



INSTYTUCJA WOJEWÓDZTWA MAŁOPOLSKIEGO

Wojewódzki Urząd Pracy  
w Krakowie



MAŁOPOLSKA



# Pracuj w Małopolsce

Numer I (VIII) 2023  
ISSN 2720-5118

## Zarządzanie wiekiem w Małopolsce

Starzenie się społeczeństwa jest poważnym wyzwaniem dla rynku pracy i gospodarki. Więcej osób kończy zawodowe kariery niż je zaczyna. Potencjalnych pracowników jest więc na rynku coraz mniej, co w nieodległej perspektywie grozi poważnym ich niedoborem. Nawet jeśli kwestia braku rąk do pracy nie dotyczy danej firmy czy branży w tym momencie, to ten problem pojawi się tam za 10-15 lat.

Wraz ze wzrostem świadomości w tym zakresie powinny iść działania opierające się na racjonalnym i efektywnym wykorzystaniu kadry w przedsiębiorstwach, dzięki uwzględnieniu potrzeb i możliwości pracowników w różnym wieku. Jednocześnie trzeba sprawić, aby jak najmniej osób musiało rezygnować z aktywności zawodowej z powodu pogarszającego się stanu zdrowia, czy konieczności opieki nad osobą zależną – dzieckiem lub schorowanym rodzicem.

Coraz ważniejsze staje się także, aby osoby w wieku emerytalnym pozostawały w pracy jak najdłużej. Do tego potrzeba jednak, aby były one w dobrej formie fizycznej i psychicznej, a ponadto nadal miały motywację i czerpały zadowolenie z pracy zawodowej. Osoby takie muszą dobrze się czuć w swoim miejscu pracy, także wśród młodszych, a nawet dużo młodszych współpracowników.

W Województwie Małopolskim wdrożone zostały pilotażowe programy z zakresu zarządzania

wiekami, dostosowania i utrzymania kadr na rynku pracy. Jednym z nich jest „Bonus dla biznesu” – projekt realizowany przez Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie – Instytucję Województwa Małopolskiego.

„Realizując projekt pilotażowy „Bonus dla biznesu” Samorząd Województwa Małopolskiego kolejny raz daje dowód na to, że Małopolska jest pionierem w wypracowywaniu i wdrażaniu różnych nowatorskich rozwiązań. Tym razem mamy do czynienia z projektem, w którym wspieramy pracodawców, ale także ich pracowników. W ostatnich latach problem bezrobocia znacznie się zmniejszył. Teraz na pierwszy plan wysuwają się potrzeby pracodawców w utrzymaniu swoich pracowników w dobrej kondycji psychicznej i fizycznej. Należy podjąć takie działania, aby kwestia starzenia się społeczeństwa, nie spowodowała za kilkanaście lat braku rąk do pracy. Chcemy, aby zgodnie z założeniem, przygotowane i przetestowane w Województwie Małopolskim metody współpracy publicznych służb zatrudnienia z firmami zostały wprowadzone do polityki rynku pracy i były wdrażane w całej Polsce” – mówi Józef Gawron, Wicemarszałek Województwa Małopolskiego.

Zarządzanie różnorodnością, w tym wiekiem, polega na stworzeniu takiego środowiska pracy, w którym każda zatrudniona osoba czuje się szanowana i doceniona. Dzięki temu

może w pełni wykorzystywać swój potencjał, co przyczynia się do sukcesu firmy. Chodzi m.in. o wdrażanie w firmach rozwiązań ukierunkowanych na efektywne wykorzystanie potencjału pracowników w każdym wieku, godzenie życia zawodowego z prywatnym, stosowanie ergonomicznych rozwiązań i wspieranie pracowników w dbałości o ich zdrowie fizyczne i psychiczne.

Umiejętne stosowanie zarządzania wiekiem i różnorodnością daje firmom wymierne korzyści. Zdecydowanie wzrasta lojalność pracowników wobec pracodawcy. Kiedy problemem wielu firm jest duża rotacja, trudności z pozyskiwaniem nowych, solidnych pracowników, jest to aspekt nie do przecenienia. Ponadto dzięki wdrażaniu narzędzi zarządzania wiekiem można uzyskać wzrost motywacji i efektywności obecnej kadry oraz zwiększenie poziomu jej innowacyjności i kreatywności. Do tego dochodzą elementy związane z większą integracją załogi i wydłużeniem wieku aktywności zawodowej pracowników. Dzięki temu wszystkiemu firma buduje swój wizerunek solidnego pracodawcy. Takie dobre opinie, płynące od pracowników, przekładają się z kolei na łatwiejsze przyciąganie i utrzymanie utalentowanych pracowników. A każdy świadomy przedsiębiorca zdaje sobie przecież sprawę z tego, że solidny, efektywny i zmotywowany pracownik to dla firmy najlepsza inwestycja, o którą należy dbać.

Barometr  
zawodów

s. 2

Pracownicy –  
najlepsza  
inwestycja

s. 3

Bonus dla  
biznesu –  
uczestnicy

s. 4-5

Bonus dla  
biznesu –  
eksperti

s. 6

Małopolska  
uruchamia  
programy

s. 9

# Barometr zawodów 2023

## województwo małopolskie

[www.barometrzedawodow.pl](http://www.barometrzedawodow.pl)

### DEFICYT

Betoniarze i zbrojarze  
Brukarze  
Cieśle i stolarze budowlani  
Dekarze i blacharze budowlani  
Elektrycy, elektromechanicy i elektromonterzy  
Fizjoterapeuci i masażyści  
Fryzjerzy  
Inżynierowie budownictwa  
Kierowcy autobusów  
Kierowcy samochodów ciężarowych i ciągników siodłowych  
Kierownicy budowy

Kucharze  
Lekarze  
Magazynierzy  
Mechanicy pojazdów samochodowych  
Monterzy instalacji budowlanych  
Murarze i tynkarze  
Nauczyciele praktycznej nauki zawodu  
Nauczyciele przedmiotów ogólnokształcących  
Nauczyciele przedmiotów zawodowych  
Nauczyciele przedszkoli  
Nauczyciele szkół specjalnych i oddziałów integracyjnych

Operatorzy i mechanicy sprzętu do robót ziemnych  
Opiekunowie osoby starszej lub niepełnosprawnej  
Piekarze  
Pielęgniarki i położne  
Pracownicy ds. rachunkowości i księgowości  
Pracownicy robót wykończeniowych w budownictwie  
Psycholodzy i psychoterapeuci  
Robotnicy budowlani  
Robotnicy obróbki drewna i stolarze  
Samodzielni księgowi  
Spawacze  
Szefowie kuchni

### RÓWNOWAGA

Administratorzy stron internetowych  
Agenci ubezpieczeniowi  
Akustycy i realizatorzy dźwięku  
Analitycy, testerzy i operatorzy systemów teleinformatycznych  
Animatory kultury i organizatorzy imprez  
Architekci i urbaniści  
Architekci krajobrazu  
Archiwiści i muzealnicy  
Asystenci w edukacji  
Bibliotekoznawcy, bibliotekarze i specjaliści informacji naukowej  
Biolodzy i biotechnolodzy  
Blacharze i lakiernicy samochodowi  
Ceramicy przemysłowi  
Cukiernicy  
Dentyści  
Diagności laboratoryjni medyczni  
Diagności samochodowi  
Dziennikarze i redaktorzy  
Farmaceuci  
Filolodzy i tłumacze  
Filozofowie, historycy, politolodzy i kulturoznawcy  
Floryści  
Fotografowie  
Geodeci i kartografowie  
Gospodarze obiektów, portierzy, woźni i dozorczy  
Graficy komputerowi  
Inspektorzy nadzoru budowlanego  
Instruktorzy nauki jazdy  
Instruktorzy rekreacji i sportu  
Inżynierowie chemicy i chemicy  
Inżynierowie elektrycy i energetycy  
Inżynierowie inżynierii środowiska  
Inżynierowie mechanicy  
Kamieniarze  
Kelnerzy i barmani  
Kierowcy samochodów osobowych  
Kierownicy ds. logistyki  
Kierownicy ds. produkcji  
Kierownicy ds. usług  
Kierownicy ds. zarządzania i obsługi biznesu  
Kierownicy sprzedaży  
Kierownicy w instytucjach społecznych i kultury  
Kosmetyczki  
Krawcy i pracownicy produkcji odzieży  
Lakiernicy

Listonosze i kurierzy  
Logopedzi i audiofonolodzy  
Maszyniści  
Mechanicy maszyn i urządzeń  
Meteorolodzy, geolodzy, geografowie  
Monterzy elektroniki  
Monterzy konstrukcji metalowych  
Monterzy maszyn i urządzeń  
Monterzy okien i szklarze  
Nauczyciele nauczania wczesnoszkolnego  
Obuwnicy  
Ogrodnicy i sadownicy  
Operatorzy aparatury medycznej  
Operatorzy maszyn do produkcji i przetwórstwa papieru  
Operatorzy maszyn do produkcji wyrobów cementowych i kamiennych  
Operatorzy maszyn do produkcji wyrobów chemicznych  
Operatorzy maszyn do produkcji wyrobów z gumy i tworzyw sztucznych  
Operatorzy maszyn rolniczych i ogrodniczych  
Operatorzy obrabiarek skrawających  
Operatorzy urządzeń dźwigowo transportowych  
Opiekunki dziecięce  
Optycy i pracownicy wytwarzający protezy  
Pedagodzy  
Plastycy, dekoratorzy wnętrz i konserwatorzy zabytków  
Pomoce kuchenne  
Pomoce w gospodarstwie domowym  
Pozostali specjaliści edukacji  
Pracownicy administracyjni i biurowi  
Pracownicy biur podróży i obsługi turystycznej  
Pracownicy ds. budownictwa drogowego i kolejowego  
Pracownicy ds. jakości  
Pracownicy ds. ochrony środowiska i BHP  
Pracownicy ds. techniki dentystycznej  
Pracownicy fizyczni w produkcji i pracach prostych  
Pracownicy myjni, pralni i prasowalni  
Pracownicy obsługi ruchu szynowego  
Pracownicy ochrony fizycznej  
Pracownicy poczty  
Pracownicy poligraficzni  
Pracownicy przetwórstwa metali  
Pracownicy przetwórstwa spożywczego

Pracownicy służb mundurowych  
Pracownicy socjalni  
Pracownicy sprzedaży internetowej  
Pracownicy telefonicznej i elektronicznej obsługi klienta, ankieterzy, teleankieterzy  
Pracownicy usług pogrzebowych  
Pracownicy zajmujący się zwierzętami  
Prawnicy  
Projektanci i administratorzy baz danych, programiści  
Projektanci wzornictwa przemysłowego i operatorzy CAD  
Przedstawiciele handlowi  
Przetwórcy mięsa i ryb  
Ratownicy medyczni  
Recepcjoniści i rejestratorzy  
Robotnicy leśni  
Robotnicy obróbki skóry  
Rolnicy i hodowcy  
Rzemieślnicy obróbki szkła i metali szlachetnych  
Sekretarki i asystenci  
Socjolodzy i specjaliści ds. badań społeczno-ekonomicznych  
Specjaliści ds. administracji  
Specjaliści ds. finansowych  
Specjaliści ds. organizacji produkcji  
Specjaliści ds. PR, reklamy, marketingu i sprzedaży  
Specjaliści ds. projektowania, wdrażania i doskonalenia produktów i usług cyfrowych  
Specjaliści ds. rynku nieruchomości  
Specjaliści ds. zarządzania zasobami ludzkimi i rekrutacji  
Specjaliści elektroniki, automatyki i robotyki  
Specjaliści rolnictwa i leśnictwa  
Specjaliści technologii żywności i żywienia  
Specjaliści telekomunikacji  
Spedytorzy i logistycy  
Sprzątaczkę i pokojowe  
Sprzedawcy i kasjerzy  
Ślusarze  
Tapicerzy  
Technicy budownictwa  
Technicy informatycy  
Technicy mechanicy  
Weterynarze  
Windykatorzy  
Wychowawcy w placówkach oświatowych i opiekuńczych  
Zaopatrzeniowcy i dostawcy

### NADWYŻKA

Ekonomiści

„Barometr zawodów” jest prognozą zapotrzebowania na pracowników w 2023 r. Badanie zostało przeprowadzone przez ekspertów na przełomie III i IV kwartału 2022 r. Sytuacja w niektórych zawodach może się zmienić w zależności od uwarunkowań rynkowych. Wyniki wojewódzkie uwzględniają zawody ocenione w co najmniej połowie powiatów.

# Pracownicy – najlepsza inwestycja

Proces starzenia się społeczeństwa stawia przed pracodawcami nowe wyzwania. Coraz trudniej znaleźć pracownika, pozyskać osobę z odpowiednim doświadczeniem i wiedzą.

## Jak odpowiedzieć na nowe wyzwania?

Odpowiedzią na te wyzwania jest wdrożenie w firmach zarządzania wiekiem i różnorodnością. Polega ono na takiej organizacji środowiska pracy, aby wszyscy pracownicy czuli się w nim komfortowo i mieli możliwość pełnego wykorzystania swoich możliwości. Dodatkowo trzeba im zapewnić możliwość podnoszenia kompetencji. Ważne, by stworzyć system wdrażania pracowników do nowych zadań. Takie postępowanie sprawia, że pracownicy nie chcą zmieniać miejsca pracy. Nie chcą też kończyć zatrudnienia zaraz po osiągnięciu wieku emerytalnego. Zarządzanie wiekiem i różnorodnością przyciąga nowych, wartościowych kandydatów do pracy.

„Dobre i kompleksowe zarządzanie wiekiem zwiększa potencjał pracowników, nie tylko tych starszych, pozwala na bardziej efektywne wykorzystanie ich kompetencji, podnosi motywację do utrzymania pracy i rozwoju zawodowego” – mówi dr Jacek Liwiński z Uniwersytetu Warszawskiego, ekspert w projekcie „Bonus dla biznesu” – „Zyskują na tym wszyscy. Pracownik wydłuża dzięki temu swoją aktywność zawodową a przez

to docelowo otrzyma wyższą emeryturę. Pracodawca z kolei dysponuje zespołem pracowników o odpowiednich kompetencjach i motywacji, co w rezultacie ogranicza koszty prowadzenia działalności i zwiększa szanse rozwoju.”

## Pilotaż za nami

Efektywne wsparcie pracodawców we wprowadzaniu zarządzania wiekiem i różnorodnością rozpoczęło Województwo Małopolskie. Pierwszym przedsięwzięciem z tego zakresu był realizowany przez Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie projekt pilotażowy „Bonus dla biznesu”. W latach 2021-2022 wsparciem objęto 20 małopolskich pracodawców, którzy byli otwarci na dokonanie zmian w swoim podejściu do zarządzania. W projekcie otrzymali oni pomoc ekspertów w określeniu, jakie działania mogą poprawić efektywność ich firm. Dowiedzieli się, jak skutecznie zarządzać zespołem zróżnicowanym wiekowo. Uczyli się, jak efektywniej wykorzystać możliwości pracowników, uwzględniając ich potrzeby i oczekiwania. Dzięki projektowi przedsiębiorcy mogli przetestować, jak zadziała u nich praca zdalna. Część firm zdecydowało się na przydzielanie nowym pracownikom mentorów, którymi zostali doświadczeni pracownicy. Jednocześnie w kilkunastu firmach przeprowadzono audyty ergonomiczne. W oparciu o ich wyniki wyposażono stanowiska pracy w sprzęt bardziej dostosowany do potrzeb



pracowników. Realizowano także programy refundacji usług rehabilitacyjnych i zdrowotnych, w tym obejmujące wsparcie psychologiczne.

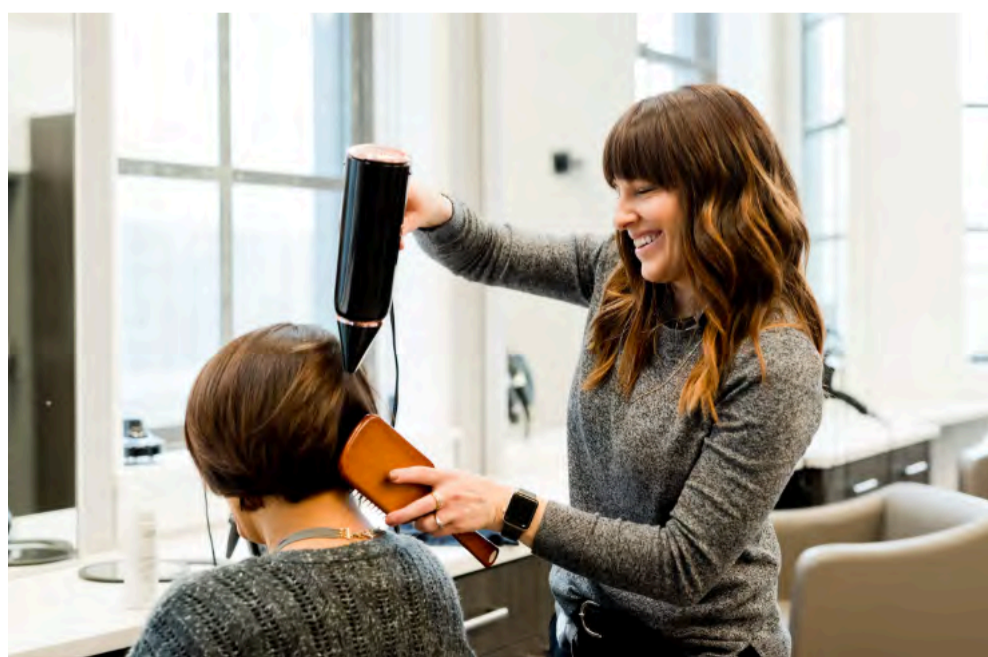
„W projekcie szukaliśmy skutecznych rozwiązań, by pracodawcy poprzez świadome zarządzanie różnorodnością i wiekiem mogli w swoich firmach zwiększać atrakcyjność pracy a tym samym wydłużać aktywność zawodową swoich pracowników” – mówi Michał Kądziołka, wicedyrektor Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie – „Działając prewencyjnie, chcieliśmy pokazać, że im wcześniej zadbamy o zdrowie, tym większa szansa na dobrą kondycję i aktywność zawodową także po osiągnięciu wieku emerytalnego. Oprócz wdrażania rozwiązań prozdrowotnych, ergonomicznych i zmniejszających obciążenie pracą, bardzo wspieraliśmy rozwiązania prowadzące do harmonijnego łączenia życia zawodowego z prywatnym.”

Z przeprowadzonej oceny efektów, ale także z rozmów z pracodawcami i pracownikami wynika, że rozwiązania proponowane w projekcie były bardzo pożądane i oczekiwane.

## Następny krok

Rok 2023 przynosi kontynuację działań na rzecz wspierania małopolskich pracodawców w postaci projektu „Pracownicy – najlepsza inwestycja dla firmy”. Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie przy wsparciu ekspertów będzie uświadamiał pracodawcom, że inwestować powinni nie tylko w sprzęt i technologię, ale też w pracowników. Takie inwestycje również przekładają się na sukces finansowy.

W ciągu kilku najbliższych lat ze wsparcia doradczego w zakresie zarządzania różnorodnością skorzysta ponad pół tysiąca małych i średnich firm z Małopolski. Do tego będą one mogły uzyskać dofinansowanie do niektórych rozwiązań, które zdecydują się wdrożyć.



## Dołącz do projektu „Pracownicy – najlepsza inwestycja dla firmy”

Małych i średnich przedsiębiorców zainteresowanych udziałem w projekcie zapraszamy do kontaktu już teraz:

Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie – Instytucja Województwa Małopolskiego  
e-mail: [pni@wup-krakow.pl](mailto:pni@wup-krakow.pl)  
telefon: 12 42 87 825, 12 61 98 428

# Bonus dla biznesu – opinie uczestników projektu



Szkolenia dają szansę awansu

## Maria Grucela, menadżer w Hotelu Piwniczna

Bardzo lubię uczyć się nowych rzeczy. Kiedy dodatkowo ta wiedza przydaje mi się w pracy, rośnie moja pewność siebie. Wszelkie szkolenia, kursy, z których korzystamy jako pracownicy, zapewniają nam większą efektywność, umiejętność

praktycznego wykorzystania wiedzy. Pracę w hotelu zaczynałam jako recepcjonistka, następnie powierzono mi zadania mentora aż przyszedł czas, że zostałam menadżerem hotelu. W moim awansie szkolenia były niezbędne. Dzięki nim wyzwania pracy zawodowej stają się prostsze.



Piwniczna-Zdrój

## Marzena Zalarska, wspólnik w firmie Przetwórstwo Mięśne Płatek sp. j.

W ramach działań w projekcie „Bonus dla biznesu”, przeprowadziliśmy w firmie warsztaty motywacyjne i integracyjne, które były skoncentrowane na ochronie pracowników przed wypaleniem zawodowym. Pracownik jest dla nas bardzo ważny, znamy jego wartość i wartość pracy zespołowej. Zależało nam, by te zajęcia wzmocniły

przyjazną atmosferę, wzajemne zrozumienie w firmie, by dzięki nim wzrosła skuteczność komunikacji załogi oraz zmniejszyła się liczba sytuacji stresowych. Dzięki udziałowi w projekcie, który koncentrował się na wartości pracownika, mamy bardziej zintegrowany i zmotywowany zespół, mniej napięć i więcej uśmiechu w codziennej pracy.



Zajęcia motywacyjne

## Biadoliny Szlacheckie



Ergonomiczne rozwiązania zwiększają komfort pracy

## Joanna Jamer-Seremet, wspólniczka w firmie Kora Jamer i Wspólnicy sp. j.

W naszej firmie zajmujemy się produkcją elementów drewnianych na potrzeby budownictwa i zakładów stolarskich oraz produkcją certyfikowanego wyposażenia placów zabaw z drewna oraz metalu. To praca, która w dziale produkcji wymaga użycia dużego nakładu siły przez pracowników. Naszym pracownikom staramy się zapewnić jak najlepsze warunki pracy, by w pełni zdrowia pracowali u nas jak najdłużej. Dlatego po przeprowadzeniu w naszym zakładzie produkcyjnym audytu

ergonomicznego okazało się, że wyposażenie firmy w dodatkowy sprzęt taki jak: wózki paletowe, widłowe, podnośniki, listwy rolkowe sprawi, że komfort pracy znacznie się zwiększy, a obciążenia fizyczne pracowników zostaną ograniczone lub wyeliminowane. Mamy nadzieję, że działania te zwiększą zadowolenie pracowników z wykonywanej pracy, a także przysłużą się do zapobiegania ewentualnym schorzeniom, co następnie przełoży się na zmniejszenie absencji chorobowych.



Nowa Wieś Szlachecka

## Krzysztof Napora, prezes zarządu w PETMEX Company sp. o.o.

Po spotkaniach z ekspertami w ramach projektu, zdecydowaliśmy się powierzyć Patrykowi – młodemu, ale już doświadczonemu pracownikowi rolę mentora. Biorąc pod uwagę jego kompetencje, zdolności oraz powszechną sympatię jaką się cieszy w firmie, poprosiliśmy by był dla młodszych stażem kolegów pomocą nie tylko w przekazywaniu cennych wskazówek. Jego zadaniem jest też sprawić by jak najszybciej

poczuli się oni w naszej firmie dobrze. Zadania, jakie wykonuje mentor sprawiają, że pracownicy czują się zaopiekowani, mniej się stresują, wiedzą jak funkcjonuje firma i wiedzą co mają w niej robić. Co najważniejsze – przekłada się to bezpośrednio na pozytywną atmosferę w pracy, a także mniejszą rotację nowych pracowników. I o to nam chodziło.



Krzysztof Napora podczas spotkania z kadrą kierowniczą

Polanka



Patryk Węglarz (po prawej) sprawdzał się w roli mentora

## Patryk Węglarz, mentor w PETMEX Company sp. o.o.

Moja rola polega na udzielaniu wsparcia młodszym stażem kolegom. Nowych pracowników biorę pod swoje skrzydła i przekazuję im nie tylko potrzebną na stanowisku wiedzę, ale także wizję firmy. Myślę, że dzięki mojemu wsparciu i udzielanym wskazówkom, pracownicy mniej się stresują i z większą pewnością podejmują

nowe obowiązki. Funkcja mentora jest bardzo wdzięczną rolą. Świadomość, że nowi pracownicy oraz zarząd firmy mi ufają jest budująca. Cieszę się moją rolą, która sprawia, że czuję się potrzebnym wsparciem. Można powiedzieć, że jestem ambasadorem pracodawcy wśród nowych pracowników.

## Magdalena Girek, właścicielka salonu fryzjersko-kosmetycznego „Novy Klub”

Cieszymy się, że nasza firma mogła wziąć udział w projekcie „Bonus dla biznesu”. Dzięki współpracy z WUP w Krakowie skorzystaliśmy z dostępu do wielu szkoleń z zakresu zarządzania wiekiem w firmie. Jest to dla nas cenna wiedza która na zawsze zostanie z nami. Zatrudniamy w firmie osoby w bardzo różnym wieku. Dzięki szkoleniom i doradztwu wiemy teraz, jak wykorzystać potencjał każdego pokolenia, jak unikać konfliktów w tak zróżnicowanym wiekowo zespole, jak nim zarządzać.

Szczególną rolę odegrał w czasie projektu pilotażowy program mentoringu wykorzystujący doświadczenia starszych

pracowników. Poznaliśmy też podstawy planowania i określania strategii firmy czego bardzo nam brakowało, a zdobyta wiedza będzie nam służyła przez wiele lat.

Ponadto udało nam się stworzyć i skorzystać z cyklu bardzo wartościowych szkoleń dla fryzjerów i barberów. Wspólne spotkania na zajęciach ruchowych pozwoliły na integrację zespołu. Projekt oceniamy bardzo pozytywnie. Korzyści wynikające ze wzajemnej współpracy zostały bardzo dobrze przyjęte nie tylko przez nas jako pracodawców, ale również przez pracowników.



W salonie fryzjersko-kosmetycznym „Novy Klub”

Olkusz



# Okiem ekspertów

Służby zatrudnienia na każdym poziomie stoją przed wyzwaniem zmiany profilu klienta. Jest to spowodowane dynamicznie zmieniającą się strukturą demograficzną – starzeniem się społeczeństwa. Zdecydowanie przeważającym klientem urzędów pracy będą w nieodległej przyszłości osoby w wieku 45-55 lat i starsze. Chodzi tu nie tylko o bezrobotnych, ale i osoby pracujące. Zadaniem publicznych służb zatrudnienia powinno być zapewnienie im możliwości utrzymania aktywności zawodowej jak najdłużej. Muszą one zatem coraz szerszym wsparciem obejmować także pracodawców i ich pracowników. Kluczowym wyzwaniem jest zmiana postrzegania nowego klienta. Urzędy dzięki przedsięwzięciom, takim jak projekt pilotażowy „Bonus dla biznesu” mogą uzyskiwać pewne doświadczenie. Dzięki nim mogą inicjować dobre praktyki, propagować ciekawe i skuteczne rozwiązania przyczyniające się do rozwoju rynku pracy.



**dr hab. Jolanta Perek-Białas, prof. UJ,**  
Uniwersytet Jagielloński / Szkoła Główna  
Handlowa w Warszawie

Pracodawca, który wdroży w swojej kulturze organizacyjnej elementy zarządzania różnorodnością, w tym również zarządzania wiekiem, zyskuje przewagę nad konkurencją. Potrafi on w zróżnicowanym zespole zidentyfikować mocne strony każdego pracownika i odpowiednio je wykorzystać. Wie także, jakie bariery i ograniczenia mają poszczególni członkowie zespołu i pomaga im je przełamać. Ponadto adekwatnie do potrzeb załogi tworzy przyjazne środowisko pracy. Pokazując wspólny cel, wartość współpracy oraz potencjał drzemący w wewnątrz zróżnicowanym zespole, pracodawca zyskuje zmotywowanych i efektywnych pracowników, potrafiących myśleć i działać wspólnie oraz pomagających sobie nawzajem. Taki zespół w sposób naturalny się rozwija, a to z kolei przekłada się na korzyści finansowe dla firmy.



**dr Jacek Liwiński, Uniwersytet Warszawski**

Doświadczenia właścicieli firm pokazują, że czasem mała zmiana sposobu zarządzania powoduje olbrzymią zmianę efektywności strategicznej całego przedsiębiorstwa.

- Utrzymaj najbardziej wartościowych pracowników tworząc warunki dopasowane do ich potrzeb i wieku. I nie chodzi tu o pieniądze, ale np. o zadaniowy czas pracy, żeby młody ojciec mógł cieszyć się dzieckiem a nie „odklepywać” godziny.
  - Daj doświadczonym pracownikom okazję do podzielenia się wiedzą z młodszymi, rozwijaj motywację i jakość pracy oszczędzając przy tym na szkoleniach.
  - Zmniejsz rotację w firmie dzięki lepszej komunikacji i poprawie dobrostanu pracowników w różnym wieku. Zadbaj o nich, a oni zadbają o Twoją (i swoją) firmę.
- To tylko kilka z wielu dobrych praktyk wypracowanych przez firmy biorące udział w projekcie „Bonus dla biznesu”. A wypracowaliśmy ich wspólnie znacznie więcej.



**Jarosław Petz, konsultant zajmujący się zarządzaniem wiedzą w organizacjach oraz zarządzaniem strategicznym, ekspert w projekcie „Bonus dla biznesu”**

Zmieniająca się sytuacja demograficzna, starzejące się społeczeństwo, zmniejszająca się liczba osób aktywnych zawodowo, stawia przed urzędami pracy nowe wyzwania. Ich kluczowym zadaniem powinna stawać się już nie tylko aktywizacja bezrobotnych, ale również wspieranie pracodawców i ich pracowników. Jak pokazał projekt „Bonus dla biznesu”, pracodawcy potrzebują pomocy w zdiagnozowaniu barier i ograniczeń w swoich firmach w zakresie zarządzania pracownikami. Diagnoza i analiza sytuacji w przedsiębiorstwie oraz przygotowanie planu zarządzania wiekiem, który obejmuje wszystkie główne procesy kadrowe, to klucz do stworzenia przyjaznego środowiska pracy dla zróżnicowanych wiekowo zespołów.

Publiczne służby zatrudnienia powinny elastycznie reagować na zmieniającą się potrzeby rynku. Muszą mieć możliwości do indywidualnego podejścia do klienta. Pole do takiego podejścia dają projekty, w których wypracowywane są innowacyjne narzędzia. Istotne jest jednak, aby docelowo takie przetestowane i ocenione jako skuteczne rozwiązania wchodziły na stałe do polityki rynku pracy.



**Anna Pasternak,**  
kierownik projektu „Bonus dla biznesu”,  
Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie

Istotą zarządzania różnorodnością jest budowanie i utrwalanie przyjaznego dla pracowników środowiska pracy poprzez docenianie ich indywidualizmu i różnorodności. Ma to służyć wykorzystaniu w pełni ich potencjału. Różnorodność pokoleniowa to zróżnicowana wiedza i doświadczenie pracowników, ale także różny system wartości i oczekiwań. Z perspektywy zarządzania wiekiem, pracownicy oczekują od pracodawców takiej organizacji pracy, która będzie wspierać godzenie ich życia zawodowego z rodzinnym. Od swoich przełożonych spodziewają się także, oprócz okazywania szacunku, zauważania i doceniania ich wysiłku, indywidualnego podejścia w doborze instrumentów motywowania, szczególnie tych pozapłacowych. System motywacyjny i udzielane w jego zakresie benefity powinny uwzględniać wartości, potrzeby i oczekiwania pracowników. Z punktu widzenia zarządzania kapitałem ludzkim istotne dla pracodawców powinno być zatem wsłuchiwanie się w potrzeby i sygnały płynące od zatrudnionych osób, np. poprzez cykliczne badania satysfakcji z pracy.



**Sylwia Siejka, konsultant ds. HR**

Warunkiem sukcesu pracodawcy jest to, by dostrzegał potrzeby pracownika na każdym etapie jego kariery. Współczesny człowiek spędza dużą część życia w pracy. Rośnie świadomość pracowników, że praca to nie wszystko. Zmieniają się ich potrzeby, wyzwania jakie przed nimi stoją. Inne potrzeby ma pracownik w wieku 50 lat, inne absolwent, a inne młody 30-letni ojciec. Tym samym zmieniają się oczekiwania jakie mają wobec otoczenia oraz pracodawcy. Coraz łatwiej są one też artykułowane. Aby zaspokoić potrzeby pracowników, firmy coraz częściej muszą wdrażać elastyczne formy pracy, systemy motywacyjne dostosowane do zróżnicowanego personelu. Jednocześnie muszą dbać o rozwój i w jak największym stopniu umożliwiać samorealizację. Bez tego trudno im będzie pozyskiwać i utrzymać wartościowego pracownika.



**Marek Pietkiewicz, trener biznesu prowadzący m.in. warsztaty z zarządzania różnorodnością i wiekiem**

## Korzyści z efektywnego zarządzania personelem:

- usprawnienie rekrutacji,
- sprawne wdrażanie nowych pracowników,
- lepsze dopasowanie pracowników do stanowiska pracy,
- większa efektywność pracowników,
- wysoka motywacja i zaangażowanie pracowników,
- stały rozwój kadry,
- wizerunek stabilnego pracodawcy.



## Korzyści wynikające ze stosowania prozdrowotnych rozwiązań:

- poprawa sytuacji psychicznej i fizycznej pracowników,
- wzmocnienie relacji i poprawa komunikacji pomiędzy pracownikami,
- wzrost motywacji,
- zapobieganie wypaleniu zawodowemu,
- wzrost produktywności i wydajności,
- ograniczenie absencji chorobowych,
- mniejsze obciążenia dla organizmów pracowników,
- spadek zmęczenia pracowników,
- dłuższa aktywność zawodowa.



## Opinia pracodawcy:

„Niezwykle istotne z punktu widzenia zarządzania firmą okazuje się uporządkowanie procesów związanych z przyjmowaniem nowych pracowników i wdrażaniem ich do pracy. Wprowadziliśmy od lat rekrutowaliśmy pracowników i przygotowaliśmy ich do realizacji zadań, ale dotąd nie zwracaliśmy uwagi na to, że potencjalny pracownik się zmienił. Dzisiejszy dwudziestolatek jest zupełnie inny niż ten 20 lat temu. Inny jest rynek pracy, inne oczekiwania i potrzeby. Do tego wszystkiego trzeba więc także dostosowywać swoje sposoby rekrutacji, wdrażania, motywowania pracowników, po to, aby chcieli u nas pracować”.

**Joanna Dyląg**  
z firmy Eurostyl sp. z o.o.

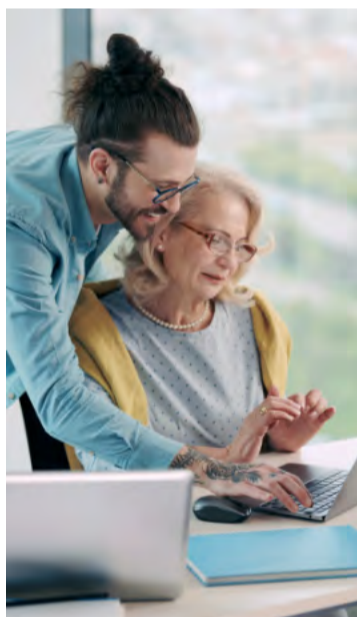
## Opinia pracodawcy:

„Kiedy wdrożyliśmy pilotażowo refundację usług zdrowotnych i rehabilitacyjnych dla pracowników, skorzystali oni z nich bardzo chętnie. To prawda, że prawie każdy pracownik wymaga jakiegoś wsparcia rehabilitacyjnego. W gastronomii szczególnie obciążone są kręgosłup oraz ręce i nogi. Pracownicy przychodzący do pracy po takich zabiegach rehabilitacyjnych są nie tylko w lepszej formie fizycznej, ale także wykazują więcej zapału i zadowolenia”.

**Aneta Dziurdzia,**  
właścicielka Hotelu i Restauracji Zalesie

## Korzyści jakie daje system mentoringowy:

- wzrost umiejętności pracownika będącego pod opieką mentora,
- wzrost motywacji mentora i jego podopiecznego,
- poprawa efektywności wdrażanego pracownika,
- wzrost integracji pracowników,
- zmniejszenie rotacji w firmie,
- upowszechnianie dzielenia się wiedzą pomiędzy pracownikami,
- zachęcenie mentorów do dłuższego utrzymania aktywności zawodowej.



## Korzyści wynikające ze stosowania ergonomicznych rozwiązań:

- wzrost produktywności i wydajności pracowników,
- zwiększanie motywacji kadry,
- ograniczenie absencji chorobowych,
- mniejsze obciążenia dla organizmów pracowników,
- spadek zmęczenia pracowników,
- dłuższa aktywność zawodowa.



## Opinia pracownika:

„Moja rola polega na udzielaniu wsparcia nowym pracownikom. Pracuję tutaj już od wielu lat. Z nowymi pracownikami dzielę się swoim doświadczeniem oraz wiedzą o firmie. Widzę, że dzięki mojemu wsparciu i udzielanym wskazówkom, mniej się stresują i z większą pewnością realizują swoje zadania. Ja również dzięki temu zyskuję dodatkową motywację do pracy i rozwijam nowe kompetencje”.

**Krzysztof Popek,**  
pracownik w firmie Tek-Pak sp. z o.o. sp. k.

## Opinia pracodawcy:

„Stoły do pakowania paczek są bardzo dobrym rozwiązaniem. Od kiedy pracownicy z nich korzystają, mniej razy muszą się schylać, przemieszczać, podnosić paczkę. Dzięki temu nie odczuwają już tak mocno zmęczenia. Szczególnie mniej obciążone są plecy i ramiona”.

**Dariusz Drwal,**  
wspólnik w spółce Hurtownia PD sp. j.

# Powrót do zdrowia – powrót do pracy

Jesteś po wypadku lub chorujesz, a Twoja dotychczasowa praca jest zbyt dużym obciążeniem dla organizmu? Zastanawiasz się jakie zawody możesz obecnie wykonywać? Pomożemy Ci się przekwalifikować i znaleźć nową pracę.

**Skorzystaj z bezpłatnej oferty PFRON realizowanej w Ośrodkach Rehabilitacji Kompleksowej.**

W Ośrodku zdobędziesz nowy zawód dostosowany do twoich obecnych możliwości zdrowotnych. Polepszysz również swój stan zdrowia korzystając z rehabilitacji. Na zakończenie zespół ekspertów pomoże Ci znaleźć pracę.

**Powrót do zdrowia, powrót do pracy – rehabilitacja kompleksowa**

Model rehabilitacji kompleksowej to nowe rozwiązanie zwiększające efektywność zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami. Głównym celem projektu jest przekwalifikowanie zawodowe kandydatów. W Ośrodkach Rehabilitacji Kompleksowej uczestnicy zdobywają nowe kwalifikacje, które ułatwiają znalezienie zatrudnienia na otwartym rynku pracy. Oferta skierowana jest do osób, które z powodu choroby lub wypadku utraciły możliwość wykonywania dotychczasowego zawodu, a chciałyby podjąć inną pracę, adekwatną do zainteresowań i stanu zdrowia. To również szansa dla osób z niepełnosprawnością wrodzoną lub nabytą w okresie rozwojowym, które nigdy nie pracowały i nie mają kwalifikacji zawodowych.

## Jak przebiega udział w projekcie?

Udział w projekcie wiąże się z kilkumiesięcznym (4-5 mies.) pobytem w Ośrodku Rehabilitacji Kompleksowej.

Każdy z Uczestników projektu bierze udział równoległe w trzech modułach:

- **zawodowym** – ukierunkowanym na ułatwienie osobie z niepełnosprawnościami uzyskanie nowego zawodu i utrzymanie odpowiedniego zatrudnienia, co jest głównym celem rehabilitacji kompleksowej;
- **psychospołecznym** – mającym na celu przywrócenie motywacji uczestnika projektu do powrotu

do pracy oraz przygotowanie go do uczestnictwa w życiu społecznym;

- **medycznym** – mającym na celu przywrócenie utraconych funkcji lub ich odtworzenie w jak największym, możliwym do osiągnięcia, stopniu.

W efekcie uczestnicy uzyskują nowe kwalifikacje zawodowe, które poprawiają ich status na rynku pracy pozwalając na uzyskanie zatrudnienia na otwartym rynku pracy.

**Wykorzystaj swoją szansę i napisz historię swojego życia na nowo!**

[Odwiedź stronę projektu.](#)

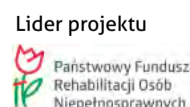
Skontaktuj się z Oddziałem Małopolskim PFRON w Krakowie. Wszelkich informacji udzielamy pod numerem telefonu: 507 966 499 oraz e-mail: [jkoldras@pfron.org.pl](mailto:jkoldras@pfron.org.pl)

## POWRÓT DO ZDROWIA - POWRÓT DO PRACY

Choroba lub wypadek nie muszą oznaczać końca pracy zawodowej!

Telefon: 507 966 499

E-mail: [jkoldras@pfron.org.pl](mailto:jkoldras@pfron.org.pl)





# Małopolska uruchamia programy

Powoli staje się tradycją, że w styczniu w Małopolsce rusza kolejna edycja programów regionalnych. Realizują je powiatowe urzędy pracy, a koordynuje Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie – Instytucja Województwa Małopolskiego.

## Nowa sytuacja – nowy program

W 2023 roku startuje program „Regeneracja – wsparcie małopolskiej turystyki i przemysłów czasu wolnego”. Jest on odpowiedzią na zmiany na małopolskim rynku pracy, jakie zaszły w wyniku pandemii COVID-19. Do „przemysłów czasu wolnego” zaliczamy firmy, które zajmują się turystyką, odpoczynkiem, rozrywką, rekreacją i spędzaniem czasu wolnego. To między innymi organizatorzy wycieczek, przedsiębiorstwa oferujące aktywności sportowe i różne formy rozrywki, zajmujące się gastronomią i hotelarstwem.

Małopolska jest jednym z najatrakcyjniejszych turystycznie regionów w Polsce. Chętnie odwiedzają ją zarówno turyści krajowi jak i zagraniczni. Pandemia, a potem wojna w Ukrainie zmniejszyły ruch turystyczny. Ostały w ten sposób jedną z ważniejszych dla województwa małopolskiego gałęzi gospodarki.

## REGENERACJA - WSPARCIE MAŁOPOLSKIEJ TURYSTYKI I PRZEMYSŁÓW CZASU WOLNEGO



Celem programu jest wsparcie zatrudnienia bezrobotnych, którzy chcą pracować w branżach należących do przemysłów czasu wolnego. Osoby te wypełnią lukę po pracownikach, którzy odeszli z branży w czasie pandemii, gdy wiele firm zmniejszyło zatrudnienie. Ci, którzy przeszli do firm produkcyjnych, w mniejszym stopniu narażonych na ograniczenia działalności, niekoniecznie chcą wracać do firm usługowych. Tymczasem odradzająca się turystyka, gastronomia czy hotelarstwo cały czas szukają wykwalifikowanych pracowników.

Uczestnicy programu będą kierowani między innymi na szkolenia, staże oraz do prac interwencyjnych. Formy wsparcia będą dostosowane do ich potrzeb, predyspozycji i kwalifikacji. Nabyte umiejętności, kompetencje i wiedza pozwolą osobom biorącym udział w programie podjąć i utrzymać pracę. Zyskają też pracodawcy, którzy przystąpią do programu. Otrzymają pomoc w znalezieniu odpowiedniego pracownika, wsparcie w postaci sfinansowania części kosztów jego zatrudnienia.

## Kontynuowane, bo nadal potrzebne

Są obszary małopolskiego rynku pracy, gdzie zapotrzebowanie na pracowników nie słabnie. Dlatego kontynuowane będą dwa programy regionalne.



## KONSERWATOR

Program „Konservator”, realizowany jest w Małopolsce od 11 lat – najpierw jako projekt unijny, a później jako program regionalny. Biorą w nim udział instytucje kultury na przykład muzea i biblioteki, a także stowarzyszenia i fundacje zajmujące się statutowo problematyką kultury, ochrony dziedzictwa narodowego, sportu i turystyki. W ramach projektu urząd pracy kieruje do pracodawcy stażystę lub pracownika. Wykonuje on prace związane między innymi z ochroną tradycji kulturowej, zachowaniem i rewitalizacją zabytków. Pracodawca otrzymuje dofinansowanie do wynagrodzenia tej osoby lub do wyposażenia jej stanowiska pracy.

Pomoc dla mikro- i małych przedsiębiorców, w tym osób samozatrudnionych przewidziana jest w programie „Firma +1”. Program istnieje od 7 lat. Bezrobotni są kierowani na staże lub do prac interwencyjnych, z programu doposażone są stanowiska ich pracy. Pracodawca zyskuje pracownika i wsparcie finansowe w pokryciu części kosztów, związanych z jego zatrudnieniem.

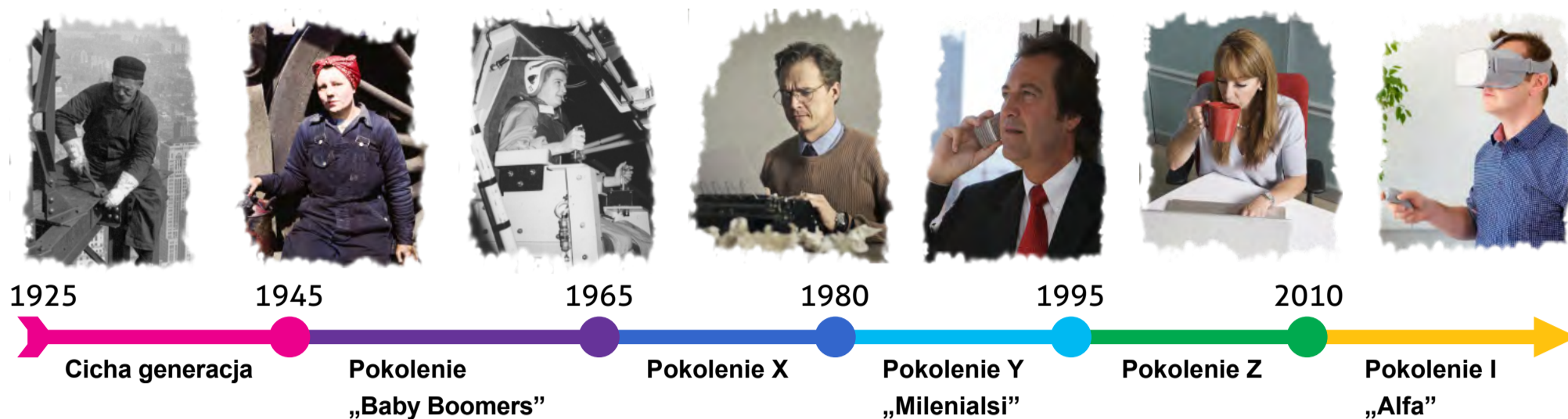
Jeżeli jesteś zainteresowany uczestnictwem w jednym z programów regionalnych, skontaktuj się z powiatowym urzędem pracy. Dowiesz się tam niezbędnych szczegółów, poznasz terminy i warunki naboru.

## FIRMA +1

Ogólne informacje o realizowanych w Małopolsce programach regionalnych możesz uzyskać w Wojewódzkim Urzędzie Pracy w Krakowie – Instytucji Województwa Małopolskiego: telefon 12 619 84 54, e-mail: [marta.wilczynska-syga@wup-krakow.pl](mailto:marta.wilczynska-syga@wup-krakow.pl).



# Pokolenia wymuszają zmiany!



**W wielu firmach pracownicy reprezentują już aż 4 pokolenia.**



## Boomersi:

- bardzo lojalni,
- etos pracy,
- dystans i hierarchia,
- nie lubią zmian,
- angażują się,
- poświęcają się bez reszty,
- komunikacja sformalizowana,
- duże doświadczenie,
- dojrzały emocjonalnie.



## Pokolenie X:

- lojalni,
- praca ważna,
- cenią kulturę hierarchiczną,
- niezbyt akceptują zmiany,
- gotowi do poświęceń,
- większa wypłata kosztem czasu wolnego,
- doświadczenie.



## Milenialsi:

- mniej lojalni,
- równowaga między pracą i życiem prywatnym,
- poczucie własnej wartości,
- partnerskie relacje z szefem,
- łatwo akceptują zmiany,
- elastyczni,
- komunikatywni,
- nastawieni na współpracę.



## Pokolenie Z:

- słabo lojalni,
- liczy się własny dobrostan,
- trudno zdobyć ich zaufanie,
- oczekują zmian,
- mają duże oczekiwania,
- żądni ciągłej informacji zwrotnej,
- lubią wyzwania,
- oczekują swobody.

Głównym celem zarządzania różnorodnością jest stworzenie takiego środowiska pracy, w którym każda zatrudniona osoba czuje się szanowana i doceniona, dzięki czemu może w pełni wykorzystywać swój potencjał intelektualny, co **przyczynia się do sukcesu organizacji**.

**Zarządzanie wiekiem** jest jednym z aspektów strategii zarządzania różnorodnością.

Zarządzanie wiekiem nie jest nowym sposobem zarządzania firmą, lecz **nowym podejściem** do zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji.

Strategie zarządzania zasobami ludzkimi wykorzystuje się po to, by ze zróżnicowania wieku **uczynić atut** i uzyskać jak największe korzyści dla firmy i jej pracowników.

**Redakcja:**  
Redaktor naczelny: Arkadiusz Psica –  
p.o. Dyrektor Wojewódzkiego Urzędu Pracy  
w Krakowie

**Zespół redakcyjny:**  
Alina Paluchowska – wicedyrektor  
Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie,

Michał Kądziołka – wicedyrektor  
Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie,  
Krzysztof Sułowski – wicedyrektor  
Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie,  
Katarzyna Nyklewicz, Łukasz Kraczk, Jolanta  
Michalska, Adam Biernat, Anna Pasternak,  
Krzysztof Czycz, Marcin Krzowski, Monika  
Panecka-Niepsuj.

**Copyright by** Wojewódzki Urząd Pracy  
w Krakowie  
Kopiowanie i rozpowszechnianie może być  
dokonywane z podaniem źródła.  
Publikacja elektroniczna, bezpłatna.  
Kraków 2023

**Wydawca:**  
Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie  
pl. Na Stawach 1  
30-107 Kraków  
tel: 12 428 78 20  
[promocja@wup-krakow.pl](mailto:promocja@wup-krakow.pl)  
[www.wup-krakow.pl](http://www.wup-krakow.pl)