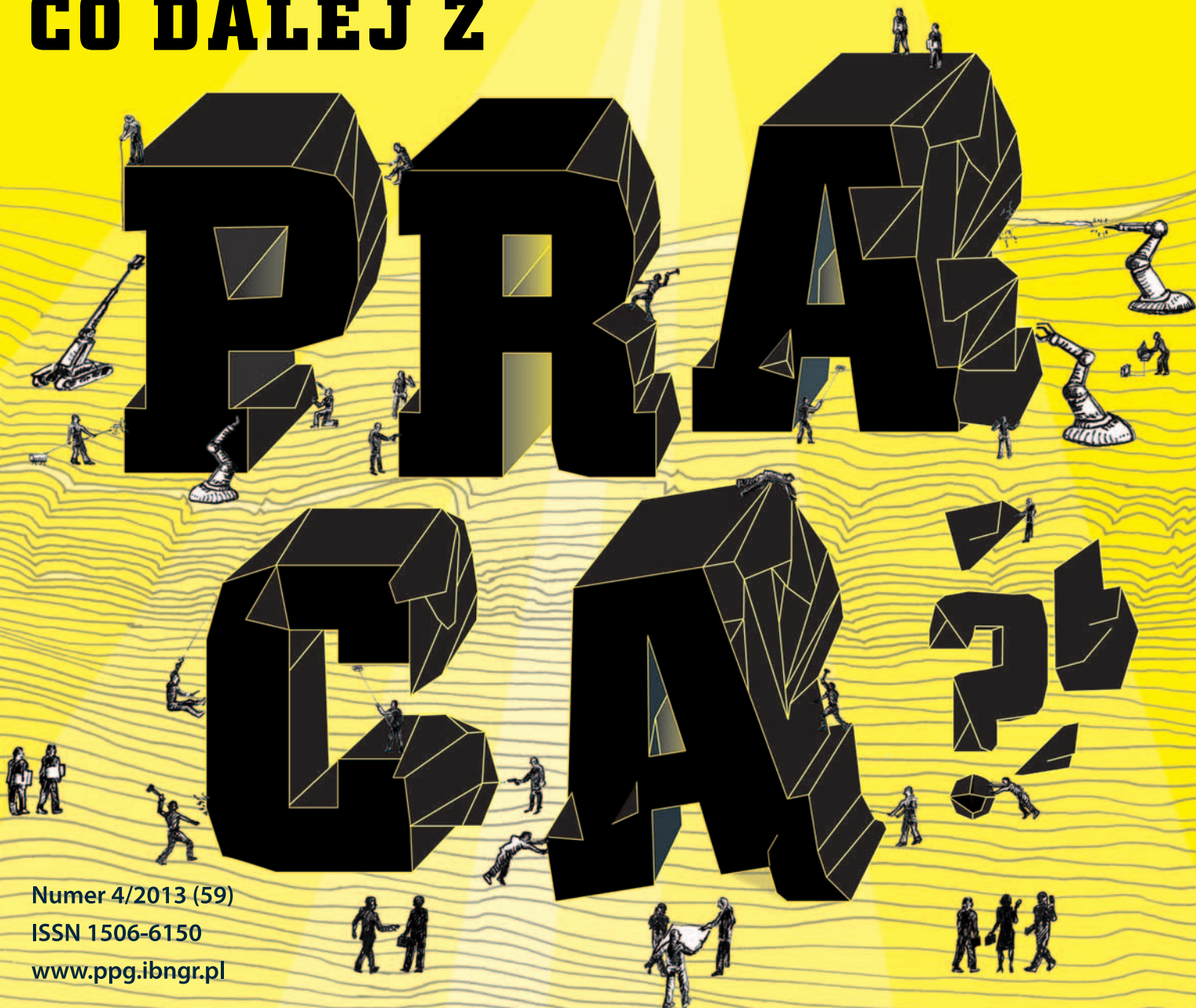




Pomorski Przegląd Gospodarczy

CO DALEJ Z



Numer 4/2013 (59)

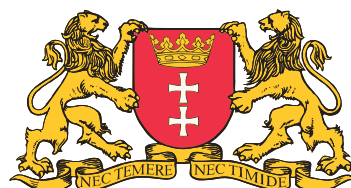
ISSN 1506-6150

www.ppg.ibngr.pl

Partnerzy i sponsorzy Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego:
Samorząd Województwa Pomorskiego, Miasto Gdańsk,
Grupa LOTOS S.A., Grupa ENERGA S.A.,
Nordea Bank Polska S.A.



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK
miasto wolności



W NUMERZE

CO DALEJ Z PRACĄ?

- dr Bogusław Grabowski **8** *Kiedy będziemy zarabiać więcej?*
- Wojciech Kłosowski **13** *Po co nam praca?*
- dr Władysław Kosiniak-Kamysz **17** *Szyjmy na miarę*
- Irena Wóycicka **23** *Kariera ~~albo~~ i rodzina*
- Mieczysław Struk **27** *Zregionalizujmy politykę rynku pracy*
- dr Maciej Tarkowski
- Przemysław Susmarski **33** *Cztery portrety pracujących Pomorzan*
- prof. dr hab. Janusz Hryniewicz **44** *Piętno folwarku*
- Witold Radwański **51** *„Wszechwiedzący” szef barierą rozwoju firmy*
- Maciej Grabski
- Sebastian Ptak
- Patryk Smok **56** *Ufajmy i pozwólmy ufać*
- Jarosław Bełdowski **63** *Między wolnością a jakością?*
- dr Piotr Szukalski **67** *Skorzystajmy ze srebrnego potencjału*
- dr Maciej Tarkowski **71** *Sytuacja gospodarcza województwa pomorskiego w III kwartale 2013 roku*

redaktor naczelny

Jan Szomburg Jr.

redaktor prowadzący

Wojciech Woźniak

korekta i dystrybucja

Katarzyna Topka

ilustracje i projekt okładki

Jarosław Bujny

autor portretów

Krzysztof Wieliczko

ISSN 1506-6150

© Copyright by Instytut Badań
nad Gospodarką Rynkową

Wszelkie uwagi i opinie na temat
„**Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego**”
prosimy kierować pod adresem:
Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
ul. Do Studzienki 63, 80-227 Gdańsk
tel.: +48 58 524 49 00
faks: +48 58 524 49 08
e--mail: redakcja@ppg.gda.pl
<http://www.ppg.gda.pl>

„PPG” ukazuje się dzięki pomocy:
Samorządu Województwa Pomorskiego,
Miasta Gdańsk,
Grupy LOTOS S.A.,
Grupy ENERGA S.A.,
Nordea Banku Polska S.A.

Redakcja zastrzega sobie prawo opracowywania,
dokonywania skrótów oraz nadawania tytułów
i śródtytułów nadesłanym tekstom.

Opinie zawarte w prezentowanych artykułach nie zawsze
odzwierciedlają stanowisko IBnGR.



Jan Szomburg Jr.

wiceprezes Zarządu
Instytutu Badań
nad Gospodarką Rynkową,
redaktor naczelny
Pomorskiego Przeglądu
Gospodarczego



Wojciech Woźniak

redaktor prowadzący
Pomorskiego Przeglądu
Gospodarczego

OD REDAKCJI

Międzynarodowy kryzys gospodarczy, w wielu krajach, obnażył poważne strukturalne problemy na rynku pracy. Również w Polsce, mimo tego, że nie odnotowaliśmy ani jednego roku, w którym gospodarka uległaby „skurczeniu”, od dłuższego czasu mamy do czynienia z wysoką, oscylującą w granicach 12%–13%, stopą bezrobocia. Obserwacja globalnych trendów wskazuje, że odbudowie dynamiki gospodarczej wcale nie musi towarzyszyć wzrost zatrudnienia. Dalszy rozwój może w pierwszej kolejności oprzeć się na podniesieniu wydajności funkcjonujących już

jednostek – lepszym wykorzystaniu przez przedsiębiorstwa posiadanych zasobów. Sprzyja temu także postęp technologiczny (choć w tej kwestii zdania są podzielone). Może prowadzić on do stopniowej utraty znaczenia pracy ludzkiej – mniejsza liczba osób przy zastosowaniu robotyzacji i digitalizacji jest w stanie zapewnić taką samą (lub nawet wyższą) wydajność.

Trudne czasy na rynku pracy można potraktować jednak jako szansę – dobry moment, by dogłębnie przemyśleć pytania fundamentalne – od czego zależy dostępność dobrych miejsc pracy? Jak poukładać relacje rodzina – praca – inne przestrzenie życia? Po co nam praca? Czy pracujemy jedynie dla dochodów, a może niesie ona za sobą również inne wartości? Jakie relacje mamy w pracy, a jakie chcielibyśmy mieć i skąd to się bierze? Jak dzielić się pracą w społeczeństwie, by mogło ono – jako całość – dobrze funkcjonować?

Dokonanie takiej autorefleksji może pomóc nam nie tylko lepiej poukładać sobie kluczowe sfery życia, ale i doprowadzić do wyższej wydajności i wykreowania większej liczby atrakcyjnych miejsc pracy w przyszłości. Działa tu bowiem sprzężenie zwrotne. Wysokowydajna gospodarka to dobre miejsca pracy. By się jednak taką stać, należy nauczyć się tworzyć wiodące innowacyjne produkty i usługi posiadające relatywnie wysoką wartość dodaną, a tym samym potencjał osiągnięcia wysokiej marży. Z tym „dorobkiem” trzeba też trafiać na międzynarodowe rynki – a zatem w globalnych procesach musimy być nie tyle jednym z uczestników, podwykonawcą, co „rozdającym karty” lub kluczowym graczem. To natomiast, poza odpowiednimi regulacjami czy infrastrukturą, wymaga odpowiedniego środowiska pracy, charakteryzującego się: zaufaniem, brakiem strachu przed podzieleniem się swoją opinią (gdyż ktoś inny może z niej skorzystać lub zostanie ona źle oceniona), prawem do popełniania błędów

(zdolnością do podejmowania ryzyka) czy umiejętnością delegowania zadań. Tak więc innowacyjna gospodarka tworzy dobre miejsca pracy, a z kolei bez odpowiedniego podejścia do pracy nie da się zbudować... innowacyjnej gospodarki.

W dodatku, aby móc w pełni czerpać z tego modelu nie można mieć „silnych napięć” w innych przestrzeniach (np. w rodzinie), gdyż trudno wtedy w pełni zaangażować się w proces twórczy. Nie jest przecież naszym celem pracować coraz dłużej, często kosztem innych sfer naszego życia. Już dziś Polacy rocznie pracują średnio przez 1929 godzin. Więcej czasu od nas w pracy spędzają tylko Meksykanie, Koreańczycy, Chilijczycy i Grecy. Znacznie mniejszą część swojego życia na pracę poświęcają za to Niemcy (ok. 500 godzin mniej) czy Holendrzy (ok. 600 godzin mniej) – a więc przedstawiciele innowacyjnych i wydajnych gospodarek. Nie znaczy to, że Polacy w wymiarze indywidualnym pracują gorzej i dlatego muszą na czynności zawodowe poświęcać więcej czasu. Problemem jest raczej wymiar zbiorowy – organizacji pracy (choć są również „wyspy” bardzo wysokiej wydajności). W dodatku Niemcy, Holendrzy czy Duńczycy mają to „szczęście”, że pracują w przedsiębiorstwach i instytucjach, które „zarabiają więcej”. Powinniśmy zatem pracować tak, by nasze rodzime firmy mogły konkurować globalnie i wytwarzać jak najwyższą wartość dodaną, a zagraniczni inwestorzy chcieli w naszym kraju lokować najważniejsze, z punktu widzenia swojego biznesu, procesy. Jak to osiągnąć? Oczywiście potrzebne jest właściwe otoczenie biznesu, w tym, bardzo ważne, odpowiednie podejście do pracy – „mentalna zdolność” do funkcjonowania w procesach o wysokiej wartości dodanej (i to zarówno po stronie pracobiorców jak i pracodawców). Warto więc zastanowić się, czy zamiast ciągłego „gonienia króliczka” nie powinniśmy poświęcić więcej uwagi głębszej refleksji nad tym, po co i jak pracujemy.

Co dalej z pracą?



dr Bogusław Grabowski
członek Rady Gospodarczej
przy Prezesie Rady Ministrów RP

Kiedy będziemy zarabiać więcej?

Kiedy będziemy zarabiać tyle co Niemcy, Francuzi czy Holendrzy? Pracując jeszcze dłużej, jeszcze więcej i bardziej intensywnie... nie tędy droga. Dla wysokości naszych pensji zasadnicze znaczenie ma kondycja naszej gospodarki, a w zasadzie ścieżka rozwoju, którą podążamy. Dopóki wciąż będzie doskwierał nam brak rodzimego kapitału, nie będziemy inwestować w badania i rozwój, a biznes i nauka nie znajdą wspólnego języka, dopóty polskie firmy nie będą generowały wysokiej wartości dodanej, a tym samym Polacy nie będą zarabiać tyle, co pracownicy w Europie Zachodniej czy Stanach Zjednoczonych.

8



Wojciech Kłowski
członek Rady Programowej
Kongresu Obywatelskiego,
niezależny ekspert samorządowy

Po co nam praca?

Czym jest dla nas praca? Większość z nas uznaje ją za jedną z ważniejszych wartości w życiu, pole do samorealizacji i źródło wysokiej samooceny. Jednak po ciuchu narzekamy na jej trudy i stres jaki powoduje. Śnimy o tym, by choć na chwilę oderwać się od tej codziennej zawodowej gonitwy, zając się czymś zupełnie innym, czymś na co, ze względu na pochłaniającą pracę, nie mamy nigdy czasu. Jednocześnie coraz większa część naszego otoczenia cierpi z powodu braku pracy, która przecież „tak uprzykrza nam życie”. Co zatem robimy? Dzielimy się tą pracą? Nie. Pracujemy jeszcze więcej – bo praca to bogacenie się. A bogacenie się, to wszak cnota, prawda? Dokąd dojdziemy podążając tą drogą?

13



dr Władysław Kosiniak-Kamysz
minister pracy i polityki społecznej

Szyjmy na miarę

Problemy rynku pracy nie da się rozwiązać, działając jedynie w jego obszarze. Warunkiem dobrego zaprogramowania publicznej interwencji jest aktywność w wielu dziedzinach: gospodarki, edukacji, stanowienia prawa, finansów i innych, dlatego w tworzeniu sprawnej polityki rynku pracy ważna jest współpraca między poszczególnymi resortami. Należy czerpać z doświadczeń zagranicznych w sposób „integrujący” – adaptując rozwiązania z różnych systemów. Bardzo ważne jest też bycie jak najbliższym potrzebom pracowników, pracodawców i bezrobotnych. By to zrobić, trzeba m.in. część kluczowych kompetencji przenieść na poziom regionalny – tam, gdzie „koszuła bliższa ciału”. Tworzenie nowej polityki rynku pracy powinno być „szyciem na miarę”.

17



Irena Wóycicka
sekretarz stanu w Kancelarii
Prezydenta RP

Kariera a**l**bo i rodzina

Polacy spędzają w pracy wiele godzin, nie zarabiają „kokosów”, a brak elastyczności pracy powoduje, że nie mają czasu na inne sfery swojego życia. Najbardziej cierpią na tym kobiety. Z powodu „sztywnego gorsetu” polskiego rynku pracy oraz wielowiekowych konwenansów coraz lepiej wykształconym i pełnym aspiracji Polkom trudno, mimo chęci, łączyć karierę zawodową z macierzyństwem. To z kolei negatywnie odbija się na demografii i pośrednio na naszej gospodarce. Jeśli chcemy przeciwdziałać tym negatywnym trendom, musimy dostosować regulacje i panujące zwyczaje do potrzeb kobiet. Rynek pracy musi się sfeminizować.

23



Mieczysław Struk
marszałek województwa
pomorskiego

Zregionalizujmy politykę rynku pracy

Samorząd wojewódzki nie ma bezpośredniego wpływu na kształtowanie sytuacji na rynku pracy. Nie oznacza to jednak, że nie posiada narzędzi istotnego oddziaływania. Działając w obszarze edukacji, angażując pracodawców w proces kształcenia, udrażniając międzyśrodowiskowy dialog i dbając o rozwiązania komunikacyjne może podnosić jakość regionalnego rynku pracy. Będąc bliżej lokalnych i subregionalnych problemów i lepiej rozumiejąc specyfikę regionu, jest w stanie skuteczniej, niż władze centralne, realizować interwencję publiczną w tej sferze.

27



dr Maciej Tarkowski
Uniwersytet Gdański
i Instytut Badań nad
Gospodarką Rynkową



Przemysław Susmarski
Instytut Badań nad
Gospodarką Rynkową

Cztery portrety pracujących Pomorzan

Mówiąc o rynku pracy najczęściej skupiamy się na problematyce bezrobocia, zapominając, że zasadniczy wpływ na to, jak on funkcjonuje wywierają pracujący. Wciąż mało o nich wiemy – co ich motywuje, czym jest dla nich praca, z czego czerpią satysfakcję? Postanowiliśmy tę wiedzę nieco poszerzyć. Choć typowi przedstawiciele różnych grup pracowników różnią się między sobą, to nie są to różnice oczywiste – szczególnie w zakresie odnoszenia satysfakcji z pracy i życia. Słabsza pozycja na rynku pracy wcale nie musi skutkować niższymi ocenami poziomu zadowolenia. Czy praca służy zatem jedynie zaspokojeniu potrzeb bytowych czy też niesie za sobą inne wartości?

33



prof. dr hab. Janusz Hryniewicz
EUROREG, Uniwersytet Warszawski

Piętno folwarku

Dystans pomiędzy „wszechwładnymi” i autokratycznymi zarządzającymi a biernymi „oczekującymi na polecenia” pracownikami, „toksyczna” solidarność grupowa, skierowana przeciw właścicielom-kierownikom, brak odpowiedzialności za firmę czy „tępienie” inicjatywności – „wychodzenia przed szereg”. Te cechy można, jeszcze niestety, odnaleźć wśród wielu szefów i pracowników polskich przedsiębiorstw, urzędów czy organizacji. Nie wzięły się one jednak znikąd. Ich źródła należy upatrywać w rozwoju gospodarki folwarczno-pańszczyźnianej i religijnym podziale Europy, które miały miejsce w XVII wieku.

44



Witold Radwański
współwłaściciel i prezes Zarządu
Krokus Private Equity Sp. z o. o.

Maciej Grabski
inwestor i dyrektor generalny
Olivia Business Center

Sebastian Ptak
członek Zarządu Blue Media S.A.

Patryk Smok
właściciel Control Solutions



Jarosław Bełdowski
wiceprezes i pierwszy zastępca
prezesa Zarządu Banku
Gospodarstwa Krajowego



dr Piotr Szukalski
adiunkt w Katedrze Socjologii
Stosowanej i Pracy Socjalnej
Uniwersytetu Łódzkiego

„Wszechwiedzący” szef barierą rozwoju firmy

To, ile zarabiamy, w dużej mierze zależy od tego, jak radzi sobie firma, w której pracujemy. Z czego zatem się bierze prosperity przedsiębiorstwa? W dużej mierze z wewnętrznej kultury organizacyjnej. W Polsce dominuje podejście, w którym to właściciel-zarządca decyduje o wszystkim co dzieje się w firmie. W pierwszym okresie działalności, taki model może być korzystny dla przedsiębiorstwa, ale po osiągnięciu pewnego etapu rozwoju, zwykle zaczyna on blokować dalszy wzrost, a nierzadko prowadzi do degradacji. Utrudnia współpracę wewnątrz i na zewnątrz, pomniejsza dochody firmy a w konsekwencji zarobki pracowników. Jak zmienić sposób organizacji biznesu, by rozwijał się on z pożytkiem dla polskiej gospodarki i rynku pracy?

51

Ufajmy i pozwólmy ufać

Jakich pracowników szukają firmy? Na to pytanie nie ma jednej odpowiedzi. Ceniona jest ogólna inteligencja, pasja i umiejętność odnalezienia się w zespole. Fachowa wiedza jest ważna, ale największą „szkołę” pracownicy przechodzą nie na studiach a już w miejscu zatrudnienia. Głównym problemem polskiego rynku pracy jest brak zaufania. Pracodawcy i pracownicy muszą się nim obdarzać. Bez tego nie zbuduje się zgranych zespołów – filarów konkurencyjnych firm, a z kolei brak takich przedsiębiorstw znacznie ograniczy możliwości w znalezieniu dobrej pracy i poczucie bezpieczeństwa pracowników.

56

Między wolnością a jakością?

Jedni postrzegają deregulację zawodów jako szansę na „odblokowanie” znacznej liczby miejsc pracy, obniżenie cen świadczonych usług i tym samym poprawienie ich dostępności. Inni przekonują natomiast, że doprowadzi ona do obniżenia jakości świadczeń i bezpieczeństwa klientów, otworzy pole do nadużyć, oszustw, i nie będzie motywowała do doksztalcania się. Kto ma rację? Prawda jak zwykle leży pośrodku.

63

Skorzystajmy ze srebrnego potencjału

Polskie społeczeństwo starzeje się. Prognozy demograficzne „straszą” nas rychłym brakiem rąk do pracy, ekonomiści drżą o tempo wzrostu gospodarczego. Pracodawcy z reguły postrzegają starszych pracowników jako mniej wartościowych – nie będących w stanie wykonywać swoich obowiązków na równi z ich młodszymi koleżankami i kolegami. Czy wszystkie te obawy i sądy są uzasadnione? Ludzie starsi, wciąż dysponują (często unikatowym) potencjałem – zarówno zawodowym, jak i społecznym. Jak wykorzystać ich energię?

67

KIEDY BĘDZIEMY ZARABIAĆ WIĘCEJ?

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtke – dziennikarz „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego” i Radia Gdańsk.

Leszek Szmidtke: Po Koreańczykach spędzamy najwięcej czasu w pracy, ale efektywność pracowników i firm nie sytuuje nas nawet wśród europejskich średniaków. Wprawdzie mamy największy wzrost gospodarczy w minionym dwudziestolecu wśród krajów UE, ale nadal jesteśmy jednym z uboższych członków Wspólnoty, a jako społeczeństwo uważamy, że zarabiamy mniej niż powinniśmy.

Bogusław Grabowski: Te cechy polskiej gospodarki, jak i oczekiwania społeczne, są ze sobą spójne. Rozwijamy się najszybciej spośród krajów Unii Europejskiej, ale startowaliśmy z bardzo niskiego poziomu. Nadal jesteśmy jednym z biedniejszych krajów Wspólnoty, mimo że od wieków nie byliśmy tak blisko najbogatszych krajów Europy. Polska nigdy nie miała więcej niż połowę PKB na mieszkańca państw, które nazywane są *Core Europe* – czyli, krótko mówiąc, tych najbogatszych. My należymy do grona biedniejszych państw, gdyż gospodarczo wciąż jesteśmy gorzej rozwinięci. Mamy niższy poziom zaangażowanego kapitału, niższy poziom technologiczny i, mimo szybkiego wzrostu, ciągle dużo mniejszą wydajność pracy. Dlatego zgodnie z prawami ekonomii zarabiamy tyle, ile „powinniśmy zarabiać”. W dłuższym okresie płace nie mogą być wyższe niż wydajność pracy. Z wartości dodanej, jaką przynosi praca przy określonym zainwestowanym kapitale, nie można więcej „wyciągnąć”. Tym bardziej, że w polskiej gospodarce znacznie bardziej doskwiera niedobór kapitału niż niedobór pracy. Nic więc dziwnego, że w tym podziale wartości kapitał będzie jeszcze przez długi czas hojniej wynagradzany niż nawet wysoko wykwalifikowana praca. Tak więc dwie rzeczy mają znaczenie dla wysokości naszych zarobków: znacznie niższa wydajność pracy i mały kapitał. Podkreślę jeszcze raz: mówimy o wydajności naszej pracy, a nie o wysiłku, czasie pracy lub kwalifikacjach. Ogromne znaczenie mają warunki organizacyjne, technologiczne, całe otoczenie, w jakim ta praca się odbywa. Nie bez znaczenia jest też sprawność państwa. Dlatego, przy tych samych kryteriach, wartość dodana w Niemczech i w Polsce tak mocno się różni. Oczywiście nadrabiamy ten dystans – na początku transformacji średnie wynagrodzenie wynosiło około 40 dolarów amerykańskich, a dziś jest to 1250 dolarów. Wzrosła siła nabywcza naszych wynagrodzeń w cenach krajowych, ale jeszcze bardziej w walutach zagranicznych.



**dr Bogusław
Grabowski**

członek Rady Gospodarczej
przy Prezesie Rady
Ministrów RP

Mamy niższy poziom zaangażowanego kapitału, niższy poziom technologiczny i, mimo szybkiego wzrostu, ciągle dużo mniejszą wydajność pracy. Dlatego zgodnie z prawami ekonomii zarabiamy tyle, ile „powinniśmy zarabiać”.

Czy zależność firm od otaczającego ich ekosystemu decyduje o efektywności i zarobkach?

Tak, decydujące znaczenie ma właśnie ten ekosystem. Składa się na niego: infrastruktura techniczna, otoczenie prawne, cały poziom cywilizacyjny. Jeden z najwyższych poziomów płac występuje w amerykańskiej gospodarce, a mimo to właśnie do USA napływa najwięcej bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Jak wielka musi być wydajność tej gospodarki, skoro mimo wysokich zarobków opłaca się tam inwestować! Tymczasem w Polsce mimo niskich płac brakuje zagranicznych inwestycji w produkty i usługi o bardzo wysokiej wartości dodanej, wysokim poziomie innowacyjności, w branżę, które najbardziej stymulują badania i rozwój, które to z kolei są nośnikiem postępu technicznego. Zagraniczne firmy nie przenoszą i nie tworzą w Polsce swojego zaplecza naukowo-badawczego, mimo relatywnie wysokiego poziomu wykształcenia. Dlaczego? Nasz ekosystem gospodarczy nie sprzyja powstawaniu i rozwojowi tego, co jest dla firm największą wartością dodaną i co daje pracownikom najwyższe zarobki.

Czy tylko w USA, Niemczech i ewentualnie w Chinach z małych firm mogą wyrastać globalne potęgi?

Niewielu z tych globalnych graczy powstaje poza granicami największych i najlepiej zorganizowanych gospodarek. Jednym z powodów jest właśnie to, że takie przedsięwzięcia wymagają bardzo wysokiego poziomu nakładów na badania i rozwój,

a to wymaga dużego kapitału. Przykładem jest przemysł farmaceutyczny, gdzie na stworzenie nowego produktu potrzeba olbrzymich pieniędzy na badania, wieloletnie testy i wreszcie produkcję, umożliwiającą zwrot zainwestowanego kapitału. Termin „największe gospodarki” oznacza nie ilość zatrudnionych ludzi, ale poziom PKB. Dużą gospodarką jest Holandia, mimo że mieszka w tym kraju jedynie 16 mln ludzi.

Jednak np. polscy informatycy zarabiają na tyle dużo, że niewielu decyduje się na pracę w innych krajach.

Wspomniałem, że praca jest określana przez wartość dodaną, którą wytwarza. Nie można jednak zapominać o drugiej prawidłowości, wpływającej na rynek pracy i wynagrodzenia. Jest nią prawo popytu i podaży. Jeżeli mamy duży popyt na daną pracę i małą podaż, to wynagrodzenia będą wysokie. W przypadku informatyków technologie rozwijają się tak szybko, że popyt na ich kompetencje na rynku pracy znacznie przekracza podaż. Mówiąc o wydajnościach w poszczególnych krajach, miałem na myśli jej średni wymiar. Są dziedziny, gdzie może być ona bardzo wysoka. Taka „wyspowość” jest właśnie jedną z cech charakterystycznych naszej gospodarki. W miejscach, gdzie są duże inwestycje zagraniczne, gdzie wydajność jest znacznie większa niż średnia – jak choćby w zakładach Opla

Pracownicy firm działających „w sąsiedztwie”, wiedząc jakie są zarobki u zagranicznego inwestora, mogą wymusić ich wzrost u siebie. Jest to niebezpieczne – jeśli średni poziom wynagrodzeń będzie większy niż średnia wydajność, to wzrost gospodarczy wyhamuje.

w Gliwicach – zarobki są wysokie. Chociaż proporcje między nimi a wydajnością pracy są mniej korzystne niż np. w Niemczech. No i znów wracamy do wyższej wyceny kapitału, który w Polsce ma większą wartość niż praca. Ważnym czynnikiem jest też wysoki poziom bezrobocia, które w dużym stopniu ma charakter strukturalny.

Ten wyspowy charakter niesie duże niebezpieczeństwo dla firm działających „w sąsiedztwie”, gdyż ich pracownicy, wiedząc jakie są zarobki u zagranicznego inwestora, mogą wymuszać ich wzrost u siebie. Tymczasem mniejsze przedsiębiorstwa z polskim kapitałem na ogół nie mają takiej wydajności jak firmy powstające w wyniku inwestycji zagranicznej. Jeżeli pracodawcy ulegną takiej presji i średni poziom wynagrodzeń będzie większy niż średnia wydajność, to doświadczymy silnego wyhamowania rozwoju całej gospodarki.

Czyli tkwimy w zamkniętym kręgu współzależności: małej efektywności, małego kapitału, niskiej innowacyjności i niskich zarobków.

Największe znaczenie ma kapitał i warto się przyjrzyć jak wędruje. W obrocie globalnym na ogół płynie tam, gdzie jest wysoka stopa zwrotu. Dziś trafia do nas, ale za 10 lat, kiedy w Polsce wzrosną zarobki i stopa wzrostu w innych krajach będzie wyższa, to kapitał właśnie tam powędruje. Jeżeli nie wytworzymy i nie skumulujemy rodzimego kapitału, inwestującego w wysokowydajne oraz innowacyjne dziedziny i rekompensującego rosnący koszt pracy, to nasza gospodarka będzie przeżywała poważne kłopoty i najprawdopodobniej

wpadniemy w pułapkę średniego dochodu. Państwa Europy Środkowo-Wschodniej są bardziej podatne na tę pułapkę niż kraje, które nie przechodziły przez – niszczący kapitał własny – komunizm. Dopiero od 20 lat rozpoczęliśmy tworzenie własnego kapitału i efekty są bardzo dobre, ale trzeba więcej czasu na osiągnięcie poziomu zachodnioeuropejskiego.

20 lat temu Chiny były w dużo gorszym położeniu i m.in. dzięki bardzo taniej pracy wypracowały olbrzymi kapitał rodzimy, który znajduje się zarówno w rękach państwowych, jaki i prywatnych.

Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Chin był wielokrotnie większy niż w tym samym czasie do Polski. Stało się tak m.in. dzięki olbrzymiemu wewnętrznemu rynkowi, minimalnych wynagrodzeniach dla pracowników i włączeniu chińskiego kapitału w powstające fabryki. Istniały i wciąż istnieją też dodatkowe warunki o charakterze administracyjnym, dzięki którym możliwa była

olbrzymia reinwestycja zysków. Wielkość rynku oraz owo zezwolenie i pomoc państwa w bogaceniu się powoduje, że Chińczycy mają już dziesiątki milionów bardzo zamożnych ludzi, którzy nie tylko kupują luksusowe towary, ale też mają kapitał pozwalający na inwestowanie w nowe przedsięwzięcia, w badania i rozwój oraz zagraniczną ekspansję. Dodatkowym czynnikiem są uwarunkowania cywilizacyjne sprzyjające gromadzeniu oszczędności. Dzięki temu Chińczycy mają prawie dwa razy wyższą stopę oszczędzania niż Polacy, mimo dużo niższego PKB na jednego mieszkańca. Połączenie tych elementów powoduje, że gospodarka

Jeżeli nie wytworzymy i nie skumulujemy rodzimego kapitału, inwestującego w wysokowydajne oraz innowacyjne dziedziny i rekompensującego rosnący koszt pracy, to nasza gospodarka będzie przeżywała poważne kłopoty i najprawdopodobniej wpadniemy w pułapkę średniego dochodu.

Dzięki kolonialnym tradycjom Wielkiej Brytanii, Francji czy Holandii tamtejsze firmy mają mniej mentalnych barier we wchodzeniu na inne rynki. Polacy szukali pracy w innych krajach, a nie rynków zbytu dla swoich towarów lub niższych kosztów produkcji.

chińska stała się jedną z czołowych gospodarek świata. Jednym z efektów tego zjawiska jest bardzo dynamiczny wzrost płac w tym kraju.

W takim razie co zrobić, skoro nie możemy kroczyć chińską drogą, a chcemy uniknąć pułapki średniego dochodu?

To co robiliśmy do tej pory, czyli powoli, wręcz mozolnie, zwiększać efektywność, rodzimy kapitał, konkurencyjność itp. Wymaga to wytrwałości i czasu, ale jest skuteczne, jeżeli spojrzymy na drogę, jaką przebyliśmy. Powinniśmy zatem bardziej dbać o rodzimy kapitał, także przy prywatyzacjach. Wreszcie należy udroźnić kanały komunikacji i przepływu między badaniami naukowymi a gospodarką. Mamy do pokonania olbrzymi dystans w rozwoju gospodarczym i cywilizacyjnym. W 1863 roku,

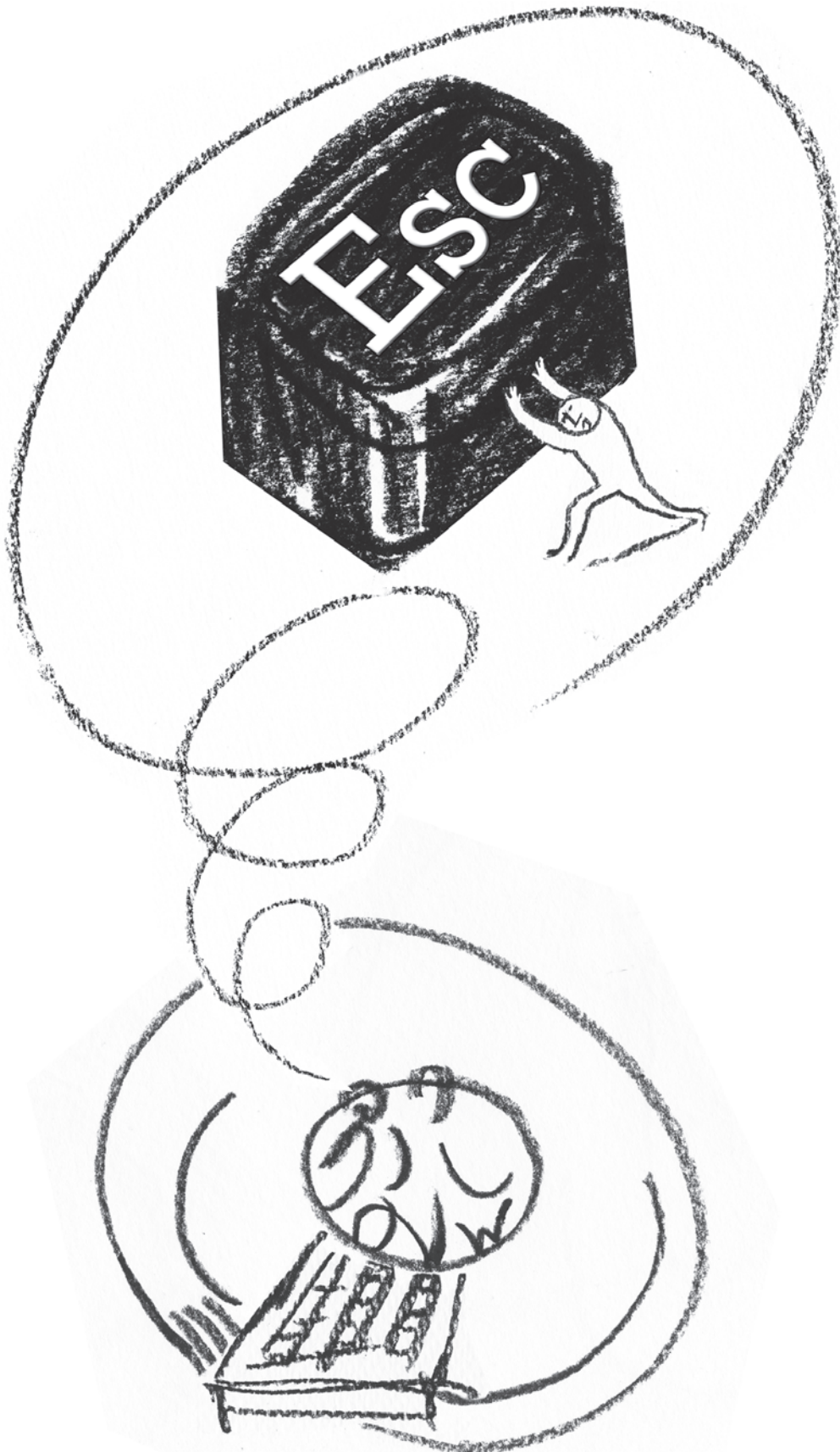
kiedy w na terenach Polski pod zaborem rosyjskim wybuchło Powstanie Styczniowe, w Londynie uruchomiono pierwszą linię metra. To są nie tylko setki lat akumulacji tego kapitału. Dzięki kolonialnym tradycjom Wielkiej Brytanii, Francji czy Holandii tamtejsze firmy mają mniej mentalnych barier we wchodzeniu na inne rynki. Polacy szukali pracy w innych krajach, a nie rynków zbytu dla swoich towarów lub niższych kosztów produkcji.

Czyli nie pomoże nam ani długie wysiadanie w pracy, ani też ustawy podnoszące płacę minimalną?

Nawet jak będziemy siedzieli całą dobę w pracy i podniesiemy pensję minimalną do najwyższego w Europie poziomu, to w 10 lub 20 lat nie zbudujemy takiego systemu uczelni jak w USA. W tym przypadku nie ma nawet znaczenia wysokość PKB na mieszkańca, bo przecież niektóre kraje naftowe mają ten wskaźnik wyższy niż Stany Zjednoczone. Decydująca jest współpraca uczelni z firmami oraz idące za tym innowacyjność i konkurencyjność. Mamy szybki wzrost gospodarczy, szybki wzrost zarobków – szybszy niż w krajach wysoko rozwiniętych – jednak nie wytworzyły się jeszcze w Polsce powiązania i zależności, dzięki którym nasze firmy będą się rozwijały, wchodziły z sukcesami na zagraniczne rynki, oferowały wysoko zaawansowane produkty oraz usługi i dzięki temu poziom zarobków w Polsce będzie zbliżony do europejskiej czołówki.

O ROZMÓWCY:

Dr Bogusław Grabowski jest absolwentem Uniwersytetu Łódzkiego w zakresie ekonometrii i statystyki. W roku 1991 ukończył także studia ekonomiczne na Uniwersytecie Windsor w Ontario w Kanadzie. W 1993 r. uzyskał tytuł doktora nauk ekonomicznych. W tym samym roku jako wicewojewoda łódzki, odpowiadał za sprawy gospodarcze i był autorem Programu Restrukturyzacji Regionu Łódzkiego. W latach 1998–2004 był członkiem Rady Polityki Pieniężnej przy Narodowym Banku Polskim. Od 2004 roku związany grupą Skarbiec. W kwietniu 2010 r. został członkiem Rady Gospodarczej przy Prezesie Rady Ministrów RP. Był uczestnikiem wielu programów badawczych, jest także autorem publikowanych w kraju i za granicą opracowań z zakresu polityki pieniężnej, systemu bankowego oraz teorii bilansu płatniczego.



PO CO NAM PRACA?

Dulcis est somnus operandi
(Słodki jest sen pracującego)

Księga Koheleta

O czym śni człek spracowany? O odpoczynku, rzecz jasna, najczęściej po prostu o odpoczynku. Czasami jeszcze nawiedzają go ciężkie sny o zaległościach, o czymś, co pilnie trzeba dokończyć. Rzadko śnią mu się nagrody, niemal nigdy – fascynujące nowe zadania, jakie powierzy mu szef. Praca – ta sama, o której lubimy głośno opowiadać, że spełniamy się w niej, że nas uszczęśliwia – bywa głównym tematem cichych narzekania i wydaje się pierwszą przyczyną stresu. Zasnąć po pracy i nie myśleć o niej przez chwilę – oto błoga chwila. Tylko tak chyba można rozumieć ów „słodki sen” z księgi Koheleta, bo poza tym sen pracownika jest dziś niespokojny i nerwowy.



Wojciech Kłósowski

członek Rady Programowej
Kongresu Obywatelskiego,
niezależny ekspert
samorządowy

Non lucrum sine labore

Ankietowani Polacy od lat wskazują pracę jako pożądane dobro, ważne niemal tak samo jak rodzina. Ale zapytani bardziej wnikliwie, wyjaśniają, jak rozumieją to dobro: praca jest ważna, bo bez niej nie ma kołaczy. *Non lucrum sine labore*. Gdyby nie to, gdyby nie pieniądze, których zawsze brakuje, chętnie zgodziliby się na wieczne wakacje. Wymarzony raj przeciętnego Polaka wydaje się świetnie obywać bez tego ważnego dobra, jakim jest praca. Pracujemy najczęściej z poczucia konieczności, a nie dlatego, że lubimy. Ten kto pracować lubi, to – wiadomo – pracoholik.

O ważności pracy, jako pola na którym mamy szansę się spełnić, zrealizować nasz osobisty potencjał, respondenci mówią dużo ostrożniej: „tak, generalnie powinno tak być, ale akurat w mojej pracy to się nie do końca sprawdza...”. Zastanawiająco często pojawia się natomiast inne zdanie w kontekście pracy i samorealizacji: „Gdybym mógł nie pracować,

to wówczas...”. I zaczyna się opowieść o wyobrażonych obszarach spełniania swego potencjału, obecnie niedostępnych z powodu konieczności pracy.

Samopoczucie człeka spracowanego poprawia się nieco, gdy czyta doniesienia z Grecji i Hiszpanii. Ponad połowa młodych ludzi nie ma tam pracy i ich szanse na zatrudnienie w przyszłości rysują się bardzo mgliście. Z czego żyją? Prawdopodobnie utrzymują ich tacy jak ja – pracujący, zacni obywatele: członkowie ich rodzin lub po prostu podatnicy, łożący na zasiłki.

Qui non laborat, sit non manducere

Od razu można poczuć się lepiej: wprawdzie jestem wiecznie przemęczony, wprawdzie nie mogę spełniać swoich marzeń, ale mogę za to nieco z góry patrzeć na greckich i hiszpańskich młodzieńców – nieudaczników, którym tacy jak ja muszą zapewniać chleb. A właściwie – dlaczego muszą? Powiada wszak święty Paweł: „*Qui non*

laborat, sit non manducere – kto nie pracuje, niechaj nie je”. W Europie coraz głośniejszy jest chór głosów, że państwo socjalne, opiekuńcze to przeżytek. Że nie stać nas na to, by siedem procent światowej populacji, wytwarzające jedną czwartą światowego PKB, konsumowało przy tym połowę światowego strumienia zabezpieczeń socjalnych. Dołącza się do tego nurtu pośrednio były główny ekonomista Międzynarodowego Funduszu Walutowego, Raghuram G. Rajan, dokonując klarownego porównania amerykańskiego i europejskiego systemu zabezpieczeń socjalnych na wypadek bezrobocia¹. W USA zasiłki – jeśli

1 W swej znakomitej książce „Linie uskoku”, wyjaśniającej bardzo ciekawie genezę kryzysu 2008 roku.

są – są krótkotrwałe i niewysokie, a w Europie – stosunkowo wysokie i wielomiesięczne, czasami wieloletnie, więc Amerykanin, gdy straci pracę, w panice poszukuje nowej, a leniwy Europejczyk idzie spokojnie na zasiłek i czeka. Podobne tezy, wygłaszane przez ekonomiczne autorytety, są skwapliwie podchwytywane przez „naprawiaczy” Europy: jest kryzys i czas ciąć socjal. To tylko zwiększy mobilność europejskiego rynku pracy, bo zmusi leniwych bezrobotnych do intensywniejszego poszukiwania zatrudnienia.

Tanti est, quantum habet...

Za takie myślenie jest odpowiedzialny nie tylko zamęt pojęciowy wywołany kryzysem ostatnich

lat, ale bodajże cały paradygmat neoliberalny, który przez lata uznał za motor postępu wyłącznie konkurencję i ludzką potrzebę stałego maksymalizowania konsumpcji. W tym paradygmacie jako wartość jawi się już nie sama pracowitość,

ale jej policzalne efekty: bogactwo. A sprzyjało mu przez lata – szczególnie w bogaczącej się Ameryce – purytańskie przekonanie, że jeśli człowiek jest bogaty, to najwidoczniejszy z widocznych znak, że Bóg mu sprzyja. „*Tanti est, quantum habet* – tyle wart, ile posiada”. Epoka nowoczesna ostatecznie pogrzebała więc królującą jeszcze w XVIII wieku pogardę dla pracy i umiłowanie życia beztrudnego. Teraz to właśnie praca trafiła na piedestał, a „życie próżniacze” zostało otoczone pogardą. I świat na wiele lat uległ złudzeniu, że ziemię zasiedla wymaginowany gatunek *homo oeconomicus*.

Dziś coraz powszechniejsza wydaje się być świadomość, że paradygmat neoliberalny okazał się niedopuszczalnie uproszczony, że bogacenie się

Wymarzony raj przeciętnego Polaka wydaje się świetnie obywać bez tego ważnego dobra, jakim jest praca. Pracujemy najczęściej z poczucia konieczności, a nie dlatego, że lubimy. Ten, kto pracować lubi, to – wiadomo – pracoholik.

Dziś coraz powszechniejsza wydaje się być świadomość, że paradygmat neoliberalny okazał się niedopuszczalnie uproszczony, że bogacenie się i konkurowanie – jeśli nie byłyby zrównoważone innymi wartościami – musiałyby nieuchronnie zaprowadzić świat na krawędź katastrofy.

i konkurowanie – jeśli nie byłyby zrównoważone innymi wartościami – musiałyby nieuchronnie zaprowadzić świat na krawędź katastrofy.

Partiens communicansque, vitam felicem assequimur

Świat współczesny potrzebuje refleksji nad nowym paradygmatem, a w jego ramach – nad nową rolą pracy w życiu ludzi i społeczeństw. Mówiąc dosadnie: zbudowaliśmy świat, w którym zbyt mała część ludzi zagarnęła zachłannie zbyt dużą część pracy. I pracy zbrakło dla innych. Tak dzieje się nie tylko w skali krajów, kontynentów i świata, ale też w skali bliższej każdemu z nas: w poszczególnych zawodach, firmach i rodzinach. Adwokat prowadzi kilkadziesiąt spraw naraz, siłą rzeczy partoląc część z nich z braku „mocy przerobowych”, ale jednocześnie upomina się o niedopuszczenie do jego zawodu młodych konkurentów. Pracownicy nalegają na szefa, aby zamiast zatrudniać nowych ludzi rozdzielił między nich dobrze płatne nadgodziny. Mąż nie chce słyszeć o przejściu na pół etatu i przejęciu połowy obowiązków domowych, by z kolei mogła zatrudnić się żona. Ale ten dziwny chór zgodnej obrony „praw nabytych” w zakresie wykonywanej pracy, dziś wydaje się być już tylko wynikiem kompletnego braku uczciwej refleksji. Bo – jakże to? Z nadmiaru pracy jesteśmy zestresowani, brak

nam czasu na spełnianie naszych marzeń, ale jednocześnie nie godzimy się, aby ktoś przejął od nas część obowiązków? Dziwaczna postawa. Może chodzi o część zarobków, które on przejąłby w takiej sytuacji? Ale ten argument jest bardzo słaby: istotna część kosztów życia wiąże się właśnie z tym, że pracując przez cały czas, jesteśmy zmuszeni kupować dodatkowe towary i usługi, których uniknęlibyśmy, pracując trzy czwarte tego, co obecnie. Trzeba wynająć fachowca (bo nie mamy kiedy naprawić ciekającego kranu), zjeść w pośpiechu w restauracji (bo nie mamy kiedy gotować), opłacić dziecku korepetycje (bo wszak sami nie mamy czasu odrobić z nim lekcji). A jeszcze siłownia, terapia, suplementy i witaminy ratujące nasz przepracowany organizm. To wszystko kosztuje.

Tymczasem – wyobraźmy sobie taką sytuację („taka sytuacja” to akurat w ostatnim czasie modne powiedzonko): świat się zmienił i pracujemy cztery dni w tygodniu po siedem godzin, ale nieco ponad jedna czwarta pensji została nam obcięta. Po pierwszym momencie paniki nagle nasze życie nabiera spokojniejszego rytmu. Odsypiamy wieczne przemęczenie i mamy wreszcie czas i siłę, by usiąść z dzieckiem do lekcji. Gotujemy z przyjemnością domowy obiad na jutro, wkładając nareszcie do garnka właśnie to, co lubimy. Naprawiamy od dawna zacinające się drzwi, robimy powoli porządek w szafach (czekaliśmy z tym od lat na „wolniejszą chwilę”, która nigdy nie nadeszła). Wieczorem bolą nas plecy od rzetelnego,

Cechuje nas dziwaczna postawa: z nadmiaru pracy jesteśmy zestresowani, brak nam czasu na spełnianie naszych marzeń, ale jednocześnie nie godzimy się, aby ktoś przejął od nas część obowiązków.

*Praca we współczesnym świecie
jest dobrem deficytowym.
Nie ma innego wyjścia –
trzeba przygotowywać się
do rzeczywistości bardziej
solidarnej, w której więcej osób
będzie pracowało zarobkowo
w mniejszym wymiarze.*

sensownego wysiłku i nie musimy już pędzić na siłownię. Nasze życie porządkuje się w jakiś zaskakujący, nowy (a może wcale nie nowy?) sposób. Na razie nie stać nas na wymarzony wyjazd na weekend do Paryża (mamy wszak mniejszą pensję i dłuższy weekend!), ale za to zdumieni zauważamy, że nie mamy już aż tak panicznej potrzeby ucieczki od codzienności i wyjazd do Paryża może sobie poczekać. Za to zaczynamy sobie przypominać długą listę rzeczy małych i wielkich, które zawsze chcieliśmy zrobić, a które teraz być może znów stały się realne. Odstąpiliśmy jedną czwartą naszej pracy komuś innemu i dzięki temu on też nagle zaczął żyć lepiej.

Praca we współczesnym świecie jest dobrem deficytowym. Mieliśmy już i będziemy mieć w przyszłości

coraz dłuższe okresy rozwoju gospodarczego bez tworzenia nowych miejsc pracy, osiągniętego dzięki postępowi technicznemu: automatyzacji, robotyzacji, informatyzacji. Praca będzie przyrastała w tempie jeszcze wolniejszym niż populacja ludzi. Więc – nie ma innego wyjścia – trzeba przygotowywać się do świata bardziej solidarnego, w którym więcej osób będzie pracowało zarobkowo w mniejszym wymiarze. Ale dzięki temu będą miały więcej czasu na najróżniejsze aktywności niezarobkowe. Może część rynku drobnych usług, jak: korepetycje, sprząatanie, gotowanie czy naprawy domowe, stanie się obszarem wymiany niepieniężnej? Może dzięki czasowi uwolnionemu od pracy zarobkowej nastąpi renesans relacji międzyludzkich? Może nadkruszy się mur niezrozumienia między pokoleniami, które będą teraz miały więcej okazji do wzajemnego poznawania się? Może przeczytamy wreszcie zaległe książki i będziemy mieć więcej odwagi, by spełniać nasze marzenia, których nie spełnił świat konsumpcji i konkurencji? „*Partiens communicansque, vitam felicem assequimus* – dzieląc się zmierzamy ku życiu szczęśliwemu”; czyż ta stara rzymska maksyma nie jest dobrym mottem dla nowego paradygmatu społeczno-gospodarczego: świata umiaru i kooperacji? To mój słodki sen – sen człowieka spracowanego...

O AUTORZE:

Wojciech Kłosowski jest niezależnym ekspertem samorządowym, specjalistą w zakresie zagadnień rozwoju lokalnego oraz planowania i zarządzania strategicznego. Wykłada zarządzanie kulturą w Instytucie Badań Literackich Polskiej Akademii Nauk oraz prowadzi warsztaty z rewitalizacji obszarów miejskich w Instytucie Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego. Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

SZYJMY NA MIARĘ

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtke – dziennikarz „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego” i Radia Gdańsk.



*dr Władysław
Kosiniak-Kamysz*

*minister pracy i polityki
społecznej*

Leszek Szmidtke: Czy, aby móc skuteczniej wpływać na rynek pracy, resort zajmujący się tym obszarem nie powinien otrzymać dodatkowych kompetencji, pozostających dziś w gestii kilku innych ministerstw: gospodarki, finansów, edukacji czy sprawiedliwości? Chyba, że ma być resortem zajmującym się wyłącznie bezrobociem i wspieraniem bezrobotnych?

Władysław Kosiniak Kamysz: Jeżeli ktoś ma wspierać osoby poszukujące pracy, to właśnie Ministerstwo Pracy. Nie tylko dlatego, że pracodawcy mają swoje zrzeczenia, pracownicy swoje związki, a bezrobotni nie mają swojej reprezentacji. Nie jesteśmy jednak, jak złośliwie formułują to niektórzy związkowcy, Ministerstwem Bezrobocia. Szukamy rozwiązań dla całego rynku pracy i współpracujemy z resortami, które zajmują się pokrewnymi zagadnieniami, jak Ministerstwo Gospodarki czy Ministerstwo Sprawiedliwości. Wspólnie odpowiadamy za rozwój gospodarczy, który daje miejsca pracy.

Dzisiejszy rynek pracy to dużo więcej niż troska o pracowników i bezrobotnych.

W Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej zajmujemy się różnymi kwestiami związanymi z rynkiem pracy, jak choćby edukacją – wspieramy m.in. programy kształcenia ustawicznego, pomagające w powrocie na rynek pracy. Jednak nigdy nie zbierzemy w jednym miejscu wszystkich kompetencji, od których zależy kształt rynku pracy. Są one bardzo rozległe, nawet jeżeli ograniczymy się do samej gospodarki, a przecież znaczącą rolę grają tu również edukacja, stanowienie prawa, a nawet relacje z innymi krajami. Jedno ministerstwo nie jest w stanie objąć tak szerokiego obszaru.

Dlatego raczej należy poprawiać współpracę między obecnie działającymi resortami. Tak się dzieje w przypadku polityki senioralnej, gdzie łączymy politykę zdrowotną wobec osób starszych z edukacją oraz aktywnością fizyczną i kulturą. Ten przykład pokazuje podejście horyzontalne,

oparte o kompetencje kilku resortów. Taki styl tworzenia polityki publicznej będziemy się starali wdrażać także w przypadku rynku pracy. Natomiast ktoś musi koordynować te działania. O ile w przypadku polityki senioralnej to właśnie Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej pełniło taką rolę, o tyle w przypadku rynku pracy mamy trzy resorty silnie oddziaływujące na jego kształt: gospodarki, finansów i pracy.

Jakie z zagranicznych rozwiązań jest najbliższe potrzebom polskiego rynku pracy?

Bardzo nam bliska jest powstała przed dwudziestu laty w Danii idea „flexicurity”. Chodzi w niej

o umiejętne godzenie elastyczności, jakiej potrzebują przedsiębiorcy z bezpieczeństwem zatrudnienia bardzo ważnym dla pracowników. W realizacji takiego paradygmatu niezwykle istotna jest rola partnerów społecznych, czyli organizacji pracodawców oraz związków zawodowych. Spoglądając na skandynawskie rozwiązania, widać silną pozycję tych podmiotów. W Polsce do związków należy 14–15 % pracujących, w krajach skandynawskich jest to powyżej 80 %. Inna tradycja, znacznie dłuższe rynkowe tradycje dialogu zarówno na poziomie firm, jak i na poziomie organizacji społecznych, są elementami, które bardzo różnią Skandynawów od nas. Jest to wzorzec, któremu warto się przyglądać.

Nie jesteśmy Ministerstwem Bezrobocia. Zajmujemy się różnymi kwestiami związanymi z rynkiem pracy, jak choćby edukacją. Jednak nigdy nie zbierzemy w jednym ministerstwie wszystkich kompetencji. Należy raczej poprawiać współpracę między obecnie działającymi resortami.

Należy jednak wybierać tylko niektóre elementy, gdyż całości nie da się przenieść na polskie realia. Z niemieckich rozwiązań bardzo chętnie zaimplementowałbym kształcenie dualne, czyli edukacja i praktyka w jednym czasie. Polskie rzemiosło w niektórych miejscach podobnie podchodzi do edukacji

i angażuje się w lepsze dopasowanie szkolnictwa zawodowego do swoich potrzeb. Niestety są to nadal pojedyncze inicjatywy. W brytyjskim systemie podobają mi się za to Job Centers, czyli centra pracy, pomagające odnaleźć się na rynku pracy osobie bezrobotnej lub chcącej zmienić pracę.

Wracając do dialogu społecznego, w Komisji Trójstronnej – w czasach kiedy dochodziło do spotkań – dominowała problematyka historyczna, a mało dyskutowaliście o nowych wyzwaniach i nowych możliwościach.

Wśród poruszanych tematów były również nowe rozwiązania ustawodawcze. Rozmawialiśmy o wieku

emerytalnym, o czasie pracy, więc wychodziliśmy w przyszłość. Zgodzę się, że prawo pracy też musi ewoluować i coś, co powstało kilkanaście lat temu musi dostosować się do zmian, jakie zachodzą.

Przyszłość Komisji Trójstronnej nie jest jasna. Związki zawodowe uważają, że dotychczasowa formuła się wyczerpała. Jednak niezależnie od formalnego kształtu forum, na którym będzie prowadzony dialog, istnieją problemy, nad którymi należy się pochylić dziś, bo jutro może być już na to za późno.

Powinniśmy nie tylko zajmować się rozwiązywaniem doraźnych problemów i większą wagę przywiązywać do spraw o charakterze strategicznym. Dialog między pracodawcami i związkami powinien być przeniesiony i wzmocniony na poziomie regionalnym. Marszałkowie oraz sejmiki powinni się również włączyć w tworzenie płaszczyzn dialogu. Ten szczebel dysponuje dużymi unijnymi środkami, które mogą przeznaczać na różne inicjatywy związane z szeroko rozumianym rynkiem pracy. Przez 20 lat nasza gospodarka bardzo się zmieniła. Nie ma już tylu dużych spółek skarbu państwa, nie ma tak rozwiniętego przemysłu ciężkiego. Pojawiły się zupełnie nowe branże i dlatego dialog między pracodawcami a pracownikami należy przenosić na inne poziomy. Warszawa nie może już być jedynym miejscem, gdzie zapadają decyzje kształtujące polski rynek pracy.

Związki zawodowe są zainteresowane jednolitymi rozwiązaniami dla wszystkich i dlatego o prawie pracy chcą rozmawiać na szczeblu centralnym.

Nie uważam, że cały dialog należy przenosić na poziom lokalny czy branżowy. Spora część zagadnień musi być rozwiązywana na szczeblu

centralnym. Jednak z poziomu regionalnego lepiej widać problemy, jak i możliwości ich rozwiązywania. W trakcie spotkań Komisji Trójstronnej wielokrotnie udawało się osiągać porozumienie. Niestety demonstracyjne wyjście związków zawodowych z obrad Komisji przykryło w mediach niemal cały jej dotychczasowy dorobek. Wiele ważnych spraw pozostało niedokończonych. Nawet elastyczny czas pracy był testowany przez ponad dwa lata w ustawie antykryzysowej. Wówczas związki się na to zgodziły, a teraz zrobiły z tego główny powód opuszczenia Komisji. Kryzys nie sprzyja dialogowi.

Za kilka, kilkanaście lat polska gospodarka może się znaleźć w odmiennej niż dziś sytuacji. Obecnie mamy wysokie bezrobocie, w przyszłości może zabraknąć ludzi do pracy.

Właśnie dlatego przyjęliśmy strategię wspierania na rynku pracy osób po 50 roku życia. W skład zespołu, tworzącego całościowe rozwiązania, wchodziłi reprezentanci zarówno związkowców, jak i pra-

codawców. Podobnie wygląda to w przypadku strategii senioralnej, w której współtworzenie zaangażowane są różne środowiska. Rozszerza się też dialog obywatelski – poza dotychczasowymi stronami, czyli związkami zawodowymi oraz pracodawcami, włączają się w niego inne organizacje z sektora pozarządowego.

Rada Ministrów przyjęła program zmian w funkcjonowaniu urzędów pracy. Co jest celem tych zmian?

Profilowanie pomocy dla osób bezrobotnych, nowe instrumenty wsparcia dla osób szukających pracy i wynagradzanie urzędów pracy za osiągnięte wyniki to główne cele wprowadzanych zmian. Zmienić ma się podejście i styl pracy urzędników tam zatrudnionych. Pomoc ma być dopasowana do potrzeb

Dialog między pracodawcami i związkami trzeba wzmocnić na poziomie regionalnym. Warszawa nie może już być jedynym miejscem, gdzie zapadają decyzje kształtujące polski rynek pracy.

i możliwości osób poszukujących pracy. Takie „szycie na miarę”. Każdy bezrobotny i poszukujący pracy zarejestrowany w urzędzie pracy będzie od początku prowadzony przez tego samego doradcę. Zmieni się też podejście do klientów. Podstawą będzie profilowanie pomocy dla osób bezrobotnych. Każda osoba zgłaszająca się do urzędu zostanie przydzielona do jednego z trzech profili pomocy. W pierwszym znajdują się bezrobotni aktywni, którzy nie potrzebują specjalistycznej pomocy, a jedynie przedstawienia ofert pracy. Do drugiego profilu należeć będą bezrobotni wymagający wsparcia, którzy będą korzystać ze wszystkich usług i instrumentów rynku pracy, jakie oferują urzędy pracy. W trzecim profilu znajdują się bezrobotni oddaleni od rynku pracy, zarówno zagrożeni wykluczeniem społecznym, jak i tacy, którzy z własnego wyboru nie są zainteresowani podjęciem pracy lub uchylają się od pracy legalnej. Wprowadzamy też nowe instrumenty wsparcia dla osób szukających pracy. To m.in. grant na telepracę, świadczenie aktywizacyjne, pożyczka na utworzenie stanowiska pracy lub podjęcie działalności gospodarczej, szkolenia organizowane w ramach trójstronnych umów szkoleniowych, zawieranych pomiędzy starostą, pracodawcą i instytucją szkoleniową, dofinansowanie wynagrodzenia za zatrudnionego bezrobotnego w wieku 50+ oraz programy regionalne. Częścią zmian jest także pakiet dla młodych osób szukających pracy. Zmieniamy definicję osoby młodej, która obejmie wszystkich do 30. roku życia.

W Polsce instytucji urzędów pracy jest prawie 400. Mimo dużego zróżnicowania będą chyba potrzebne wspólne kryteria oceny ich efektywności.

Od 2015 roku będziemy obserwować coraz mniejszy napływ ludzi na rynek pracy. Jestem głęboko przekonany, że zmiany demograficzne nakłonią zarówno pracodawców, jak i reprezentantów pracowników do ściślejszej współpracy.

Urzędy pracy zostaną zakwalifikowane do 5 grup o zbliżonych warunkach działania. Oceniana będzie efektywność ich działań w udzielaniu pomocy osobom poszukującym pracy.

A czy Krajowy Fundusz Szkoleniowy ma być przysłowiową marchewką?

Ma on być narzędziem skierowanym głównie do małych firm i ułatwiać podnoszenie kwalifikacji osobom tam zatrudnionym. Brak tradycji kształcenia ustawicznego, niedostrzeganie takiej potrzeby w niewielkich firmach osłabia ich konkurencyjność i utrudnia ludziom tam pracującym odnalezienie się na rynku pracy w przyszłości. Dzięki fundusowi chcemy zlikwidować jedną z poważniejszych

barier, jaką jest brak środków na szkolenia w tych najmniejszych przedsiębiorstwach.

Czy pracodawcy chętnie zaangażują się we współtworzenie programów pozwalających lepiej dopasować kompetencje pracowników do ich potrzeb? Chodzi nie tylko o poziom

kształcenia ustawicznego, ale również o szkolnictwo ponadgimnazjalne i wyższe.

Zależy nam na takim kształceniu dualnym, w którym pracodawca angażuje się w szkolenie swojego przyszłego pracownika. Zyskują na tym wszyscy – pracodawca ma szansę znaleźć jeszcze w trakcie praktyk pracownika, zaś praktykujący zdobywają potrzebne doświadczenie. Chcemy to wspierać poprzez dofinansowanie z Funduszu Pracy. Będziemy jednak wymagać, by pracodawca również ponosił odpowiedzialność za przygotowanie tych ludzi do pracy.

A gdzie jest przestrzeń na współtworzenie programów przez przedsiębiorców?

*Brak tradycji kształcenia
ustawicznego, niedostrzeganie
takiej potrzeby w firmach
osłabia ich konkurencyjność
i utrudnia ludziom tam
pracującym odnalezienie się
na rynku pracy w przyszłości.*

Najlepszym miejscem do takich rozmów i zaangażowania pracodawców będą Wojewódzkie Komisje Dialogu Społecznego. Tam będzie szansa wypracowania takich rozwiązań, które będą korzystne dla zainteresowanych, a dodatkowo będą uwzględniać lokalną specyfikę. Również pracodawcy muszą wykazywać się inicjatywą. Przedsiębiorca ma swoje potrzeby i oczekiwania, ale pracownik też może zabiegać o podnoszenie kwalifikacji i wspomniany fundusz będzie w takich sytuacjach pomocny. Trzeba czasu na upowszechnienie chęci podnoszenia kwalifikacji i kompetencji, ale jestem przekonany, że po stworzeniu odpowiednich mechanizmów wsparcia będziemy obserwować pozytywną zmianę nastawienia.

Czy demografia pomoże w wypracowaniu kompromisu pracodawców i pracowników?

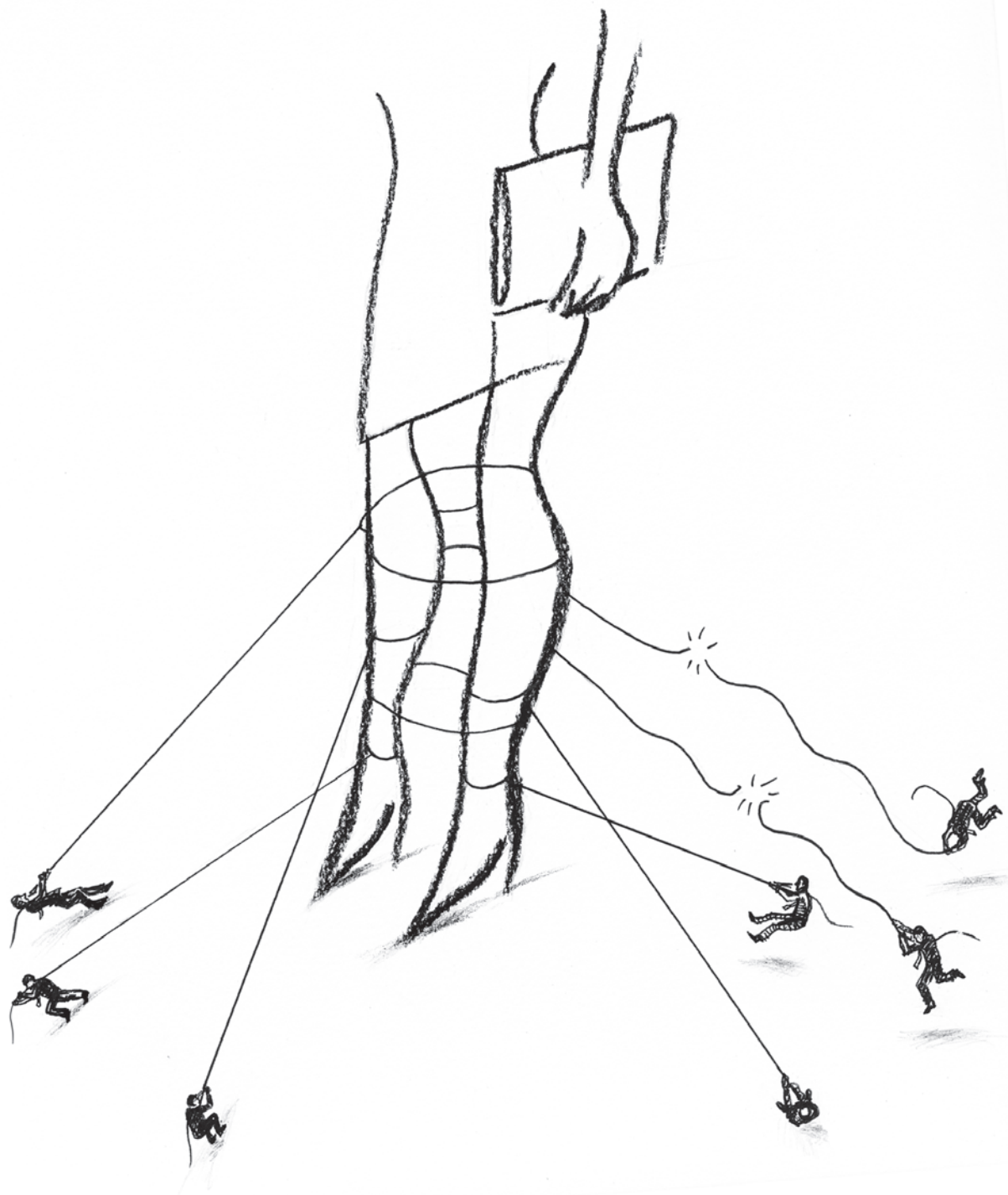
Jestem głęboko przekonany, że zmiany demograficzne nakłonią obie strony do ściślejszej współpracy. Od 2015 roku będziemy obserwować coraz mniejszy napływ ludzi na rynek pracy. Właśnie dlatego tak dużą wagę przykładamy do programów skierowanych do pracowników w wieku 50+. Chcemy poszerzyć ofertę szkoleniową, ale też obniżyć koszty, jakie ponoszą przedsiębiorcy zatrudniający takie osoby.

Czy elastyczność i bezpieczeństwo pracy się wykluczają?

Ideałem jest znalezienie równowagi między oczekiwaniami pracodawców i potrzebami pracowników. Elastyczność rynku pracy powinna się uzupełniać z bezpieczeństwem pracowników, a nie wykluczać. Młode pokolenie nie przywiązuje tak wielkiej uwagi do stabilności etatu, co do szybkiego znalezienia nowej pracy, kiedy straci się poprzednią. Nie boją się też zmieniać miejsca zamieszkania, chociaż paradoksalnie łatwiej przychodzi im wyjazd za granicę niż do innego miasta w kraju. Powinni o tym pamiętać pracodawcy, skoro w następnych latach coraz mniej ludzi będzie kończyło szkoły.

O ROZMÓWCY:

Dr Władysław Kosiniak-Kamysz ukończył studia medyczne na Wydziale Lekarskim Collegium Medicum Uniwersytetu Jagiellońskiego. Od listopada 2011 roku minister pracy i polityki społecznej, od stycznia 2012 roku przewodniczący Trójstronnej Komisji ds. społeczno-gospodarczych, w której wraz z przedstawicielami rządu zasiadają reprezentanci ogólnopolskich związków zawodowych i organizacji pracodawców. Członek Komisji Wspólnej przedstawicieli rządu i Konferencji Episkopatu Polski.





Irena Wóycicka

*sekretarz stanu w Kancelarii
Prezydenta RP*

KARIERA ~~ALBO~~ I RODZINA

W debacie publicznej dotyczącej rynku pracy często nawołuje się do większej liberalizacji polityki, a w szczególności do: obniżania kosztów pracy i zwiększenia elastyczności zatrudniania. Ma to pomóc w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstw, a tym samym – w polepszeniu sytuacji pracowników. Ale czy na pewno jest tak, że większa konkurencyjność i dynamiczniejszy wzrost gospodarczy zasadniczo poprawia dobrostan pracobiorców? Spójrzmy na udział płac w Produkcie Krajowym Brutto Polski. W gruncie rzeczy utrzymuje się on na mniej więcej tym samym poziomie od czasów transformacji ustrojowej – wg danych Komisji Europejskiej w 2012 r. wyniósł on 46%, wobec średniej unijnej na poziomie 58%. Udział ten pozostaje bez większych zmian, pomimo dynamicznego rozwoju gospodarczego i, co jeszcze bardziej znaczące, kolosalnego wzrostu poziomu wykształcenia Polaków w ciągu ostatnich 25 lat. Tak więc wzrost jakości kapitału ludzkiego nie przełożył się na poziom jego wynagradzania.

Inwestujemy w wykształcenie ludzi – i to jest bardzo chwalebne. Mniej chwalebne jest to, że ten potencjał marnujemy. Inwestycja ta nie zwraca się ani w poziomie zarobków pracowników, ani w wydajności pracy.

Jakie są tego przyczyny? Jedna z hipotez mówi, że polska gospodarka nie jest w stanie zaoferować dobrych miejsc pracy. Takich miejsc pracy, które są adekwatne do wykształcenia Polaków. Tezę tę w pewien sposób wspierają opinie międzynarodowych koncernów, które ulokowały w naszym kraju centra obsługi czy centra usług wspólnych i nadal chcą taką działalność u nas rozwijać. Dlaczego? „Macie w Polsce dobrze, a nawet bardzo dobrze wykształconych i pracowitych ludzi, a ich praca kosztuje nas bardzo mało. To nam się po prostu opłaca” – odpowiadają menadżerowie tych firm. Ale czy praca np. w call center naprawdę wymaga wyższego wykształcenia? Inwestujemy w wykształcenie ludzi – i to jest bardzo chwalebne. Mniej chwalebne jest to, że ten potencjał marnujemy. Tzn. ta inwestycja nie zwraca się ani w poziomie zarobków pracowników, ani prawdopodobnie nie zwraca się w wydajności pracy. Krzywa jej wzrostu w Polsce wypłaszcza się. Nie rośnie już tak dynamicznie jak na początku okresu transformacji, kiedy wyzwaliśmy „proste” rezerwy rozwoju.

Ogólnie rzecz ujmując, polska gospodarka wciąż jest nastawiona na specyficzny typ konkurencyjności, polegającej głównie na wykorzystywaniu tanich zasobów pracy. Niestety, wydaje się, że ta droga prowadzi donikąd – zawsze może pojawić się kraj, gospodarka, która będzie w stanie zrobić coś taniej niż my. Taki typ konkurowania marnuje nasz kapitał ludzki. Ma on też swoje znaczące ograniczenia

– po dotarciu do pewnego poziomu, do którego nasz kraj wyraźnie się zbliża, dalszy rozwój gospodarczy zostaje bardzo spowolniony, o ile nie całkowicie wyhamowany. Oczywiście koszty pracy są czynnikiem wpływającym na konkurencyjność, ale nie powinny być one główną czy jedyną jej determinantą. W tym kontekście tak często postulowana przez pracodawców potrzeba dostosowania zasobów pracy (kapitału ludzkiego) do ich potrzeb może petryfikować istniejący obecnie model konkurencyjności i tym samym stać się nie lekarstwem, a przekleństwem dla polskiej gospodarki, a tym samym dla polskich pracowników.

Innym wyzwaniem, z którym musimy się zmierzyć jest demografia. W Polsce mamy niski poziom dzietności. Długofalowe utrzymanie się tego trendu może prowadzić do nieodwracalnych zmian w strukturze ludności naszego kraju (starzenie się społeczeństwa). Taki stan z pewnością odbije się na „wydolności” naszej gospodarki, poziomie jakości życia (zwłaszcza w coraz większej grupie starszych ludzi). Nie bez wpływu na taki stan rzeczy pozostaje sytuacja Polaków (a głównie Polek) na rynku pracy. Przez wieki żyliśmy w świecie, w którym był bardzo wyraźny podział ról społecznych i czasu przeznaczanego

Postulowana przez pracodawców potrzeba dostosowania zasobów pracy do ich potrzeb może petryfikować istniejący obecnie model konkurencyjności, oparty o niskie koszty wytwarzania i tym samym stać się nie lekarstwem, a przekleństwem dla polskiej gospodarki i polskich pracowników.

na pełnienie każdej z nich. Było albo rodzicielstwo i opieka rodzinna, albo praca. Postrzegaliśmy to – a wydaje się, że częściowo nadal tkwimy w takim sposobie myślenia – jako obszary rozłączne, wzajemnie wykluczające się: praca zagraża podejmowaniu decyzji rodzicielskich, a posiadanie dzieci ogranicza (bądź wyklucza) naszą aktywność zawodową. Taki światopogląd przez lata determinował bardzo niską, w zasadzie marginalną aktywność zawodową kobiet. Ale rzeczywistość się zmieniła, kobiety weszły na rynek pracy w Polsce i innych byłych krajach socjalistycznych wcześniej, biorąc pod uwagę etap rozwoju społeczno-gospodarczego, niż w krajach zachodnich (m.in. ze względu na przyjęty model rozwoju, oparty na konkurencji kosztami). W tej chwili kobiety nie tylko są obecne na rynku pracy, ale pod wieloma względami zaczynają na tym rynku dominować! O pozycji kobiet na rynku pracy decydują nie tylko indywidualne wybory ekonomiczne (dochody z dwóch źródeł dają większą stabilność), ale również fakt, że kobiety są generalnie lepiej wykształcone od mężczyzn i mają rosnące aspiracje zawodowe. Aspiracje, których, w połączeniu z chęcią posiadania dzieci, niestety nie są w stanie realizować.

Dane pokazują jednak, że w krajach rozwiniętych wysoka aktywność zawodowa kobiet łączy się z relatywnie wysoką dzietnością i odwrotnie, niska aktywność zawodowa kobiet jest połączona z niską dzietnością. A więc mamy kompletne odwrócenie przedstawionego wyżej paradygmatu! Kobietom potrzebne jest bezpieczeństwo na rynku pracy i bezpieczeństwo socjalne, potrzebna jest perspektywa

Przez wieki żyliśmy w świecie, w którym był bardzo wyraźny podział: albo rodzicielstwo i opieka rodzinna, albo praca. Dziś mamy odwrócenie tego paradygmatu – w krajach rozwiniętych wysoka aktywność zawodowa kobiet łączy się z relatywnie wysoką dzietnością i odwrotnie.

szans realizowania się w pracy, właśnie po to, by podjąć decyzję o urodzeniu pierwszego czy kolejnego dziecka. Związki pomiędzy tymi dwoma dziedzinami życia radykalnie się zmieniły. Nasza refleksja na temat kształtu rynku pracy powinna brać to pod uwagę.

Niestety, rzeczywistość pokazuje, że wciąż nie nadążamy za zmieniającymi się realiami. Sposób, w jaki funkcjonuje polski rynek pracy, bardzo ogranicza szanse kobiet z dziećmi na znalezienie stabilnej pracy. Dlaczego tak się dzieje? Paradoksalnie, m.in. dlatego, że Polska jest krajem ludzi niezwykle pracowitych. Prezydent Niemiec Joachim Gauck, komentując dane

OECD dotyczące czasu pracy w poszczególnych krajach, złożył z tego powodu gratulacje prezydentowi Komorowskiemu. Polacy byli rzecz jasna w czołówce tego zestawienia. Okazuje się, że przeciętnie tygodniowo pracujemy bardzo wiele godzin, znacznie więcej niż mieszkańcy krajów bardziej od nas rozwinię-

tych. Potwierdzają to inne badania – prawie wszyscy mężczyźni-ojcowie pracują ponad 40 godzin tygodniowo, czyli ponad przyjętą kodeksem pracy normę. Co więcej, w takim samym wymiarze pracuje 90% kobiet-matek, kiedy dziecko przekroczy pierwszy rok życia. Tym samym ogranicza się możliwość zajęcia się czymkolwiek innym, a zwłaszcza organizacją życia rodzinnego.

Sytuację pogarsza jeszcze sztywność organizacji czasu pracy w Polsce. Dużo mówi się i robi, by uelastyczyć kodeks pracy. Ale owa elastyczność może być postrzegana z dwóch odmiennych perspektyw: pracodawcy i pracownika. Okazuje się,

Polki pracują w warunkach organizacji czasu pracy, które dostosowane są do ról męskich: osoby, która rano wychodzi z domu, a po powrocie nie musi się specjalnie troszczyć o inne rzeczy. Jeżeli chcemy zachować perspektywę rozwoju społecznego i poprawy jakości życia, to rynek pracy musi się sfeminizować.

że o ile z punktu widzenia pracodawców elastyczność się zwiększa, o tyle jeśli pytamy o nią pracowników, to dowiadujemy się, że zmiany, choć odzwierciedlone w statystyce, są na tyle powolne, że nieodczuwalne. Polska należy do 5 krajów Unii Europejskiej (głównie nowych członków Wspólnoty), które mają wyjątkową sztywność rynku pracy z perspektywy „work-life balance” i równowagi pomiędzy życiem rodzinnym a życiem zawodowym. Około 90% polskich pracowników przyznaje, że nie ma możliwości dostosowania swojego czasu pracy do potrzeb rodzinnych. Oczywiście można domniemywać, że znaczenie ma tu kwestia percepcji, świadomości. Niemniej, na tle innych krajów różnica jest ogromna. Taka sytuacja jest pokłosiem

opisywanego wcześniej modelu organizacji polskich przedsiębiorstw i ich – jak na konkurencję – tanią, elastyczną (w kategoriach przedsiębiorstw) siłą roboczą. Z perspektywy pracownika brak elastyczności to czynnik determinujący życiowe wybory: w sposób istotny zmniejsza szanse na aktywność zawodową kobiet, zmniejsza poziom dzietności w naszym kraju (jak wskazywano wyżej, praca daje dzieci) i uniemożliwia wykorzystanie dużego potencjału, jaki zgromadził polski „kapitał ludzki”, w tym w dużej mierze jego żeńska część.

W kontekście społeczno-gospodarczych trendów, w długofalowej perspektywie na rynku pracy potrzebne są zmiany. Z punktu widzenia polityki rodzinnej, potrzebna jest przede wszystkim feminizacja rynku pracy. Polki co prawda pracują, ale pracują w warunkach organizacji czasu pracy, które dostosowane są do ról męskich: osoby, która rano wychodzi z domu, a po powrocie nie musi się troszczyć o dzieci, o przedszkole, o zakupy, o obiady (choć i w tym podziale ról następuje powolna zmiana). Jeżeli chcemy zachować równowagę demograficzną, jeżeli chcemy też zachować perspektywę rozwoju społecznego i poprawy jakości życia, to rynek pracy – zresztą nie tylko w Polsce – musi się sfeminizować. Musi dostosować się do życia i potrzeb pracujących kobiet. Dlatego, że 60% kobiet-matek wychowujących dzieci jest aktywnych zawodowo. Powinniśmy zrobić co w naszej mocy, by tych kobiet było jeszcze więcej.

O AUTORCE:

Irena Wóycicka jest absolwentką ekonomii na Uniwersytecie Warszawskim. W czasach PRL działaczka opozycji demokratycznej. W latach 1991–1994 była wiceministrem pracy i polityki socjalnej. Od 1997 pracowała w Instytucie Badań nad Gospodarką Rynkową, gdzie kierowała obszarem badań społecznych. W latach 1998–2001 doradzała ministrowi pracy i zasiadała w Radzie Nadzorczej ZUS. W październiku 2010 roku powołana na stanowisko podsekretarza stanu ds. społecznych w Kancelarii Prezydenta RP, a z dniem 5 września 2013 r. na stanowisko sekretarza stanu w Kancelarii Prezydenta RP.

ZREGIONALIZUJMY POLITYKĘ RYNKU PRACY



Mieczysław Struk

marszałek województwa pomorskiego

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtke – dziennikarz „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego” i Radia Gdańsk.

Leszek Szmidtke: Kim jest Marszałek na regionalnym rynku pracy: ważnym graczem, czy bardziej obserwatorem?

Mieczysław Struk: Samorządy regionalne mają ograniczone możliwości bezpośredniego działania na rynku pracy. Jesteśmy ogniwem pomiędzy Ministerstwem Pracy i Polityki Społecznej, które odpowiada za regulacje w tym obszarze, a powiatowymi urzędami pracy, bezpośrednio stykającymi się z tą problematyką. Możemy za to oddziaływać pośrednio i możemy w tym celu wykorzystywać coraz większy wachlarz narzędzi. Przykładem skutecznych działań jest wspólna inicjatywa samorządów naszego regionu – Invest in Pomerania – dzięki której udało się sprowadzić do naszego województwa inwestorów, oferujących tysiące miejsc pracy. Osiedlają się oni nie tylko w Trójmieście, ale na przykład także w Lęborku.

Z żalem przyznaję, że nie mamy wpływu na wydatkowanie pieniędzy z Funduszu Pracy. Pojawiają się problemy w przemyśle okrętowym. Przykłady Stoczni Gdynia, Stoczni Marynarki Wojennej, a teraz Stoczni Gdańsk pokazują, że potrzebujemy tego typu narzędzi, by móc szybko reagować na podobne problemy. Wprawdzie pomorskie urzędy pracy od lat charakteryzują się najwyższą w Polsce efektywnością zatrudnieniową w zakresie szkoleń, to jednak stoją przed nim stoją trudne zadania, by nadążyć za dynamicznie zmieniającym się pomorskim rynkiem pracy. Nie mamy bezpośredniego wpływu na Powiatowe Urzędy Pracy, ale oczekuję, że te instytucje, będące blisko firm i ludzi, aktywniej włączą się w realizację tych wyzwań.

Minister Kosiniak-Kamysz mówi o potrzebie sędowania kolejnych zadań na poziomie regionalny.

Zgadzam się, że samorządy regionalne powinny otrzymać szersze pole działania, gdyż są po prostu bliżej

problemów lokalnych rynków pracy. Przekazanie kompetencji oraz, co równie ważne, odpowiednich środków umożliwi uwzględnienie wojewódzkiego zróżnicowania w programowanej interwencji. Kłopoty z przemysłem okrętowym dotyczą tylko dwa województwa: nasze i zachodniopomorskie. Różnice w strukturze gospodarczej to tylko jedna z cech charakterystycznych danego regionu. Odmienne są też kwestie demograficzne, związane z wykształceniem, wielkość emigracji, obszary metropolitalne. Rząd musi to uwzględnić. Dlatego należy brać pod uwagę regionalną specyfikę m.in. przy określaniu wysokości płacy minimalnej. Nim to jednak nastąpi, trzeba się zastanowić, jak na takie posunięcie zareagują pracodawcy.

Między regionami istnieją poważne różnice w strukturze gospodarczej, demograficznej, strukturze wykształcenia, wielkości emigracji czy innym charakterze obszarów metropolitalnych. Rząd musi to uwzględnić w swojej polityce rynku pracy.

Mówiąc o większej roli regionów, minister pracy wskazuje też na konieczność przeniesienia części dyskusji i problemów, które do niedawna były tematami Komisji Trójstronnej, do Wojewódzkich Komisji Dialogu Społecznego. Czy nie jest to odsuwanie przez rząd problemów, z jakimi nie mógł sobie poradzić?

Spotkałem się z takimi ocenami, ale uważam, że część tej problematyki powinna być rozstrzygana na poziomie regionalnym. Już wcześniej spotykaliśmy się i rozmawialiśmy ze związkowcami oraz stoczniowymi pracodawcami o sytuacji oraz możliwych scenariuszach przyszłości tej branży. W przemyśle okrętowym i w portach tkwi olbrzymi innowacyjny potencjał. Mamy uczelnie ściśle współpracujące z gospodarką

morską i powinniśmy to wykorzystać. Musimy wspólnie wypracować takie rozwiązania, które pomogą rozwijać się temu sektorowi. Na posiedzeniach Komisji często rozmawiamy także o służbie zdrowia. Czekać na rozwiązania obejmujące cały kraj, staramy

się wypracować własne rozwiązania, które ograniczą na przykład zadłużenie szpitali. Podobnie jest z kolejami – trudna sytuacja w tej części transportu dotyczy nie tylko kolejarzy, ale też wpływa na wielu mieszkańców naszego regionu, dojeżdżających do pracy czy szkół. Od jakości połączeń kolejowych zależy pomorska mobilność.

Nie mając bezpośredniego wpływu na kształt rynku pracy, samorząd regionalny może to robić w sposób pośredni, tym bardziej, że dysponuje okazałymi środkami unijnymi.

Realnie mamy większy wpływ na rynek pracy, niż to wynika z formalnych kompetencji samorządu regionalnego. Jest to możliwe dzięki programom

finansowanym ze środków unijnych. Wprawdzie nie możemy dyrektorowi powiatowego urzędu pracy lub staroście nakazać określonych działań, ale możemy zachęcić do ich podejmowania. Dzięki temu możemy np. przekonywać do ograniczania liczby uczniów i absolwentów szkół zawodowych, kształcących się w kierunkach, na które nie ma zapotrzebowania na lokalnym rynku pracy. Na podobnych zasadach mobilizujemy samorządy gminne do tworzenia odpowiednich warunków dla inwestorów. Nie jest to łatwe, ponieważ takie wpływianie na rynek pracy wymaga współpracy między samorządami i przedstawicielami różnych środowisk, w tym także, a w zasadzie przede wszystkim, z pracodawcami. Jednym z problemów, na które napotykamy w tym procesie, są nadmierne ambicje lokalnych środowisk. Innym jest brak wspólnej reprezentacji pracodawców na szczeblu lokalnym oraz regionalnym. Żeby udało się osiągnąć widoczne rezultaty na rynku pracy – zmniejszanie się bezrobocia i zwiększanie liczby miejsc pracy – potrzebna jest współpraca wszystkich interesariuszy. Do tego dochodzą bariery systemowe, czasami przyjmujące wręcz absurdalną formę – np. kiedy pieniędzy z Funduszu Pracy nie mogliśmy wykorzystać na zwiększenie mobilności i umożliwienie przejazdów do pracy z jednego powiatu do drugiego. Pamiętajmy, że nie wszystkimi powiatami inwestorzy się zainteresują, dlatego mobilność mieszkańców tych obszarów ma tak duże znaczenie.

Na kształt rynku pracy w dużym stopniu wpływa edukacja. Tutaj też samorząd regionalny niewiele może bezpośrednio zdziałać, bo z jednej strony mamy Ministerstwo Edukacji Narodowej, a z drugiej

powiaty i gminy. Czy w tej sferze też występujecie w roli obserwatora lub kibica?

Rzeczywiście, tu również nie mamy bezpośredniego wpływu na zapewnienie jakości edukacji w poszczególnych szkołach, ale występujemy w roli inspirowatora i koordynatora ważnych systemowych zmian w regionie, a w niektórych przypadkach – ich realizatora. Zdecydowaliśmy się podjąć dialog edukacyjny na poziomie regionu, m.in. poprzez zorganizowanie już po raz drugi Forum Pomorskiej Edukacji. W tym roku, podobnie jak w ubiegłym, dyskutowaliśmy zarówno z pracodawcami, jak i administracją samorządową, przedstawicielami środowiska nauczycielskiego oraz rodziców i uczniów. Celem tych

dyskusji jest wspólne stworzenie pozytywnej atmosfery i mobilizacji wszystkich interesariuszy na rzecz zdobywania nowych kwalifikacji, podnoszenia kompetencji i umiejętności na każdym etapie kształcenia. Nie jest to łatwe, gdyż z jednej strony oczekiwania pra-

codawców i rodziców są duże, a z drugiej strony napotykamy na silny opór przed niezbędnymi zmianami, również tymi, które są konsekwencją m.in. niżu demograficznego. Kolejnym problemem jest nieadekwatne dopasowanie naszego szkolnictwa, zarówno zawodowego, jak i ogólnego, do potrzeb rynku pracy – tych „na dziś”, jak i tych, w których absolwenci mogą się znaleźć w perspektywie kilkunastu lat. Z tego powodu szczególnie ważna jest troska o rozwój kompetencji kluczowych, np. umiejętności komunikowania się i pracy w zespole. Mając do dyspozycji unijne środki, chcemy oddziaływać na sektor edukacji poprzez konkretne programy, które pomogą nam przezwyciężyć słabości polskiej i pomorskiej edukacji. Chcemy więc również skupić

Problemem jest słabe dopasowanie naszego szkolnictwa do potrzeb rynku pracy – zarówno tych „na dziś”, jak i do realiów, w jakich absolwenci mogą się znaleźć w perspektywie kilkunastu czy kilkudziesięciu lat.

się na wspieraniu najlepszych nauczycieli z przedmiotów, które są kluczowe dla rozwoju regionu, jak choćby matematyka. Oczywiście nie ograniczamy się tylko do kształcenia ogólnego i zawodowego na poziomie średnim. Myślimy też o współpracy ze szkołami wyższymi przy tworzeniu programów kształcenia na tym poziomie.

Czy marszałek ma realny wpływ na kształcenie ustawiczne?

Kształcenie ustawiczne, kolokwialnie mówiąc, „leży” zarówno w naszym regionie, jak i w całym kraju. Tymczasem zmiany o charakterze globalnym, a szczególnie postęp technologiczny, wymagają stałego zwiększania wiedzy, umiejętności, uprawnień itd. Niesie to za sobą nie tylko konieczność zmiany wykonywanych zawodów, ale też miejsca zamieszkania. Tymczasem mentalnie ciągle jesteśmy przywiązani do wizji jednego miejsca pracy od szkoły po emeryturę.

W Regionalnym Programie Strategicznym Aktywni Pomorzanie wyznaczyliśmy sobie takie zadania, jak: rozwój poradnictwa zawodowego, w tym doradztwa edukacyjno-zawodowego, uruchomienie regionalnego systemu wsparcia szkół i doskonalenia nauczycieli oraz pomocy uczniom o specjalnych potrzebach edukacyjnych, w tym jednostkom szczególnie uzdolnionym. Istotną odpowiedzią na potrzeby kształcenia ustawicznego będą, planowane w ramach ważnego przedsięwzięcia strategicznego, działania związane z kształtowaniem

sieci ponadgimnazjalnych szkół zawodowych. Działania te uwzględniać będą zarówno bieżące, jak i długofalowe potrzeby subregionalnych i regionalnego rynków pracy. Chcemy też poprawić współpracę szkół gimnazjalnych oraz ponadgimnazjalnych z uczelniami wyższymi. Robimy to właśnie po to, by osiągnąć te wszystkie cele, jak i trwale wpłynąć na podniesienie jakości pomorskiej edukacji. Zaproponowałem utworzenie Pomorskiej Rady Oświatowej, opartej na sieci dialogu edukacyjnego, tworzonej przez gminne i powiatowe rady

edukacyjne. Mobilizacja, o której mówię, nie może się ograniczać tylko do Gdańska czy Gdyni, a powinna objąć swoim zasięgiem całe województwo.

Właściciele firm oraz menedżerowie boją się zatrudniać, bo w razie pomyłki zwolnienie danej osoby jest trudne. Z kolei osoby szukające pracy, po kolejnych nieudanych próbach, nie mają już nawet ochoty na energiczne zabieganie o etat. Czy receptą

mogą być kilkumiesięczne szkolenia z praktykami w różnych firmach? Czy to przełamanie wzajemną nieufność, wynikającą po części ze sztywnego kodeksu pracy?

Jak wspominałem wcześniej, chcemy poprawiać szkolnictwo zawodowe, ale też zmieniać sytuację na poziomie szkolnictwa wyższego. Coraz więcej osób kończących pedagogikę, politologię, socjologię czy nawet kierunki ekonomiczne zgłasza się do urzędów pracy. Zwracamy na to uwagę senatom naszych uczelni.

Zmiany o charakterze globalnym, a szczególnie postęp technologiczny, wymagają stałego, lepszego wykorzystywania wiedzy, umiejętności i kompetencji. Przyszłość niesie ze sobą nie tylko konieczność zmiany wykonywanych zawodów, ale też miejsca zamieszkania. Tymczasem mentalnie ciągle jesteśmy przywiązani do wizji jednego miejsca pracy – od szkoły po emeryturę.

Równocześnie firmy wołają o zwiększenie ilości informatyków na rynku.

Rzeczywiście, to coraz większy problem, ale bardziej palące jest przekwalifikowanie absolwentów kierunków wymienionych przed chwilą. Szukamy również rozwiązań na innych poziomach. Dzięki naszemu wsparciu, specjalistyczne szkolenie w zawodzie spawacza ukończyło około 600 osób reprezentujących różne zawody robotnicze. Część rozpoczęła prace w naszych zakładach pracy, część zaś wyjechała za pracę do Norwegii czy Niemiec. Bardzo interesujący jest przykład współpracy prywatnej szkoły wyższej w Sopocie, firm z sektora BPO oraz Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku. Razem zorganizowano kursy dla bezrobotnych z wyższym wykształceniem. Niemal wszyscy kończący ten kurs znaleźli pracę! Oczekujemy większej liczby podobnych inicjatyw – z pewnością będziemy je wspierać. Niestety, istnieją poważne ograniczenia dla tego typu przedsięwzięć. Jednym z nich jest m.in. fakt, że większość środków jest przeznaczona dla osób bezrobotnych, nie zaś dla osób chcących się przekwalifikować.

Przykłady, gdzie pracodawcy angażują się w kształcenie lub doksztalcanie przyszłych pracowników można policzyć na palcach jednej ręki. Pomorska Szkoła Rzemiosł w Gdańsku jest takim pozytywnym wyjątkiem. Co zrobić żeby pracodawcy bardziej się angażowali?

W Wejherowie działa podobna szkoła, ale na tym rzeczywiście koniec. Istotnym problemem jest niska świadomość pracodawców na temat korzyści, jakie mogą płynąć z włączenia się w proces kształtowania umiejętności przyszłych pracowników pod kątem swoich potrzeb. Do tego konieczne jest z ich strony otwarcie się na organizowanie praktyk oraz na mocniejszą współpracę w tym zakresie ze szkołami i uczelniami. Absolwenci wspomnianych wcześniej szkół zawodowych w Gdańsku i w Wejherowie nie mają problemów ze znalezieniem pracy. Praktykując w firmach, zdobywają doświadczenie i łatwiej im

spełnić oczekiwania pracodawców. Tylko, że to wciąż za mało i dlatego chcemy w latach 2014–2020 wprowadzić tzw. mechanizm sieciowy. Przedsiębiorcy różnych branż, współpracując w procesie kształcenia i doksztalcania, będą mogli liczyć na dodatkowe korzyści. Żeby jednak ten pomysł zrealizować, potrzebujemy wsparcia instytucji centralnych – w tym ministerstwa pracy – gdyż dla zakładów pracy jest to obciążenie.

Rozmawiamy teraz o stanie na koniec 2013 roku. Tymczasem demografowie zapowiadają, że na rynku pracy od 2015 roku będzie coraz mniej ludzi. Do tego dochodzi emigracja. Może okazać się, że bezrobocie nie będzie już największym problemem.

Od czasu przystąpienia Polski do UE zasoby rynku pracy zauważalnie się skurczyły, a w przyszłości prawdopodobnie będzie coraz gorzej. Obecnie w naszym województwie około 110 tysięcy osób pozostaje bez pracy i jest to dobry moment na przygotowanie ich oraz ludzi jeszcze się kształcących do zajmowania miejsc osób odchodzących na emeryturę. Z jednej strony musimy lepiej zagospodarować nasze zasoby i poprawić kształcenie, doksztalcanie, z drugiej przygotować się na wchłonięcie pracowników spoza naszego regionu, w tym również z innych krajów. Od kilku lat niektóre branże nawołują do otwarcia granic. Jestem jednak przekonany, że nim to nastąpi, jesteśmy w stanie poprawić jakość edukacji i szkoleń tak, żeby wykorzystać potencjał drzemiący w naszym regionie. Oprócz tej zmiany należy jeszcze zwiększyć mobilność Pomorzan. Podkreślam to po raz kolejny, ale dla naszego rynku pracy jest to naprawdę ważne. Zainwestowaliśmy poważne środki z budżetu UE na poprawę jakości dróg oraz połączeń kolejowych. Między innymi dlatego powstaje Pomorska Kolej Metropolitalna. W latach 2014–2020 transport i komunikacja nadal będą priorytetami. Lepsza komunikacja nie jest celem samym w sobie – dzięki niej mieszkańcy odległych powiatów będą mogli

Metropolia jest i będzie regionalnym centrum gospodarczym. Tu są i będą powstawały nowe miejsca pracy. Dopiero gdy ten obszar „się nasyci”, firmy rozpoczną poszukiwania nowych lokalizacji położonych w głębi województwa.

z łatwością przemieszczać się, by znaleźć pracę, a pracodawcy znajdą poszukiwanych pracowników.

Czy metropolia będzie wsysała ludzi z pozostałych części regionu?

W Gdańsku, Gdyni i sąsiadujących gminach jest i będzie regionalne centrum gospodarcze.

Tu są i będą powstawały nowe miejsca pracy. Dopiero, gdy ten obszar „się nasyci”, firmy rozpoczną poszukiwania nowych lokalizacji położonych w głębi województwa. Dla szukających pracy i dla takich firm sprawna komunikacja ma kluczowe znaczenie.

Pracodawcy wskazują również na potrzebę rozwoju tanich mieszkań na wynajem dla młodych ludzi. Połączenie dostępu do taniego mieszkania z ofertą pracy oraz możliwością dalszego kształcenia będzie ich zdaniem bardzo atrakcyjną przewagą, ściągającą młodych ludzi do Gdańska i Gdyni.

To kosztowna inicjatywa, wymagająca ścisłej współpracy. Musi się znaleźć chętny do zorganizowania takiego przedsięwzięcia. Obecne prawo nie sprzyja budownictwu pod wynajem i dlatego nie będzie to łatwe. Oczekuję inicjatywy ze strony pracodawców i jeżeli taka chęć się z ich strony pojawi, to będziemy starali się pomóc.

O ROZMÓWCY:

Mieczysław Struk jest marszałkiem województwa pomorskiego od 2010 roku. Absolwent Wydziału Turystyki i Rekreacji Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu. Ukończył podyplomowe studia organizacji i zarządzania oraz integracji europejskiej na Uniwersytecie Gdańskim, a także trzyletnie studia doktoranckie na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego. Od 1990 roku przez 12 lat był burmistrzem Jastarni, a od ponad 1998 roku jest radnym Sejmiku Województwa Pomorskiego.

CZTERY PORTRETY PRACUJĄCYCH POMORZAN



dr Maciej Tarkowski

*Uniwersytet Gdański
i Instytut Badań
nad Gospodarką Rynkową*



*Przemysław
Susmarski*

*Instytut Badań
nad Gospodarką Rynkową*

Rola pracy w życiu

Rynek pracy jest jedną z najważniejszych dziedzin życia społeczno-gospodarczego. Jego funkcjonowanie przekłada się na konkurencyjność gospodarki, a co za tym idzie – na trwałość źródeł oraz wysokość dochodów gospodarstw domowych. Funkcjonowanie rynku pracy ma więc fundamentalny wpływ na kształtowanie jakości życia. Rolę tę podkreśla znaczenie, jakie przywiązuje się do jednego z podstawowych wskaźników stanu rynku pracy – stopy bezrobocia. Obok wielkości PKB na mieszkańca jest to drugi najczęściej wykorzystywany wskaźnik stanu gospodarki. Używany jest on także często jako kryterium objęcia danego obszaru różnego rodzaju formami interwencji społeczno-gospodarczej. Ponadto publikacja najaktualniejszych danych o poziomie bezrobocia jest zawsze szeroko komentowana w mediach.

Niezależnie od kontekstu myślenia o pracy, jej rola nie sprowadza się jedynie do pozyskiwania przez ludzi środków do życia. Nie daje się ona też zredukować do roli czynnika produkcji, wytwarzającego wartość dodaną przedsiębiorstw. Wykonywany zawód jest m.in. jednym z najważniejszych wyznaczników pozycji w hierarchii społecznej.

Niewątpliwie bezrobocie jest problemem społecznym numerem jeden – szczególnie w dobie kryzysu. Jednak z punktu widzenia funkcjonowania rynku pracy ważniejsze jest to, co dzieje się z pracującymi. Poświęcamy im mniej uwagi i o wiele mniej o nich wiemy. Tymczasem to zbiorowość pracujących ma zasadniczy wpływ na to, jak konkurencyjna jest gospodarka danego kraju czy regionu. Przyzwyczajaliśmy się również piętnować szkolnictwo za deficyty umiejętności praktycznych, cechujące wielu absolwentów. Zapominamy jednak, że pracujący też jest uczniem a instytucja, w której pracuje (najczęściej przedsiębiorstwo, ale również każda inna) jest swojego rodzaju szkołą. Idąc dalej tym tropem, także podmioty gospodarcze (a szerzej: te zatrudniające pracowników) kształtują charakter zasobów pracy, a te z kolei istotnie wpływają na tempo i kierunki rozwoju gospodarczego. Jest to pierwszy powód, dla którego postanowiliśmy przyjrzeć się pracującym.

Drugi powód dotyczy roli pracy w życiu każdego z nas, jak i w funkcjonowaniu całego społeczeństwa. Niezależnie od kontekstu myślenia o pracy, jej rola nie sprowadza się jedynie do pozyskiwania

przez ludzi środków do życia. Nie daje się ona też zredukować do roli czynnika produkcji (jak kapitał, ziemia czy technologia), służącego wytworzeniu wartości dodanej w przedsiębiorstwach. Praca pełni szereg funkcji pozaekonomicznych – wykonywany zawód jest jednym z najważniejszych wymiarów kształtowania struktury społecznej. Na poziomie indywidualnym sukcesy życiowe uskrzydłają, a porażki i (przede wszystkim) silny przewlekły stres, wywoływany problemami zawodowymi, jest jednym z ważniejszych przyczyn zaburzeń dobrostanu psychicznego. Praca kształtuje zatem w znacznym stopniu jakość życia. O tym, w jaki sposób, postanowiliśmy się przekonać, analizując wyniki badania ankietowego mieszkańców województwa pomorskiego, poświęconego ocenie jakości życia. Jedną z części tego badania dotyka właśnie kwestii pracy i satysfakcji, jakiej ona dostarcza oraz związkom pracy z innymi kategoriami jakości życia¹. Przyjrzelśmy się zagadnieniom takim jak: siła przetargowa na rynku pracy, czynniki i poziom satysfakcji z pracy, relacja czasu spędzanego w pracy do czasu wolnego. Celowo wybraliśmy kwestie „miękkie” – siłą rzeczy są one trudne do uchwycenia poprzez typowe badania

¹ Badanie zostało wykonane w dniach 19.04–27.05.2013 roku na losowej próbie 7 tys. mieszkańców województwa pomorskiego w wieku powyżej 15 lat. Przeprowadzono je metodą bezpośrednich wywiadów kwestionariuszowych, w miejscu zamieszkania respondentów. Wywiady zostały zrealizowane we wszystkich powiatach województwa pomorskiego, proporcjonalnie do udziału ich mieszkańców w całej populacji mieszkańców województwa. W ramach przestrzennego podziału próby szczególny nacisk położono na zdiagnozowanie sytuacji w obszarach peryferyjnych – gminach nie sąsiadujących z miastami powiatowymi i otaczającymi je gminami podmiejskimi. W efekcie uzyskano próbę dobraną celowo. W niniejszym artykule, z uwagi na skupienie się na związkach między odpowiedziami na różne pytania, a nie na szacowaniu wielkości poszczególnych kategorii, pominięto procedurę ważenia wyników, które pozwoliłyby uzyskać liczebności reprezentatywne dla populacji mieszkańców województwa pomorskiego.

statystyczne, więc mniej się o nich mówi. Nie znaczy to jednak, że są mniej ważne. Sytuację zawodową pracujących zestawiliśmy z ich ocenami podstawowych kategorii jakości życia: satysfakcji z życia, warunków życia, zadowolenia z życia rodzinnego, zaufania do innych ludzi. Dzięki temu udało nam się stworzyć cztery charakterystyczne portrety pracownika a zarazem człowieka, który dzięki pracy zmienia otaczający go świat, a jednocześnie sam przez tę pracę jest do pewnego stopnia kształtowany.

Dualny model rynku pracy a pomorska rzeczywistość

Za punkt wyjścia do analizy przyjęliśmy koncepcję dualnego rynku pracy². Nie jest to oczywiście jedyna, a tym bardziej jedynie słuszna, próba modelowego ujęcia struktury rynku pracy. Jej zaletą jest za to czytelność i, naszym zdaniem, znaczna spójność z charakterem publicznego dyskursu na temat problemów rynku pracy w Polsce, w tym także w naszym województwie. Model dualny zakłada funkcjonowanie dwóch równoległych i odseparowanych rynków pracy. Pierwszy z nich, w największym skrócie, jest rynkiem „dobrych” miejsc pracy. Tworzą je zarówno duże, jak i mniejsze firmy oferujące produkty i usługi o wysokiej wartości dodanej (złożone, rzadkie, oryginalne, wysokiej jakości, pożądane). Są to więc firmy stanowiące jądro danej gospodarki. Praca w nich wymaga odpowiednich postaw i kwalifikacji – z tego powodu dostęp do niej jest utrudniony. W zamian przynosi ona ponadprzeciętne dochody,

2 W najbardziej rozpowszechnionej wersji koncepcja zaproponowana została przez P. B. Doeringera i M. J. Piore’a (1971, *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, D.C. Heath and Company, Lexington, Mass.). W polskiej literaturze omówiona, w kontekście ewolucji teorii segmentacji rynku pracy, przez E. Kryńską (1996, *Segmentacja rynku pracy. Podstawy teoretyczne i analiza statystyczna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź).

daje poczucie prestiżu i stabilności zatrudnienia oraz stwarza możliwości awansu. Pracownicy tych firm identyfikują się z miejscem pracy, uznają ich kulturę organizacyjną, czują się zmotywowani do bieżącej pracy jak i długofalowego rozwoju. Na drugim biegunie znajdują się „złe” miejsca pracy. Tworzą je podmioty działające z reguły na peryferiach gospodarki – w branżach drugorzędnych czy pomocniczych. Bardzo silnie konkurują one kosztami, w tym oczywiście kosztami pracy. Płace są więc bardzo niskie, ale praca nie wymaga też wyjątkowych kwalifikacji, wobec czego pracownik jest łatwo zastępowalny. „Złe” miejsca pracy nie tylko nie oferują godziwych wynagrodzeń, typowych godzin i czasu trwania pracy, ale także większości innych pozapłacowych korzyści, będących udziałem zajmujących dobre miejsca pracy. Nie powinno więc nas dziwić, że pracownicy nie są przywiązani do tych miejsc pracy, często postrzegają pracę jako zło konieczne, nie widzą potrzeby czy sensu rozwoju zawodowego, czy nie wyobrażają sobie tego, jak będą mieli wykonywać taką pracę w wieku 60 czy 65 lat.

Próbując zidentyfikować, kto z pracujących respondentów zajmuje „dobre” a kto „złe” miejsce pracy, przyjrzelśmy się samoocenie pozycji na rynku pracy oraz siły przetargowej pracowników względem pracodawców. Podziału dokonaliśmy na podstawie odpowiedzi na dwa pytania³:

1. Jak Pan(i) określił(a)by szanse na znalezienie nowej pracy, gdyby zaszła taka potrzeba, np. w przypadku utraty pracy?
2. Jak Pan(i) określił(a)by szanse obecnego pracodawcy na znalezienie nowego pracownika na Pana(i) miejsce, gdyby zaszła taka potrzeba?

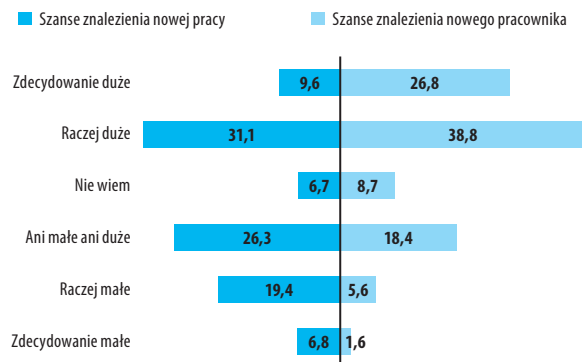
Odpowiedzi na oba pytania nie dostarczają oczywiście obiektywnych informacji. Odzwierciedlają one

3 Na pytania te odpowiedzi udzielali jedynie pracujący (wg. własnej deklaracji) – było ich 3,6 tys.

percepcję własnej pozycji na rynku pracy. Jednak w większości wypadków jest ona raczej bliska rzeczywistości, a poza tym – to właśnie samoocena własnej siły przetargowej na rynku pracy jest powiązana z innymi aspektami jakości życia.

Na pytanie o własne szanse znalezienia pracy padły dość optymistyczne odpowiedzi. Około 40 proc. pracujących respondentów miałyby raczej duże albo duże szanse na znalezienie nowej pracy. Należy jednak pamiętać, że odpowiedzi udzielili ci, którzy pracują – nie utracili zatrudnienia lub ponownie je uzyskali, w trudnych czasach na rynku pracy. Najprawdopodobniej mają więc oni do zaoferowania istotne atuty. Odpowiedź na drugie pytanie dość jasno pokazuje, że mamy do czynienia z rynkiem pracodawcy. Dwie trzecie respondentów stwierdziło, że pracodawca miałby raczej duże albo duże szanse na zastąpienie ich innym pracownikiem.

Rysunek 1. Struktura ocen (proc.) własnych szans na znalezienie pracy i szans pracodawcy na zastąpienie respondenta innym pracownikiem (woj. pomorskie, kwiecień-maj, 2013)

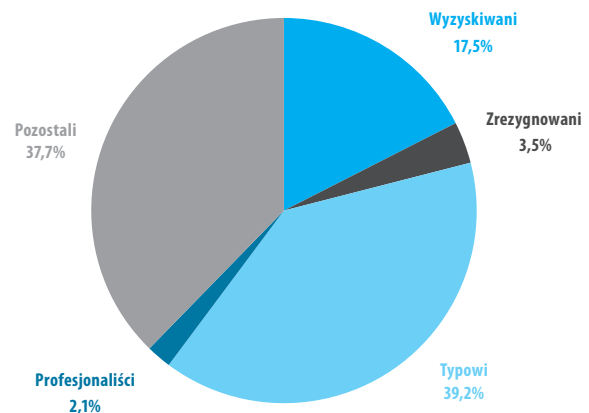


Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Konfrontacja odpowiedzi na oba pytania pozwoliła wyłonić cztery grupy respondentów. Dwie licznie reprezentowane i dwie o wąskim charakterze. Grupę o najsłabszej pozycji na rynku pracy nazwaliśmy grupą *wyzyskiwanych*. Jest to grupa

liczna – obejmuje 17,5 proc.⁴ pracujących respondentów. Jej cechą charakterystyczną jest brak stabilizacji, wynikający z małych szans na znalezienie innej pracy i stosunkowo łatwej zastępowalności. Grupę pracowników o nieco silniejszej, ale i tak słabej, pozycji określiliśmy mianem *zrezygnowanych*. Do niej zalicza się około 3,5 proc. pracujących respondentów – jest to pierwsza z dwóch małych grup. Pracownikom tym również trudno byłoby znaleźć inną pracę. Ich pozycja jest jednak o tyle mocniejsza, że również pracodawcy mieliby kłopot ze znalezieniem następcy, głównie z powodu małej atrakcyjności pracy.

Rysunek 2. Udział poszczególnych kategorii pracujących w próbie badawczej (woj. pomorskie, kwiecień-maj, 2013)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Miano *typowych* nadaliśmy respondentom z najliczniejszej, obejmującej 39,2 proc. przebadanych pracujących, grupy. Zajmują oni stanowiska pracy dające stabilizację, nawet jeżeli jest to stabilizacja przez elastyczność – czyli częstą, ale jednak zakończoną sukcesem, zmianę miejsca pracy. W tym

⁴ Podawane udziały poszczególnych kategorii pracujących dotyczą struktury próby. W stosunku do populacji nieznacznie, dla globalnego obrazu, niedowartościowane liczbowo są kategorie pracowników typowych oraz profesjonalistów, a nieznacznie przeszacowane pozostałe dwie grupy.

segmente możemy mówić o równowadze podaży i popytu na pracę. Respondenci oceniają swoje szanse na znalezienie pracy jako przeciętne albo raczej duże. Tak samo oceniają szansę pracodawców na znalezienie następcy na ich miejsce. Najsilniejszą pozycję na rynku pracy ma grupa respondentów nazwana *profesjonalistami*. Według własnej opinii mają oni raczej duże albo duże szanse na znalezienie pracy. Jednocześnie oceniają szanse pracodawców na zastąpienie ich innym pracownikiem jako zdecydowanie małe albo raczej małe. Niestety, z punktu widzenia interesów pracujących, jest to grupa bardzo nieliczna – obejmuje zaledwie 2,1 proc. pracujących.

Nawiązując do modelu dualnego rynku pracy, za „złe” miejsca pracy uznaliśmy te, które zajmują *wyzyskiwani* i *zrezygnowani*. Za „dobre” – zajmowane przez pracowników *typowych* i przez *profesjonalistów*. „Dobre” miejsca pracy skupiają zatem ponad 40 proc. respondentów, a „złe” ponad 20 proc. Pozostałe przypadają na respondentów reprezentujących dość szerokie spektrum sytuacji pośrednich, nie mających istotnego znaczenia dla wyników naszej analizy – czterech portretów pracujących Pomorzan.

Pracownik *wyzyskiwany*

Największą rozpoznawalność portretowanego pracownika zapewniają atrybuty, pozwalające określić zawód. Niestety *wyzyskiwanego* można znaleźć w każdej grupie zawodowej. Struktura zawodu nie odbiega bowiem od tej charakteryzującej

pracowników ogółem. Pracownik *wyzyskiwany* to najczęściej robotnik przemysłowy albo rzemieślnik, pracownik usług osobistych albo sprzedawca, pracownik biurowy, ale także specjalista.

Czy pracownik *wyzyskiwany* może mieć satysfakcję z pracy? Aby odpowiedzieć na to pytanie, należy naświetlić kontekst. Prawie 80 proc. pracujących respondentów na to pytanie odpowiedziało raczej twierdząco lub twierdząco. W przypadku pracowników *wyzyskiwanych* zauważalny był wyraźnie większy odsetek odpowiedzi negatywnych (raczej nie i nie),

ale nadal suma odpowiedzi pozytywnych była wysoka (71 proc.). Można zatem twierdzić, że określenie „*wyzyskiwany*” nadaliśmy na wyrost. Być może częściowo tak, chociaż kolejne elementy portretu nie napawają optymizmem.

Kontynuując kwestię satysfakcji z pracy zadaliśmy pytanie, jakie czynniki decydują o tym, że jesteśmy z niej zadowoleni.

Wyzyskiwani wyraźnie częściej od przeciętnej dla wszystkich respondentów, jak i najczęściej w porównaniu do pozostałych trzech grup, podkreślali znaczenie pieniędzy jako warunku szczęśliwego życia. Częściej niż przeciętnie wskazywali też na rolę pracy. Może to świadczyć o deficycie w obu obszarach. Tego, co mamy pod dostatkiem, często nie doceniamy.

Respondenci mogli wybrać trzy najważniejsze dla nich warunki. Wyniki nie zaskakują – dla ogółu respondentów najważniejsze było właściwe wynagrodzenie, następnie dodatki motywacyjne, a na trzecim miejscu pewność zatrudnienia. Kolejne trzy miejsca w rankingu ważności zajęły czynniki „miękkie”: wykonywanie pracy, którą się lubi, możliwości awansu i atmosfera w pracy. W przypadku *wyzyskiwanych* najważniejsze było oczywiście odpowiednie wynagrodzenie (podobnie jak w przypadku *zrezygnowanych* i *typowych*). Jednak

na drugim miejscu pojawiła się pewność zatrudnienia. Respondenci z omawianej grupy relatywnie najsilniej akcentowali tę właśnie potrzebę. Jak przypuszczamy powód jest oczywisty – pewności zatrudnienia najbardziej w tej grupie brakuje. Jako trzeci najważniejszy czynnik wskazywali oni dodatki motywacyjne.

Jeżeli mówimy o wyzysku, to jego konsekwencje znajdują odzwierciedlenie w relacji czasu spędzanego w pracy do czasu wolnego. Choć ponad połowa ankietowanych ogółem określiła tę relację jako zadowalającą, a w omawianej grupie to zadowolenie było jeszcze powszechniejsze, to jednocześnie odnotowano największy, w porównaniu do pozostałych grup, odsetek twierdzących, że zbyt dużo czasu poświęcają pracy i jednocześnie najmniej tych, którzy wyrażają opinię przeciwną.

Przechodząc od analiz kwestii związanych z pracą do zagadnień dotyczących jakości życia, zwróciliśmy uwagę na pytanie o warunki szczęśliwego życia. Szczególnie interesowała nas rola pieniędzy i pracy jako warunków najistotniejszych z punktu widzenia analizowanego zagadnienia. Wyzyskiwani wyraźnie częściej od przeciętnej dla wszystkich respondentów, jak i najczęściej w porównaniu do pozostałych trzech grup, podkreślali znaczenie pieniędzy jako warunku szczęśliwego życia. Częściej niż przeciętnie wskazywali też na rolę pracy. Przyjęliśmy, że wysoka częstość tych wskazań świadczy o deficycie w obu obszarach. Tego, co mamy pod dostatkiem, często nie doceniamy. Najbardziej uderzająca jest jednak bardzo wyraźna

Zrezygnowanych wyróżnia relatywnie wysoki poziom jednoznacznie pozytywnych odpowiedzi związanych z satysfakcją z pracy. Może to świadczyć o akceptacji swojej pracy, rezygnacji wobec niemożności przezwyciężenia trudności czy pogodzeniu się z losem.

różnica pomiędzy częstością wskazań pieniędzy (częściej) i pracy (rzadziej), tak jakby praca nie była warunkiem koniecznym do posiadania pieniędzy lub, co bardziej prawdopodobne, praca, jaką wykonują ci respondenci, nie zapewnia ich w dostatecznej kwocie.

Próbując ocenić związki pozycji na rynku pracy z wybranymi aspektami jakości życia, pod uwagę wzięto oceny warunków materialnych, satysfakcji z życia rodzinnego, zaufania do innych ludzi oraz ogólnej satysfakcji z życia. Odpowiedzi *wyzyskiwanych* nie odstają wyraźnie od przeciętnej. Być może to właśnie pozazawodowe obszary życia stanowią remedium na niepewność pracy. Jedynym aspek-

tem, w którym oceny nieznacznie, ale jednak zauważalnie, odbiegały od przeciętnej, były materialne warunki życia. *Wyzyskiwani* ocenili je gorzej niż ogół respondentów. Może to wiązać się ze słabą pozycją względem pracodawców.

**Pracownik
zrezygnowany**

Grupa pracowników *zrezygnowanych* jest niewielka. Ma ona jednak specyficzną strukturę zawodową. Cechuje się wyraźną nadreprezentacją rolników, ogrodników, leśników i rybaków oraz pracowników przy pracach prostych. Nadreprezentowani są także, choć w mniejszym stopniu, robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy oraz operatorzy maszyn i urządzeń przemysłowych. Z kolei pozostałe grupy zawodów (pracownicy usług osobistych i sprzedawcy, pracownicy biurowi, technicy i inny średni personel oraz specjaliści) w omawianej grupie występują wyraźnie rzadziej niż przeciętnie wśród pracujących respondentów.

Czy pozycja na rynku pracy zajmowana przez omawianą grupę może zapewnić satysfakcję z pracy? Otóż może, na co wskazuje wyraźnie większy odsetek odpowiedzi jednoznacznie pozytywnych, w porównaniu do ogółu pracujących respondentów. Może to świadczyć o akceptacji swojej pracy, rezygnacji wobec niemożności przewyciężenia trudności czy pogodzeniu się z losem.

Jeżeli przyjmiemy, że respondenci częściej wskazują czynniki satysfakcji z pracy, których deficyt sami odczuwają, to w takim kontekście *zrezygnowani* raczej nie należą do zamożnych, bo w pierwszej kolejności podkreślają rolę odpowiedniego wynagrodzenia. Kolejne pozycje są jednak nietypowe. Otóż na drugim miejscu wskazali oni wykonywanie pracy, którą się lubi, następnie pewność zatrudnienia i (równorzędnie) atmosferę w pracy. Jeżeli są to wskazania tego, czego w pracy brakuje *zrezygnowanym*, to przyznajemy, że ta rezygnacja, ograniczająca aktywność zawodową do niezbędnego minimum (bardzo rzadkie wskazania możliwości awansu), a zarazem przejawiająca się skupieniem się na innych wymiarach życia, jest całkiem rozsądnym rozwiązaniem. Jednocześnie zauważamy, że odwrotna interpretacja tych wskazań – jako wartości, którym pracownicy starają się być wierni, też jest interesująca, gdyż pozwala przedstawić pracującego z opisywanej grupy jako *outsidera* kontestującego powszechnie obowiązujące reguły rynku pracy, które być może zmuszałyby go do licznych życiowych kompromisów. Obie interpretacje wydają się uprawnione, choć z natury *outsiderzy* powinni być o wiele mniej liczni niż klasyczni *zrezygnowani*. Ocena satysfakcji z pracy, jak i preferowane przez respondentów z omawianej grupy wartości, mogą też wskazywać po prostu na bardzo niskie oczekiwania wobec pracy, wynikające z bardzo ograniczonych aspiracji. Jako dominujący rys portretu, arbitralnie wybraliśmy jednak rezygnację wynikającą z braku możliwości dokonywania realnych wyborów na rynku pracy.

Tym samym, prezentujemy tę grupę w sposób dla niej korzystniejszy.

Niezależnie od interpretacji, respondenci, o których mowa w powyższym fragmencie, są zdecydowanie częściej zadowoleni z relacji pomiędzy czasem pracy a czasem wolnym. Są jednocześnie najbardziej usatysfakcjonowani z życia rodzinnego, nie narzekają na materialne warunki, a ogólna ocena satysfakcji z życia także jest wysoka. Można więc oczekiwać, że realizują się oni w życiu pozazawodowym. Jedynie poziom zaufania do innych jest wyraźnie najniższy. Trudno o jednoznaczne wytłumaczenie tego stanu rzeczy. Wydaje nam się, przyjmując iż wskazania czynników zapewniających satysfakcję z pracy są wskazaniami deficytów, że na obniżenie poziomu zaufania wpływać mogą negatywne relacje międzyludzkie w środowisku pracy.

Pracownik typowy

Najtrudniej scharakteryzować pracownika *typowego*, właśnie dlatego, że jest typowy – nie wyróżnia się istotnie spośród ogółu respondentów. Spróbowałibyśmy poszukać jednak jakichś cech wyróżniających tę grupę. Nie jest nią struktura zawodowa, z wyjątkiem wyraźnie mniejszego udziału rolników, ogrodników, leśników i rybaków i nieznacznej nadreprezentacji pracowników biurowych. *Typowi* są umiarkowanie usatysfakcjonowani z pracy. Jedynie znikomy odsetek to zdecydowanie niezadowoleni. Kolejność ważności czynników satysfakcji z pracy także nie zaskakuje – układają się one w kolejności: właściwe wynagrodzenie, dodatki motywacyjne, pewność zatrudnienia. W tej sferze odkryliśmy jednak informację, która daje do myślenia. Otóż przeciętnemu *typowemu* pracownikowi, reprezentującemu prawie 40 proc. pracujących uczestników badania, zadowolenia nie przynosi podejmowanie decyzji. W rankingu czynników satysfakcji z pracy możliwość podejmowania samodzielnych decyzji znalazła się na dziesiątej

z jedenastu pozycji. Mniej pożądaną był jedynie służbowy samochód. Warto nadmienić, że *wyyskiwani* także nie cenią sobie możliwości podejmowania decyzji (dziewiąte miejsce). Łącznie obie kategorie liczą wyraźnie ponad połowę respondentów. W świetle tych wyników powszechne narzekania pracodawców na bierność i brak inicjatywy wykazywanej przez pracowników wydają się być uzasadnione. W porównaniu do dwóch wcześniej omówionych kategorii pracowników, *typowi* mniej cenią sobie atmosferę w pracy, a bardziej możliwość wykorzystania urlopu w dogodnym terminie.

Kolejna, a zarazem niezwykle ważna, cecha wyróżniająca *typowych* wiąże się z zaskakująco wysokim odsetkiem odpowiedzi stwierdzających, że zbyt dużo czasu poświęcają oni innym zajęciom niż praca. Na tym tle rodzi się istotny wniosek. Przywykliśmy do operowania kategoriami takimi jak pracujący czy bezrobotny, traktując je jako jednoznaczne i rozłączne – przyjmując założenie, że jak ktoś pra-

cuje, to nie może być bezrobotnym. Kiedy jednak odrzucimy legislacyjno-administracyjne podstawy takiego myślenia, staje się jasne, że można jednocześnie pracować i być bezrobotnym, przynajmniej we własnym przekonaniu. Taka sytuacja właśnie ma miejsce. Przeciętny *typowy* pracuje, ale chciałby pracować więcej, jednak ograniczony popyt na pracę na to nie pozwala. Mamy więc najprawdopodobniej do czynienia z bezrobociem ukrytym. Pracodawcy, biorąc pod uwagę koszty

Przeciętnemu typowemu pracownikowi, reprezentującemu prawie 40 proc. pracujących uczestników badania, zadowolenia nie przynosi podejmowanie decyzji. W rankingu czynników satysfakcji z pracy możliwość podejmowania samodzielnych decyzji znalazła się na dziesiątej na jedenaście pozycji. Mniej pożądaną był jedynie służbowy samochód.

rotacji kadr, duże trudności ze znalezieniem odpowiednich pracowników, jakie mieli kilka lat temu w szczycie ożywienia gospodarczego, wyczekując zarazem ponownego jego przyjścia, nie zwalniali najcenniejszych pracowników (tych mniej wartościowych już zwolnili), a szukają innych sposobów ograniczenia kosztów pracy.

Następne zaskoczenie wiąże się z ocenami satysfakcji z życia rodzinnego i ogólnej satysfakcji z życia. Są one niższe niż w pozostałych trzech kategoriach. Wyjaśnień szukamy, biorąc pod

uwagę fakt, że analizujemy rynek „dobrych” miejsc pracy. Oprócz oczywistych błasków ma on też swoje cienie. Aby się na niego dostać, respondenci nierzadko musieli zainwestować dużo życiowej energii, zdobywając odpowiednie wykształcenie formalne i zestaw realnych kompetencji. Zdobyli względnie stabilną pozycję i mają więcej do stracenia. Ponadto, w większym stopniu identyfikują się z instytucją, w której

pracują i czują się za nią odpowiedzialni. Nie oznajmiam, patrząc ze stoickim spokojem w oczy pracodawcy, że jutro biorą urlop i ich nie będzie. Nie jest to oczywiście tylko i wyłącznie kwestia etosu – być może takich pracowników nie jest łatwo zastąpić, ale w obecnej sytuacji rynkowej nie jest to też niewykonalne. *Typowi* ponoszą więc wyższe koszty osobiste i rodzinne, których nie rekompensuje duża pewność zatrudnienia czy duże dochody.

Pracownik profesjonalista

Pracownik *profesjonalista*, w rozumieniu tego słowa w sposób, jaki poniżej zostanie wyjaśniony, to rzadkość wśród badanych pracujących. Stanowi on zarazem ważną część rynku pracy, z uwagi na siłę przetargową wobec pracodawcy, a także zajmuje silną pozycję w hierarchii społecznej, o czym krótko wspominamy w zakończeniu. *Profesjonalista* to przede wszystkim specjalista, kierownik albo urzędnik wyższego szczebla, choć nadreprezentowany w tej kategorii jest także robotnik przemysłowy i rzemieślnik. To znak czasów – mimo kryzysu to właśnie najwięcej wolnych miejsc pracy oczekuje na przedstawicieli tej grupy. Fundamentem bycia profesjonalnym nie są kwalifikacje formalne czy zasób wiedzy jawnej, ale wiedza utajona – specyficzna dla danej instytucji, a także doświadczenie zawodowe i życiowe. Dla tego *profesjonalistów* można znaleźć niemal w każdej grupie zawodowej, choć w wymienionych występują najczęściej. *Profesjonalista* jest zdecydowanie najbardziej usatysfakcjonowany z pracy, w porównaniu do pozostałych trzech grup. Względnie wysoki odsetek niezadowolonych (i tak na poziomie zaledwie 5 proc.) jest zapewne pochodną wysokich aspiracji i wagi pracy jako warunku szczęśliwego życia. Satysfakcję z pracy przynosi *profesjoniści* wyraźnie odmienna konfiguracja czynników. Najważniejsza jest atmosfera w pracy i właściwe wynagrodzenie (niemal równorzędnie). W drugim rzędzie docenia on (także niemal równorzędnie) wykonywanie pracy, którą się lubi oraz pewność zatrudnienia. Mniejszą wagę przykładają do możliwości skorzystania

Dla profesjonalisty praca jest bardzo ważnym warunkiem szczęśliwego życia. W tym kontekście jest ona częściej wymieniana niż pieniądze, co jest wyraźnym odstępstwem od obserwacji poczynionych w pozostałych grupach pracujących.

z urlopu w dogodnym terminie (choć w porównaniu do pozostałych trzech grup czynnik ten ma najwyższą wagę), możliwości awansu oraz możliwości podejmowania samodzielnych decyzji (tu również wyraźnie większa waga niż w pozostałych grupach). Marginalne znaczenie mają natomiast takie kwestie jak: dodatki motywacyjne, elastyczny czas pracy czy służbowy samochód. W przypadku omawianej kategorii respondentów przyjęliśmy odwrotną interpretację hierarchii warunków satysfakcji. Z uwagi na silną pozycję na rynku pracy, są oni w stanie uzyskać większość preferowanych przez siebie warunków zatrudnienia.

Dla *profesjonalisty* praca jest bardzo ważnym warunkiem szczęśliwego życia. W tym kontekście jest ona częściej wymieniana niż pieniądze, co jest wyraźnym odstępstwem od obserwacji poczynionych w pozostałych grupach i wśród pracujących respondentów ogółem.

Profesjoniści, wyraźnie lepiej niż pozostali

pracujący, oceniają swoje warunki materialne, satysfakcję z życia rodzinnego oraz ogólną satysfakcję z życia. Są też najbardziej usatysfakcjonowani z relacji między czasem poświęcanym pracy a czasem wolnym. Można powiedzieć, że udało im się osiągnąć harmonię w życiu, której zapewne zazdrości znaczna część pozostałych pracujących, o bezrobotnych nie wspominając.

Zamiast wniosków

Chcielibyśmy uniknąć wysnuwania kategoriycznych wniosków, a tym bardziej przedstawiania rekomendacji. Naszym celem nie było sprawdzenie

Powinniśmy przyjąć do wiadomości, że przeważająca część pracujących byłaby usatysfakcjonowana, gdyby najważniejsze ich potrzeby zawodowe były zaspokojone choćby na umiarkowanym poziomie, a przy tym pozostałoby im trochę czasu i energii na równie ważne, a być może ważniejsze, zajęcia po pracy.

użyteczności modelu dualnego w opisie zróżnicowania rynku pracy, choć efekty wydają się być interesujące. Nie formułujemy też prawidłowości dotyczących zależności pomiędzy pracą a jakością życia. Naszkicowane portrety trochę nam o nich mówią, choć należy pamiętać, że żaden portret nie odzwierciedla w stu procentach rzeczywistości. Trudno zresztą mówić o ogólnych prawidłowościach, nie wpadając w banał, kiedy mamy do czynienia z szeroką paletą postaw wobec pracy i życia. Coraz częściej dyskutujemy o rozwoju w kategoriach jakości życia, dostrzegając jednocześnie, jak trudne i „nieostre” jest to podejście, głównie z uwagi na szerokość i wieloznaczność tego pojęcia, a przede wszystkim z powodu różnorodności postaw i aspiracji ludzi. Do niedawna częściej dyskutowaliśmy o rozwoju w kategoriach wzrostu gospodarczego. Było to prostsze, ze względu na uznane i spójne instrumentarium. Jednak mówienie o pracy tylko w kategoriach wzrostu gospodarczego sprowadza ją w zasadzie do postaci czynnika produkcji, co z punktu widzenia jakości życia jest rujnujące. Ale to nie jedyna konsekwencja. Niekorzystne dla postrzegania rozwoju

w kategoriach jakości życia jest każde wąskie spojrzenie – także przeceniające rolę źle rozumianego etosu pracy. Takie tony debaty narzucają najczęściej profesjonaliści – nieliczna, w porównaniu do innych, a zarazem wyraźnie odmienna, jak pokazała nasza analiza, grupa pracujących. Mówienie o samorozwoju, efektywności, produktywności, postawach, kompetencjach, elastyczności, kreatywności, uczeniu się przez całe życie i wielu innych ważnych i interesujących kwestiach jest niewątpliwie potrzebne. Powinniśmy jednak przyjąć do wiadomości, że przeważająca część pracujących traktuje pracę instrumentalnie i byłaby usatysfakcjonowana pracą pewną, za wynagrodzenie pozwalające na godne życie, w stałych określonych godzinach pracy, nie wymagającą jednocześnie podejmowania zbyt wielu decyzji, taką, którą chociaż trochę da się lubić i można wykonywać przynajmniej w znośnej atmosferze. Do tego nie powinna ona absorbować zbyt mocno, po to, aby po pracy można było oddać się innym równie ważnym, a być może ważniejszym, zajęciom. Możemy oczywiście powiedzieć, że to przejawy typowej postawy roszczeniowej. Powinniśmy jednak przy tym uczciwie przyznać, że najważniejsze z tych oczekiwań (płaca, pewność zatrudnienia, pozostałe warunki pracy) spełniają się najczęściej w przypadku *profesjonalistów*. To, że muszą oni jednocześnie podejmować trudne decyzje jest z reguły źródłem satysfakcji, a nieregularny tryb pracy czy konieczność silnego zaangażowania intelektualnego i emocjonalnego jest przynajmniej akceptowana, o ile nie pożądana, i do tego odpowiednio wynagradzana. Takie podejście do pracy, w którym jest ona wartością samą w sobie, jak pokazaliśmy, to wyjątek. Zapewnia ono *profesjonalistom* satysfakcję z życia. Przedstawiciele pozostałych grup potrzebują jednak innych rozwiązań – adekwatnych do tych wartości, postaw i kompetencji, których po prostu nie chcą lub nie mogą zmienić.

O PROJEKCIE:

Niniejszy artykuł powstał w oparciu o wyniki badań przeprowadzonych w toku wykonywania projektu pt. „Wzorcowy System Regionalny Monitoringu Jakości Usług Publicznych i Jakości Życia”, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (Priorytet V POKL 2007–2013 Dobre rządzenie, Działanie 5.2 Wzmocnienie potencjału administracji samorządowej). Jego celem jest stworzenie zintegrowanego systemu mierzenia jakości usług publicznych i jakości życia, uzupełnionego o platformę debaty dotyczącej interpretacji wyników i sposobu ich wykorzystania, jaką jest Pomorska Sieć Dialogu „Usługi publiczne”. Projekt jest odpowiedzią na potrzebę zbiektywizowanej, ale nie wyrwanej z kontekstu, informacji o warunkach, poziomie i jakości życia, która powinna być wykorzystywana w procesie programowania, zarówno przy strategicznej diagnozie, jak i ewaluacji efektów podejmowanych działań. Dzięki temu możliwe będzie podniesienie jakości usług publicznych przy jednoczesnym zwiększeniu efektywności wydatków publicznych poprzez ściśle ich powiązanie z efektami. System podlega testowaniu w województwie pomorskim i czterech gminach pilotażowych: Gdańsku, Słupsku, Stegnie oraz Czarnej Wodzie. Więcej informacji na stronie projektu: www.monitoring.ibngr.pl.

O AUTORACH:

Dr Maciej Tarkowski jest pracownikiem naukowym Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową i nauczycielem akademickim w Instytucie Geografii Uniwersytetu Gdańskiego. Specjalizuje się w problematyce geografii ekonomicznej, rozwoju lokalnego i regionalnego oraz rynku pracy. Jest autorem licznych publikacji naukowych i ekspertyz oraz uczestnikiem projektów badawczych i wdrożeniowych poświęconych wymienionej problematyce.

Przemysław Susmarski jest pracownikiem naukowym Obszaru Badań Regionalnych w Instytucie Badań nad Gospodarką Rynkową. Ekspert w dziedzinie rozwoju regionalnego. Specjalista ds. prognoz rynku pracy, trendów gospodarczych, atrakcyjności inwestycyjnej oraz koniunktury gospodarczej w ujęciu regionalnym.

PIĘTNO FOLWARKU*

Katolicka sprawiedliwość i protestancki indywidualizm

Wraz z ugruntowaniem się podziału religijnego Europy na część katolicką i protestancką, oraz po politycznym usankcjonowaniu tych różnic w 1648 roku, utrzymał się również podział kulturowy. Z międzynarodowych badań porównawczych zrealizowanych pod koniec lat 80. ubiegłego wieku wynika, że różnice te nadal są dość wyraźne. I tak, w miejscu pracy katolicy akcentują priorytetowe znaczenie takich wartości jak sprawiedliwość i równość, natomiast protestanci – wolność i indywidualizm. Katolicy słabiej respektują porządek, którego nie rozumieją i bardziej od protestantów są skłonni domagać się równej płacy za tę samą pracę. Co interesujące, katolicy w relatywnie mniejszym stopniu aprobują prawa właściciela do zarządzania firmą, zwłaszcza gdy stoją one w sprzeczności z innymi wartościami, takimi jak np. sprawiedliwość. W środowiskach katolickich równość jest wyraźnie wyżej ceniona niż wolność. Generalnie, charakteryzują się oni większą tolerancją polityczną dla lewicowego i prawicowego ekstremizmu, natomiast ostrzej od protestantów oceniają zachowania takie jak: samobójstwo, aborcja, eutanazja i zdrada małżeńska, podważające więź społeczną



*prof. dr hab. Janusz
Hryniewicz*

*EUROREG,
Uniwersytet Warszawski*

* Niniejszy artykuł jest zredagowanym przedrukiem tekstu zatytułowanego „Nieustanne piętno folwarków w zarządzaniu przedsiębiorstwami” autorstwa prof. dr hab. Janusza Hryniewicza, który ukazał się na łamach „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego” nr 1/2011. Redakcja „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego” uznała jednak, że w kontekście tematyki bieżącego numeru, poruszane w artykule problemy nie utraciły na aktualności i zasadne jest przypomnienie ich Czytelnikom.

w mikrogrupie i społeczeństwie. Protestanci z kolei silniej akcentują indywidualną odpowiedzialność i ostrzej oceniają łapówki i kłamstwa. Wobec prawa są oni bardziej posłuszni i skłonni do stosowania aresztów. Ponadto – w odróżnieniu od katolików – są przekonani, że państwo nad nimi dominuje i że brak im mocy do obrony przed tą dominacją. Katolicy z kolei – mniej posłuszni wobec prawa – w większym stopniu są skłonni aprobować protesty z użyciem siły, jak również są mocniej przekonani o konieczności podwyższenia statusu kobiet. Do państwa mają stosunek bardziej pozytywny i w relatywnie większym stopniu pozwalają na jego interwencjonizm i politykę egalitaryzacji dochodów. W życiu codziennym są bardziej towarzyscy i silniej związani z rodziną. Katolicki kolektywizm wiąże się z relatywnym zamknięciem kręgów rodzinnych i brakiem skłonności do ponadrodzinnego współdziałania. Widać wyraźnie, że katolicy postrzegają społeczeństwo raczej jako wspierającą jednostkę, natomiast protestanci widzą je bardziej w kategoriach opresji i wrogości.

Folwarczna wschodnioeuropejskość

W XVI w. na zachodzie Europy zaczął wzrastać popyt na zboże spowodowany tworzeniem się kapitalizmu i przyrostem liczebności ludności miejskiej. W krajach położonych na wschód od Łaby możliwość zwiększenia dochodu poprzez eksport tego surowca stała się silnym bodźcem skłaniającym do restrukturyzacji gospodarstw szlacheckich i powiększania wolumenu produkcji.

Powstanie wschodnioeuropejskiego kompleksu gospodarczego miało charakter głębokiej restrukturyzacji gospodarczej, której towarzyszyły równie silne zmiany polityczne i kulturowe. Niewątpliwie najważniejszą instytucją gospodarczą powstałą w jego ramach był folwark, który ukształtował się w XVI w. Kiedy na zachodzie Europy zdobywano pierwsze doświadczenia w ponadrodzinnej współpracy gospodarczej w przedsiębiorstwach kapitalistycznych, w Polsce to samo odbywało się właśnie w folwarkach. Ich kultura organizacyjna doprowadziła do utrwalenia dwóch odmiennych

W miejscu pracy katolicy akcentują priorytetowe znaczenie takich wartości jak sprawiedliwość i równość, natomiast protestanci – wolność i indywidualizm. Co interesujące, katolicy w relatywnie mniejszym stopniu aprobują prawa właściciela do zarządzania firmą, zwłaszcza gdy stoją one w sprzeczności z wymienionymi wyżej wartościami.

typów zachowań: pracowników i kierownictwa folwarku. Bywają one widoczne po dzień na przykładzie współczesnych polskich przedsiębiorstw.

Po stronie właścicieli-kierowników mieliśmy pełnię nieskrępowanej władzy i świadomość całkowitej dowolności decyzyjnej. Po stronie chłopów wykształcił się natomiast etos wymuszonego lub zinternalizowanego posłu-

szeństwa, połączony z brakiem poczucia odpowiedzialności oraz zapotrzebowaniem na szczegółowe instrukcje w pracy, a także opiekę poza nią. Wyrazem trwałości tego etosu w środowisku chłopskim były jego dość częste negatywne reakcje na propozycje zniesienia pańszczyzny i poszerzenia gospodarstw chłopskich. W XVIII w. woleli oni być wyrobnikami niż samodzielni gospodarzami. Była to ucieczka od ryzykownej i frustrującej wolności oraz wysiłku intelektualnego w komfort psychiczny poddaństwa. Kultura folwarczna ukształtowała nie tylko styl kierowania, ale także sposób reagowania na polecenia.

Uformowała zatem w równym stopniu zarówno kierowników, jak i pracowników.

Historyczny transfer kultury folwarcznej współczesności był w Polsce ułatwiony dzięki antykapitalistycznemu nastawieniu kultury literackiej. Ważny wkład w utrwalenie się zachowań folwarcznych miała także Polska Ludowa. Gospodarka tego okresu i właściwe jej instytucje miały neofeudalny charakter i przyczyniły się wydatnie do renesansu folwarcznych wzorów zachowań w polskiej kulturze gospodarowania.

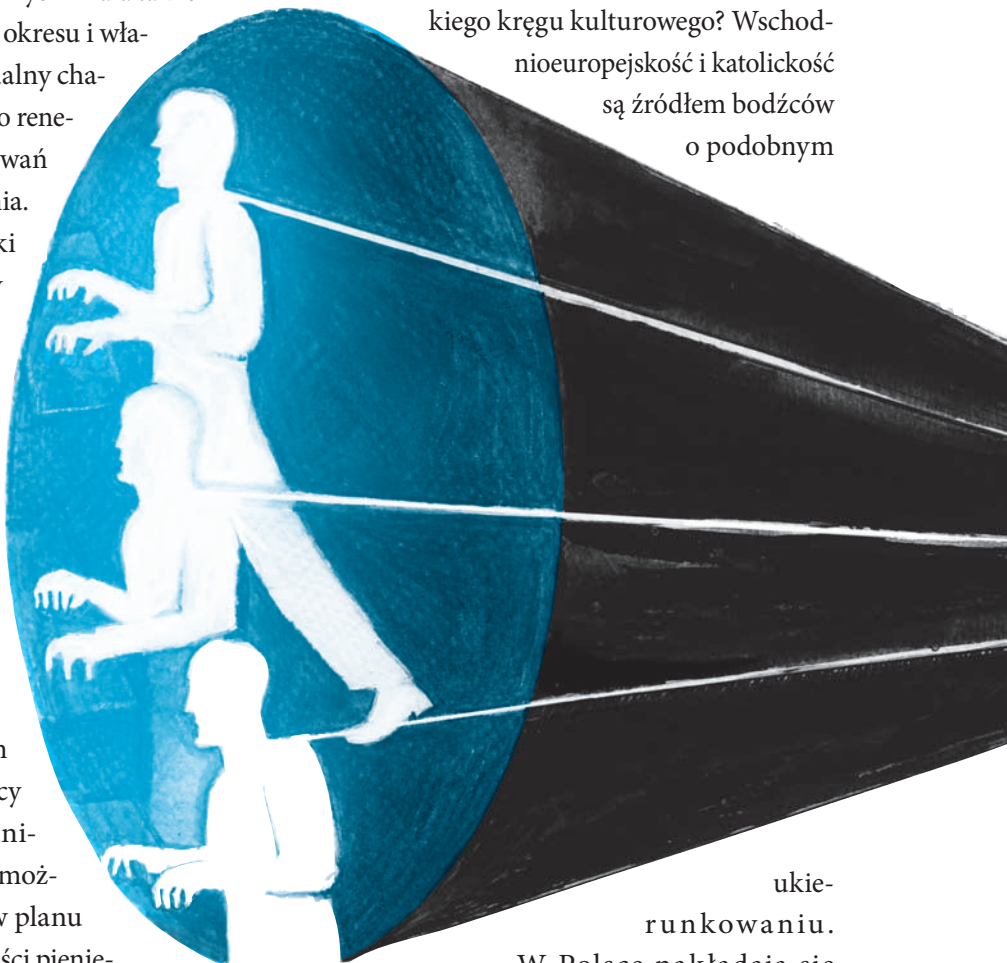
Podstawową instytucją gospodarki PRL były socjalistyczne zakłady pracy. Ta względnie zorganizowana całość złożona z budynków, maszyn i obsługujących je ludzi była utworzona w celu realizacji zadań planowych. Socjalistyczny zakład pracy znacząco różnił się od kapitalistycznego przedsiębiorstwa. Jednym z ważniejszych celów tego drugiego jest uzyskanie rentowności i utrzymanie pozycji rynkowej. Natomiast faktycznym celem socjalistycznego zakładu pracy jest wygranie przetargu z administracją gospodarczą o uzyskanie możliwie najmniejszych wskaźników planu do wykonania i jak największej ilości pieniędzy przeznaczonych na fundusz płac. W efekcie formalnych i nieformalnych regulacji socjalistyczne zakłady pracy były bardziej podobne do folwarków niż do typowych przedsiębiorstw kapitalistycznych.

Komunizm wprowadził nowe instytucje o logice funkcjonowania takiej samej jak ta, która leżała u podstaw gospodarki folwarcznej. Wiele wskazuje na to, że system ten był raczej źródłem regresu do historii i wzmocnił to, co istniało w niej wcześniej, niż wytworzył coś, czego jeszcze nie było. Konkludując, należy stwierdzić, że współczesny stan polskiej

kultury organizacyjnej lepiej tłumaczy wschodnioeuropejska historia niż dziedzictwo komunistyczne.

Co pozostało nam do dziś?

Jak się ma wschodnioeuropejskość do opisanej wcześniej odmienności katolickiego i protestanckiego kręgu kulturowego? Wschodnioeuropejskość i katolicyzm są źródłem bodźców o podobnym



ukierunkowaniu.

W Polsce nakładają się na siebie, tworząc względnie spójny system kulturowy. Podobnie jest w innych krajach wschodnioeuropejskich, takich jak Chorwacja, Słowacja czy Słowenia. Która z tych dwóch okoliczności silniej wpłynęła na kształt instytucji gospodarczych i zachowań współczesnych pracowników i kierowników? Największą rolę najprawdopodobniej odegrało tu uczestnictwo we wschodnioeuropejskim kompleksie gospodarczym.

Względna trwałość folwarcznych wzorów zachowań tłumaczy zapóźnienie gospodarcze Polski wobec



Jarosław Bujny

Kultura organizacyjna folwarku doprowadziła do utrwalenia dwóch odmiennych typów zachowań. Po stronie właścicieli-kierowników mieliśmy pełnię nieskrępowanej władzy i świadomość całkowitej dowolności decyzyjnej. Po stronie chłopów wymuszone posłuszeństwo, połączone z brakiem poczucia odpowiedzialności oraz zapotrzebowaniem na szczegółowe instrukcje w pracy.

innych krajów europejskich, które doświadczyły odmiennej historii gospodarczej i mają inną tradycję kulturową. Niezbywalne cechy tego sposobu produkcji to duży dystans między kierownikiem-właścicielem a pracownikami wykonawczymi, bardzo silna solidarność pracowników skierowana przeciwko kierownictwu oraz kolektywizm i relatywizm etyczny (kradzież w grupie własnej jest dolegliwie karana, ukraść coś właścicielowi to nie grzech).

Możemy przyjąć, że wschodnioeuropejską kulturę organizacyjną wyróżnia relatywnie silniejszy niż na zachodzie Europy kolektywistyczny partykularyzm i autokratyzm. Oznacza to, że bezosobowe reguły i indywidualne zobowiązania wobec abstrakcyjnych symboli, takich jak uczciwość czy prawda, dość często ustępują pierwszeństwa zobowiązaniom osobistym wobec członków własnych grup rodzinno-koleżeńskich. Weźmy np. dylemat, czy ważniejsza jest prawda czy dobro przyjaciół? Z badań wynika, że Polacy blisko dwukrotnie

rzadziej wybierali opcję wierności prawdzie niż np. respondenci w USA, Szwajcarii, Finlandii, Holandii czy Wielkiej Brytanii. Z kolei wyniki podobne do polskich uzyskano w: Rosji, Serbii, Czechach i Bułgarii. Jeżeli chodzi o autokratyzm, to taki sposób kierowania jest typowy dla polskich i czeskich kierowników i wyróżnia ich na tle kierowników w USA, Francji, Austrii, Niemczech i Szwajcarii, którzy są w większym stopniu nastawieni na partycypację pracowniczą.

Badania i obserwacje przedsiębiorstw dowodzą, że w Polsce nadal są dość żywe tendencje neofolwarczne. Autokratyzm ludzi władzy, bierność rządzących i bariera między tymi grupami podtrzymywana przez obie strony to najważniejsze cechy wschodnioeuropejskiego dziedzictwa. Kolejne to kolektywizm i niechęć do współdziałania ponadrodzinnego. Kierownicy i pracownicy zamykają się we własnych grupach rodzinno-koleżeńskich, wobec których są lojalni i solidarni. Więzy w tych grupach mają silnie emocjonalny charakter. Ideałem jest odtworzenie jednorodnej rodziny w miejscu pracy. Przedstawiciele

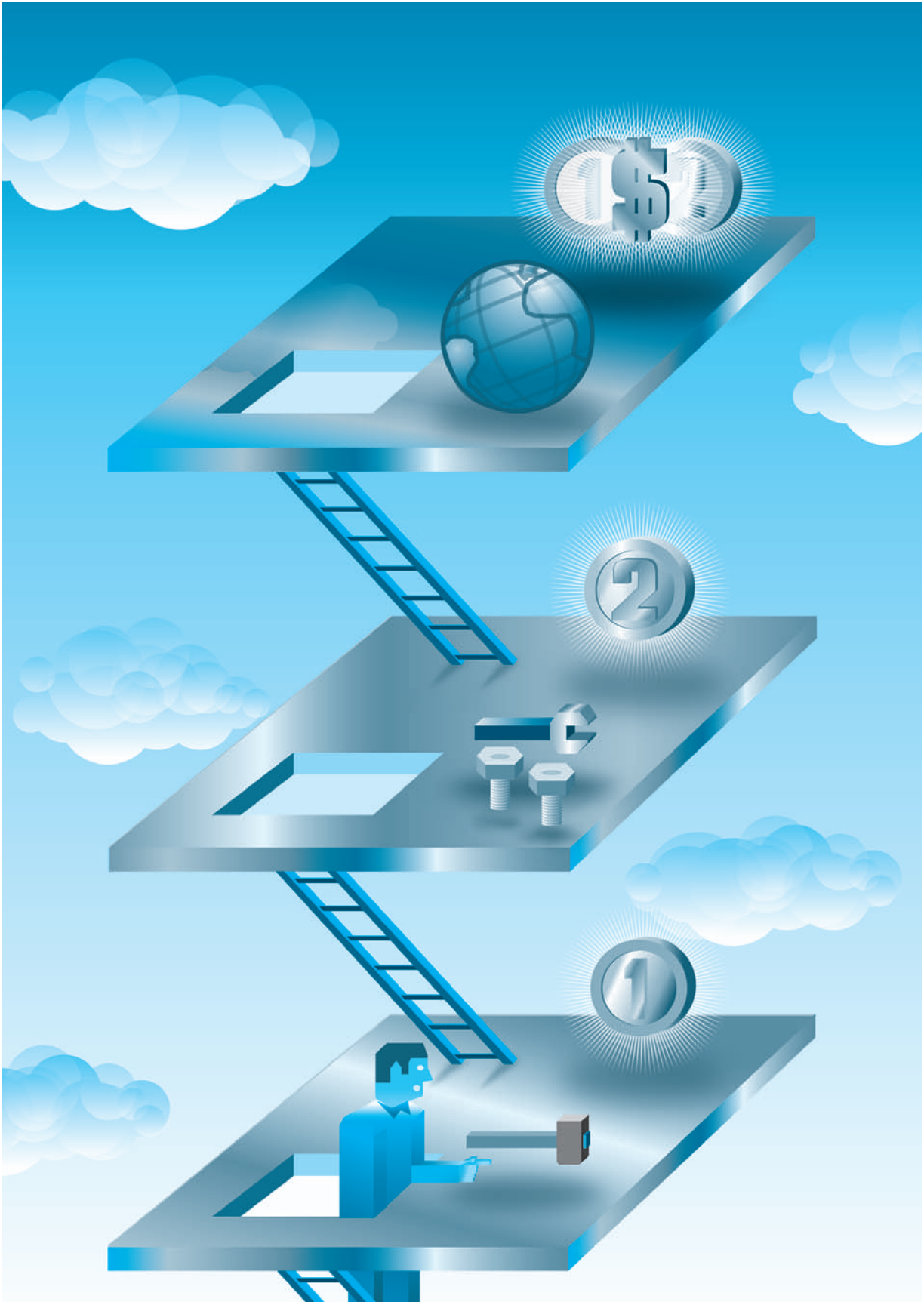
Duży dystans między kierownikiem-właścicielem a pracownikami, bardzo silna solidarność tych drugich skierowana przeciwko kierownictwu, relatywizm etyczny i niechęć do innowatorów, których postrzega się jako osobników stawiających się ponad grupą i szkodzących więzi grupowej – te naleciałości folwarcznych stosunków produkcji są wciąż żywe w polskich firmach.

innych rodzin budzą lęk, stąd powszechna nieufność i dążenie kierowników do osobistego oglądu wszystkiego. Często taki stan rzeczy jest mylony z indywidualizmem – w rzeczywistości jest to atomizacja rodzinna. Prymat więzi rodzinno-koleżeńskiej nad osobistymi zobowiązaniami tworzy relacje niepewności co do intencji partnerów. Prawdopodobne jest, że w dowolnym momencie rodzina lub przyjaciele wysuną żądania stojące w sprzeczności z wcześniej zawartą umową. Przeciętny polski pracownik czy kierownik raczej wybierze zobowiązanie grupowe.

W efekcie powstaje chaos życia codziennego, a lęk przed innymi rodzinami racjonalizuje się i umacnia. Stabilność musi być poprzedzona szczegółowymi regulacjami, co prowadzi do przeformalizowania życia gospodarczego. Bezpieczna działalność to działalność rodzinna, stąd niechęć właścicieli do łączenia kapitałów i przekazywania władzy poza rodzinę. Towarzyszy temu konserwatyzm oraz silna niechęć do innowatorów, których postrzega się jako osobników stawiających się ponad grupą i szkodzących więzi grupowej.

O AUTORZE:

Prof. dr hab. Janusz Hryniewicz pracuje w Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych Uniwersytetu Warszawskiego (EUROREG). Autor licznych publikacji, w tym książki „Polityczny i kulturowy kontekst rozwoju gospodarczego”, opisującej wpływ kodów kulturowych Polaków na współczesne funkcjonowanie przedsiębiorstw.





Witold Radwański

współwłaściciel i prezes
Zarządu Krokus Private
Equity Sp. z o. o.

„WSZECHWIEDZĄCY” SZEFE BARIERĄ ROZWOJU FIRMY

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtke – dziennikarz „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego” i Radia Gdańsk.

Leszek Szmidtke: Żeby fundusz inwestycyjny zdecydował się zainwestować swoje pieniądze, firma musi mieć pewien potencjał, ale inwestor musi też zaoferować coś więcej niż zastrzyk kapitału.

Witold Radwański: Zaczynamy od elementarnych wymogów, jakie taka firma musi spełniać, czyli: kompetentny zarząd z wizją przyszłości firmy, sprawna struktura organizacyjna, sensowny model biznesowy. Zwracamy też uwagę na produkt lub usługę, którą oferuje – czy ma ona perspektywę rozwoju. Kolejnym etapem badania jest kondycja finansowa interesującej nas firmy i potencjał wzrostu. Po drodze oceniamy biznesplan, jakość zarządu, któremu zamierzamy zaufać. Żeby współpraca była korzystna,

właściciele firmy muszą z jednej strony chcieć poddać się pewnym rygorom, ale też muszą widzieć korzyść dla siebie, wynikającą z naszego zaangażowania. Dajemy nie tylko pieniądze, ale też proponujemy daleko idące zmiany. Przede wszystkim możemy poprawić cały wewnętrzny system organizacji firmy, czyli przejrzystość informacji, raportowania, struktury zarządzania itp. Właściwie to proponujemy przekształcenie całego modelu prowadzenia firmy ze struktury „przedsiębiorcy-zarządcy” na ład korporacyjny, gdzie firma jest profesjonalnie zorganizowana i zarządzana. Dodatkowo, pomagamy w tworzeniu strategii i optymalnej struktury finansowania całego przedsięwzięcia.

Jak polskie firmy radzą sobie z wewnętrzną organizacją?

Duża część polskich firm powstała w latach 90. ubiegłego wieku, hołdując modelowi „właściciel-zarządca”. Wprawdzie rozwinęły się ekonomicznie, ale z różnych powodów nie dostosowały do tego rozwoju systemów organizacyjnych. Najczęściej nadal dominuje jednoosobowe decydowanie o wszystkim, co się dzieje w firmie. Ten sposób zarządzania powoduje, że firmy napotykać poważne bariery na drodze swojego rozwoju. Rozwiązaniem tego problemu jest wprowadzenie korporacyjnego i profesjonalnego modelu zarządzania, podzielenie funkcji i odpowiedzialności, a przede wszystkim obdarzenie zaufaniem swoich podwładnych. Takie zmiany są niezbędne, kiedy powstaje problem: sukcesji, sprzedaży firmy, szukania inwestora, ubiegania się o finansowanie bankowe, wejścia na giełdę lub po prostu dalszego rozwoju. Jesteśmy w momencie, w którym dokonują

się duże zmiany w sposobie zarządzania, gdyż duża część przedsiębiorców albo jest w przededniu emerytury, albo są w sytuacji, że firma przerosła ich kompetencje do samodzielnego zarządzania. Dlatego coraz częściej obserwujemy w Polsce przechodzenie od właścicielskiego do korporacyjnego modelu zarządzania.

Jak wytłumaczyć właścicielowi, który przez 20 lat jednoosobowo i z sukcesami prowadził firmę, że trzeba to zacząć robić inaczej?

Informując, że zmiany, które trzeba wprowadzić: delegowanie części uprawnień na pozostałych członków zarządu oraz podwładnych, uczynienie przejrzystym i prostym obiegu informacji czy

wyodrębnienie pionu finansów, sprzedaży, produkcji, marketingu, kontroli jakości etc. przyniosą firmie znaczne korzyści. Perspektywa podniesienia wartości firmy, stworzenia nowych możliwości rozwoju przemawia do przedsiębiorców. Wielu dostrzega bariery rozwojowe: chcą posze-

Duża część polskich firm hołduje modelowi „właściciel-zarządca”, w którym jedna osoba decyduje o wszystkim. Ten sposób zarządzania powoduje, że firmy po osiągnięciu pewnego etapu rozwoju napotykać poważne bariery na drodze swojej dalszej ekspansji.

rzezać rynki, produkować więcej i nowocześniej, chcą też zatrudniać więcej ludzi, ale coś ich hamuje. Niekiedy nawet inwestują, jednak nowe urządzenia, zatrudnienie nowych ludzi nie przynosi spodziewanych efektów. Wtedy przedsiębiorcy, zamierzający szukać inwestorów, dowiadują się od nas, jak duże znaczenie ma przejrzystość i zespołowość zarządzania. Podobnie firmy, które będą chciały ubiegać się o kredyty bankowe też muszą uporządkować swoją wewnętrzną strukturę. Używamy również argumentów o charakterze operacyjnym, że ktoś – specjalista – powinien zarządzać finansami, ktoś inny marketingiem, produktem, usługą itp. To bardzo usprawnia pracę.

Jak jakość wewnętrznej organizacji może wspomóc lub zahamować rozwój firmy?

Przy odpowiedniej organizacji i przepływie informacji zarząd ma prawdziwy obraz tego, co dzieje się w firmie. Może również lepiej orientować się w otoczeniu biznesowym. Jest to poważna słabość polskich przedsiębiorstw. Często nie wiedzą one, co dzieje się w danej chwili na rynku i jaka jest ich rzeczywista pozycja rynkowa. Zmiana organizacji zarządzania poprawia również ocenę kosztów, jakie ponosi firma, podobnie jak i zysków, jakie przynosi oraz pomaga zauważyć obszary, gdzie można dokonać racjonalizacji. Oprócz strony operacyjnej ważne jest też wyzwolenie energii pracowników, ich inicjatyw, pomysłów, które często są zablokowane przez słabą komunikację wewnątrz firmy, brak zaufania lub autorytarny sposób zarządzania.

Czyli bez takich zmian dalszy rozwój firmy jest mocno utrudniony, w tym wzrost zatrudnienia i zarobków...

Na pewnym etapie istnienia taki model jedynowładztwa hamuje rozwój. Mówiąc brutalnie, w firmie tak zarządzanej jest mnóstwo prywaty. Z jednej strony właściciel ma prawo robić, co mu się podoba i zatrudniać, kogo mu się podoba – takie jest zresztą jego prawo, ale nie należy rozumieć pojęcia „firma rodzinna” tak dosłownie, żeby obsadzać kluczowe stanowiska wyłącznie według pokrewieństwa, a nie według kompetencji. Wpuszczanie prywatnych kosztów swoich oraz rodziny w firmę też powinno mieć granicę. Działa to także bardzo demotywiąco na pozostałych pracowników firmy.

Bogusław Grabowski, pytany o przyczyny tak dużych różnic w zarobkach bardzo podobnych firm w Polsce i w Niemczech, mówił o znaczeniu gospodarczych realiów oraz o większym deficycie kapitału niż pracy.

Zgadzam się, co do wpływu otoczenia biznesowego, czy też całej gospodarki, na koszty działalności, wydajność, a także na zarobki. Chociaż należy zwrócić uwagę, że różnica między uposażeniem w polskich i zagranicznych firmach jest coraz mniejsza. Więcej zależy od tego, jak taka firma sama sobie radzi, jaki ma specyficzny sposób sprzedawania produktu czy zdobywania rynku, a pod tym względem polskie przedsiębiorstwa często przewyższają zagraniczne. Nie mają one jednak takiego dostępu do innych rynków, kredytowania czy nawet wsparcia administracji, gdy chcą się rozwijać poza granicami kraju.

Zatem bardzo innowacyjna polska firma może się nie przebić, nie rozwinąć z powodu słabości całej gospodarki?

Polska gospodarka jest jeszcze niedojrzała i bycie innowacyjnym może nie wystarczać, żeby się bardziej rozwinąć. Jest nadal względnie małe zapotrzebowanie na nowe produkty i usługi, szczególnie jeśli się okaże, że są one

produkcji rodzimej, a nie zagranicznej. Wiąże się to także z koniecznością ryzykowania, a to jest kolejna słaba strona polskich firm, jak i całej naszej gospodarki. Brakuje też zaufania i uczciwości. Pierwsze kroki w biznesie są względnie proste i oczywiste. Dopiero później pojawia się coraz więcej pytań i problemów. Pojawia się też ostra konkurencja, która niestety nie ma nic wspólnego z uczciwą rywalizacją. Wiele polskich firm, działających na tym samym rynku czy niszy rynkowej, więcej czasu poświęca na wzajemne wyniszczanie się i przedstawienie konkurenta w złym świetle niż na doskonalenie swoich produktów oraz swoich przedsiębiorstw. Nawet nie wspominam o współpracy, która jest czasami wręcz niezbędna,

Oprócz strony operacyjnej zmian ważne jest też wyzwolenie energii pracowników, ich inicjatyw i pomysłów, które często są zablokowane przez słabą komunikację wewnątrz firmy lub autorytarny sposób zarządzania.

jeżeli firma myśli o wejściu na jakiś zagraniczny rynek. Więcej ma to wspólnego z kanibalizmem niż kooperacją.

Jak odnajdują się takie firmy na zagranicznych rynkach?

Grając według polskich reguł, a nie zgodnie z lokalnymi – i przez to trudniej jest się im tam zakorzenić. Dynamiczny i ostry początek nie wystarcza, szczególnie kiedy trzeba współpracować z miejscowymi dostawcami czy odbiorcami. Polskie firmy mają ogromne problemy ze współpracą.

Tu już poprawa wewnętrznej organizacji chyba nie wystarczy.

Potrzebne są zmiany mentalne, a przede wszystkim odejście od zasady *win-lose*, w której ja wygrywam wtedy, gdy drugi przegrywa i przestawienie się na paradygmat *win-win*, czyli obie strony wygrywają, jeżeli będą ze sobą współpracować. Trzeba nam

jednak czegoś więcej, bo sytuacja przypomina trochę tę, w jakiej znajdują się nasi piłkarze. Kiedy zaczynają zarabiać duże pieniądze, to uchodzą z nich powietrze i przestają się rozwijać. Tymczasem w zachodnioeuropejskich klubach piłkarzy z innych krajów świata przepełnia ambicja. Chcą nawet nie tyle więcej zarabiać, co wspinać się coraz wyżej, grać w coraz lepszych klubach, grać o coraz bardziej prestiżowe trofea. Jeżeli nasze firmy mają osiągnąć europejski lub światowy poziom i odgrywać coraz większą rolę, to ich właściciele muszą być bardzo ambitni. Polski rynek jest duży. Wielu naszym przedsiębiorcom to wystarcza i po zdobyciu mocnej pozycji zaczynają spoczywać na laurach. Tymczasem takie

Bycie innowacyjnym może nie wystarczać, żeby się bardziej rozwinąć. Wciąż jest małe zapotrzebowanie na nowe produkty i usługi. Wiąże się to także z koniecznością ryzykowania, a to jest kolejną słabą stroną polskich firm, jak i całej naszej gospodarki.

„usypianie” jest niebezpieczne, bo w każdej chwili może wejść do Polski duży zagraniczny inwestor, który zwykle ma większy kapitał, produkty porównywalnej albo i lepszej jakości oraz wyższą kulturę prowadzenia biznesu. Mogą też powstać polskie firmy, które zauważą okazję do wejścia na rynek. Znam przypadki, kiedy zagraniczne firmy, planując wejście do Polski, chciały kupić już istniejące polskie przedsiębiorstwo. Jednak ponieważ firmy działające u nas funkcjonowały w nieodpowiedni sposób, zdecydowano się na tworzenie nowego biznesu od podstaw.

Czy nie tracimy naszych wcześniejszych przewag konkurencyjnych – zarówno przedsiębiorstwa,

– jak i cała polska gospodarka – i jednocześnie nie potrafimy wypracować nowych?

Czas niskich kosztów pracy się kończy i rzeczywiście należy sięgnąć po inne narzędzia umożliwiające konkrowanie, ale jeszcze nie byłbym na alarm, że jest za późno. Mamy trochę

czasu, prostych rezerw, ale już trzeba o tym myśleć, przygotowywać się do dużego „zakrętu”.

Czy największa wartość dodana jest w dużych, globalnych korporacjach, czy w małych innowacyjnych firmach?

W polskich warunkach zdecydowanie małe innowacyjne firmy mogą przynieść większą wartość dodaną. Oczywiście, muszą być dobrze zarządzane, umieć adaptować się do zmieniających się warunków, ale to właśnie małe i średnie przedsiębiorstwa lepiej rokują i będą rozwijać się szybciej niż nasza gospodarka jako całość i będą tworzyły większość miejsc pracy. Sprawne, elastyczne i ambitne małe i średnie firmy to jest nasza polska nadzieja. Myślę,

Coraz wyraźniejsza jest obecność nowego pokolenia przedsiębiorców, którzy lepiej radzą sobie z wewnętrzną organizacją. Ich firmy będą lepiej konkurowały – zarówno w kraju, jak i za granicą. Przynosząc większe zyski, będą dawały wyższe pensje swoim pracownikom.

że zmiany idą w dobrą stronę – nie bez znaczenia jest tu coraz wyraźniejsza obecność nowego pokolenia przedsiębiorców. Coraz lepiej radzą sobie oni nie tylko z wewnętrzną organizacją, ale mają też coraz lepsze pomysły i potrafią budować zespoły o interdyscyplinarnym charakterze. Dlatego mimo licznych uwag jestem przekonany, że polskie firmy będą się coraz lepiej rozwijały i konkurowały – zarówno w kraju, jak i za granicą. Przynosząc większe zyski, będą dawały wyższe pensje swoim pracownikom.

O ROZMÓWCY:

Witold Radwański jest współwłaścicielem i prezesem Zarządu Krokus PE Sp. z o.o., lidera na polskim rynku transakcji private equity. Spółka od kilkunastu lat realizuje inwestycje w polskie przedsiębiorstwa prywatne, a następnie wraz z ich akcjonariuszami i zarządami współpracuje przy zwiększaniu ich wartości. W latach 1991–1992 był doradcą ministra finansów. Posiada dyplom magistra School of Advanced International Studies John Hopkins University oraz dyplom University of Sussex w Wielkiej Brytanii.

Maciej Grabski

*inwestor i dyrektor
generalny Olivia Business
Center*

Sebastian Ptak

*członek Zarządu Blue
Media S.A.*

Patryk Smok

właściciel Control Solutions

UFAJMY I POZWÓLMY UFAĆ

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtko – dziennikarz „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego” i Radia Gdańsk.

Leszek Szmidtko: Jak znaleźć dobrego pracownika, jak go zatrzymać i jak pożegnać takiego, który nie pasuje do zespołu?

Maciej Grabski: Kiedy dochodzi do sytuacji, w której trzeba zmienić pracownika, to co najmniej połowa winy jest po stronie pracodawcy. Błąd popełniono na jakimś etapie rekrutacji. Chętnie korzystam z rekomendacji, ale też lubię sam poszukiwać menedżerów do swoich firm. Znalezienie dobrego jest podobną rynkową okazją jak wyszukanie ciekawej inwestycji lub wpadnięcie na interesujący pomysł biznesowy. Cały czas należy się rozglądać. Natomiast na niższych poziomach operacyjnych polegamy na specjalistach od HR.

Sebastian Ptak: Nie ma jednego dobrego sposobu. Są zadania wymagające większego, inne zaś mniejszego poziomu fachowości lub kreatywności.

Kogo chcemy zatrudniać i na co zwracamy uwagę? Szukamy czegoś, co nazwałbym po prostu inteligencją. Wielu rzeczy można ludzi nauczyć, ale nie wszystkiego. Dlatego trzeba mieć przysłowiowego nosa. Podręcznik do rekrutacji to zdecydowanie za mało.

Od menedżerów oczekujemy czegoś innego niż od informatyków. Specyfika naszej firmy polega na realizacji pionierskich projektów i dlatego zazwyczaj awanse mają charakter wewnętrzny. Oczywiście rekrutacja zewnętrzna też ma miejsce i korzystamy ze wsparcia HR-owego. Sam chętnie uczestniczę w takich rozmowach, podobnie jak kierownicy działów. Na nas też spoczywa dużo mniej przyjemny obowiązek decyzji o rozstaniu się z pracownikiem, który nie spełnił oczekiwań. Nazywamy to derekrutacją. W niej uczestniczy również kierownik, który współdecydował o przyjęciu danej osoby do pracy. Kogo chcemy zatrudniać i na co zwracamy uwagę? Szukamy czegoś, co nazwałbym po prostu inteligencją. Wielu rzeczy można ludzi nauczyć, ale nie wszystkiego. Dlatego trzeba mieć przysłowiowego nosa. Podręcznik do rekrutacji to zdecydowanie za mało. Kluczowe jest wpasowanie w zespół, umiejętność rozwiązywania konfliktów, współpraca. W CV zawsze czytamy, że kandydaci potrafią pracować w zespole. Kiedy prosimy o przykłady, to często zapada milczenie. Ma to ogromne znaczenie, gdyż klótnia przy braku umiejętności rozwiązania takiej sytuacji oznacza paraliż projektów nad którymi pracuje zespół.

Patryk Smok: Moja firma liczy 9 osób, więc nie doświadczam jeszcze takich problemów. Podzieliłem ją na dwa zespoły: hardware i software. Do pierwszego potrzebni są ludzie uporządkowani, zwracający

uwagę na szczegóły i dokładni. W drugim potrzebna jest odrobina szaleństwa. Ludzie z drugiej grupy muszą akceptować, a nawet lubić częste wyjazdy, spotkania z różnymi ludźmi, powinni umieć szybko odreagować trudne spotkania z klientami, no i oczywiście znać się na swojej pracy. Poszukiwania kandydatów rozpoczynam już na studiach, przyjmując na praktyki.

Jakie znaczenie ma doświadczenie zawodowe?

M.G.: Zależy, na jakie stanowisko. Do firmy o charakterze inwestycyjnym potrzebuję ludzi z bogatym, różnorodnym doświadczeniem. Natomiast na stanowiska inżynierskie trzeba nie tyle ukształtowanych, wąskich specjalistów, co otwartych i posiadających szerokie horyzonty. Specjalistyczny szlif otrzymuje się u pracodawcy. Jakiś czas temu moja firma budowlana przegrała kilka przetargów pod rząd. Zastanawiałem się, jak to możliwe, że przy stosunkowo prostym biznesie mogą być znaczące różnice w jakości przygotowania ofert. Kiedy dowiedziałem się, jak pracuje konkurencja – zrozumiałem, że ich przewagą są ludzie. Niedługo po tym doszło tam do zmiany właścicieli oraz zawirowań i przejąłem kilka kluczowych osób.

S.P.: Więcej niż połowa programistów pracujących w naszej firmie rozpoczęła pracę u nas jeszcze na studiach. Staramy się wyłapywać najlepszych.

Gdy moja firma budowlana przegrała kilka przetargów, zastanawiałem się, jak to możliwe, że przy stosunkowo prostym biznesie istnieją tak duże różnice w jakości ofert. Kiedy dowiedziałem się, jak pracuje konkurencja – zrozumiałem, że ich przewagą są ludzie.

Pokrywamy koszty nauki i kształcimy w potrzebnych nam kierunkach. Studenci nie mają doświadczenia zawodowego, ale szukamy ich aktywności na innych płaszczyznach. Cenimy pasjonatów, którzy nie poszli na uczelnię tylko po dyplom, ale takich, którzy działają w różnych organizacjach, uprawiają jakieś nietypowe sporty. Takich, którzy mają ten błysk w oku. Jesteśmy otwarci na zdobywanie nowych umiejętności przez naszych pracowników. Jeżeli chcą się dalej kształcić, a do tego potrafią tę chęć uzasadnić, to wspieramy i finansujemy ich naukę.

P.S.: W czasie ostatniej rozmowy rekrutacyjnej zapytałem młodego człowieka, jakie ma pasje. Wyciągnął telefon i pokazał mi film z hexakopterem skonstruowanym przez niego. Natychmiast został przyjęty.

Czy w ostatnich latach widać jakieś zmiany w cechach lub kompetencjach poszukiwanych u pracowników?

S.P.: 10 lat temu braliśmy każdego, kto miał jakiegokolwiek pojęcie o internecie czy mediach społecznościowych. Dziś takich ludzi jest dużo więcej i możemy trochę przebierać w ofertach. Ale sytuacja zmienia się cyklicznie – co kilka lat na przemian raz mamy rynek pracownika, a raz pracodawcy.

M.G.: Rynki robią się coraz bardziej skomplikowane. Jesteśmy coraz bardziej wystawieni na międzynarodową konkurencję i sami też wchodzimy na zagraniczne rynki. Dlatego trzeba szukać niszy, a do tego potrzeba ludzi potrafiących zaadaptować się do nowych reguł gry.

S.P.: Chcę zwrócić uwagę na znaczenie rozmowy i zespołowej pracy ludzi o różnych doświadczeniach.

Steve Jobs kazał w swoim biurówcu budować łazienki tylko w jednym miejscu po to, żeby ludzie jak najczęściej się ze sobą kontaktowali i rozmawiali. Open space w korporacjach przybiera wprawdzie karykaturalną postać, ale idea jest słuszna. Chodzi o wspólną przestrzeń, o kontakty, rozmowy, burze mózgów, dzięki którym tworzy się coś nowego. Największą wiedzę zdobywamy na spotkaniach, w czasie rozmów z naszymi pracownikami i partnerami.

Jak powstawały mechanizmy rekrutacyjne, wewnętrznych awansów i szkoleń? W jakim stopniu są one odpowiedzią na niedostatki rynku pracy?

S.P.: Sposób pracy w mojej firmie można porównać do tego, jak w krajach skandynawskich kładzie się

chodniki: najpierw się się trawę i patrzy, którą rędę chadzają ludzie. Kiedy powstają już wydeptane ścieżki, kładzie się tam płytki. Dużą wagę przykładamy do odbioru, zrozumienia i oceny naszych propozycji. Szczera interakcja jest niesłychanie ważna. Jako zarząd kreśli

Dużą wagę przykładamy do odbioru, zrozumienia i oceny naszych propozycji. Szczera interakcja jest niesłychanie ważna. Jako zarząd kreślimy pewne ramy, ale wypełniać je musimy całym zespołem. Kroki podejmowane w firmie są naszymi wspólnymi decyzjami.

pewne ramy, ale wypełniać je musimy całym zespołem. Kroki podejmowane w firmie są naszymi wspólnymi decyzjami. Jesteśmy też otwarci na propozycje dotyczące sytuacji pracowników w firmie. Jeżeli pojawia się np. sygnał o potrzebie zwiększenia benefitów pozapłacowych, organizujemy spotkanie, na którym przedstawiamy nasze propozycje i granice, w jakich możemy się poruszać. Natomiast awanse były u nas związane z rozwojem firmy. Teraz jej nie powiększamy, tylko tworzymy nowe firmy zajmujące się konkretnymi projektami. Większość menedżerów wcześniej była programistami, którzy „wrosli” w kulturę organizacyjną i dobrze się w niej czują. Musieliśmy wypracować własne rozwiązania

dostosowane do sytuacji oraz ludzi. Jestem przekonany, że każda firma musi zaadaptować istniejące modele do swoich uwarunkowań. Czasami trzeba wymienić tzw. DNA i zatrudnić ludzi z zewnątrz. Zdarzały się też takie przypadki, że ludzie odchodzili od nas, pracowali kilka lat w innych firmach, także za granicą, a następnie wracali. Takie zdarzenia są bardzo cenne zarówno dla nastrojów pozostałych pracowników, jak i z powodu wiedzy oraz doświadczeń nabytych przez tych powracających.

M.G.: Znowu sięgnę do amerykańskich rozwiązań, gdzie pracownicy odchodzą, zakładają swoje firmy, ale pozostają niejako „w orbicie” przedsiębiorstwa, które opuszczają, świadcząc na jego rzecz usługi. Takie rozwiązanie próbowaliśmy wprowadzić w Wirtualnej Polsce.

P.S.: Pracowałem niegdyś w Thyssen-Krupp, ale kiedy firma ta wycofała się z Polski założyłem swoją działalność i nadal blisko z nimi współpracuję. Wykonujemy dla nich elementy motoryzacyjnych linii montażowych.

Przedsiębiorcy narzekają, że polski system edukacyjny nie dostarcza odpowiednio przygotowanych pracowników i obowiązek szkolenia spada właśnie na pracodawców.

P.S.: Opieram się na studentach lub świeżo upieczonych absolwentach dlatego, że są bardziej chętni do dalszej nauki. Automatyka, na której bazuje część naszego biznesu, w Polsce nie jest na najwyższym poziomie. Młodym ludziom, przychodzącym do naszej firmy od razu mówię, że będą musieli uczyć się dużo więcej niż na studiach. Akceptują to i widzę, że angażują się w naukę. Wolę ich samodzielnie doszkolić, bo wtedy są lepiej dopasowani do potrzeb przedsiębiorstwa.

Wolimy opierać się na studentach i świeżo upieczonych absolwentach dlatego, że są bardziej chętni do dalszej nauki. Wolę ich samodzielnie doszkolić, bo wtedy są lepiej dopasowani do potrzeb firmy.

M.G.: Mój brat jest weterynarzem. Studiował we Wrocławiu, a później w Edynburgu. Polskiej uczelni wystawił bardzo dobrą ocenę za dwa pierwsze lata nauki teoretycznej. Jednak później mizerne zaplecze uniemożliwiało zdobywanie wiedzy praktycznej. W Szkocji uczelnia miała dwa szpitale dla zwierząt, było tam też m.in. regionalne centrum leczenia koni sportowych, w którym studenci odbywali zajęcia. Na szczęście zauważam zmiany. Od dwóch lat blisko współpracuję z Uniwersytetem Gdańskim, którego władze bardzo angażują się w nawiązanie ścisłej współpracy z firmami, które się osiedliły w Olivia Business Centre.

S.P.: Organizowanie akademickich targów pracy nie jest rozwiązaniem tego problemu. Należy dopasować

programy ostatnich lat studiów do potrzeb firm. Trzeba wyposażyć studentów w praktyczną wiedzę, dzięki ścisłej współpracy z gospodarką. Potrzebne są programy praktyk, staży itp. Moim zdaniem należy skończyć

z kształceniem akademickim w przypadku większości kierunków i zejść na ziemię. Prawo, ekonomia, zarządzanie powinny być bardziej przedmiotami zawodowymi.

M.G.: O ile na Uniwersytecie Gdańskim widoczne są zmiany na korzyść, o tyle w przypadku Politechniki czekamy na efekty. Nie mówię o jakości kształcenia, ale choćby o ilości studentów na niektórych kierunkach. Zapotrzebowanie na informatyków rośnie lawinowo, zaś liczba absolwentów prawie się nie zmienia! Na pewno chęci do współpracy z biznesem dziś nie brakuje. Jeżeli zaś mówimy o jakości, to duży krok naprzód zrobiono w prywatnej Sopockiej Szkole Wyższej, która we współpracy z kilkoma firmami i gdańskim urzędem

Co jest istotą wysokiego bezrobocia w Polsce? Brak zaufania. Pracodawca i kandydat czy pracownik muszą sobie zaufać, dać sobie czas. Dopiero wtedy szanse na rozwiązanie satysfakcjonujące obie strony znacząco rosną.

pracy przygotowała specjalny program dla osób bezrobotnych z wyższym wykształceniem. Przez pół roku w jego ramach uczyło się 40 osób i zaraz po zakończeniu kursu pracę znalazła duża większość z nich. Ten przykład zobrazował mi coś, co jest chyba istotą wysokiego poziomu bezrobocia w Polsce – chodzi o brak zaufania. „Nie znam, to nie zatrudniam, bo w razie pomyłki w rekrutacji trudno będzie mi tę osobę zwolnić”. Poszukujący pracy jest zaś zdemotywowany faktem, że kilkanaście rozmów kwalifikacyjnych nie przyniosło skutku i przestaje wierzyć, że coś z tego wyjdzie. Pracodawca i kandydat czy pracownik muszą sobie zaufać, dać sobie czas. Dopiero, gdy obie strony mają okazję lepiej się poznać, znacząco rośnie szansa na satysfakcjonujące rozwiązanie.

To sukces, że ponad 80% uczestników wspomnianego projektu natychmiast znalazło pracę. Jednak dla całego systemu kształcenia kluczem jest chyba zaangażowanie pracodawców we współtworzenie programów oraz oferowanie praktyk.

M.G.: Zaangażowane były wszystkie strony: biznes, administracja – Powiatowy Urząd Pracy oraz uczelnia. Dopiero wielostronna współpraca zaowocowała takim efektem. Zgadzam się, że przed przedsiębiorcami stoi ogromne wyzwanie, polegające na przełamaniu nieufności i wypracowaniu wspólnych standardów rekrutacji, współpracy nie tylko między sobą, ale też z uczelniami oraz

administracją. Przypadek, o którym mowa, jest dowodem na to, że się da. Centra usług biznesowych dogadały się i razem przygotowały praktyczną stronę tego kursu.

S.P.: Czekamy na praktykantów: mamy miejsca, wyposażenie i chętnie podzielimy się wiedzą, licząc, że niektórzy z nich będą u nas później pracowali. Czekamy też na ruch ze strony uczelni.

M.G.: Mamy szczęście mieszkać w regionie, do którego ludzie chcą przyjeżdżać. Nie musimy czekać na to, co zrobią uczelnie, tylko „importujemy” ludzi z innych miast Polski.

S.P.: Nie jest przypadkiem, że tu powstała Solidarność, Wirtualna Polska, Blue Media, ale także Prokom i wiele innych firm. Jest coś takiego, co sprzyja przedsiębiorczości, ale żeby się rozwinęła – potrzebny jest wspólny wysiłek różnych partnerów.

M.G.: Namawiam samorządowców na wydanie pieniędzy na relokację ludzi. Zamiast budować kolejne mury, zaoferujmy możliwość pracy, kształcenia się i zamieszkania młodym z okolicznych województw. Jeżeli co roku będzie przybywało w ten sposób kilka tysięcy ludzi, to inwestorzy nadal będą się u nas osiedlać.

P.S.: Uczyłem się i pracowałem w Wielkiej Brytanii. Kiedy mój pracodawca zorientował się, skąd jestem, zaproponowano mi przeprowadzenie rekrutacji

Namawiam samorządowców na wydanie pieniędzy na relokację ludzi. Zamiast budować kolejne mury, zaoferujmy możliwość pracy, kształcenia się i zamieszkania młodym z okolicznych województw.

Pracownik musi mieć świadomość, że miejsce pracy nie jest dane na zawsze. Bezpieczeństwo pracy będzie wtedy, kiedy osoba chcąca ją znaleźć zrobi to szybko. Stanie się tak, jeżeli pracodawca nie będzie się bał ryzyka zatrudnienia nieznaney osoby.

młodych inżynierów z Polski. Zaoferowano im pracę, naukę i mieszkanie. Szukaliśmy ludzi w Poznaniu oraz Wrocławiu. Dzięki temu pracę w Wielkiej Brytanii znalazło 10 osób.

S.P.: Zastosujmy ten mechanizm i ściągajmy wartościowych ludzi do Trójmiasta. W wielu firmach czekają miejsca pracy albo niech sami zakładają tu firmy!

M.G.: Musi być duży rynek mieszkań na wynajem. Propozycja rządowa ułatwień w braniu kredytu hipotecznego jest wiązaniem kamienia do szyi, a tymczasem młody człowiek potrzebuje swobody w przemieszczaniu się. W Niemczech bez problemu mogą tanio wynająć mieszkanie tam, gdzie znajdują pracę. Trzeba nam czegoś takiego w Gdańsku.

Młody człowiek też potrzebuje stabilności, poczucia bezpieczeństwa. Gdzie jest granica między bezpieczeństwem a elastycznością zatrudnienia, do którego tak tęsknią pracodawcy?

S.P.: Bezpieczeństwo pracy będzie wtedy, kiedy osoba chcąca ją znaleźć zrobi to szybko. Stanie się tak, jeżeli pracodawca nie będzie się bał ryzyka zatrudnienia nieznaney osoby.

M.G.: Pozycję firmy i jej przewagę konkurencyjną buduje między innymi stosunek do pracownika. Jeżeli pracownik będzie wiedział, że wchodzi

do firmy, która nie zwalnia w trudnych chwilach, tylko szuka innych rozwiązań i to wspólnym kosztem, to taki pracodawca z pewnością będzie przyciągał wiele talentów. Zwracam uwagę, że powojenne Niemcy były budowane przez ordoliberalistów – przywódców przywiązanych do wartości chrześcijańskich. Relacje w niemieckich firmach oparte były o współpracę, wspólny etos, wzajemne wsparcie, poszanowanie i szacunek między pracodawcami a pracownikami. Gospodarka niemiecka dziś odnosi wielkie sukcesy, ale to oparcie na wartościach chrześcijańskich było, moim zdaniem, fundamentem. Gospodarka rynkowa im bardziej konkurencyjna, tym bardziej wymaga szanowanego przez wszystkie strony zestawu wartości. Najważniejszym jej ogniwem są pracownicy – im bardziej traktowani fair, tym bardziej zmotywowani i gotowi dokładać wysiłku na rzecz wspólnego, w jakimś sensie, przedsięwzięcia. Tylko, że takie relacje trzeba budować od samego początku, a nie za pięć dwunasta, kiedy firma jest w tarapatach. No i po drugie takie relacje powinny być pielęgnowane nie tylko w firmach, ale powszechnie tj. w życiu publicznym

S.P.: Stabilność zatrudnienia jest ważna także dla przedsiębiorstwa, gdyż koszt ponownego odbudowania zespołu jest znacznie wyższy niż poczynione oszczędności. Jednak pracownik musi mieć świadomość, że miejsce pracy nie jest dane na zawsze. Musi on starać się być ważny dla firmy. Równocześnie powinien pojawić się jasny sygnał od pracodawcy – póki zatrudnionemu zależy i się angażuje, to nie musi się bać o miejsce pracy. Dlatego wewnętrzna komunikacja ma tak wielkie znaczenie. Parafrazując słowa Ludwika XIV – nie może być takiej sytuacji, że „firma to ja”. Firma to my.

O ROZMÓWCACH:

Maciej Grabski jest dyrektorem generalnym i inwestorem Olivia Business Centre. Od czasów założenia i rozwoju Wirtualnej Polski, przyczynił się do powstania wielu firm przez działalność funduszu Business Angel Seedfund, którym zarządza do dziś. Aktualnie do swojego obszaru zainteresowań dodał rynek nieruchomości. Występuje gościnnie podczas wielu wydarzeń, także jako przedstawiciel Pracodawców Pomorza.

Sebastian Ptak jest absolwentem wydziału prawa Uniwersytetu Gdańskiego. W Blue Media pracuje od 2004 roku. W czasie swojej pracy był bezpośrednio odpowiedzialny za szereg projektów realizowanych przez tę firmę. Jest członkiem Prezydium Forum Technologii Bankowych przy Związku Banków Polskich, a w latach 2010–2013 zasiadał na stanowisku wiceprzewodniczącego Prezydium FTB. W 2010 r. został odznaczony przez Prezesa ZBP „Odznaką honorową ZBP”, a rok wcześniej otrzymał tytuł Ambasadora Gospodarki Elektronicznej. W 2007 r. tygodnik Newsweek wyróżnił go za całokształt osiągnięć tytułem „Keep Walking Award”.

Patryk Smok jest właścicielem Control Solutions i absolwentem Politechniki Gdańskiej. Przez blisko dwa lata pracował w ThyssenKrupp Tallent Ltd w Wielkiej Brytanii, następnie od 2006 do 2010 w ThyssenKrupp System Engineering Sp. z o.o. W 2011 roku założył własną firmę działającą w branży automatyki – Control Solutions. Jego bezpośrednimi klientami są duże koncerny, za pośrednictwem których realizuje zlecenia m.in. dla takich marek samochodowych, jak Jaguar, Ford, General Motors, VW, Škoda czy Volvo. Jego firma projektuje układy sterowania, programuje oraz uruchamia linie produkcyjne dla największych i najbardziej wymagających producentów samochodów na całym świecie.



Jarosław Bełdowski

*wiceprezes i pierwszy
zastępca prezesa Zarządu
Banku Gospodarstwa
Krajowego*

MIĘDZY WOLNOŚCIĄ A JAKOŚCIĄ?

Deregulacja to pojęcie, które stało się bardzo popularne w Polsce. Temat okazał się atrakcyjny zarówno dla prasy codziennej jak i wydawnictw specjalistycznych. Dowiadujemy się z nich o kolejnych planach w tej mierze. Z tymi natomiast bywa różnie, ale z całą pewnością jednym z osiągnięć w tej dziedzinie w ostatnich latach jest uwolnienie zawodów, a ściślej rzecz biorąc – jego pierwsza transza, która weszła w większości w życie pod koniec sierpnia br.¹ Naturalnie nasuwającym się pytaniem jest to, czy uwolnienie zawodów cokolwiek zmieni na rynku pracy i usług?

Początki polskiej deregulacji

Uporządkujmy jednak dyskusję. Wedle dostępnych danych w okresie przygotowywania projektu ustawy deregulacyjnej w Polsce ograniczany był dostęp do 380 zawodów, co stanowi jeden z najwyższych poziomów

¹ Zmiany dotyczące niektórych zawodów będą obowiązywać od 1 stycznia 2014 r.

Bez wątpienia na świecie istnieją takie zawody, do których dostęp musi być ściśle regulowany. Nie znaczy to oczywiście, że są one „nietykalne”.

w Unii Europejskiej². W Europie kwestia ta jest na tyle istotna, że „zawód regulowany” doczekał się własnej definicji w prawie unijnym jako „działalność zawodowa lub zespół takich działalności, których podjęcie, wykonywanie lub jeden ze sposobów wykonywania wymaga bezpośrednio lub pośrednio posiadania specjalnych kwalifikacji zawodowych ujętych w przepisach prawa”³.

Bez wątpienia na świecie istnieją takie zawody, do których dostęp musi być ściśle regulowany. Nikt z nas nie chciałby korzystać z usług stomatologa, który nie ukończył odpowiednich studiów i nie nabył odpowiedniej praktyki. W prawie polskim wypracowaliśmy dla takich profesji pojęcie „zawodów zaufania publicznego”. Pierwsza tranża deregulacji objęła trzy z nich: adwokata, radcę prawnego i notariusza. Ten ostatni wraz z komornikiem, który także znalazł się w tej grupie, wiąże się ponadto z wykonywaniem czynności o charakterze funkcji publicznej. Nie znaczy to oczywiście, że zawody te są „nietykalne”. Chodzi raczej o to, że zmiany w tej sferze muszą być przeprowadzane z dużą ostrożnością, aby nie narazić się na zarzut niekonstytucyjności⁴. Wszystkie inne profesje mogą

2 Zob. Regulowane zawody i działalności w Rzeczypospolitej Polskiej. Opis wymagań kwalifikacyjnych, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Warszawa 2008, s. 14–15.

3 Art. 3 ust. 1a dyrektywy 2005/36/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 7 września 2005 r. w sprawie uznawania kwalifikacji zawodowych, Dz.U. UE L 255 z 30.09.2005 z późn. zm.

4 Mowa tu o art. 17 Konstytucji RP dot. tworzenia samorządów zawodowych.

zostać teoretycznie otwarte. Dotyczy to m.in. dalszych 47 zawodów, które zostały uporządkowane w trzy grupy związane z: ochroną życia i zdrowia, bezpieczeństwem publicznym oraz z koniecznością weryfikacji zdolności do posługiwania się wiedzą specjalistyczną. Jednak tylko w niektórych przypadkach zdecydowano się na całkowite otworzenie (dereglamentację). Czy taka deregulacja miała sens?

Dlaczego deregulować?

Choć na to pytanie jest prosta odpowiedź – wyrównanie szans dla wszystkich – to w toku prac nad projektem ustawy, jak i teraz, można usłyszeć wiele mniej lub bardziej racjonalnych argumentów przeciwników zmian. Po pierwsze – twierdzą oni, że spadnie jakość świadczonych usług. Po drugie, że utracone zostaną narzędzia dyscyplinujące nieuczciwych usługodawców, co też spowoduje ich trudniejszą eliminację z zawodu, ponieważ mechanizmy rynkowe nie zadziałają. Po trzecie – zwracają uwagę, że państwo powinno dbać o podnoszenie kwalifikacji, a poprzez deregulację obniża się rangę zawodu jak i też przekreśla wcześniej zdobyte kwalifikacje. Te argumenty można

Niewykluczone, że na początku deregulacji obniżeniu cen towarzyszyć będzie obniżenie jakości usług. Jednak niska cena nie może być jedynym elementem strategii prosperowania na danym rynku. Poziom usług zostanie bardzo szybko zweryfikowany dzięki powszechnemu dostępowi do informacji.

oczywiście mnożyć. Odpowiadając na postawione zarzuty, warto oprzeć się jednak na podstawowych regułach, jakie rządzą rynkami. W pierwszym przypadku niewykluczone jest obniżenie jakości usług na początku deregulacji. Osoby, które będą próbowały wchodzić na ten rynek nie będą tak przygotowane jak pozostali jego uczestnicy, którzy zadbają o to, by nagłośnić potknięcia nowicjuszy. Z pewnością pojawi się też konkurencja cenowa, bo to właśnie cena jest najsilniejszym sygnałem dla usługobiorcy. Tyle, że niska cena nie może być jedynym elementem strategii wejścia i prosperowania na danym rynku. Niezbędne będzie utrzymanie odpowiedniego poziomu usług, ponieważ ich jakość zostanie zweryfikowana dzięki powszechnemu

dostępowi do informacji (m.in. z pomocą internetu). Jeśli chodzi o drugą wątpliwość, to dotyczy ona złożenia skargi na działania określonego przedstawiciela zawodu do jego samorządu, który może doprowadzić do wymierzenia mu kary dyscyplinarnej, w tym wykreślenia z listy wykonujących dany zawód. W używaniu tego argumentu zapomina się jednak, że jakakolwiek kara wymierzona przez samorząd zawodowy nie prowadzi automatycznie do wypłaty odszkodowania poszkodowanemu. Będzie on musiał nadal dochodzić swoich praw w sądzie. Na koniec zostaje jeszcze argument o konieczności doksztalcenia i „wystrychnięcia na dudka” tych, którzy wcześniej zdobyli uprawnienia. Nic nie stoi na przeszkodzie, by nadal mogli się nimi posługiwać! A to, że warto się doszkalac to komunał. Szkoda tylko, że zapomina się wspomnieć, jakie koszty się z tym wiążą i ile czasu trzeba

poświęcić np. na studia podyplomowe z zakresu zarządzania nieruchomościami.

Co będziemy z tego mieli?

Prowadzenie badań rynku pracy to czasochłonne zajęcie, które wymagałoby prześledzenia niemal wszystkich 50 rynków związanych z deregulowanymi zawodami. Z góry jednak można przypuszczać, które z zawodów będą miały największe znaczenie dla tworzenia nowych miejsc pracy. Biorąc pod uwagę liczebność poszczególnych grup, najistotniejsze w tej materii będą zawody taksówkarza, ochroniarza I i II stopnia, a także pośrednika w obrocie nieruchomościami oraz zarządcy nieruchomości. Dla młodych ciekawym pomysłem na życie

może stać się przewodnik turystyczny i pilot wycieczek. Trudno jednak odpowiedzieć, ile ostatecznie uda się utworzyć miejsc pracy, ponieważ zależy to od wielu czynników. Jednym z nich jest przeniesienie odpowiedzialności na samorząd terytorialny i pozostawienie mu swobody

Sukcesem pierwszej transzy deregulacji zawodów jest kwestia zniesienia szeregu niepotrzebnych wymogów. Część z nich spełniała ewidentnie rolę bariery wejścia do danego zawodu lub też po prostu była niewytłumaczalnie kosztowna.

co do możliwości podjęcia decyzji w zakresie niektórych wymogów dostępu do zawodu. Oznacza to, że w niektórych miejscach w Polsce utrzymane zostaną dodatkowe wymogi polegające np. na znajomości topografii terenu przez przyszłego taksówkarza. Na ile tego rodzaju ograniczenia będą zamykały dostęp do tego zawodu okaże się dopiero w przyszłości. W trakcie prac nad projektem ustawy okazało się bowiem, że poziomy zdawalności egzaminów taksówkarskich są znacząco różne w dużych miastach polskich, co trudno racjonalnie wytłumaczyć. To, co jednak wydaje się być autentycznym sukcesem pierwszej transzy deregulacji zawodów

– to kwestia zniesienia szeregu niepotrzebnych wymogów. Część z nich spełniała ewidentnie rolę bariery wejścia do danego zawodu lub też po prostu była kosztowna, np. odbywanie bezpłatnych wielomiesięcznych praktyk.

Z perspektywy zawodów poddanych uwolnieniu, deregulacja to proces nieprzyjemny, bo prowadzi

do niepewności utrzymania własnego biznesu. Jednak ze strony konsumentów to szansa na uzyskanie tańszej i lepszej usługi. Nic bowiem nie zabija tak bardzo rozwoju jak brak konkurencji, utrzymywanie wysokich barier wejścia na określony rynek. A rozwój niesie ze sobą nowe miejsca pracy, których w Polsce tak bardzo potrzeba.

O AUTORZE:

Jarosław Bełdowski jest wiceprezesem i pierwszym zastępcą prezesa Zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego. W latach 2011–2012 koordynował prace nad pierwszą transzą deregulacji zawodów w Ministerstwie Sprawiedliwości. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach oraz stypendysta Uniwersytetu w Oksfordzie i Katolickiego Uniwersytetu w Leuven. Pracownik naukowy Szkoły Głównej Handlowej.

SKORZYTAJMY ZE SREBRNEGO POTENCJAŁU

Starość kiedyś, starość dziś

Mysząc o starości z perspektywy rynku pracy, nasuwają się przynajmniej trzy cezury wieku, od którego owa starość się zaczyna. Większość z nas zapewne bez większych oporów utożsamia się ze stwierdzeniem, iż starość osiągamy wraz z wejściem w wiek emerytalny. Inni będą utrzymywać, iż osiągnięcie 50 lat jest granicą, od której rynek zaczyna dostrzegać inność jednostki, jej mniejszą wartość dla firm – stąd powszechne określenie seniorów mianem ludzi w wieku 50+. Dla jeszcze innej grupy starość rozpoczyna się jeszcze wcześniej, gdzieś w wieku 45 lat, gdy jednostka wchodzi w tzw. „niemobilny wiek produkcyjny”, charakteryzujący się niższą ruchliwością, definiowaną w kategoriach skłonności do zmiany stanowiska pracy, zawodu czy miejsca zamieszkiwania.



dr Piotr Szukalski

*adiunkt w Katedrze
Socjologii Stosowanej
i Pracy Socjalnej
Uniwersytetu Łódzkiego*

Prezentowane opinie są z reguły bardzo zbieżne z tym, jak moment zostania starszym pracownikiem definiowany był kilka dekad temu. Tymczasem w ostatnich dwudziestu latach jesteśmy w Polsce świadkami ważnej zmiany odnoszącej się do przebiegu życia i wszystkich realizowanych przez jednostkę karier (tj. wykonywanych przez nią ról społecznych). Wskutek współwystępowania – wzmacniających się skądinąd – redukcji umieralności, poprawy stanu zdrowia i zwiększającego się poziomu wykształcenia ludności wydłużeniu ulega trwanie życia, a co za tym idzie trwanie zdecydowanej większości ról. Dłuższe życie oznacza wszak dłuższe bycie małżonkiem, dziadkiem, wolontariuszem, uczniem (Uniwersytety Trzeciego Wieku) czy klientem. Niestety, w przypadku aktywności zawodowej brak jest takiego prostego przełożenia, zaś dłuższe życie oznacza przede wszystkim rozciągnięcie okresu przebywania na emeryturze. W rezultacie zakłócona zostaje proporcja pomiędzy trwaniem kariery zawodowej (ograniczonej późniejszym wchodzeniem na rynek pracy kolejnych,

Dłuższe życie oznacza wszak dłuższe bycie małżonkiem, dziadkiem, wolontariuszem, klientem. Niestety, w przypadku kariery zawodowej brak jest takiego prostego przełożenia, zaś dłuższe życie oznacza przede wszystkim wydłużenie okresu kariery emeryta.

coraz dłużej pozostających w systemie edukacji generacji) a okresem pobierania emerytury. Tymczasem lepszy stan zdrowia i wyższa sprawność dzisiejszych pracowników w wieku około 60 lat umożliwiają im dłuższą niż w przeszłości karierę zawodową. Na przeszkodzie temu stają bardzo często stereotypy przedsiębiorców, odnoszące się do tego, jaką wartość mają pracownicy po przekroczeniu pewnego wieku. Podnoszone są kwestie gorszego zdrowia, niższej elastyczności, niewystarczających kwalifikacji jako czynników wyjaśniających niechęć do zatrudniania starszych osób.

Stereotypy kontra fakty

Przedstawione powyżej stereotypy nie są w pełni zgodne z rzeczywistością. W przypadku częstości przebywania na „chorobowym” jedynie osoby w trakcie ostatnich 5 lat pracy odznaczają się wyższą od średniej intensywności korzystania ze zwolnień lekarskich. Ludzie starsi, niebędący pierwszoplanowymi opiekunami małych dzieci są bardziej skłonni do dostosowania swych godzin pracy do wymagań pracodawcy. Niewystarczające kwalifikacje z kolei odnoszą się tylko do najbardziej zaawansowanych technologicznie działów gospodarki, a co więcej – w dużym stopniu wynikają z niechęci kierowania na szkolenia przez pracodawców ich podwładnych kończących 40–45 lat. Niższa efektywność pracy starszych

pracowników – choć w tym przypadku z uwagi na bardzo duże zróżnicowanie sprawności fizycznej i mentalnej jednostek trudno mówić o jakiejś jednej, niezmiennej granicy wieku, od której się ona zaczyna – w rzeczywistości występuje jedynie w przypadku prac wymagających albo dużego wysiłku fizycznego, albo szybkiej reakcji na pojawiające się bodźce, a zatem w zdecydowanej mniejszości miejsc pracy.

Jednocześnie przedsiębiorcy zazwyczaj nie dostrzegają innych pozytywnych zatrudniania osób starszych – braku wygórowanych oczekiwań finansowych (z wiekiem znaczenia dla zadowolenia z pracy nabiera jakość kontaktów ze współpracownikami, traci zaś wynagrodzenie), doświadczenia w pełni rekompensującego niewielką utratę szybkości działania, a przede wszystkim tego, że w warunkach wyłaniania się „srebrnej gospodarki” wzrasta zapotrzebowanie ze strony starszych klientów na bezpośrednią obsługę przez osoby o zbliżonym wieku. Takie, które mówią wolniej, prostym językiem, powtórzą informację i nie zareagują przy tym (skrywanym najczęściej) poirytowaniem. Istotą wspomnianej „srebrnej gospodarki” jest postrzeganie ludzi starszych i tych na przedpolu starości jako grupy konsumentów o wzrastającej ważności, zaś jednym z istotniejszych pól działalności jest dostarczanie usług umożliwiających

Przedsiębiorcy zazwyczaj nie dostrzegają wielu pozytywnych zatrudniania osób starszych, a przede wszystkim tego, że w warunkach wyłaniania się „srebrnej gospodarki” wzrasta zapotrzebowanie ze strony starszych klientów na bezpośrednią obsługę przez ludzi o zbliżonym wieku.

dłuższą aktywność, definiowaną w różnorodny sposób. Owa aktywność to równie dobrze działania związane z byciem konsumentem, wolontariuszem, jak i kontynuowanie kariery zawodowej przez starszych pracowników.

Starzejmy się aktywnie

Przedstawiona powyżej idea „srebrnej gospodarki” pozostaje w ścisłym związku z rozwijanym od dwóch dekad konceptem aktywnego starzenia się. Jest to próba umożliwienia osobom przechodzących przez kolejne fazy życia utrzymania aktywności. Naturalnie, zgodnie ze wspomnianym szerokim rozumieniem tego pojęcia, sfery działań jednostki zwiększające społeczny dobrobyt są bardzo różne i nie ograniczają się tylko do pozostawiania na rynku pracy.

Jednocześnie pomoc w podtrzymaniu aktywności może być realizowana jedynie poprzez podejmowanie działań wyprzedzających.

W praktyce, z uwagi na fakt, iż w centrum tej koncepcji znajduje się przebieg życia typowej jednostki, oznacza to coraz większy nacisk kładziony na: 1) oddziaływanie na moment występowania tzw. „przejęć”, a więc najważniejszych zdarzeń kształtujących przebieg kariery – przede wszystkim jej rozpoczęcia i zakończenia; 2) oddziaływanie z odpowiednim wyprzedzeniem, z uwzględnieniem faktu, iż duża część kluczowych zdarzeń jest uzależniona od szeregu czynników występujących w okresach minionych (np. chorób i sposobów ich leczenia); 3) oddziaływanie na przebieg jednej kariery za pomocą kształtowania innej, np. wpływ dokształcania się (kariery edukacyjnej)

na możliwość kontynuacji aktywności zawodowej czy możliwość uzyskania opieki nad chorym współmałżonkiem (kariera rodzinna) jako warunek dalszej pracy zawodowej.

Co może robić państwo?

Gdy instytucje publiczne promują aktywne starzenie się, najczęściej dokonują jego ograniczenia do sfery rynku pracy. Oprócz pracowników, których naturalnym celem jest zapewnienie sobie jak najbardziej odpowiadającego im zestawu czasu i dochodów do dyspozycji, naturalnym podmiotem oddziaływania są pracodawcy. Państwo może wspierać

przedsiębiorców, chcących zatrudniać osoby starsze, na kilka sposobów. Realizowany na zlecenie Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej przez Uniwersytet Łódzki i Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich projekt *Wyrównywanie szans na rynku pracy dla osób 50+* umożliwił systemowe spojrzenie na politykę wspierania

Kluczowymi elementami podwyższającymi zainteresowanie pracodawców starszymi pracownikami są nie tylko rozwiązania o charakterze fiskalnym lub parafiskalnym, lecz również, a w zasadzie przede wszystkim, narzędzia mające podnieść gotowość pracodawców do wdrażania zarządzania wiekiem

pracowników w tym wieku prowadzoną w kilkunastu krajach UE. Kluczowymi elementami podwyższającymi zainteresowanie pracodawców takimi osobami są nie tylko – nasuwające się w pierwszej kolejności – rozwiązania o charakterze fiskalnym lub parafiskalnym (narastające wraz ze zbliżaniem się do wieku emerytalnego obniżanie składek na ubezpieczenia społeczne), lecz również, a w zasadzie przede wszystkim, narzędzia mające podnieść gotowość pracodawców do wdrażania zarządzania wiekiem. Pod tym pojęciem kryje się umiejętność dostosowania warunków pracy do potrzeb różnych grup wieku pracowników. Każda firma, z jednej

strony, musi mieć strukturę wieku nieprowadzącą do problemów związanych np. z masowym przechodzeniem na emeryturę, z drugiej zaś winna być zainteresowana w podtrzymywaniu tych zatrudnionych, którzy z uwagi na staż pracy są nośnikami kultury organizacyjnej i posiadają duże doświadczenie zawodowe, a niekiedy i rzadkie kwalifikacje. Owo dostosowanie to najczęściej:

- » pomaganie pracownikom w wieku przedemerytalnym w planowaniu swojej kariery zawodowej i w wyborze odpowiedniego momentu wyjścia z rynku pracy,
- » zbudowanie odpowiednich programów szkoleniowych, umożliwiających aktualizację umiejętności,
- » dopasowanie fizycznych warunków pracy do wieku (ergonomiczne środowisko pracy, nieco wyższa temperatura pomieszczeń, w których przebywają starsi pracownicy itp.),
- » dopasowanie godzin pracy do niektórych innych ról społecznych (rola np. opiekuna wnuków lub opiekuna własnych rodziców).

W przypadku większości przedstawionych powyżej działań instytucje państwowe w analizowanych krajach UE starają się wspomagać pracodawców przynajmniej poprzez udostępnianie na publicznych

portalach informacji o metodach zarządzania wiekiem, jak i poprzez współfinansowanie systemu szkoleń zawodowych. W niektórych przypadkach wsparcie to ma bardziej rozbudowany charakter. Uczciwie jednak trzeba podkreślić, iż powyższe rozwiązania odnoszą się przede wszystkim do firm średnich i dużych, brak jest natomiast skutecznych środków oddziaływania na te małe, zatrudniające w państwach UE większość siły roboczej.

Dla dużej części Czytelników być może pojęcia „srebrnej gospodarki”, aktywnego starzenia się i zarządzania wiekiem to dalekie od rzeczywistych problemów dezyderaty. Najważniejszym jednak czynnikiem sprawiającym, iż – prędzej czy później – wejść muszą one do słownika, jakim posługują się ekonomiści, specjaliści z zakresu rynku pracy czy marketingu, jest nieuniknione starzenie się ludności Polski, prowadzące z jednej strony do zmniejszenia się potencjalnych zasobów pracy (a zwłaszcza zasobów z wykształceniem zawodowym), z drugiej zaś do wzrostu liczby i potencjału konsumpcyjnego starszych klientów. Starość demograficzna i starzenie się jednostek w efekcie przestają być demonizowane, zaś zaczynają być postrzegane jako wyzwanie dla polityki i gospodarki, stanowiące szansę dla długookresowego rozwoju.

O AUTORZE:

Dr Piotr Szukalski pracuje jako adiunkt w Katedrze Socjologii Stosowanej i Pracy Socjalnej Uniwersytetu Łódzkiego. Członek Komitetu Prognoz „Polska 2000 Plus” PAN i Komitetu Nauk Demograficznych PAN. Specjalizuje się w zagadnieniach z pogranicza demografii, gerontologii społecznej i polityki społecznej, zaś przedmiotem jego badań są przede wszystkim: przebieg procesu starzenia się ludności Polski z uwzględnieniem jego dualnego charakteru, konsekwencji, w tym ekonomicznych, przemiany modelu rodziny polskiej oraz relacje międzypokoleniowe zarówno na poziomie mikro, jak i makro.

KONIUNKTURA GOSPODARCZA

Oceny koniunktury gospodarczej w III kwartale 2013 r. w województwie pomorskim były zróżnicowane. W trzech, spośród siedmiu analizowanych branż, liczba opinii przedsiębiorców dobrze oceniających warunki gospodarowania przeważała nad liczbą opinii negatywnych. Najlepsze noty cechowały sektor informacji i komunikacji, w którym wartość wskaźnika ogólnej sytuacji przedsiębiorstwa we wrześniu sięgnęła +25,7 pkt. oraz korzystające z końcówki sezonu – zakwaterowanie i usługi gastronomiczne (+20,7 pkt.). Ocena w przetwórstwie przemysłowym, choć dodatnia, była znacząco gorsza (+3,1 pkt.).



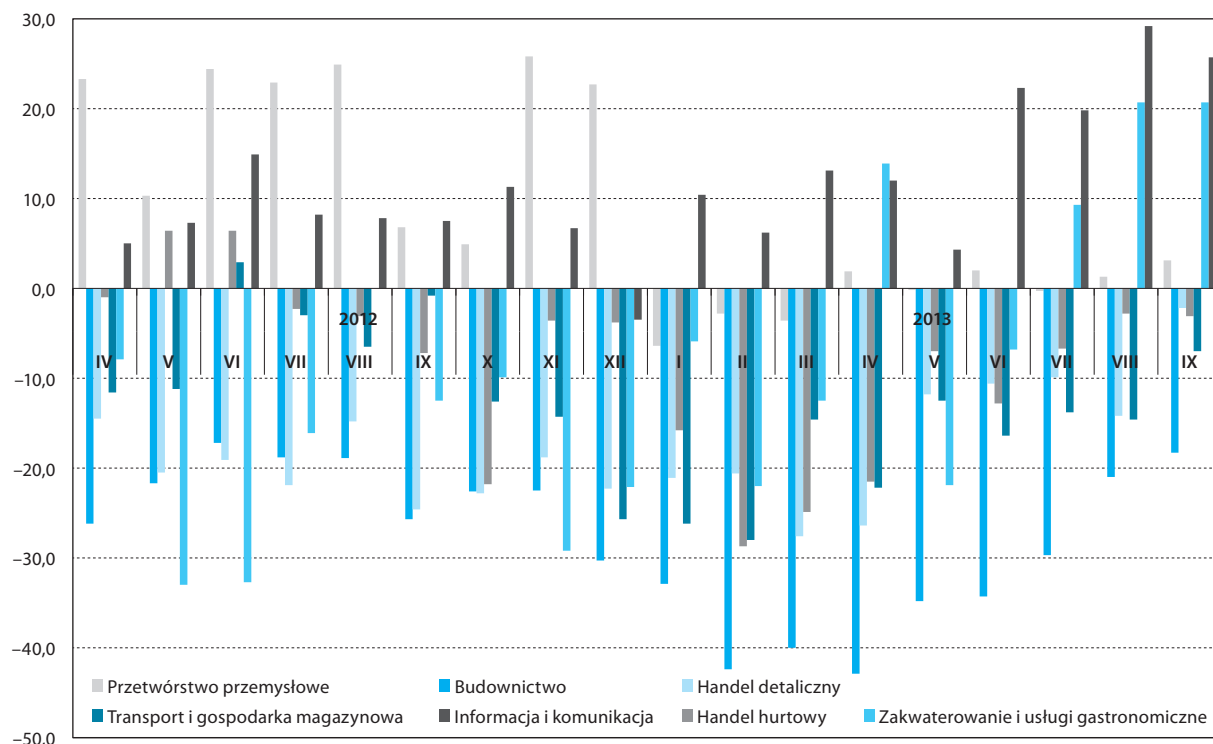
dr Maciej Tarkowski

*Uniwersytet Gdański
i Instytut Badań
nad Gospodarką Rynkową*

Na przeciwnym biegunie uplasowała się bardzo negatywnie oceniana koniunktura w budownictwie z wartością omawianego indeksu sięgającą -18,3 pkt.; transport, gospodarka magazynowa (-7,0 pkt.) oraz kontynuujące złą passę: handel detaliczny (-2,2 pkt.) i handel hurtowy (-3,1 pkt.).

Więcej optymizmu niesie ze sobą analiza zmian wskaźników ogólnej sytuacji przedsiębiorstwa w czasie. Dla szczęścia, spośród siedmiu analizowanych branż, odnotowano poprawę, biorąc za punkt odniesienia sytuację sprzed roku (wrzesień 2012 r.). O znaczącym progresie można mówić zwłaszcza w odniesieniu do zakwaterowania i usług gastronomicznych, gdzie wskaźnik bieżącej ogólnej sytuacji przedsiębiorstwa wzrósł w ujęciu rocznym o 49,9 pkt., o przeciętnym zaś w przypadku informacji i komunikacji (+19,0 pkt.) oraz handlu detalicznego (+16,6 pkt.). Regres odnotowano natomiast w przetwórstwie przemysłowym (-22,7 pkt.).

Rysunek 1. Indeks bieżącej ogólnej sytuacji przedsiębiorstwa wg sektorów w województwie pomorskim w okresie od II kw. 2012 r. do III kw. 2013 r.



Przedział wahań wskaźnika wynosi od -100 do +100. Wartości ujemne oznaczają przewagę ocen negatywnych, dodatnie – pozytywne. Źródło: Opracowanie IBnGR na podstawie danych GUS

W sześciu, spośród siedmiu analizowanych sektorów, koniunktura gospodarcza w województwie oceniana była lepiej niż przeciętnie w Polsce. Pod tym względem szczególnie wyróżniało się zakwaterowanie i usługi gastronomiczne, gdzie różnica indeksu wojewódzkiego i ogólnopolskiego sięgnęła +22,6 pkt. W rezultacie województwo uplasowało się na drugim miejscu w rankingu regionów.

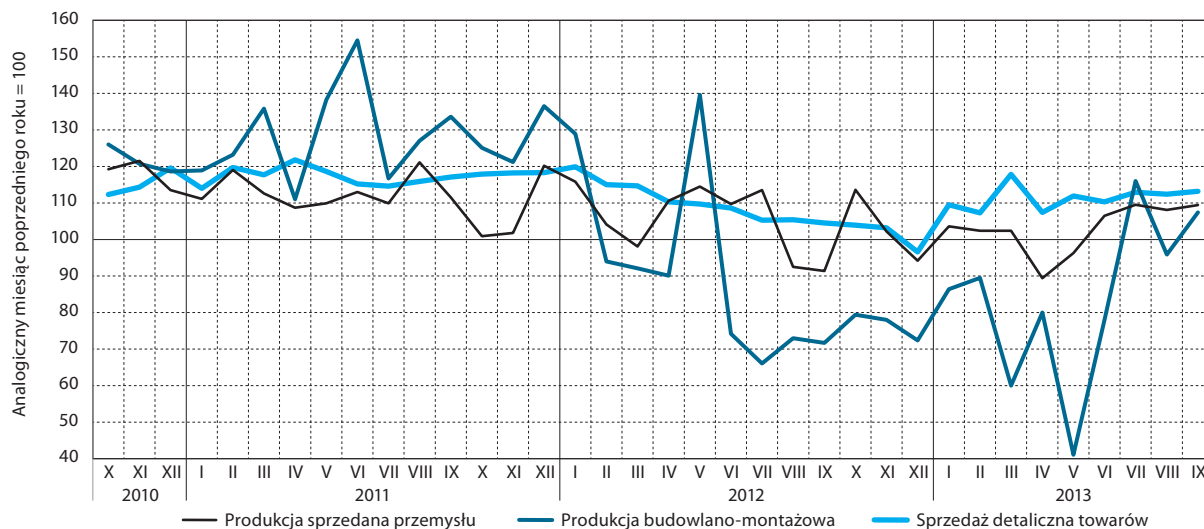
W zdecydowanie gorszej sytuacji niż przeciętnie w kraju znaleźli się natomiast reprezentanci handlu hurtowego oraz transportu i gospodarki magazynowej. Tu indeks bieżącej ogólnej sytuacji przedsiębiorstwa osiągnął dla województwa odpowiednio wartość o 6,2 pkt. (handel) oraz 4,1 pkt. (transport) niższą od odpowiedników ogólnopolskich, zaś województwo zajęło 10. i 11. pozycję wśród polskich regionów.

Zachowanie indeksu przewidywanej ogólnej sytuacji przedsiębiorstwa pozwala na umiarkowanie

optymistycznie oczekiwanie. Tylko w dwóch spośród analizowanych rodzajów działalności przeważa pesymizm. Jednym z nich jest zakwaterowanie i usługi gastronomiczne, gdzie wskaźnik wyprzedzający osiąga -49,5 pkt. Jest to poniekąd zrozumiała sytuacja, biorąc pod uwagę wpływ sezonowości na ten rodzaj działalności gospodarczej.

Przedstawiciele drugiego omawianego sektora – budownictwa – są nieco mniej negatywnie nastawieni co do przyszłości. Wartość wskaźnika prognostycznego sięga -7,3 pkt. W perspektywie 3 miesięcy o dobrych nastrojach można natomiast mówić w przypadku informacji i komunikacji (+8,9 pkt.), handlu tak detalicznego (+4,3 pkt.), jak i hurtowego (+5,9 pkt.), przetwórstwa przemysłowego (+2,9 pkt.) oraz transportu i gospodarki magazynowej (+1,9 pkt.).

Rysunek 2. Dynamika produkcji sprzedanej, budowlano-montażowej i sprzedaży detalicznej w województwie pomorskim w okresie od IV kw. 2010 r. do III kw. 2013 r.



Źródło: Opracowanie IBnGR na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Gdańsku

DZIAŁALNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW

W końcu września 2013 r. liczba podmiotów gospodarki narodowej wyniosła 270,8 tys. W lipcu i sierpniu nastąpił wzrost, natomiast we wrześniu stabilizacja ich liczby. W rezultacie zaistniałych zmian, w stosunku do końca czerwca br., liczebność omawianej grupy wzrosła o 0,8 proc. Był to przyrost znaczny, jednak nie należący do rekordowych. W odniesieniu do września 2012 r. liczba podmiotów gospodarki narodowej wzrosła o 3,1 proc. Odnotowany wzrost nie jest niczym nadzwyczajnym – po części ma on charakter sezonowy. W II i III kwartale z reguły przybywa nowych podmiotów gospodarczych, co wiąże się z sezonowym ożywieniem koniunktury. Ponadto jest to też okres napływu absolwentów na rynek pracy – część z nich wybiera własną działalność gospodarczą. Zaobserwowane ożywienie miało jednak ponadprzeciętną skalę. Jest to najprawdopodobniej

paradoksalna konsekwencja nienajlepszej kondycji gospodarki. Z jednej strony przedsiębiorcy skłaniają pracowników do podjęcia samozatrudnienia, próbując w ten sposób ograniczyć koszty i uelastyczyć zatrudnienie. Z drugiej – pracownicy zwolnieni lub zagrożeni zwolnieniem w ten właśnie sposób próbują odnaleźć się na rynku pracy. Korzyść z takiego rozwiązania wiąże się przede wszystkim z zachowaniem kontaktu z rynkiem pracy. Siłą rzeczy samozatrudniony nabywa nowych kompetencji związanych z prowadzeniem własnej jednoosobowej firmy. Kompetencje te są także przydatne podczas wykonywania pracy najemnej. Jednocześnie samozatrudnienie pozbawia pracujących szeregu korzyści normowanych kodeksem pracy oraz nawet względnej pewności, co do czasu trwania relacji z pracodawcą, który staje się po prostu współpracującą firmą.

Wyniki produkcji i sprzedaży detalicznej w III kwartale br. były względnie dobre, choć nie przełomowe. Najbardziej zauważalny był znaczący wzrost produkcji budowlano-montażowej. Niestety wysokie wartości wskaźnika dynamiki w ujęciu rocznym zawdzięczamy w znacznej mierze efektowi bazy – czyli wartości produkcji w okresie do którego porównujemy obecne dane. W tym przypadku chodzi o III kwartał 2012 r. Jak wiadomo był to okres, w którym zakończona została większość inwestycji związanych z organizacją EURO 2012. Wtedy odnotowano gwałtowny i bardzo głęboki spadek produkcji budowlano-montażowej. Obecne wyniki porównujemy więc do słabych sprzed roku. W tym kontekście zanotowany w III kwartale br. wzrost nie wygląda imponująco.

W III kwartale br. wzrosła produkcja sprzedana przemysłu. Wzrost był stabilny – na zbliżonym

poziomie w każdym miesiącu. Zaobserwowane zmiany oscylują ciągle wokół poziomu oznaczającego stagnację, choć uprawdopodobniają one tezę o wyhamowaniu, trwającej już ponad trzy lata, tendencji polegającej na systematycznym spadku dynamiki produkcji sprzedanej przemysłu i przejściu do fazy stagnacji.

Jednocześnie w opisywanym okresie kontynuowany był wyraźny wzrost sprzedaży detalicznej. Była to kontynuacja zmian zapoczątkowanych w styczniu br. Rok 2013 jest zatem wyraźnie korzystniejszy od poprzedniego, w którym dynamika sprzedaży detalicznej sukcesywnie spadała. Obecny wzrost popytu ma kluczowe znaczenie dla firm obsługujących rynki lokalne i rynek krajowy. Są to przede wszystkim firmy małe i średnie. Zapewniają one większość miejsc pracy w regionie.

HANDEL ZAGRANICZNY

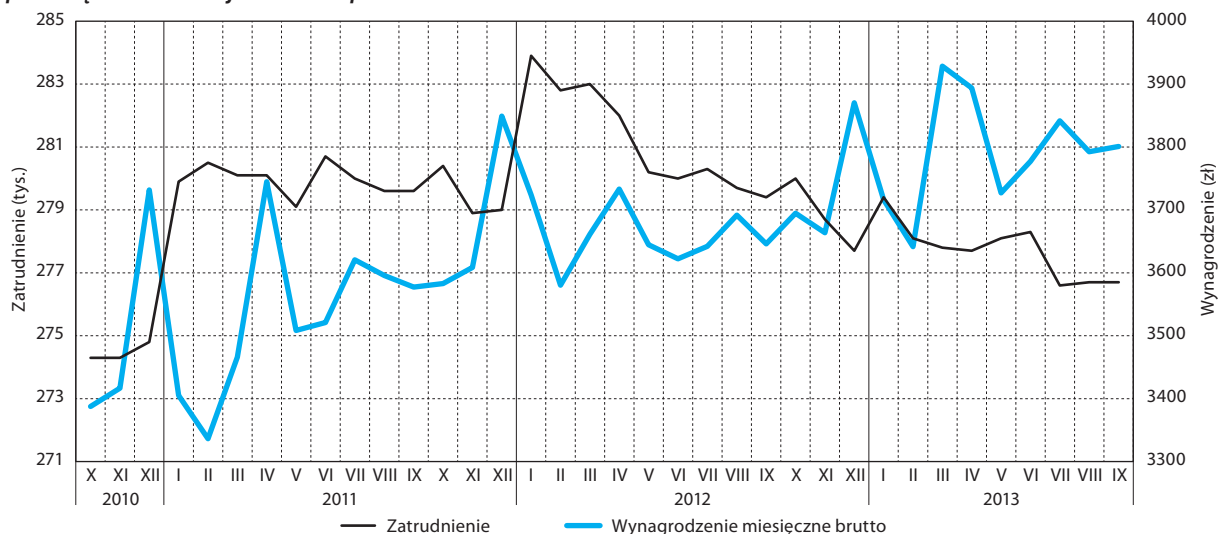
We wrześniu 2013 r.¹ wartość eksportu wyniosła 812,9 mln euro, zaś importu 953,4 mln euro. W stosunku do roku poprzedniego odnotowano 7-proc. wzrost wartości eksportu. W tym samym czasie wartość importu zmalała o 15 proc. Saldo wymiany handlowej województwa pomorskiego z zagranicą pozostawało ujemne i wyniosło –140,5 mln euro.

We wrześniu 2013 r. największy udział (49,9 proc.) w strukturze geograficznej importu miały kraje byłego ZSRR². W stosunku rocznym ich udział wzrósł o 2,3 pkt proc. Drugą ważną grupę stanowiły kraje z kategorii „pozostałe”, których udział wzrósł o 10,5 pkt proc. (do 24,8 proc.) Udział krajów UE również wzrósł, ale mniej, bo o 1 pkt proc. (do poziomu 19,5 proc.). Największy spadek (o 13,8 pkt proc.) zanotowały kraje kapitalistyczne (z 19,6 do 5,8 proc.). Udział krajów Europy Środkowo-Wschodniej

w strukturze importu nie zmienił się względem września roku ubiegłego i pozostał na poziomie zerowym.

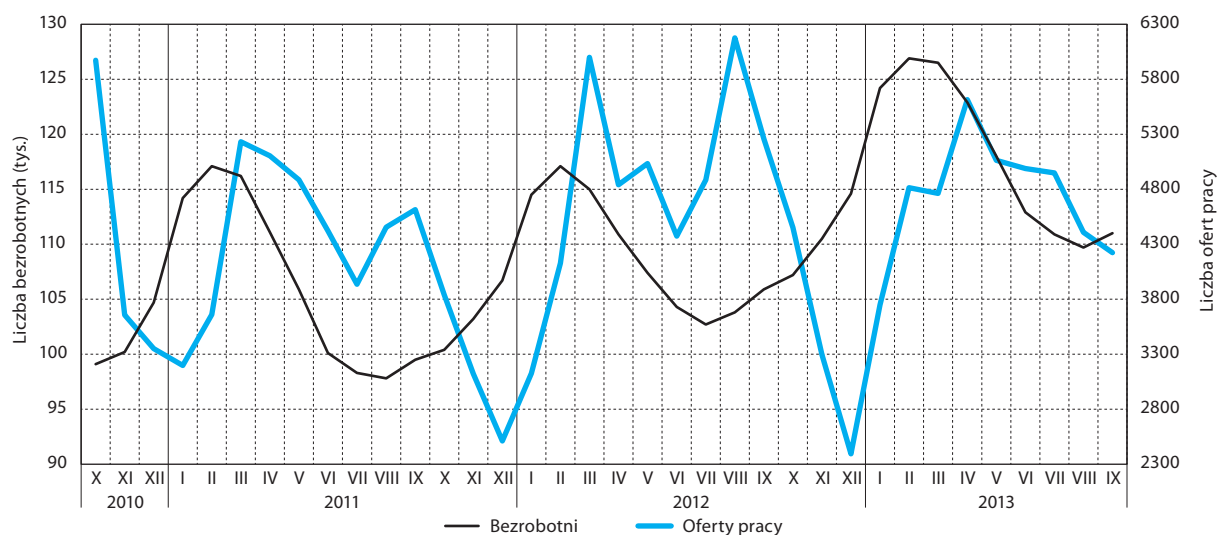
W strukturze geograficznej eksportu we wrześniu 2013 r. (względem września roku ubiegłego) najwyższy udział odnotowały kraje UE – 54 proc., jednak ich udział spadł istotnie, bo o 8,6 pkt proc. Na drugiej pozycji uplasowały się kraje z kategorii „pozostałe” – 24,1 proc., przy wzroście udziału o 12,6 pkt proc. Kraje kapitalistyczne, trzecia najważniejsza grupa państw pod względem eksportu, zanotowały spadek o 6 pkt proc. (z 18 do 12 proc.). Państwa byłego ZSRR zanotowały niewielki wzrost udziału w eksporcie (o 2,2 pkt proc.), który we wrześniu 2013 wyniósł 9,5 proc. Udział krajów Europy Środkowo-Wschodniej zmienił się bardzo nieznacznie – spadł z 0,6 proc do 0,4 proc.

Rysunek 3. Wielkość zatrudnienia i poziom przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w sektorze przedsiębiorstw w województwie pomorskim w okresie od IV kw. 2010 r. do III kw. 2013 r.



Źródło: Opracowanie IBnGR na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Gdańsku

Rysunek 4. Liczba bezrobotnych i ofert pracy zgłoszonych do urzędów pracy w województwie pomorskim w okresie od IV kw. 2010 r. do III kw. 2013 r.



Źródło: Opracowanie IBnGR na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Gdańsku

RYNEK PRACY I WYNAGRODZENIA

Zaobserwowana w II kwartale br. stabilizacja zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw okazała się niestety krótkotrwała. W lipcu ubyło zatrudnionych, a w kolejnych dwóch miesiącach nie odnotowano

wyraźniejszych zmian. W rezultacie III kwartał br. zamknął się liczbą 276,7 tys. zatrudnionych. Było to o 1,6 tys. mniej niż na koniec kwartału poprzedniego, 2,7 tys. mniej niż przed rokiem i aż o 7,2 tys.

mniej niż w rekordowym styczniu 2012 r. Analizowane dane dotyczą podmiotów o liczbie pracujących przekraczającej 9 osób. Tym samym obejmują ok. 40 proc. ogółu pracujących. Jeżeli przyjąć, że skala redukcji zatrudnienia była podobna w pozostałych firmach, to ubyło ponad dwa razy więcej miejsc pracy, niż wskazują na to przytoczone dane.

We wrześniu 2013 r. przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w sektorze przedsiębiorstw wynosiło 3801 zł i było o 0,6 proc. wyższe niż w czerwcu. Natomiast w porównaniu do września 2012 r. wynagrodzenia wzrosły o 4,3 proc. Można zatem mówić nie tylko o nominalnym, ale także realnym wzroście wynagrodzeń (inflacja na poziomie 1 proc.).

W III kwartale 2013 r. spadła liczba bezrobotnych. Na koniec września wynosiła ona 111 tys. osób. Stopa bezrobocia kształtowała się na poziomie 13,0 proc. W stosunku do końca czerwca br. nastąpiła redukcja liczby bezrobotnych o blisko 1,7 proc. (stopa bezrobocia spadła o 0,2 pkt. proc.). Był to spadek nieznaczny. W stosunku do końca września ubiegłego roku liczba bezrobotnych wzrosła o 4,8 proc. Spadek liczby bezrobotnych w ciągu kwartału spowodowany był przede wszystkim sezonowym wzrostem popytu na pracę. Wzrost w ujęciu rocznym, z kwartału na kwartał, jest natomiast coraz słabszy. Obecnie wyniósł niecałe 5 proc., kwartał wcześniej 8 proc. a dwa wcześniej – 10 proc. Pomijając wahania sezonowe, liczba bezrobotnych ciągle rośnie, ale za to coraz wolniej.

Spadek bezrobocia w ujęciu kwartalnym był na tyle nieznaczny, że nie spowodował większych zmian w liczebności wszystkich trzech analizowanych grup, znajdujących się w szczególnej sytuacji na rynku pracy – bezrobotnych w wieku do 25 lat, bezrobotnych w wieku 50 lat i więcej oraz bezrobotnych długotrwale. W pierwszej kategorii odnotowano 3 proc. wzrost, podczas gdy w dwóch pozostałych miała miejsce stagnacja. Wzrost liczby bezrobotnych w wieku do 25 lat związany był z posezonalnym

spadkiem popytu na pracę, przede wszystkim w branży turystycznej. Charakter i warunki pracy w tej branży sprzyjają właśnie zatrudnianiu osób młodych. Ponadto III kwartał jest okresem, w którym rejestrują się bezrobotni absolwenci. W porównaniu do września 2012 r. liczebność omawianej grupy uległa redukcji o ponad 3 proc., podczas gdy liczba bezrobotnych w wieku 50 lat i więcej oraz bezrobotnych długookresowo wzrosła o ponad 11 proc. Osoby w wieku do 25 lat są najbardziej mobilne, zarówno pod względem zawodowym, jak i przestrzennym. Małe doświadczenie i zasoby wiedzy ukrytej (specyficznej dla firm) ułatwiają tę mobilność, a także ograniczają presję płacową. W trudnej sytuacji to, co zwykle oceniane jest jako słaba strona młodych pracowników, może być ich atutem. Wzrost w pozostałych dwóch grupach to konsekwencja generalnie trudnej sytuacji na rynku pracy, jaka ma miejsce od 2009 r. Duża liczba osób, która po tym okresie straciła pracę, nie może znaleźć zatrudnienia do chwili obecnej. W kategorii osób długotrwale bezrobotnych znajduje się także dość duża, choć trudna do dokładnego oszacowania, liczba osób, których interesuje jedynie formalny status bezrobotnego i wynikające z niego korzyści. Nie są oni prawdziwie zainteresowani podjęciem zatrudnienia.

We wrześniu 2013 r. do urzędów pracy napłynęło 4,2 tys. ofert zatrudnienia. W ciągu całego III kwartału br. liczba ta spadała, co miało związek z zaspokojonym już sezonowym zapotrzebowaniem na pracę. Niepokojące jest to, że III kwartał cechował się z reguły wzrostem liczby ofert pracy, co w znacznej mierze związane było z sezonowym zapotrzebowaniem na pracę w rolnictwie. W tym roku taki wzrost nie nastąpił. Na tej podstawie trudno spodziewać się istotnych, pozytywnych zmian w bliskiej przyszłości.

WAŻNIEJSZE WYDARZENIA

Mały ruch graniczny z Kaliningradem strzałem w dziesiątkę

Szacuje się, że w tym roku skorzysta z niego w obie strony około 5,5 mln osób. Tylko w pierwszej połowie tego roku było to 2,7 mln osób. Zainteresowanie jest tak duże, że jak najszybciej należałoby otworzyć co najmniej jeszcze jedno polsko-rosyjskie przejście graniczne – uważa konsul generalny RP w Kaliningradzie Marek Gołkowski.

Wzrost zainteresowania mieszkańców Kaliningradu wyjazdami do Polski wiąże się z wejściem w życie ponad rok temu (27 lipca 2012 r.) przepisów o małym ruchu granicznym, dzięki którym mieszkańcy stref przygranicznych obu państw mogą wielokrotnie przekraczać granicę polsko-rosyjską oraz przebywać na terenie strefy sąsiada bez konieczności posiadania wizy. Potrzebna jest jedynie karta małego ruchu granicznego. Obszar objęty umową po rosyjskiej stronie obejmuje cały obwód kaliningradzki, natomiast po polskiej – część województwa pomorskiego (Trójmiasto oraz powiaty: gdański, nowodworski, malborski i pucki) oraz warmińsko-mazurskiego (Elbląg i powiaty: elbląski, braniewski, lidzbarski, bartoszycki oraz Olsztyn, jak również powiaty: olsztyński, kętrzyński, mrągowski, węgorzewski, giżycki, gołdapski i olecki).

Pomorskie i warmińsko-mazurskie bliżej

Marszałkowie obu województw 1 lipca br. podpisali porozumienie o współpracy w zakresie rozwoju rejonu Zalewu Wiślanego. Dotyczy ono gospodarki,

kultury i rozwoju komunikacji. Porozumienie dotyczy wspierania innowacyjnych przedsięwzięć i przedsiębiorczości w ramach współpracy parków technologicznych obu regionów oraz rozwijania współpracy między organizacjami skupiającymi przedsiębiorców z Elbląga i Trójmiasta. W myśl porozumienia na Żuławach Wiślanych ma być także kontynuowany projekt Kompleksowego Programu Zabezpieczenia Przeciwpowodziowego Żuław.

Największy kontenerowiec na świecie zawinął do Gdańska

Największy kontenerowiec na świecie wpłynął do terminalu DCT w porcie w Gdańsku 21 sierpnia br. To pierwszy rejs jednostki należącej do duńskiego Maersk Line. Statek przyплыł z Korei Południowej. Kontenerowiec Triple-E ma 400 metrów długości, 59 metrów szerokości i 73 metry wysokości. Na swój pokład może zabrać 18 tysięcy TEU. Według przedstawiciela DCT to przełomowy moment w historii terminalu, umacniający jednocześnie pozycję Gdańska jako bramy prowadzącej do krajów Europy Środkowo-Wschodniej i Rosji. Terminal kontenerowy DCT Gdańsk jest jedynym portem na Bałtyku, który może obsługiwać tak duże jednostki.

Bałtyk: polskie wiatraki i zmiany w polskich portach

Według Ministerstwa Gospodarki pierwsza polska, morska farma wiatrowa na Bałtyku może powstać najwcześniej w 2019 roku. Wydano już warunki przyłączenia dla mocy ponad 2 tysięcy MW.

O farmach wiatrowych rozmawiano w Gdańsku w trakcie polsko-norweskiego forum gospodarki morskiej, w ramach Międzynarodowych Targów Morskich Baltexpo, które odbyły się w dniach 3–5 września br. Do resortu zgłosiło się kilkudziesięciu inwestorów w sprawie pozwolenia na budowę tak zwanej sztucznej wyspy, czyli lokalizacji przyszłej morskiej farmy wiatrowej. Polska polityka energetyczna przewiduje do 2030 roku wzrost mocy z energetyki wiatrowej do prawie 8 tysięcy MW. Dziś moc lądowych farm wiatrowych wynosi ponad 3 tysiące MW. To tylko 4 proc. zapotrzebowania na energię w Polsce. Także w czasie trwania Międzynarodowych Targów Morskich Baltexpo Minister Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej zapowiedział zmianę sposobu zarządzania portami morskimi. Zadeklarował działania mające na celu zwiększenie wpływu samorządów gminnych i wojewódzkich na tak istotne organizmy gospodarcze w regionach, jakimi są duże porty morskie.

Nabrzeże Bułgarskie w Gdyni zostanie zagospodarowane

Celem planowanej inwestycji jest zwiększenie możliwości przeładunkowych portu w Gdyni oraz przygotowanie ponad 20 ha terenu na potrzeby działalności logistycznej. Koszt inwestycji wynosi prawie 77 mln zł netto. Umowę w sprawie realizacji projektu 5 września br. podpisali przedstawiciele Zarządu Morskiego Portu Gdynia S.A. i spółki Strabag. Do marca 2015 roku w rejonie Nabrzeża Bułgarskiego mają powstać nowe nabrzeża i niezbędna infrastruktura. Projekt przewiduje m.in. budowę nabrzeży: Bułgarskiego oraz dróg i placów manewrowych wraz z infrastrukturą nadziemną i podziemną. Zagospodarowanie obejmuje również zabudowę ujścia rzeki Chylonka, umocnienie odcinków ujściowych rzeki Chylonki i Potoku Chyłońskiego, a także budowę nowych powierzchni manewrowych. Projekt zagospodarowania Nabrzeża Bułgarskiego znajduje się na liście przedsięwzięć

przewidzianych do dofinansowania unijnego, w ramach Programu Operacyjnego „Infrastruktura i Środowisko” na lata 2007–2013.

Rozbudowany GPNT oficjalnie otwarty

W uroczystości inauguracyjnej 12 lipca wzięło udział kilkuset gości. Gdański Park Naukowo-Technologiczny im. prof. Hilarego Koprowskiego ma tworzyć platformę do współpracy nauki i gospodarki. Współpracuje z przedsiębiorstwami, uczelniami, studentami i młodymi firmami. Park powstał w 2006 r., a jego założycielem i właścicielem jest Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna. Dziś działa w nim około 80 firm – głównie w branży nowoczesnych technologii. Park zapewnia swoim lokatorom usługi administracyjne, prawne, księgowo-doradcze, szkoleniowe, a także zaplecze socjalne w postaci żłobka i przedszkola przyzakładowego. Tu też organizowane są wydarzenia kulturalne adresowane do mieszkańców Trójmiasta i okolic. Obecnie Park dysponuje obiektami o łącznej powierzchni 40 tysięcy metrów kwadratowych. Koszt jego budowy wyniósł w sumie około 150 mln zł.

Będą badania środowiskowe w Choczewie

Chodzi o badania związane z ewentualną lokalizacją elektrowni jądrowej. Minister transportu odmówił stwierdzenia nieważności decyzji wojewody pomorskiego pozwalającej na badania. Do ministra z wnioskiem o stwierdzenie nieważności zwróciło się w ubiegłym roku stowarzyszenie ekologiczno-turystyczne „Lubiatowska Wydma”. Argumentowało, że teren objęty badaniami pokrywa się z obszarem Natura 2000. Badania jednak się odbędą i obejmą m.in. warunki geologiczne, środowisko naturalne i przyrodnicze, obecne zagospodarowanie terenu czy kwestie logistyki i dostępnej infrastruktury. Oprócz Choczewa, podobne badania mają być przeprowadzone także w Żarnowcu.

W Łębieniu popłynął gaz łupkowy

Pod Łęborkiem na surowiec natrafiła firma Lane Energy. Nie jest to wydobywanie na skalę przemysłową, ani na razie rentowne, ale odwiert wydaje się być obiecujący. Z łupków na dobę płynie około 8 tysięcy metrów sześciennych paliwa. To pierwszy taki przypadek na skalę europejską. Odwiert Łebień LE-2H znajduje się na obszarze koncesji Łębork. Wykonała go w czerwcu 2011 r. spółka Lane Energy Poland, w której 70 proc. udziałów należy do amerykańskiego ConocoPhillips, a pozostałe 30 proc. do 3Legs Resources zarejestrowanego na Wyspie Man. Spore ilości gazu popłynęły w drugiej połowie lipca, ale dopiero w sierpniu informacja została upubliczniona.

Grupa Lotos chce mieć morski terminal przeładunkowy

Koncern chce uruchomić go do 2015 roku. Grupa Lotos szykuje się do przebudowy nabrzeża na Martwej Wiśle. To jeden z priorytetów koncernu na najbliższe dwa lata. Spółka zapisała go w zatwierdzonym już przez radę nadzorczą programie „Efektywność i rozwój”. Inwestycja pochłonie mniej niż 100 milionów złotych. Kolejne ponad 160 mln zł ma kosztować budowa toru wodnego. Tę część prac sfinansują jednak Urząd Morski w Gdyni oraz Unia Europejska. Resort skarbu twierdzi, że nie podjął jeszcze decyzji, czy poprzeć budowę terminala.

Azoty będą współpracować z KGHM

List intencyjny w tej sprawie podpisały Zakłady Azotowe „Puławy” z Grupy Azoty wraz ze swoją spółką zależną Gdańskie Zakłady Nawozów Fosforowych „Fosfory” oraz KGHM Polska Miedź. Dotyczy on zagospodarowania złóż surowców chemicznych. Wg komunikatu spółek współpraca będzie prowadzona przy „realizacji projektów eksploracyjnych, dotyczących poszukiwania i rozpoznawaniu złóż surowców chemicznych, w tym soli

potasowych, projektów górniczych związanych z zagospodarowaniem istniejących złóż surowców chemicznych w kraju i za granicą oraz zagospodarowania surowców wtórnych (odpadów) w celu odzyskania metali krytycznych (w tym metali ziem rzadkich)”. List intencyjny wszedł w życie z dniem podpisania (30 sierpnia br.) i będzie obowiązywał do 31 grudnia 2015 r.

Sukces drużyny PG w Petersburgu

Studenci Politechniki Gdańskiej zdobyli srebrny medal i 5 tys. dolarów w międzynarodowym konkursie nowoczesnych technologii – Imagine Cup 2013 w Petersburgu (8–11 lipca br.). To nagroda za opracowanie antynarkotykowego testu na smartfona. Do konkursu zgłosiło się kilkaset zespołów naukowych z całego świata. Do finału trafiło prawie 100 drużyn, w tym aż trzy z Polski. Trzecia nagroda, brązowy medal i 3 tys. dolarów, przypadły zespołowi Front z Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie za projekt Cope. To platforma informatyczna umożliwiająca koordynację osób uczestniczących w akcji ratunkowej i zwiększająca przewagę informacyjną tych jednostek. Pierwsze miejsce zajęła drużyna z Singapuru.

Nowe inwestycje z programu JESSICA

Chodzi o budowę zespołu basenów w Redzie i centrum administracyjno-usługowego w Gdańsku. W sumie na obie inwestycje przeznaczono 43 mln zł. z niskoprocentowanej pożyczki z unijnej inicjatywy JESSICA. Budowa Aquaparku ma kosztować około 70 mln zł, z tego 20 mln zł to pożyczka. Zespół basenów ma być oddany do użytku w połowie 2015 roku. W ramach inwestycji powstaną: pełnowymiarowy basen sportowy 16x25 m, pierwszy w Polsce wydzielony basen do pływania niemowląt z odrębnym obiegiem wody oraz kompleks basenów rekreacyjnych dla dzieci i rodzin. Przewidziano też pontonową rzekę o długości ponad 350 m, basen z kulą wywołującą fale i zjeżdżalnią przez akwarium

z rekinami. Z kolei pożyczka na gdańskie centrum biurowe wyniesie 23 mln złotych. Sama inwestycja jest warta 40 mln złotych. Będzie to zaplecze administracyjno-usługowe dla głębokowodnego terminala kontenerowego DCT Gdańsk, a także służb i podmiotów z branży transportu morskiego.

Współpraca trzech województw

5 sierpnia 2013 r. w Olsztynie zawarte zostało porozumienie między trzema województwami, to jest: warmińsko-mazurskim, pomorskim oraz kujawsko-pomorskim, dotyczące współpracy w zakresie rozwoju rolnictwa lokalnego, żywności tradycyjnej i turystyki. Województwa te to regiony charakteryzujące się wysokim podobieństwem pod względem

warunków geograficzno-przyrodniczych. Łączy je również wspólna historia, która przekłada się na takie aspekty jak: uprawa podobnych roślin i hodowla podobnych zwierząt oraz przetwórstwo żywności, którego podstawy oparte są na zbliżonych zasadach technologicznych. Wszystkie trzy regiony mają aktualnie podobną strukturę rolną gospodarstw. Wspólne działania pozwolą na pozyskanie środków unijnych na badania naukowe i wdrożenia w zakresie rolnictwa tradycyjnego i tradycyjnej produkcji żywności. Działania realizowane w ramach zawartego porozumienia pozwolą też na utrzymanie w aktywności społeczno-gospodarczej obszarów wiejskich oraz mogą być jednym z działań w ramach zapobiegania problemowi bezrobocia.

1 Dane za rok 2013 pochodzą ze zbioru otwartego, co oznacza, że przez cały rok sprawozdawczy rejestrowane są dane dotyczące wszystkich miesięcy (bieżących i poprzednich w przypadku dosyłania brakujących danych) oraz korekt rejestrowanych za okres sprawozdawczy, którego dotyczą. Dane na dzień 15.11.2013.

2 W 2013 r. za kraje Europy Środkowo-Wschodniej uważa się m.in.: Bośnię i Hercegowinę, Serbię i Czarnogórę; do krajów byłego ZSRR należą: Azerbejdżan, Białoruś, Kazachstan, Kirgistan, Mołdawia, Rosja, Ukraina, Uzbekistan; do krajów kapitalistycznych: Watykan, Norwegia, Liechtenstein i Szwajcaria w Europie, USA, Australia, Japonia, Kanada, Singapur, Nowa Zelandia, Wyspy Marshalla itp. Od 1 stycznia 2007 r. Bułgaria i Rumunia są członkami UE. Od 1 lipca 2013 r. Chorwacja jest członkiem UE.

Niniejszy artykuł powstał na podstawie następujących materiałów, w całości opublikowanych na stronie internetowej PPG (ppg.ibngr.pl): A. Hildebrandt, 2013, *Handel zagraniczny w województwie pomorskim*, I. Wysocka, 2013, *Wiadomości gospodarcze*, P. Susmarski, 2013, *Koniunktura gospodarcza w województwie pomorskim we wrześniu 2013 r.*, M. Tarkowski, 2013, *Poziom rozwoju gospodarczego województwa pomorskiego i jego zmiany we wrześniu 2013 r.*

Opis ważniejszych wydarzeń przygotowała I. Wysocka. Wyboru i zestawienia dokonał M. Tarkowski.

O AUTORZE:

Dr Maciej Tarkowski jest pracownikiem naukowym Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową i nauczycielem akademickim w Instytucie Geografii Uniwersytetu Gdańskiego. Specjalizuje się w problematyce geografii ekonomicznej, rozwoju lokalnego i regionalnego oraz rynku pracy. Jest autorem licznych publikacji naukowych i ekspertyz oraz uczestnikiem projektów badawczych i wdrożeniowych poświęconych wymienionej problematyce.

GDAŃSK **wygrywamy*** przyszłość

PLANO WANIE INWESTYCJE NOWOCZESNE
TRANSPORT



INWESTYCJE KULTURA mieszkańcy
TRANSPORT NOWY TERMINAL PORTU LOTNICZEGO



NOWOCZESNE GOSPODARKA DROGI SZTUKA
turystyka

NOWE OBIEKTY SPORTOWE
ROZWÓJ GOSPODARKA



ROZWÓJ BRANŻE SPORT opieka
NOWE LINIE TRAMWAJOWE
TRASA W-Z

ROZBUDOWA BRANŻE SPORT



INWESTYCJE KOMUNIKACJA OŚWIATA
OŻWIENIE DRÓG WODNYCH



TEATR SZEKSPIROWSKI NOWOCZESNE TURYSTYKA
SZTUKA PRZESTRZEŃ mieszkańcy



PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ NAUKA FIRMY wsparcie
PORT

INWESTYCJE pomoc DROGI KULTURA
atrakcje

* **I miejsce** w Rankingu Samorządów „Rzeczpospolitej” 2013 w kategorii „Najlepsza gmina w dziedzinie wykorzystania funduszy unijnych”

II miejsce w Rankingu Samorządów „Rzeczpospolitej” 2013 w kategorii „najlepsze miasto na prawach powiatu”

I miejsce w Rankingu Inwestycje infrastrukturalne 2012 Pisma Samorządu Terytorialnego „Wspólnota”

Napędza nas naturalna energia

Wygrywa ten, kto bardziej racjonalnie wykorzystuje swoją energię. W drodze ku lepszej przyszłości zostawiamy za sobą energochłonne technologie. Kierując się tą ideą, na gruncie gospodarowania energią elektryczną, od wielu lat aktywnie wspieramy programy promujące racjonalne wykorzystanie energii. Oszczędzamy prąd, chronimy środowisko naturalne i zmniejszamy wydatki na rachunki.

www.energa.pl



Energa

Po prostu włącz

WSPIERAMY KIEROWCÓW

Wszystkich kierowców

Grupa LOTOS,
Oficjalny Partner
Roberta Kubicy



Dowiedz się więcej:
[Facebook.com/EmocjeDoPelna](https://www.facebook.com/EmocjeDoPelna)



Pomorski Przegląd Gospodarczy

Co dalej z pracą?

Temat wydania:

W numerze:

dr Bogusław Grabowski

Wojciech Kłosowski

dr Władysław Kosiniak-Kamysz

Irena Wóycicka

Mieczysław Struk

dr Maciej Tarkowski

Przemysław Susmarski

prof. dr hab. Janusz Hryniewicz

Witold Radwański

Maciej Grabski

Sebastian Ptak

Patryk Smok

Jarosław Bełdowski

dr Piotr Szukalski

Kiedy będziemy zarabiać więcej?

Po co nam praca?

Szyjmy na miarę

Kariera ~~albo~~ i rodzina

Zregionalizujmy politykę rynku pracy

Cztery portrety pracujących Pomorzan

Piętno folwarku

„Wszechwiedzcy” szef barierą rozwoju firmy

Ufajmy i pozwólmy ufać

Między wolnością a jakością?

Skorzystajmy ze srebrnego potencjału