszczególnych branżach seniorzy stanowią margines pracowników, to z roku na rok ich udział w strukturach wszystkich firm i organizacji będzie rósł.

No, naprawdę trudno mówić o jednym, jakby konkretnym sektorze gospodarki, tylko o całej gospodarce nastawionej na taką grupę. Zwracamy uwagę na to, że za całą dekadę jedna czwarta społeczeństwa to będą osoby w wieku pięćdziesiąt plus. [Ekspert]

Należy podkreślić, że w wielu kwestiach eksperci podzielali opinie wyrażane przez uczestników wywiadów indywidualnych, co należy traktować jako dodatkowe potwierdzenie słuszności wniosków sformułowanych na ich podstawie.

6 Prognoza aktywności zawodowej osób 50+ na wielkopolskim rynku pracy (perspektywa 3 lat)

Odwołując się do danych przedstawionych przez GUS za 2016 rok (stan na październik) pokazują, że wśród osób powyżej 50 roku życia zamieszkujących województwo wielkopolskie, największy poziom zatrudnienia obserwowano w grupie specjalistów, pracowników usług i sprzedawców oraz robotników przemysłowych i rzemieślników. Szczegółowe informacje na temat zatrudnienia analizowanej grupy wiekowej w województwie wielkopolskim przedstawiono w poniższej tabeli.

Tabela 12 **Poziom zatrudnienia osób 50+ w województwie wielkopolskim w zależności od wielkich grup zawodowych.**

Wielkie grupy zawodowe	Ogółem	Mężczyźni	Kobiety
Specjaliści	41437	12544	28893
Pracownicy usług i sprzedawcy	23231	9037	14194
Robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy	34974	29434	5540
Operatorzy i monterzy maszyn i urządzeń	27738	22467	5271
Technicy i inny średni personel	21303	9465	11838
Przedstawiciele władz publicznych, wyżsi urzędnicy i kierownicy	18294	10172	8122
Pracownicy biurowi	14363	5729	8634
Pracownicy wykonujący prace proste	23851	8230	15621
Rolnicy, ogrodnicy, leśnicy i rybacy	1621	1384	237

Źródło: opracowanie na podstawie danych GUS pozyskanych z badania reprezentatywnego na formularzu Z-12 "Sprawozdanie o strukturze wynagrodzeń według zawodów" za październik 2016 r. dot. liczby zatrudnionych oraz przeciętnym wynagrodzeniu w gospodarce narodowej osób powyżej 50 roku życia w województwie wielkopolskim

Dodatkowo w poniższej tabeli przedstawiono analizę w zatrudnienia osób w wieku powyżej 50 lat zamieszkujących województwo wielkopolskie w podziale na sekcje PKD. Zaobserwowano, że największy poziom zatrudnienia obserwowano w sekcjach: B,C, D oraz G.

Tabela 13 **Poziom zatrudnienia osób 50+ w województwie wielkopolskim w zależności od sekcji PKD.**

Sekcja PKD	Ogółem	Mężczyźni	Kobiety
Przemysł (B+C+D+E)	69320	47704	21616
Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych (G)	24865	11441	13424
Edukacja (P)	34456	8551	25905
Transport i gospodarka magazynowa (H)	12234	10366	1868
Ochrona zdrowia i pomoc społeczna (Q)	16566	2898	13668
Administracja publiczna i obrona narodowa (O)	11504	3796	7708
Budownictwo (F)	7444	6869	575
Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca (N)	9342	5595	3747
Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (M)	3685	2063	1622
Działalność finansowa i ubezpieczeniowa (K)	2683	496	2187
Informacja i komunikacja (J)	1279	778	501
Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo (A)	5386	4271	1115
Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (I)	2036	638	1398
Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją (R)	2694	1169	1525
Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości (L)	3136	1745	1391
Pozostała działalność usługowa (S)	182	82	100

Źródło: opracowanie na podstawie danych GUS pozyskanych z badania reprezentatywnego na formularzu Z-12 "Sprawozdanie o strukturze wynagrodzeń według zawodów" za październik 2016 r. dot. liczby zatrudnionych oraz przeciętnym wynagrodzeniu w gospodarce narodowej osób powyżej 50 roku życia w województwie wielkopolskim

Dokonując syntezy przedstawionego poziomu zatrudnienia, przeprowadzonych analiz prognostycznych w zależności od sekcji PKD (przedstawionych we wcześniejszym podrozdziale) oraz oceny posiadanych kompetencji zawodowych w grupie osób powyżej 50 roku życia należy spodziewać się wzrostu poziomu zatrudnienia osób 50+ w tych samych grupach zawodów w których obecnie ich zatrudnienie jest największe. Są to więc specjaliści, pracownicy usług i sprzedawcy oraz robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy. Świadczy o tym pozytywny trend wskazujący na wzrost zatrudnienia w wyżej wskazanych sekcjach PKD (B,C,D,E,G) powiązanych z grupami zawodowymi, w których zatrudnienie znajduje obecnie największa część osób powyżej 50 roku życia. Prognozę tę potwierdza również analiza zgodności posiadanych kompetencji w analizowanej grupie respondentów z oczekiwaniami pracodawców.

Co więcej, z wywiadów z pracodawcami wynika, że wzrostu obecności osób 50+ na rynku pracy należy się spodziewać przede wszystkim w formie przedłużania działalności zawodowej w tym samym przedsiębiorstwie w którym dana osoba pracowała wcześniej (a nie przebranżawiania się) czy powrotów na rynek pracy po okresie bierności zawodowej. Wynika to z klasycznego modelu kariery jako sekwencji pozycji zawodowych w ramach tego samego zakładu pracy, który był silnie rozpowszechniony w czasach, kiedy obecni pięćdziesięciolatkowie rozpoczynali życie zawodowe. Co więcej, utrzymanie starszych pracowników w zatrudnieniu może być wspierane przez pracodawców – w wywiadach przeprowadzonych w ramach projektu pojawiały się przykłady działań tego rodzaju.

Należy podkreślić, że kierunek oczekiwanego wzrostu popytu na zatrudnienie osób w wieku powyżej 50 lat potwierdza raport PARP (2019), w którym przedstawiono monitoring trendów krajowych oraz światowych w zakresie m.in. zatrudnienia. Wzrost odsetka zatrudnionych osób starszych przewiduje również prognoza demograficzna GUS, która pokazuje, że w 2050 roku odsetek osób w analizowanej grupie wiekowej wzrośnie do 33%. Konieczność większego zwrócenia uwagi na pracowników w wieku poprodukcyjnym stwierdza również raport PWC (2019; „Rosnąca luka na rynku pracy w Polsce. Jak ją zniwelować?”), który pokazuje, że w 2025 roku w Polsce zabraknie około 1,5 mln pracowników pomimo wzrostu zatrudnienia imigrantów.

Wszystkie te dokumenty wskazują na konieczność większej aktywizacji zawodowej w grupie osób powyżej 50 roku życia oraz wykorzystanie doświadczenia zawodowego osób należących do tej grupy. Z tego też względu można założyć, że w ciągu najbliższych kilku lat będzie obserwowany wzrost zatrudnienia we wskazanych powyżej grupach zawodowych oraz sekcjach PKD.

8. Rekomendacje

W ramach badania opracowany został zbiór rekomendacji wskazujących kierunki, formy działań i narzędzia, jakie powinny być wdrażane i promowane przez organy samorządowe, instytucje związane z rynkiem pracy, organizacje pracodawców, a także podmioty zajmujące się edukacją i kształceniem kadr na rzecz wspierania aktywności osób 50+ na rynku pracy w Wielkopolsce.

W poniższej tabeli rekomendacje zostały przedstawione w odniesieniu do wniosków z badania.

Tabela 14 **Wnioski z badania i rekomendacje**

Wniosek z badania	Rekomendacja
Rekomendacje dla organów samorządowych	
Aktywizacja społeczna i zawodowa ma korzystny wpływ na stan zdrowia fizycznego i psychicznego osób 50 i 60+, przez co będzie długofalowo przyczyniać się do ograniczania kosztów ponoszonych przez władze samorządowe w związku z koniecznością zapewniania i rozwijania usług opiekuńczych świadczonych przez takie instytucje jak MOPS/ GOPS i DPS.	Rekomenduje się wspieranie działań i tworzenie warunków dla rozwoju organizacji moderujących aktywność osób 50 i 60+ na polu zawodowym, społecznym i kulturalnym. (np. poprzez udostępnianie infrastruktury, projekty grantowe, kontraktowanie usług społecznych).
W regionie działa wiele instytucji / organizacji kierujących swoje działanie na aktywizację społeczną seniorów. Istnieje zapotrzebowanie na stworzenie punktu / centrum świadczącego usługi dla Seniorów na rzecz ich aktywizacji zawodowej. Usługi na rzecz osób 50+ świadczą m.in. PUP, niemniej istnieje potrzeba stworzenia miejsca gdzie będzie możliwa profesjonalizacja usług skierowanych do tej grupy wiekowej.	Rekomenduje się powołanie centrum / punktu dedykowanego aktywizacji zawodowej osób 50 / 60+, które świadczyłoby kompleksowe usługi aktywizacji zawodowej dla seniorów (wsparcie w planowaniu i rozwoju kariery, diagnozie oraz podnoszeniu kompetencji).
Dynamiczny proces starzenia społeczeństwa, a także zmiana modelu funkcjonowania osób w III wieku (m.in. ze względu na zanik wielopokoleniowych rodzin stanowiących w przeszłości naturalne wsparcie seniorów) będą generowały potrzebę rozwoju systemu opieki nad osobami starszymi.	Rekomenduje się podjęcie działań mających na celu usprawnienie funkcjonowania systemu pomocy społecznej (działań wspierających powstawanie nowych instytucji, zarówno publicznych jak i niepublicznych, oferujących osobom starszym opiekę dzienną i całodobową oraz wzmocnienie działań promujących ideę zawiązywania partnerstw w powyższym zakresie) w tym działań o mniejszym poziomie inwazyjności, takich jak programy telemedycyny i opieki domowej realizowanej przez asystentów osób starszych.
Rośnie znaczenie problemu „podwójnego obciążenia” pracowników w wieku 50+ w wyniku łączenia pracy i obowiązków opiekuńczych.	
Deficyty na rynku dotyczą „białych zawodów” i tendencja ta ma charakter wzrostowy.	Rekomenduje się wspieranie działań ułatwiających intensywne szkolenia kadr medycznych w zakresie geriatry (w tym miejsca na rezydenturach). Rekomenduje się tworzenie grantów i stypendiów na kształcenie rehabilitantów, pielęgniarek opiekunów / asystentów osób starszych, specjalistów z zakresu opieki paliatywnej.

Identyfikuje się duże zapotrzebowanie na tworzenie zachęt dla pracowników 50+ w postaci profilaktyki zdrowia i tworzenia pakietów medycznych. Pracodawcy potrzebują wsparcia, w tym zakresie. Konieczność współpracy i koordynacji działań na poziomie regionalnym i lokalnym, które mogłyby wspierać profilaktykę i ochronę zdrowia osób starszych aktywnych zawodowo.	Rekomenduje się tworzenie programów wspierających pracodawców w zakresie profilaktyki i ochrony zdrowia pracowników 50+ (np. w zakresie bonów zdrowotnych, programów preferencyjnego dostępu do specjalistów dla osób pracujących).
Większość pracodawców deklaruje, że nie jest zainteresowana programami wspierającymi wydłużenie aktywności zawodowej grupy 50+. Eksperci badania twierdzą, że w dużej mierze pracodawcy nie są świadomi możliwości wsparcia jakie mogą uzyskać. Brak świadomości wśród pracodawców i ekspertów efektywności podejmowanych działań w ramach programów dedykowanym pracodawcom zatrudniającym 50+, zarządzających wiekiem.	Rekomenduje się intensyfikację działań promocyjnych prowadzonych programów ze środków publicznych na rzecz zatrudnienia osób 50+ przez pracodawców, zarządzania wiekiem. Promocją należy objąć również rezultaty uzyskane z działań finansowanych ze środków publicznych. Promowane produkty powinny uwzględniać różnorodność organizacji tj. np. wielkość firmy, rodzaj branży i rodzaj wsparcia które pozwolą przedsiębiorcom na odnalezienie praktyk i narzędzi najbardziej przystających do ich potrzeb. Może mieć ona m.in. formę bazy np. regionalnych dobrych praktyk (z uwzględnieniem podziału na wysokie- niskie i bezkosztowe rozwiązania).
Poziom aprobaty dla starszych pracowników (i w efekcie wzrost ich udziału w załodze firmy) oraz udział w programach zarządzania wiekiem zwiększają w sposób istotny wcześniejsze doświadczenia z zatrudnieniem takich osób.	Rekomenduje się tworzenie platform wymiany doświadczeń, dla przedsiębiorców, w ramach których mogliby wymieniać dobre praktyki i dobre doświadczenia związane z zarządzaniem wiekiem i zatrudnianiem osób 50+. Inicjatywy obejmujące seminaria i bezpośrednie spotkania jak i miejsca skupiające (np. w formie elektronicznej) produkty dotychczas realizowanych w Polsce i w danym regionie projektów zajmujących się zarządzaniem wiekiem.
Szczególnie istotne jest również, aby oprócz szans pracy jakie stwarzają seniorom duże firmy (gdzie jest więcej zasobów ekonomicznych, pracowników o różnych kwalifikacjach, rodzajów pracy) w proces ten włączać małe i średnie przedsiębiorstwa, które nie posiadają takich tradycji zarządzania w ww. zakresie	Rekomenduje się tworzenie programów wsparcia skierowanych do MŚP w zakresie zarządzania wiekiem. Programy wspierające powinny uwzględniać pomoc we wdrażaniu rozwiązań w organizacji i doradztwo w tym zakresie.
„Srebrny sektor” jest w początkowej fazie rozwoju dopiero buduje swoją wewnętrzną identyfikację. Symbolem tego może być fakt niewielkiej świadomości istnienia sektorowych nagród i wyróżnień, które mogą dla firm i instytucji być wartościowymi potwierdzeniami jakości ich pracy i rzetelności, a także aktywności w sektorze.	Rekomenduje się patronowanie działaniom, które mają na celu upowszechnianie koncepcji silver economy w polityce regionalnej i lokalnej, wizerunku osób starszych jako konsumentów specyficznych produktów i usług, czy informowania o konsekwencjach procesów starzenia się społeczeństwa dla gospodarki i rynku. Pożądane byłoby również stworzenie

	„rozpoznawalnej marki” -znaku jakości produktów / nagrody dla regionalnych firm tworzących i mających wpływ na rozwój „srebrnego sektora” w regionie.
Zdaniem większości badanych zatrudnianie seniorów nie wpływa na wizerunek pracodawców. Z jednej oznacza to, że negatywne skojarzenia nie hamują udziału zatrudnienia 50+. Z drugiej strony to niewykorzystany potencjał do zbudowania pozytywnej atmosfery i korzystnych skojarzeń działań firmy (społeczną odpowiedzialnością biznesu).	Rekomenduje się promowanie pracobiorców w wieku 50+ jako aktywnych i wartościowych aktorów rynku pracy.
Prowadzone na poziomie centralnym działania powinny przewidywać zmianę sposobu wydatkowania środków FP– w sytuacji niższego bezrobocia środka z FP powinny w większym stopniu służyć utrzymaniu dotychczasowej pracy niż wspierać osoby poszukujące pracy. Ponadto zwiększenie udziału w FP części przeznaczanej na KFS, służący zapobieganiu utracie zatrudnienia przez osoby pracujące z uwagi na ich nieadekwatne do potrzeb pracodawcy umiejętności i kompetencje Dodatkowo wśród propozycji uczestników badania przeważały zachęty dla pracodawców związane z obniżeniem zobowiązań finansowych pracodawców tj. sfinansowanie części wynagrodzenia z funduszy zewnętrznych, ulgi w płaconych podatkach, ulgi w płaconych składkach na ubezpieczenie społeczne, obniżkę kosztów zatrudnienia, dofinansowanie utworzenia miejsca pracy, niższe koszty zasiłku chorobowego, dopłatę ze strony państwa do stanowiska pracy. Obecna oferta dostępnych instrumentów aktywizacji dostępna w PUP została oceniona jako niewystarczająca. Potrzeba stworzenia modelu stopniowego wycofywania się / wychodzenia osób starszych z aktywności zawodowej. Eliminowanie tych rozwiązań w systemach zabezpieczenia społecznego, które pozwalają na wcześniejszą dezaktywizację oraz tworzenie warunków do większej aktywności zawodowej osób starszych	Rekomenduje się inspirowanie rozwiązań pozwalających na poszerzenie możliwości przekwalifikowywania / doszkalania pracowników w trakcie zatrudnienia oraz tworzenie instrumentów finansowych wspierających pracodawców zatrudniających osoby 50+ (to zadanie stoi również przed urzędami pracy, organizacjami pracodawców i organizacjami pozarządowymi).

Zarządzanie urzędami i jednostkami budżetowymi powinny również uwzględniać w polityce zatrudnieniowej i organizacji pracy zarządzanie wiekiem.

Rekomenduje się zarządzanie urzędami i jednostkami budżetowymi, które uwzględnia rozwiązania i narzędzia, których oczekuje się od pracodawców w zakresie profilaktyki zdrowia i zarządzania wiekiem, tj. elastycznego czasu pracy, tworzenia zachęt do łączenia emerytury z pracą zawodową itp.

Refleksji powinny zostać poddane również rezerwy zatrudnienia, zwłaszcza w sferze budżetowej, gdzie duży udział zatrudnienie stanowią osoby 50+. Osoby młode nie są zainteresowane pracą zawodową w tych jednostkach m.in. zw. na niskie wynagrodzenia oraz niską atrakcyjność / prestiż zatrudnienia w sektorze.

Wniosek z badania Rekomendacje dla instytucji rynku pracy	Rekomendacja
Proces starzenia się społeczeństwa postępuje w sposób dynamiczny, co przekładać się będzie na wzrost średniego wieku pracowników. Wygeneruje to potrzebę dostosowania organizacji (pracodawców) do zatrudniania starszych pracowników i tworzenia im warunków pracy umożliwiających efektywne funkcjonowanie w organizacji. Równocześnie świadomość tych zjawisk wśród pracodawców jest nadal niska. Wyzwaniem jest, aby podejmowane działania aktywizacyjne uwzględniały zmiany wynikające z różnic pokoleniowych, którym podlegają sami seniorzy, jak również ich potrzeby i zasoby. Osoby, które obecnie liczą sobie 50 lub więcej lat, mają całkowicie inne kompetencje, aspiracje i wizje funkcjonowania w okresie późnej dorosłości, niż będą mieć seniorzy za 10-20 lat.	Rekomenduje się prowadzenie aktywnych kampanii informacyjnych skierowanych do pracodawców, uświadamiających skalę wyzwania, z jakimi będzie mierzył się rynek pracy, w związku z podnoszeniem się przeciętnego wieku pracowników. Konieczna jest prozatrudnieniowa edukacja pracodawców. Podkreślanie szans (zwłaszcza bezpośrednich korzyści biznesowych) jakie daje zatrudnianie osób 50+ i wartości, jakie ta grupa może wnieść do firm i organizacji. Monitorowanie lokalnych rynków pracy pod względem zapotrzebowania na pracowników 50+, tworzenie analiz zapotrzebowania na zawody „srebrnej gospodarki”. Tworzenie i upowszechnianie komunikatów na ten temat. Konieczne jest również badanie i komunikowanie przedsiębiorcom potrzeb seniorów. Co jest również istotne z punktu widzenia projektowania usług „srebrnego sektora” dedykowanych seniorom, kierowanych do nich szkoleń itp.
Wizerunek pracowników 50+ jest obciążony stereotypowym postrzeganiem osób starszych przez pracodawców i współpracowników jako osób posiadających niższe kompetencje, mniejszą elastyczność czy niską wydajność (w tym problemy zdrowotne), co skutkuje nierównym traktowaniem.	Rekomenduje się popularyzację wyników badań dot. stereotypów dot. osób 50+ m.in. na realne poziomy nieobecności i kosztów jakie poszczególne grupy pracowników generują z powodu zwolnień chorobowych i opiekuńczych.

	Upowszechnianie pozytywnych przykładów dotyczących aktywności pracowników 50+. Promowanie „późnych karier zawodowych”- kampania promocyjna opierająca się na przedstawieniu historii podjęcia zatrudnienia przez osobę po 50 roku życia i zbudowania satysfakcjonującej kariery – mająca na celu upowszechnianie wizerunku osoby starszej jako aktywnej zawodowo.
Wyzwaniem w procesie aktywizacji zawodowej osób 50+ jest niwelacja przejawianych przez nich barier o charakterze mentalnym, tj. lęk przed rozwijaniem własnych kompetencji czy niechęć do podlegania w strukturze organizacyjnej młodszym osobom. Ważne jest również budowanie otwartości osób 50+ na zdobywanie nowych kompetencji. W kontekście aktywizacji osób 50+ i uzupełniania przez nich kwalifikacji kluczowa jest indywidualizacja wsparcia i takie planowanie ról zawodowych seniorów, by mogli oni się w nich realizować w ramach swoich kompetencji i fizycznych możliwości.	Rekomenduje się wdrażanie rozwiązań o charakterze indywidualnego wsparcia psychologicznego i doradztwa zawodowego dla osób 50+. Ten rodzaj oddziaływania pozwoli zindywidualizować ścieżkę rozwoju osoby chcącej podtrzymać/ wznowić aktywność zawodową poprzez bazowanie na indywidualnych potencjałach i biografii zawodowej. Oprócz szkoleń skierowanych na rozwój konkretnych umiejętności zawodowych, potrzeby szkoleniowe pracowników 50+ obejmują również kształtowanie ich postaw wobec utrzymania aktywności zawodowej, budowania otwartości na zmiany, przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu, budowania poczucia własnej wartości, autoprezentacji i asertywności. Istotne jest również wsparcie w zakresie radzenia sobie z problemami późnych etapów kariery zawodowej, m.in. wypaleniem zawodowym, spadkiem motywacji i wiary w siebie, stresem, trudnościami w adaptacji do nowych warunków, pracą w zespołach zróżnicowanych wiekowo, trudnościami w przekwalifikowaniu, problemami związanymi z warunkami pracy i obciążeniem pracą. Rekomenduje się rozwój kadry doradców zawodowych i coachów (w tym osób w wieku 50+) specjalizujących się w pracy z osobami 50+/ 60+.
Urzędy pracy powinny konsultować swoje oferty szkoleniowe z pracodawcami. Pracodawcy nie stosują powszechnie działań z obszaru zarządzania kadrami i rozwoju kompetencyjnego organizacji. Zjawisko to dotyczy zwłaszcza podmiotów mniejszych, które nie posiadają ścieżek rozwoju pracowników i strategii zarządzania wiekiem. W świetle wyników badania należy uznać, że pracodawcy nie są przekonani o ich celowości i nie widzą	Rekomenduje się nawiązanie współpracy celem dopasowania wsparcia do potrzeb pracodawców. Rekomenduje się wspieranie pracodawców w procesie rozwoju kultury organizacyjnej popularyzacji rozwiązań budujących środowisko pracy przyjazne pracownikom w wieku 50+. Wsparcie powinno być dopasowane do potrzeb różnych typów przedsiębiorstw i obejmować zarówno programy szkoleniowe, koncentrujące się na przekazywaniu wiedzy dotyczącej tworzenia ścieżek kariery, strategii zarządzania

zalet płynących z faktu posiadania tego rodzaju procedur.	wiekami, budowania zespołów heterogenicznych generacyjnie, tworzenia relacji między pracownikami w różnych kategoriach wiekowych (także na linii przełożony-pracownik), jak też informowaniu pracodawców o korzyściach jakie tego rodzaju polityki niosą także dla podmiotów mniejszych i średniej wielkości.
Kanały rekrutacji wybierane przez firmy często pomijają pracowników starszych. Nie zawsze oczekiwania pracodawców formułowane w ogłoszeniach rekrutacyjnych są zbieżne z realnymi potrzebami i zakresem kwalifikacji jakie powinna posiadać osoba obejmująca dane stanowisko – co wynika z faktu stosowania opisów stanowisk opracowanych w radykalnie innej sytuacji na rynku pracy, gdy wymagania były niekiedy niepotrzebnie zawyżane.	Rekomenduje się promowanie kanałów rekrutacyjnych uwzględniających różnorodność wieku potencjalnych kandydatów. Dopasowanie wymagań to faktycznie pełnionych obowiązków i rezygnacja z nadmiernych oczekiwań (np. w zakresie znajomości języków obcych) przyczyni się do poszerzenia możliwości rekrutacji mających deficyty w tym zakresie osób 50+. Tworzenie warsztatów dla osób 50+ z tworzenia dokumentów aplikacyjnych oraz tworzenia sieci kontaktów zawodowych – profilu zawodowego w sieci oraz wykorzystywania źródeł internetowych do pracy i samokształcenia, Nawiązanie współpracy między PUP i Agencjami zatrudnienia celem organizowania spotkań z osobami zainteresowanymi podjęciem zatrudnienia i prezentowania ofert pracy.
Uwzględnianie ograniczeń (m.in. fizycznych / psychofizycznych) grupy 50+ jest kluczowe przy m.in. organizowaniu stanowisk pracowniczych, planowaniu form zatrudnienia dla optymalnego wykorzystania ich zasobów.	Rekomenduje się zachęcanie pracodawców do rewizji obecnie stosowanych opisów stanowisk i audytu wymagań pod kątem zasadności względem realnych potrzeb, — celem analizy miejsc i stanowisk pracy z perspektywy potrzeb starzejącego się pracownika / emeryta, — tworzenia strategii wsparcia wykonywaniu czynności zawodowych starzejącego się pracownika / emeryta — wspieranie szkoleń zawodowych / przekwalifikowania (państwowe, prywatne, pozarządowe źródła subsydiowana edukacji zawodowej), — mentoring i intermentoring (promowanie nauki „pracy w pracy” (pomoc młodszych pracowników)) — wspieranie wyposażania stanowisk pracy (uwzględniające zdrowie) – ocena warunków i bezpieczeństwa pracy i wprowadzanie rozwiązań ergonomicznych dostosowujących stanowiska pracy do potrzeb zdrowotnych i wymagań fizycznych,

	w tym stosowanie urządzeń i rozwiązań korzystnych dla zdrowia, wygodnych i ułatwiających wykonywane czynności w pracy i poruszanie się. — elastyczne formy zatrudnienia (zwłaszcza w wieku okołoemerytalnym) — inwestowanie w rozwój starzejącej się załogi — możliwość pracy zdalnej (telepraca)
Wniosek z badania	Rekomendacja
Rekomendacje dla organizacji pozarządowych (organizacji pracodawców, organizacji promujących aktywizację społeczną i zawodową osób 50+, innych podmiotów, których działalność w całości lub częściowo obejmuje tematykę objętą badaniem)	
Do barier wdrażania strategii zarządzania wiekiem w polskich przedsiębiorstwach wciąż należy niska świadomość konieczności inwestowania w rozwój kapitału ludzkiego. Menadżerowie (menadżerowie HR) wciąż jeszcze zbyt mało dostrzegają kwestie społecznej odpowiedzialności biznesu oraz nie są dostatecznie gotowi do podjęcia współpracy z organizacjami.	Rekomenduje się komunikowane m.in. przez organizacje otoczenia biznesu, agencje rozwoju regionalnego, organizacje branżowe wspierające pracodawców itp. danych nt. zmian demograficznych i informowanie o konsekwencjach procesów starzenia się społeczeństwa dla gospodarki i rynku pracy). Promocję korzyści ale przede wszystkim narzędzi do organizowania pracy pracowników w ramach zespołów międzypokoleniowych. Tworzenie projektów (szkoleń, warsztatów) dedykowanych MŚP i popularyzowania aktualnej wiedzy i rozwiązań z zakresu zarządzania wiekiem wśród kadry menażerskiej. Upowszechnianie koncepcji silver economy w polityce regionalnej i lokalnej oraz wizerunku osób starszych jako konsumentów specyficznych produktów i usług.
Zdaniem większości badanych zatrudnianie seniorów nie wpływa na wizerunek pracodawców. Z jednej oznacza to że nie powinno hamować wzrostu udziału takiego zatrudnienia. Z drugiej strony to potencjał do zbudowania pozytywnej atmosfery i korzystnych skojarzeń działań firmy z CSR w aspekcie zatrudnienia osób starszych i korzystania z programów wspierających zarządzanie wiekiem.	Rekomenduje się promowanie pracobiorców w wieku 50+ jako aktywnych i wartościowych aktorów rynku pracy.
Niska świadomość pracodawców nt. możliwości uzyskania wsparcia zatrudnienia osób 50+	Rekomenduje się upowszechnianie wiedzy o instrumentach finansowego wsparcia dla pracodawców zatrudniających osoby 50+
Występuje potrzeba budowania współpracy i powiązań wewnątrzsektorowych - pomiędzy przedsiębiorstwami, jak międzysektorowych - pomiędzy przedsiębiorcami i innymi	Rekomenduje się wspomaganie wysiłków pojedynczych podmiotów (zwłaszcza MŚP). Włączanie ich we wdrażane projekty na rzecz poprawy jakości kapitału ludzkiego, prowadzenie usług doradczych w tym zakresie.

organizacjami, do których zaliczyć można choćby uniwersytety, IOB, organizacje pozarządowe.	Budowanie (sub)regionalnych partnerstw, zrzeszeń, stowarzyszeń promujących zasady zarządzania wiekiem w MSP
Kompetencje posiadane przez osoby w wieku 50+ nieznacznie różnią się od wymagań stawianych przez Pracodawców. Uzyskane wyniki badania pokazały, że w grupie pracowników w wieku powyżej 50 lat obserwować można duże luki kompetencyjne w obszarze umiejętności komputerowych. Należy podkreślić, że deficyty te stanowią nie tylko obciążenie dla osób chcących podejmować prace o charakterze stricte biurowym, ale stanowią także obciążenie dla pracowników liniowych/ fizycznych od których także jest wymagany podstawowy poziom umiejętności w tym zakresie.	Rekomenduje się rozwój oferty szkoleniowej i edukacyjnej dopasowanej do potrzeb i sposobu przyswajania wiedzy przez osoby 50+, koncentrującej się na rozwijaniu umiejętności wykorzystania nowoczesnych rozwiązań technicznych (obsługa komputera i oprogramowania). Rozwój kompetencji i dopasowanie zakresu kwalifikacji cyfrowych osób 50+ do aktualnych potrzeb rynku pracy przyczyni się do znaczącego podniesienia atrakcyjności tej grupy zawodowej. Kursy powinny być dostosowane do potrzeb różnych grup osób 50+, zarówno bezrobotnych, jak i aktualnie zatrudnionych. Upowszechnienie uczenia się dorosłych i lepszej dostępności kształcenia ustawicznego Promowanie zaangażowania pracodawców (szczególnie MŚP) w zakresie wspierania uczenia się i rozwoju kompetencji starszych pracowników.
Wraz z rozwojem „srebrnego sektora” będzie rosło zapotrzebowanie na podnoszenie umiejętności niezbędnych do pracy w sektorach, rozwijających się na skutek zmian demograficznych, np. sektor opieki nad osobami starszymi (zawód opiekun osób starszych), silver economy i obsługa klientów 45+.	Zapewnienie oferty szkoleniowej w tym zakresie.
Szkolenia oferowane pracownikom muszą odpowiadać potrzebom konkretnej firmy, niezbędny jest więc udział pracodawców lub ekspertów z danej branży w tworzeniu programów zajęć. Istotne jest również wsparcie ze strony instytucji szkoleniowych w diagnozie struktury kompetencyjnej firmy, identyfikacji potencjalnych problemów i planowaniu działań edukacyjnych.	Stworzenie warunków do rozwoju stałej współpracy pracodawców z instytucjami szkoleniowymi w zakresie kształtowania oferty edukacyjnej i rozwojowej dla pracowników w tym również osób 50+. Wspieranie systemu informacji dotyczącej dostępu do edukacji i szkoleń dla osób 45+, np. poprzez rozwój portalu internetowego zawierającego informacje o dostępności szkoleń dla osób 50+ oraz rozwój i promocję oferty szkoleń dla osób bezrobotnych organizowanych przez urzędy pracy

9. Bibliografia

1. Główny Urząd Statystyczny, Gospodarka senioralna w Polsce – stan i metody pomiaru, Warszawa 2018
2. Golinowska S., Społeczno-ekonomiczne konsekwencje starzenia się populacji, [W:] Konsekwencje ekonomiczne i społeczne starzenia się społeczeństwa, Polska Akademia Nauk, Komitet Prognoz Polska 2000 Plus, Warszawa 2008
3. Holzer J. Z., Demografia, wyd. IV zmienione, PWE, Warszawa 2003
4. <http://www.egospodarka.pl/148566,GUS-osoby-50plus-na-ryнку-pracy,1,39,1.html> dostęp 2019-09-01
5. <https://rynekpracy.pl/artykuly/sytuacja-osob-w-wieku-50-na-ryнку-pracy> dostęp 2019-09-01
6. <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/start>
7. Mandrzejewska-Smół I., Aktywizacja zawodowa seniorów, [W:] Wokół podstawowych zagadnień pedagogiki pracy, red. Gerlach R., Tomaszewska-Lipiec R., Bydgoszcz 2017
8. Postanowienie 940/2011/UE z dnia 14 września 2011 roku w sprawie Europejskiego Roku Aktywności Osób Starszych i Solidarności Międzypokoleniowej (Dz. Urz. UE L246 z 23.9.2011)
9. Rosset E., Proces starzenia się ludności. Studium demograficzne, PTG, Warszawa 1959
10. Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020
11. Szatur-Jaworska B., Sytuacja rodzinna i więzi rodzinne ludzi starych i osób na przedpolu starości [W:] Aspekty medyczne, psychologiczne, socjologiczne i ekonomiczne starzenia się ludzi w Polsce, red. Mossakowska M., Poznań 2012
12. Szatur-Jaworska B., Zasady polityk publicznych w starzejących się społeczeństwach [W:] Strategie działania w starzejącym się społeczeństwie, Rzecznik Praw Obywatelskich, Warszawa 2012
13. Szukalski P., Regionalna polityka senioralna, Łódź 2015
14. Śleszyński P., Demograficzne wyzwania rozwoju regionalnego polski, Warszawa 2018
15. Zasępa B., Identyfikacja wyzwań w obszarze polityki społeczno-gospodarczej w Polsce w kontekście procesu starzenia się populacji, [W:] Osoby starsze w przestrzeni życia społecznego, Obserwatorium Integracji Społecznej Województwa Śląskiego, Katowice 2014
16. Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Barometr zawodów 2019
17. Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego, Informacja o stanie gospodarki województwa wielkopolskiego w 2017 roku
18. Grzesiak M., Innowacje społeczne w perspektywie zmian demograficznych, [W:] Postępujący proces starzenia się społeczeństwa - przyczyny, skutki, wyzwania, red. naukowa: A. Richert-Kaźmierska, M. Grzesiak
19. Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Kondycja pracobiorców na wielkopolskim rynku pracy, Poznań 2017
20. Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Ocena sytuacji na wielkopolskim rynku pracy i realizacji zadań w zakresie polityki rynku pracy w 2018 roku, Poznań 2019
21. Główny Urząd Statystyczny, Osoby powyżej 50. Roku życia na rynku pracy w latach 2016-2017
22. Obserwatorium Integracji Społecznej Wielkopolskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Pogłębione studium usług opiekuńczych skierowanych do osób starszych. Środowiskowa opieka formalna i nieformalna, Poznań 2017
23. Ziomek A., Przestrzeń polityki demograficznej w uwarunkowaniach gospodarczych dziś i w przyszłości, [W:] Sytuacja demograficzna Polski jako wyzwanie dla polityki społecznej i gospodarczej, red. Hrynkiewicz J., Witkowski J., Potrykowska A., Warszawa 2018
24. Urząd Statystyczny w Poznaniu, Raport o sytuacji społeczno-gospodarczej województwa wielkopolskiego w 2018 roku, Poznań 2019
25. Płoszaj A., Samorząd lokalny wobec przemian demograficznych, Warszawa 2014
26. Raszeja-Ossowska I., Senior na rynku pracy
27. Kowalewski J., Sytuacja demograficzna województwa wielkopolskiego – stan obecny i perspektywy, [W:] Sytuacja demograficzna Wielkopolski jako wyzwanie dla polityki społecznej i gospodarczej, Rządowa Rada Ludnościowa, Warszawa 2017
28. Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Zagrożenia wielkopolskiego rynku pracy, Poznań 2018
29. Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Zapotrzebowanie i bariery regionalnego rynku pracy w 2016 roku, Poznań 2017
30. Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Zapotrzebowanie wielkopolskiego rynku pracy na kwalifikacje i kompetencje zawodowe w 2018 roku

Spis tabel

Tabela 1 Liczba podmiotów pozyskanych do próby z poszczególnych sekcji i podregionów (N=384)	8
Tabela 2 Makro-obszary działalności skupiające poszczególne segmenty	9
Tabela 3 Zestawienie powiatów województwa wielkopolskiego wg. aktywności demograficznej w 2018 r.	13
Tabela 4 Liczba i udział mieszkańców mających 50 / 60 i więcej lat w ogóle populacji Polski, w województwie wielkopolskim i podregionach województwa wielkopolskiego (2018 r.)	14
Tabela 5 Liczba i udział w populacji kobiet i mężczyzn mających 50 i więcej lat w Polsce, i województwie wielkopolskim (2018 r.)	15
Tabela 6 Udział populacji w ekonomicznych grupach wieku w województwie wielkopolskim w 2018 r.	18
Tabela 7 Klasyfikacja powiatów województwa wielkopolskiego wg. ekonomicznych grup wieku w 2018 r. – trójkąt Osanna	19
Tabela 8 Aktywni zawodowo (pracujący i bezrobotni) wg płci i wieku w Wielkopolsce i w Polsce w III kwartale 2019 r. (w tys. osób)	20
Tabela 9 Aktywni zawodowo (pracujący) wg płci i wieku w Wielkopolsce i w Polsce w 2018 r. (w tys. osób)	22
Tabela 14 Emerytury przyznane w 2018 i 2019 r. w województwie wielkopolskim, wraz z liczbą emerytów aktywnych zawodowo	28
Tabela 11 Rozkład odpowiedzi na pytanie: W Pana/ Pani opinii, jakie są granice wieku, które określają: pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)	35
Tabela 12 Poziom zatrudnienia osób 50+ w województwie wielkopolskim w zależności od wielkich grup zawodowych	74
Tabela 13 Poziom zatrudnienia osób 50+ w województwie wielkopolskim w zależności od sekcji PKD.	74
Tabela 14 Wnioski z badania i rekomendacje	76

Spis wykresów

Wykres 1 Udział i liczba objętych badaniem ilościowym (CATI) podmiotów według wielkości (N=384)	8
Wykres 2 Udział i liczba objętych badaniem ilościowym (CATI) podmiotów działających w sektorze „srebrnej gospodarki” według wielkości (N=120)	9
Wykres 3 Przyrost naturalny na 1000 ludności w Polsce i województwie wielkopolskim (lata: 2010 – 2018)	12
Wykres 4 Prognoza demograficzna dla Polski i województwa wielkopolskiego na lata 2025, 2030, 2035, 2040, 2045, 2050	14
Wykres 5 Udział mieszkańców mających 50-59 i 60 i więcej lat w ogóle populacji Polski, województwa wielkopolskiego i podregionów województwa (2018 r.)	15
Wykres 6 Udział ludności według funkcjonalnych grup wieku w ogóle ludności województwa wielkopolskiego w latach 2015-2050	20
Wykres 7 Udział osób biernych zawodowo w ogóle ludności aktywnej ekonomicznie w województwie wielkopolskim wg wieku w 2018 r.	21
Wykres 8 Współczynnik aktywności zawodowej wg płci i wieku w Wielkopolsce w III kwartale 2019 r. w [%]	21
Wykres 9 Wskaźnik zatrudnienia wg wieku i płci w 2018 roku (województwo wielkopolskie)	22
Wykres 10 Osoby bezrobotne w województwie wielkopolskim w latach 2014-2019	23
Wykres 11 Struktura osób bezrobotnych powyżej 50 roku życia wg. wykształcenia i wieku województwie wielkopolskim (IV kwartał 2019 r.) w %	24
Wykres 12 Udział płci pracowników zatrudnionych w grupach wieku w województwie wielkopolskim (stan na: październik 2016 roku)	25
Wykres 13 Przeciętne wynagrodzenie brutto pracowników zatrudnionych w grupach wieku w województwie wielkopolskim (stan na: październik 2016 roku)	25
Wykres 14 Struktura zatrudnionych powyżej 50. roku życia w województwie wielkopolskim wg płci i wielkich grup zawodów w październiku 2016 r.	26
Wykres 15 Przyczyny najbardziej utrudniające znalezienie zatrudnienia wskazywane przez osoby bezrobotne 50+.	27
Wykres 16 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy Państwa firma/ instytucja ma trudności związane z koniecznością zastąpienia odchodzących pracowników? pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)	33
Wykres 17 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy Pani/Pana zdaniem w ciągu najbliższych 3 lat Państwa firma/ instytucja będzie doświadczać trudności związanych z koniecznością zastąpienia pracowników, którzy będą kończyć pracę ze względu na osiągnięcie wieku emerytalnego? pytanie jednokrotnego wyboru (n=384)	34
Wykres 18 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakich kompetencji i umiejętności brakuje kandydatom aplikującym o pracę pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)	34

Wykres 19 Udział pracowników mających więcej niż 50 lat w firmach objętych badaniem na stanowiskach kierowniczych, specjalistycznych i robotniczych pytanie jednokrotnego wyboru (N=360)	36
Wykres 20 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakiego Pana/ Pani zdaniem są mocne strony pracowników mających więcej niż 50 lat? pytanie wielokrotnego wyboru (N=384)	37
Wykres 21 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakiego Pana/ Pani zdaniem są słabe strony pracowników mających więcej niż 50 lat? pytanie wielokrotnego wyboru (N=384)	37
Wykres 22 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jak Pan/Pani generalnie ocenia jakość pracy pracowników mających więcej niż 50 lat? pytanie jednokrotnego wyboru (N=384).....	38
Wykres 23 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy w trakcie rekrutacji nowych pracowników biorą Państwo pod uwagę wiek kandydatów? pytanie jednokrotnego wyboru (N=384).....	38
Wykres 24 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy widzi Pan/ Pani korzyści wynikające z wydłużenia okresu zatrudnienia tych pracowników, którzy osiągnęli już wiek emerytalny? (jakie?) pytanie otwarte (N=110)	39
Wykres 25 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Z jakich form wspierania procesu wydłużania aktywności zawodowej chciałby Państwo skorzystać? pytanie wielokrotnego wyboru (N=384)	40
Wykres 26 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Proszę powiedzieć, jaka jest najczęstsza praktyka w Państwa firmie wobec osób, które nabywają uprawnienia emerytalne? pytanie jednokrotnego wyboru (N=360).....	40
Wykres 27 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy w Państwa firmie istnieją sformalizowane procedury okresowej oceny pracowników? pytanie jednokrotnego wyboru (N=384).....	41
Wykres 28 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy planują Państwo opracowanie sformalizowanej procedury okresowej oceny pracowników? pytanie jednokrotnego wyboru (N=187).....	41
Wykres 29 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy w Państwa firmie istnieją sformalizowane ścieżki kariery? pytanie jednokrotnego wyboru (N=384)	42
Wykres 30 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy planują Państwo opracować ścieżki kariery? pytanie jednokrotnego wyboru (N=206)	42
Wykres 31 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy byłoby Państwo zainteresowani opracowaniem dedykowanemu firmie programu zarządzania wiekiem? pytanie jednokrotnego wyboru (N=384).....	42
Wykres 32 Rozkład odpowiedzi na pytanie: W jakim segmencie „srebrnej gospodarki” funkcjonuje Państwa firma? pytanie jednokrotnego wyboru (N=120).....	44
Wykres 33 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jaki przybliżony udział w przychodach firmy stanowi sprzedaż produktów lub świadczenie usług dedykowanych seniorom? pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)	45
Wykres 34 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Co było motywem rozpoczęcia działalności w obszarze „srebrnej gospodarki”? pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)	45
Wykres 35 Jak Pan/ Pani ocenia ogólnie perspektywę rozwojową sektora „srebrnej gospodarki” w Polsce w perspektywie 10 lat? pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)	46
Wykres 36 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy słyszeli Państwo o nagrodach lub certyfikatach wręczanych firmom działającym w obszarze „srebrnej gospodarki”? pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)	47
Wykres 37 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy Pana / Pani zdaniem nagrody lub certyfikaty budują przewagę konkurencyjną firm działających w obszarze „srebrnej gospodarki”? pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)....	47
Wykres 38 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy dysponują Państwo wystarczającą liczbą pracowników? pytanie jednokrotnego wyboru (N=120)	48
Wykres 39 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy na rynku pracy w regionie są dostępni pracownicy znający specyfikę „srebrnego sektora”? pytanie jednokrotnego wyboru (N=120).....	48
Wykres 40 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy według Państwa rozwój „srebrnej gospodarki” zwiększy zapotrzebowanie na konkretne zawody/ specjalizacje? pytanie jednokrotnego wyboru (N=120).....	48
Wykres 41 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakiego Pana/ Pani zdaniem są mocne strony pracowników 50+? pytanie wielokrotnego wyboru (N=31).....	51
Wykres 42 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakiego Pana/ Pani zdaniem są słabe strony pracowników 50+? pytanie wielokrotnego wyboru (N=31).....	52
Wykres 43 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy zauważa Pan/ Pani zainteresowanie ze strony pracodawców skorzystaniem z programów wspierających wydłużanie aktywności zawodowej pracowników? pytanie jednokrotnego wyboru (N=31)	53
Wykres 44 Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jakie działania wspierające aktywność zawodową osób 50+ są prowadzone przez urząd? pytanie wielokrotnego wyboru (N=31)	54

Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego
Al. Niepodległości 34
61-714 Poznań

Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu
Ul. Szyperska 14
61 – 754 Poznań



**SAMORZĄD WOJEWÓDZTWA
WIELKOPOLSKIEGO**

**WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY
W POZNANIU**

Publikacja bezpłatna