

BEATA MARSZALEC  
Uniwersytet Gdański  
*bmarszalec@gmail.com*

## **Changing working conditions in Poland in the context of European Union recommendations for the development of human capital**

### ***Zmieniające się warunki pracy w Polsce w kontekście zaleceń Unii Europejskiej dla rozwoju kapitału ludzkiego***

#### ABSTRACT

The article draws attention to the current transformation of working conditions and presents legal acts that are to support the process of adapting subsequent generations to changes on this market. Characteristics of the expectations of representatives of the generations present on the labor market were made and they were compared with contemporary phenomena. The shortages of the workforce and the change in the structure of the economic age were recognized as key phenomena. These situations can lead to a dynamic growth in the employment of people from Generation Y and retention of older people over 50 in enterprises. Both situations will force the creation of human resources programs ensuring effective human resources management in enterprises. Demographic forecasts in Poland and their consequences on the labor market were taken into account. The European Union guidelines have been presented in the area of methods and directions of human capital development. As research methods, the analysis of literature on the subject and legal acts was used.

#### STRESZCZENIE

W artykule zwrócono uwagę na zachodzące obecnie zmiany w zakresie warunków pracy oraz przedstawiono akty prawne, które mają wesprzeć proces przystosowania kolejnych pokoleń do zmian na rynku pracy. Dokonano charakterystyki oczekiwań przedstawicieli obecnych na rynku pracy generacji i zestawiono je z zachodzącymi obecnie zjawiskami. Za kluczowe zjawiska uznano niedobór siły roboczej oraz zmianę struktury wieku produkcyjnego.

Mogą one prowadzić do dynamicznego wzrostu zatrudniania osób z pokolenia Y oraz zatrzymywania w przedsiębiorstwach osób starszych – powyżej 50. roku życia. Obie sytuacje wymuszą powstanie programów kadrowych, zapewniających efektywne zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach. Uwzględniono prognozy demograficzne w Polsce i ich konsekwencje na rynku pracy. Zaprezentowano wytyczne Unii Europejskiej w obszarze metod i kierunków rozwoju kapitału ludzkiego. Jako metody badawcze zastosowano analizę literatury tematu oraz aktów prawnych.

**Keywords:** *working conditions, demographic processes, Europe 2020 Strategy, Human Capital Development Strategy.*

**Słowa kluczowe:** *warunki pracy, procesy demograficzne, Strategia Europa 2020, Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego.*

## Wprowadzenie

Każdy z nas jest w pewnym stopniu skazany na nieustanne zmiany. Dotyczy to wszystkich aspektów naszego życia. W życiu zawodowym konieczne jest traktowanie zmiany jak czegoś, co może przynieść dużo dobrego, chociaż nie będzie to łatwe. Mimo częstych gwałtownych przeobrażeń i poznania istoty zjawiska zmiany prawie zawsze jest ona trudnym przeżyciem. Wiąże się bowiem z niepewnością i dużym zamieszaniem w życiu organizacji. Stanowi jednak część życia organizacji i umożliwi rozwój firmy i jej pracowników.

W dobie globalizacji o sukcesie firmy decyduje stan posiadanej wiedzy, jej jakość i szybkość pozyskiwania informacji oraz skuteczność ich przetwarzania. Dzięki temu przedsiębiorstwa mogą skutecznie reagować na zmiany w otoczeniu, lepiej spełniać oczekiwania i zaspokajać potrzeby klientów. Nośnikami wiedzy w organizacjach są technologie, innowacje, produkty, procedury oraz kompetentni pracownicy. Biorąc to pod uwagę, za cel niniejszego artykułu obrano przedstawienie specyfiki funkcjonowania różnych pokoleń pracowników na rynku pracy, ich potencjału oraz możliwych kierunków rozwoju. Jako metodę badawczą zastosowano analizę źródeł literaturowych i aktów prawnych.

## Źródła zmienności warunków pracy

Charakterystyczną cechą współczesnych warunków pracy jest ich duża zmienność. Ma ona różne źródła oraz charakter. Zmianę generuje przede wszystkim samo zmieniające się środowisko, które jest kreatorem i jednocześnie odbiorcą towarów i usług. Zmieniające się dynamicznie wymagania dotyczą oczekiwań co do sposobów wykorzystania i eksploatacji produktu, mody i estetyki, kolorów i wzornictwa itp. Prowadzi to do konieczności ciągłego podwyższania jakości, wprowadzania nowych produktów, technologii, dostosowywania się do indywidualnych wymagań klienta. W tej sytuacji powstają dysproporcje w rozmiarze obciążenia pracą. Może też powstać zagrożenie wstrzymania ciągłości pracy.

Kolejnym istotnym czynnikiem zmienności warunków pracy są dostawy materiałów i surowców wykorzystywanych do produkcji. Pojawia się tu niebezpieczeństwo niedostarczenia zaopatrzenia, nieterminowości, niskiej jakości. Może to też skutkować przestojami w pracy i prowadzić do zwolnień.

Źródła zmiennych warunków pracy mogą leżeć również po stronie pracowników. Mogą je generować takie czynniki jak: zwolnienia lekarskie, jak również zwykłe nieobecności z powodu urlopu lub szkolenia. Zagrożeniem są tu niespodziewane zwolnienia, które mogą prowadzić do niezapewnienia ciągłości pracy, co z kolei może skutkować zamknięciem części przedsiębiorstwa i utratą miejsc pracy.

Zmiany sytuacji warunków pracy mogą również powstawać w wyniku awarii lub przestoju maszyn i urządzeń, jak również wynikać z czasowej lub okresowej zmiany warunków pogodowych, jak wzrost temperatury, ruchy powietrza, warunki świetlne itp.

Zmiany mogą być przewidywalne, gdy są następstwem konkretnej sytuacji. Zdarzają się zmiany częściowo przewidywalne, np. gdy wynikają z różnych pór roku. Najczęściej jednak zmiany mają charakter nieprzewidywalny (Rokita, 2011, s. 103).

Ogromne zmiany w otoczeniu, rosnąca presja ze strony konkurencji, globalizacja, postęp technologiczny wymuszają na organizacjach ciągły rozwój i wzrost efektywności działania. Przedsiębiorstwa konkurują ze sobą we wdrażaniu nowoczesnych narzędzi, upraszczaniu procedur, chcąc sprostać wyzwaniom otoczenia i zaspokoić potrzeby klientów.

## Pokolenie Y na współczesnym rynku pracy

Współcześnie na rynku pracy funkcjonują cztery pokolenia: baby boomers, X, Y, Z. Różnią się one ideałami, poglądami, podejściem do wykonywanych obowiązków, do spędzania czasu wolnego po pracy i postaw wobec współpracowników.

Pierwsze pokolenie, jakie napotkamy, poruszając się na osi czasu, to pokolenie baby boomers – osoby z wyżu demograficznego urodzone po II wojnie światowej. W pracy kierują się szacunkiem i lojalnością. Cenią sobie stabilną pracę, płacę gwarantującą życie na dobrym poziomie i nie lubią zmian. Zadania wykonują bezbłędnie i na czas. Praca jest dla nich najważniejsza. Pracownicy ci aktualnie odchodzą na emeryturę.

Drugie, pokolenie X, to grupa osób urodzonych po 1964 r., również dla nich ważny jest szacunek, lojalność i stabilność. Jednak są gotowi do zmian i realizują je w życiu zawodowym. Czas wolny poświęcają na samorozwój. Ich wykonanie pracy również jest solidne i dodatkowo zrealizowane według stopni ważności.

Trzecie to pokolenie Y, obejmujące grupę osób urodzonych w latach 1980–2000 (Barford, Hester 2011 s. 37–38), choć w literaturze tematu odnajdujemy również to określenie dla osób urodzonych w połowie lat 70. (Fazlagić, 2008; Kehrl, Sopp, 2006 s. 113; Patterson, 2007, s. 20). Cechy wyróżniające pokolenie Y to: przekonanie, że ważniejsze jest być „kimś” niż „mieć”, chęć zachowania równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, podejmowanie się realizacji kilku zadań w jednym czasie, wybieranie pracy w zespole, większa lojalność wobec współpracowników niż pracodawcy, wysoka mobilność. Prowadzone badania demograficzne przedstawiają pokolenie Y jako grupę z wyższym poziomem wykształcenia oraz poziomem kompetencji społecznych w porównaniu z poprzednimi pokoleniami (*Diagnoza społeczna 2009*, s. 120). Jednak mimo to jest to grupa zagrożona bezrobociem. Powód to późne rozpoczynanie aktywności zawodowej. Aktywność zawodowa osób z pokolenia Y w Polsce, przypadająca na wiek 15–24 lata, jest na jednym z najniższych poziomów w Unii Europejskiej. Kraje, w których pierwszą pracę podejmowano najwcześniej, to: Dania (15 lat), Holandia (16 lat) oraz Austria i Wielka Brytania (17 lat) (*Wejście ludzi...*, 2011, s. 22). Ogólnopolskie badania pokazują, że kolejnym powodem tej sytuacji są wysokie wymagania co do wysokości otrzymywanego wynagrodzenia.

Czwartym, ostatnim, jest pokolenie Z, którym to mianem określa się grupę osób urodzonych po 1995 r. Pierwsi przedstawiciele tego pokolenia wchodzić właśnie na rynek pracy. Cenią sobie pracę na własny rachunek, wolność, kreatywność, brak ograniczeń, elastyczność zatrudnienia. Nie chcą wiązać się na stałe z jedną firmą, zależy im na możliwości ciągłej zmiany. Są gotowi wykonywać pracę zdalnie, niezależnie od miejsca aktualnego pobytu.

Biorąc pod uwagę przydatność dla organizacji, należy stwierdzić, że na rynku pracy dominujące są pokolenia X i Y. Umiejętne rozpoznawanie oczekiwań pracowników wywodzących się z różnych pokoleń jest kluczowe dla stworzenia efektywnych zespołów w organizacjach.

## Główne procesy demograficzne w Unii Europejskiej

Wśród wielu zagadnień obejmujących procesy demograficzne w Unii Europejskiej największy wpływ na funkcjonowanie organizacji będą miały: dostępność siły roboczej i jej struktura wiekowa.

Przed Polską, tak jak przed wszystkimi krajami Unii Europejskiej, stoją dwa wyzwania demograficzne. Pierwsze to procesy starzenia się społeczeństwa, drugie to zmniejszenie się liczebności populacji, a co za tym idzie – spadek udziału liczby ludzi młodych w ogólnej liczbie ludności (Skowron-Mielnik, 2013, s. 62). Zgodnie z długookresową prognozą ludności Polski na lata 2008–2035 (*Prognoza ludności Polski...*, 2008) w ciągu 20 lat liczba ludności kraju spadnie, a tempo zmiany zacznie dodatkowo wzrastać.

Na rynku pracy objawi się to zmianą struktury ludności według ekonomicznych grup wieku. Spowoduje również modyfikację struktury wieku produkcyjnego, tj. między wiekiem określanym jako mobilny (18–44) i niemobilny (45–60/65 i więcej). Dodatkowymi konsekwencjami dla samych pracowników będą: niska wydajność pracy i niewykorzystany optymalnie kapitał ludzki. Stanie się tak z powodu bardzo niskiej aktywności zawodowej najstarszych i najmłodszych pokoleń na rynku pracy.

Z punktu widzenia organizacji następstwem tych zjawisk demograficznych będzie zmniejszanie się potencjału najbardziej poszukiwanych pracowników, tj. osób w wieku 30–45 lat. Organizacje oceniają ich jako najbardziej stabilnych, kompetentnych, wydajnych i elastycznych. W przyszłości organizacje skierują swoje zainteresowania na inne populacje obecne na rynku

pracy. Najbardziej dostępnymi grupami będą ludzie młodzi, poniżej 30. roku życia oraz starsi, powyżej 50. roku życia.

Pod wpływem tych zmian w organizacjach powstanie nowy model struktury zatrudnienia (model odwróconej piramidy) zbliżony do ogólnej struktury wiekowej społeczeństwa. Aby sprawnie zarządzać takimi zespołami, organizacje będą zmuszone do transformacji systemów zarządzania pracownikami (*Trendy HRM*, 2011). Zarządzanie wielopokoleniową załogą będzie odbywało się w obszarach: zarządzania wiekiem (kształtowanie profilu demograficznego organizacji), zarządzania zdrowiem (utrzymywanie na optymalnym poziomie kondycji psychicznej i fizycznej), zarządzania talentami (zapewnienie i utrzymanie w organizacji kompetentnych pracowników).

## Wytyczne Unii Europejskiej dla rozwoju kapitału ludzkiego

Polska, będąc członkiem Unii Europejskiej, współtworzy europejską politykę spójności, która ma niwelować zagrożenia płynące m.in. z procesów demograficznych. Wspólnota wprowadziła program „Europa 2020 – strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu”, który jest długookresową strategią rozwoju UE na lata 2010–2020, przyjętą przez Radę Europejską 17 czerwca 2010 r.

Program obejmuje trzy podstawowe priorytety:

- rozwój inteligentny (gospodarka oparta na wiedzy i innowacjach),
- rozwój zrównoważony (efektywne wykorzystanie zasobów i wspieranie konkurencyjności),
- rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu (wspieranie gospodarki o wysokim poziomie zatrudnienia, gwarantującej spójność społeczną i terytorialną) (*Strategia na rzecz...*, 2010, s. 5).

Uszczegółowienie powyższych priorytetów stanowią cele:

- 1) osiągnięcie wskaźnika zatrudnienia na poziomie 75%,
- 2) wzrost wydatków na inwestycje w badania i rozwój do poziomu 3% PKB,
- 3) zmniejszenie emisji gazów cieplarnianych o 20%,
- 4) podniesienie wskaźnika młodych osób mających wyższe wykształcenie do 40%,
- 5) zmniejszenie o 20 mln liczby osób zagrożonych ubóstwem (*Strategia na rzecz...*, 2010, s. 12).

Komisja Europejska przedstawiła siedem inicjatyw, które mają umożliwić postęp w ramach każdego priorytetu – są to (*Strategia na rzecz...*, 2010, s. 5–6):

1. Unia innowacji – zapewnienie warunków do powstawania nowych pomysłów w celu tworzenia miejsc pracy.
2. Młodzież w drodze – poprawa systemów kształcenia i ułatwienie młodzieży wejścia na rynek pracy.
3. Europa efektywnie korzystająca z zasobów – wykorzystanie odnawialnych źródeł energii.
4. Europejska agenda cyfrowa – upowszechnianie szybkiego Internetu.
5. Polityka przemysłowa w erze globalizacji – wspieranie powstania silnej i konkurencyjnej bazy przemysłowej.
6. Program na rzecz nowych umiejętności zatrudniania – stały rozwój kwalifikacji i zwiększanie współczynnika aktywności zawodowej.
7. Europejski program walki z ubóstwem – aktywne i godne życie społeczeństwa.

Komisja Europejska nałożyła na kraje UE obowiązek opracowania krajowych programów reform (KPR), które byłyby skutecznym narzędziem do realizacji strategii na poziomie poszczególnych państw. W Polsce powstało dziewięć zintegrowanych strategii, w tym Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego (SRKL). Jest ona implementacją decyzji i projektów, które zostały narysowane w Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju (DSKR) „Polska 2030 – trzecia fala nowoczesności”. Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego promuje następujące cele operacyjne:

- ułatwienie godzenia pracy z indywidualnymi potrzebami człowieka, takimi jak opieka nad dziećmi i osobami dorosłymi lub zależnymi,
- zapewnienie powszechnego dostępu do wysokiej jakości edukacji, w tym edukacji ustawicznej, niezbędnej w dynamicznie zmieniającym się środowisku pracy oraz stworzenie efektywnego systemu ułatwiającego rozpoczynanie pracy przez ludzi młodych,
- ograniczenie czynników zniechęcających do zatrudniania lub podejmowania i utrzymywania aktywności zawodowej,
- efektywną akwizycję osób niepracujących i szukających pracy,
- zwiększenie mobilności przestrzennej pracowników i osób poszukujących pracy.

Realizacja celów zakłada działania na różnych etapach życia: od wczesnego dzieciństwa, poprzez edukację, okres aktywności zawodowej i rodzicielstwa, po starość.

## Podsumowanie

Zmiany na rynku pracy są odbiciem zmian zachodzących w społeczeństwie całej Europy. Postępuje proces starzenia się społeczeństwa i zmniejsza się liczebność populacji. Nieunikniona jest metamorfoza rynku pracy. Odchodzi z niego pracownicy z pokolenia baby boomers, a pojawiają się przedstawiciele pokolenia Z. Prognozy obrazujące trendy demograficzne dają jednak społeczeństwu szansę na przygotowanie się do zmiany pokoleniowej na rynku pracy.

W całej Europie powstają programy na rzecz wzrostu zatrudnienia. Przedstawiony SRKL również powstał jako odpowiedź na przyszłą sytuację, spowodowaną wyzwaniami demograficznymi oraz powstaniem nowoczesnego rynku pracy. Strategia zakłada wykorzystanie narzędzi, które będą przeciwdziałać depopulacji oraz starzeniu się społeczeństwa. Przemiana będzie możliwa dzięki mechanizmom adaptującym społeczeństwo i gospodarkę do nowego otoczenia demograficznego.

## BIBLIOGRAFIA

- Barford, I.N., Hester, P.T. (2011). *Analyzing Generation Y Workforce Motivation*, „Defense AT&L: Special Edition”, March–April, s. 37–38.
- Diagnoza społeczna 2009*, red. J. Czapski, Rada Monitoringu Społecznego, www.diagnoza.com (dostęp: 17.06.2018).
- Europa 2020 – strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu* (2010). [http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/POZ\\_Wskazniki\\_Europa2020.pdf](http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/POZ_Wskazniki_Europa2020.pdf) (dostęp: 19.06.2018).
- Fazłagić, J.A. (2008). *Charakterystyka pokolenia Y*, „e-mentor”, s. 3, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/25/id/549> (dostęp: 17.06.2018).
- Kehrli, S., Soop, T. (2006). *Managing Generation Y. Stop resisting and start embracing the challenges. Generation Y brings to the workplace*, „HR Magazine”, May, s. 113.



- Patterson, C.K. (2007). *The impact of generational diversity in the work place*, „Generational Diversity” Vol. 15, No. 3, s. 20.
- Prognoza ludności Polski na lata 2008–2035* (2008). [http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/L\\_prognoza\\_ludnosci\\_PL\\_2008-2035.pdf](http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/L_prognoza_ludnosci_PL_2008-2035.pdf) (dostęp: 18.06.2018).
- Rokita, J. (2011). *Myslenie systemowe w zarzadzaniu organizacjami*, Katowice: Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, s. 103.
- Skowron-Mielnik, B. (2013). *Zarzadzanie zasobami ludzkimi w kontekście wyzwań demograficznych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 277, s. 61–69.
- Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego (SRKL)* (2011). <https://www.mpips.gov.pl/praca/strategie-i-dokumenty-programowe/strategia-rozwoju-kapitalu-ludzkiego-srkl> (dostęp: 19.06.2018).
- Strojek, A. (2009). *Polska młodzież startuje z opóźnieniem. Wejście ludzi młodych na rynek pracy w Polsce w 2009 r.*, GUS Warszawa, <http://www.stat.gov.pl> (dostęp: 18.06.2018).
- Trendy HRM 2011 – Zarządzanie zasobami ludzkimi w Polsce* (2011), Warszawa: Deloitte-PSZK.