PRACA

MATERIAŁY PROGRAMOWE

Styczeń 2021 r.

Autorzy zdjęć:

Jacenty Dędęk – projekt Praca
Ewelina Lach – zdjęcia z Kongresu Praca

Niniejsza publikacja jest zwięzłym zapisem głównych tez programowych wygłoszonych przez prelegentów **Kongresu Praca - nowa solidarność?** 18 listopada 2020 r. Wydarzenie to było wyjątkowym spotkaniem osób publicznych i ekspertów, reprezentujących zróżnicowane poglądy, jak i wrażliwości w podejściu do tematu pracy. Kody QR umieszczone przy każdym temacie pozwalają na zapoznanie się z wersją video poszczególnych wystąpień kongresowych, do czego serdecznie zachęcam.

Kongres to część inicjatywy **„Praca w dobie czwartej rewolucji przemysłowej”**, która jako platforma debaty publicznej i programowej funkcjonuje od końca 2019 r. w ramach współpracy Centrum Analiz Międzynarodowego Instytutu Społeczeństwo Obywatelskiego z Komitetem Dialogu Społecznego Krajowej Izby Gospodarczej. Działania inicjatywy, merytorycznie i organizacyjnie łączy **Grupa Praca**, skupiona wokół prof. Pawła Kowala.

Materiały programowe zamyka informacja o powstałej w toku przygotowań do Kongresu **społecznej akcji „My, Solidarni”** - pomyśle na systemowe wsparcie i docenienie pracy głównie zawodów medycznych ale też innych będących na pierwszej linii walki z epidemią koronawirusa. Założenia takiego systemu, które zebrała Grupa Praca, przyjęły na późniejszym etapie kształt poselskiego projektu ustawy.

Kontynuacją w 2021 r. wybranych wątków prezentowanych na Kongresie, będzie sukcesywne przedstawianie propozycji programowych w zakresie prawa pracy i nowej umowy społecznej.

Karol Reczkin
Koordynator prac Centrum Analiz MISO

GRUPA PRACA

Dlaczego rozmawiamy o pracy?

***Prof. Paweł Kowal**, poseł na Sejm RP*

O nowym prawie pracy musimy dyskutować wszyscy

Obowiązujące prawo pracy nie nadąża za zmianami na rynku pracy, które wciąż gwałtowanie przyśpieszają. Stąd potrzeba dyskusji nad kierunkiem i charakterem niezbędnych reform. Do niedawna praca była uznawana za ideologiczną domenę lewicy, ale dziś ze względu na zmiany cywilizacyjne, a także te wywołane pandemią, o pracy muszą dyskutować wszyscy, niezależnie od poglądów politycznych. Praca oraz wszystkie szczegółowe zagadnienia z nią związane powinny być postrzegane w całościowej perspektywie państwa.

> Dziś rozpoczynamy pracę nad pracą. Naszymi tezami będziemy chcieli zainteresować decydentów oraz polityków wszystkich partii, bo w społeczeństwie demokratycznym trzeba budować jak najszerszy konsensus. Tworzenie jakościowej polityki, bezpiecznej przyszłości i prawdziwej wspólnoty jest uzależnione m.in. od regulacji dotyczących pracy, pracy każdego obywatela.

Trzeba wynagradzać wartościowe społecznie „niewidzialne" prace

Praca często kojarzy się przede wszystkim z wynagrodzeniem. Są jednak prace, za które ludzie nie otrzymują zapłaty lub nie jest ona proporcjonalna do społecznego znaczenia ich zadań. Są również i takie, których z założenia nie wykonuje się dla pieniędzy. Niewidzialna praca kobiet w postaci utrzymania domu, wychowania dzieci i opieki nad osobami zależnymi musi zostać właściwie wynagrodzona. Wolontariat to też praca i musi zyskać społeczny szacunek. Podobnie z zawodami, które nie cieszą się prestiżem, ale jak uzmysłowiła nam pandemia, są niezbędne dla funkcjonowania społeczeństwa.

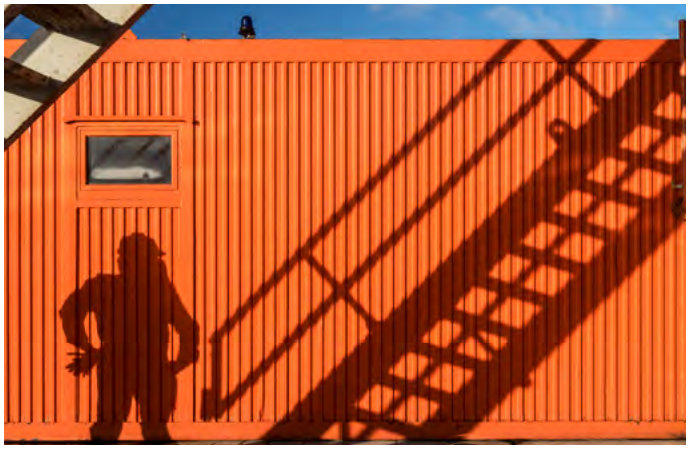
Czy dochód gwarantowany i robotyzacja ograniczą relacje społeczne?

Relacje społeczne w miejscu pracy – ze współpracownikami, z szefami – stanowią jeden z kluczowych elementów dobrostanu psychospołecznego pracowników. Jeżeli są satysfakcjonujące, pozytywnie wpływają na codzienne samopoczucie człowieka. W przeciwnym razie mogą być przyczyną różnego rodzaju zaburzeń psychologicznych. Niektóre z dyskutowanych obecnie lub przewidywanych rozwiązań, dotyczących pracy, jak dochód gwarantowany czy robotyzacja, mogą poważnie ograniczyć możliwość kontaktów społecznych. Ten aspekt powinien być wzięty pod uwagę w projektowaniu przyszłych rozwiązań.

Przedsiębiorcy rodzinni to ważna część historii gospodarki

Karty podręczników do historii Polski pełne są opisów działań królów, żołnierzy, duchownych. W przypadku historii najnowszej dominują politycy. Na marginesach, trochę z przymrużeniem oka, znaleźć można zdjęcia tych, którzy na początku lat. 90. sprzedawali swoje towary na łóżkach polowych. Tymczasem od łóżka polowego czy garażu zaczęły się najlepsze polskie firmy. To część historii najnowszej naszego kraju.

> Nie można też zapominać o tych, którzy chcą pracować więcej i są innowacyjni, wówczas społeczna wartość ich pracy będzie większa. Z drugiej strony pandemia nauczyła nas czegoś, czego może przez ostatnich 30 lat w Polsce i całym Zachodnim świecie szczególnie brakowało. Mówię o docenieniu tych, którzy okazywali się bohaterami i których pracę dopiero wtedy, w momencie zagrożenia zobaczyliśmy. Okazało się, że najpotrzebniejsi są ci, którzy pracują w służbach komunalnych, w sklepach, piekarniach, salonach fryzjerskich.



Czy w Polsce praca się opłaca?

***Barbara Nowacka**, posłanka na Sejm RP, informatyczka, menedżerka*

Rozpocząć dyskusję o dochodzie gwarantowanym

Dochód gwarantowany jest dziś jednym z ważniejszych pomysłów, związanych z rynkiem pracy. Jednak w debacie publicznej wciąż mówi się o nim zbyt rzadko. Zwłaszcza w Polsce brakuje poważnej dyskusji, jakie byłyby jego korzyści lub niepożądane konsekwencje. Jeszcze mniej jest prób jego wdrożenia. Eksperymenty w tym zakresie, które miały miejsce w Mongolii, Iranie, Finlandii czy częściowo na Alasce nie dotyczyły dochodu bezwarunkowego, ani powszechnego. Uzależniano go od zamożności lub od sytuacji ekonomiczno-gospodarczej.

> Mimo moich poglądów lewicowych nie jestem zwolenniczką dochodu gwarantowanego. Uważam, że praca ma potencjał emancypacyjny, a bezwarunkowy dochód gwarantowany będzie petryfikował pewną sytuację społeczną. Dotyczy to zwłaszcza krajów, gdzie etos pracy jest bardzo słaby, jak na przykład w Polsce.

Edukacja w walce z nierównościami

Na rynku pracy bardzo wyraźnie widać pewne rozwarstwienie. Zajęcia wymagające albo miękkich umiejętności społecznych, albo wysokich umiejętności technicznych są wysokopłatne i jednocześnie oferują możliwość szybkiej zmiany profilu zawodowego. Na drugim biegunie znajdują się profesje niskopłatne, które nie pozwalają na łatwe przekwalifikowanie się, ale bez nich społeczeństwo nie może normalnie funkcjonować. Wymagają one, podobnie jak niektóre prace fizyczne, silnego zaangażowania. W ich przypadku brakuje dobrego przygotowania zawodowego, doradztwa zawodowego, a także wsparcia psychologiczno-coachingowego. Edukacja powinna zapewniać młodzieży, wchodzącej na rynek pracy, wielowymiarowe wsparcie zawodowe. Tym bardziej, że dziś przygotowuje ona młodych ludzi do zawodów, których jeszcze nie ma. Jeżeli szkoła nie zapewni uczniom umiejętności społecznych, komunikacyjnych, umiejętności szybkiego przystosowywania się, to nie będą oni konkurencyjni na rynku pracy. Osłabi to również międzynarodowy potencjał polskiej gospodarki i utrudni budowanie kapitału dla kolejnych pokoleń.

Jawność wynagrodzeń leży w interesie wszystkich, a zwłaszcza kobiet

Praca kobiet stanowi niezmiernie istotny obszar gospodarki, lecz wiąże się z nią wiele problemów. Jednym z nich jest nierówność wynagrodzeń. Dziś, na przełomie drugiej i trzeciej dekady XXI wieku doskonale wiemy, że ambicje oraz potencjał nie różnią kobiet i mężczyzn. Tym, co ich różni są szanse i możliwości, które faworyzują mężczyzn. Wciąż za tę samą pracę kobiety otrzymują o 16-30 proc. niższe wynagrodzenia. Aby zlikwidować lukę płacową potrzebna jest przede wszystkim jawność wynagrodzeń.

Państwo, które daje gwarancję bezpieczeństwa socjalnego

> W nadchodzących dekadach praca powinna budować nasze społeczeństwo, naszą dumę, godność, patriotyzm, ale przede wszystkim dobrostan nasz, naszych najbliższych, naszego otoczenia. To jest wielkie wyzwanie. W Stanach Zjednoczonych widzimy, jak ludzie mogą być wypychani z rynku pracy. W Polsce każdy obywatel powinien wiedzieć i mieć poczucie, że nie zostanie pozostawiony samemu sobie, że nigdy nie będzie biedny, nigdy nie będzie wykluczony, jego najbliżsi nie będą skazani na reprodukującą się biedę. Musimy budować takie społeczeństwo, w którym każdy będzie mógł powiedzieć: jestem bezpieczna/y i mam nadzieję.

Jakie lekcje płyną z epidemii?

Konrad Ciesiołkiewicz, przewodniczący Komitetu Dialogu Społecznego KIG

Trzeba stworzyć ogólnopolski program kondycji psychospołecznej w miejscu pracy

Kondycja psychospołeczna Polaków systematycznie się pogarsza. Z danych ZUS wynika, że w latach 2011-2017 w Polsce o 70 proc. wzrosła liczba zwolnień lekarskich z powodu szeroko pojętych dysfunkcji psychicznych. Wynika to z faktu, że praca wymaga od nas coraz więcej zaangażowania i coraz szybszego przetwarzania nadmiaru informacji, płynących z różnych źródeł. Rosnące tempo i intensywność pracy wymagają również konstruktywnego radzenia sobie z własnymi emocjami. Dlatego program kondycji psychospołecznej w miejscu pracy powinien kłaść nacisk na budowanie relacji społecznych w miejscu pracy.

> Dzisiaj, w pewnym sensie, wszyscy jesteśmy kognitariuszami, pracujemy naszą głową, umysłem. Ale angażujemy w pracę także emocje nasze oraz naszych bliskich. Aby utrzymać właściwy balans w tak wymagającym środowisku, niezwykle ważne jest poczucie sensu. W zasadzie wszystkie badania społeczne dotyczące pracy potwierdzają wagę tego kluczowego czynnika. Bierze się on z satysfakcjonujących relacji społecznych, definiowanych jako troska płynąca ze strony przełożonych, koleżanek i kolegów, jako pozytywna współpraca w miejscu pracy. Program kondycji psychospołecznej w miejscu pracy musi rozwijać i promować dobre praktyki i edukację w tym zakresie.

Nowe prawo pracy – odpowiedzialność za dobrostan psychospołeczny

Jeszcze przed wybuchem pandemii pod względem liczby przepracowanych godzin my, Polacy, znajdowaliśmy się w czołówce krajów rozwiniętych. Między innymi z tego powodu jesteśmy europejskim liderem w odczuwaniu stresu w pracy. Czujemy presję obowiązków, z którą sobie nie radzimy. Nie potrafimy również oddzielić życia prywatnego od zawodowego. Nic dziwnego, że pandemia zdecydowanie pogorszyła kondycję psychiczną Polaków. W przypadku nauczycieli, którzy doświadczają wszystkich negatywnych konsekwencji obecnej sytuacji, aż 65 proc. ocenia swoją kondycję psychiczną jako dużo gorszą i gorszą niż przed pandemią.

Nowe prawo pracy musi koncentrować się na psychospołecznym dobrostanie pracowników. Wybiórcze traktowanie tych zagadnień, charakterystyczne dla obecnych przepisów, trzeba zastąpić podejściem holistycznym. Jednak przede wszystkim nowe prawo pracy w zdecydowanie większym stopniu niż dziś powinno zarysowywać oczekiwany stan rzeczy, a także stworzyć mechanizmy zwiększające odpowiedzialność instytucji publicznych i pracodawców za kondycję psychospołeczną pracowników. W nowym prawie pracy należy promować narzędzia i praktyki dbania o zdrowie fizyczne i psychiczne pracowników oraz doceniać mądre zarządzanie różnorodnością pod względem wieku, płci, stylów pracy, talentów, umiejętności.

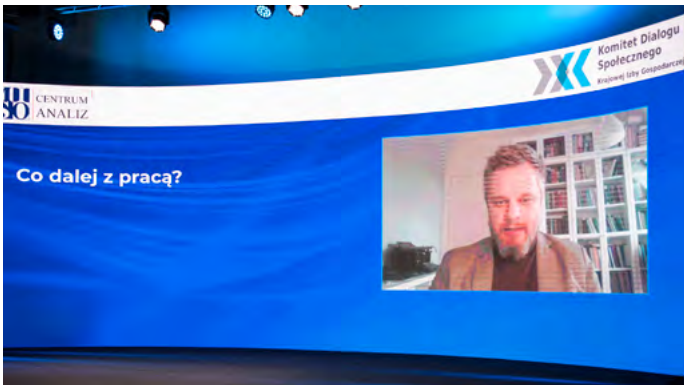
Silne instytucje rynku pracy

Kiedy w 1919 r. Józef Piłsudski powoływał Państwową Inspekcję Pracy, była ona innowacją społeczną i dowodem na postępowość myślenia państwa polskiego. Jednak już od dawna nie jest ona synonimem nowoczesnej instytucji. Dziś jest nią organizacja traktująca poważnie zagrożenia psychospołeczne. Dlatego nowe przepisy BHP powinny w równej mierze, co zagrożenia fizyczne, uwzględniać społeczne i psychologiczne konsekwencje zmian technologicznych.

> Bez silnych instytucji rynku pracy pracodawcy i pracownicy nie będą w stanie tworzyć innowacyjnych rozwiązań a świat znowu podzieli się na niewielką grupkę liderów oraz większość, zmuszoną do morderczego wyścigu bez względu na koszty społeczne.

Co dalej z pracą?

prof. Mirosław Grewiński, Rektor Wyższej Szkoły Pedagogicznej im. Janusza Korczaka w Warszawie



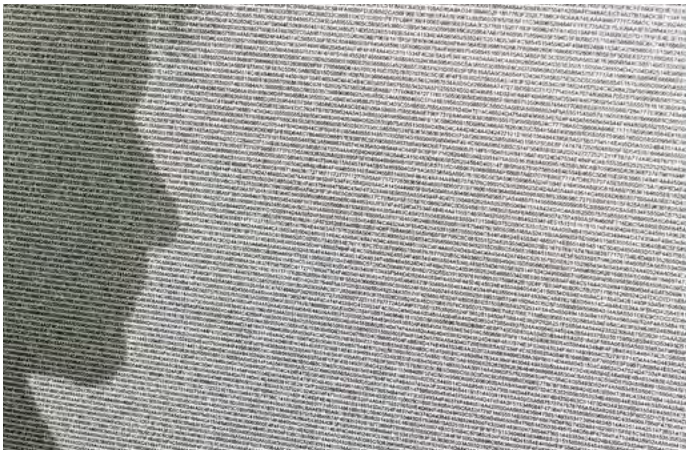
Pracować krócej, ale efektywniej

W 1918 r. zadekretowano w Polsce 8-godzinny dzień pracy. Jednak dziś, wobec zmian technologicznych i algorytmów, które ułatwiają wiele zadań, a także mając na względzie psychospołeczny dobrostan pracowników, należałoby się zastanowić nad skróceniem tygodnia pracy.

> Minęło 100 lat od momentu, gdy w Polsce podzieliliśmy pracę na czterdziestogodzinny tydzień. Być może przyszedł czas, byśmy zaczęli dzielić się tą pracą, pracowali mniej, bardziej efektywnie, skutecznie?

Zarządzanie różnorodnością związaną z wiekiem

Pandemia spowodowała, że wiele firm z sukcesem przestawiło się na zarządzanie online. W kontekście pokolenia Z i smart może się okazać, że tego typu organizacja pracy do pewnego stopnia stanie się standardem. Wielu pracodawców już dziś zgłasza problemy z zarządzaniem najmłodszymi generacjami pracowników. Aby poradzić sobie z tym zadaniem będą musieli zmienić sposób komunikacji (nie tylko) z tą grupą na bardziej partnerski oraz zmienić formułę pracy na bardziej elastyczną. Z badań wynika, że młodzież dzisiaj chce projektowo pracować w coworkingach i być freelancerami. Dorastała razem z technologiami, stawia na rozwój osobisty, nie będzie specjalnie lojalna wobec organizacji.



Z drugiej strony, w związku z procesami demograficznymi, będzie zwiększał się deficyt rąk do pracy. Dlatego firmy i instytucje coraz aktywniej będą próbowały zatrzymać najbardziej doświadczonych pracowników. Zarządzanie zespołami zróżnicowanymi wiekowo to kolejne wyzwanie. Jednocześnie wzrost liczby seniorów jako konsumentów stworzy tzw. silver economy, czyli cały sektor usług i produktów, przeznaczonych dla seniorów, którzy mają inne potrzeby i oczekiwania niż ich dzieci i wnuki.

Nauczyć się odpowiedzialnie korzystać z technologii

Obecnie na świecie jest 3,6 mld użytkowników social mediów i 4,7 mld użytkowników internetu. W nadchodzących latach będzie ich coraz więcej. Dlatego coraz potrzebniejsze jest wyposażenie zwłaszcza młodych ludzi w umiejętności właściwego korzystania z technologii. Dotyczy to zarówno umiejętności zawodowych, związanych z cyfryzacją gospodarki, jak i psychologicznych aspektów korzystania z wszechobecnych urządzeń elektronicznych. Jednak równie istotna będzie edukacja w zakresie umiejętności społecznych i kompetencji miękkich, takich jak umiejętność pracy w zespole, samoodpowiedzialność, umiejętności komunikacyjne, umiejętności samodzielnego myślenia, rozwiązywania problemów, wysoka motywacja, lojalność, zaangażowanie a także budowanie i podtrzymywanie relacji.

Potrzeba godnych wynagrodzeń

Coraz bardziej palącym problem społecznym stają się niskie wynagrodzenia i wynikające stąd zjawisko prekariatu oraz biednych pracujących. W Polsce do tej drugiej grupy należą m.in. pracownicy socjalni czy pielęgniarki. Tymczasem w kontekście zmian demograficznych i starzenia się populacji społeczna rola tych zawodów będzie rosła.

> Dzisiaj rozmawiamy o skutkach pandemii w kontekście służb społecznych i medycznych. Musimy wreszcie dowartościować pracownika socjalnego, który opiekuje się osobami starszymi. Podobnie musimy dowartościować pielęgniarkę. Służby społeczne i medyczne w Polsce nadal są niedofinansowane z czym wiąże się także deficyt szacunku społecznego.

Zobaczyć niewidzialną pracę kobiet

Małgorzata Trzaskowska, Prezeska Fundacji Wspólnota Kobiet

Dodatek do emerytury za niewidzialną pracę

Prawie połowa kobiet w wieku produkcyjnym w Polsce zajmuje się wyłącznie pracą niewidzialną – prowadzeniem domu, wychowaniem dzieci, opieką nad osobami zależnymi. Druga połowa, która pracuje zawodowo, gdy wraca do domu, zaczyna pracę na kolejnym etacie – tym niewidzialnym. Średnio zajmuje to 4 godziny dziennie. Według Międzynarodowej Organizacji Pracy wartość opiekuńczej pracy w Polsce wynosi 8,3% PKB.

> Niewidzialna praca kobiet stanowi istotny wkład do PKB. Nie przekłada się jednak na poprawę ich sytuacji finansowej. Różnica między emeryturą kobiety, która wykonywała pracę niewidzialną większość życia, a kobiety bezdzietnej, nie mówiąc o mężczyźnie, jest naprawdę duża. A przecież dzieci pierwszej z kobiet pójdą do pracy i będą odprowadzać podatki. Z tych podatków ich mama powinna być wynagradzana. Dodatek do emerytury za wychowanie dzieci jest sprawiedliwym rozwiązaniem.

Powrót do pracy po wychowaniu dziecka: plany vs rzeczywistość

Określenie „urlop" macierzyński lub wychowawczy jest mylące, bo opieka nad małym dzieckiem nie ma nic wspólnego z wypoczynkiem. To zamiana jednego rodzaju pracy na inny. Do całodobowej opieki nad dzieckiem trzeba również dodać takie zadania jak zakupy, prasowanie, pranie, gotowanie, odrabianie lekcji z dziećmi czy chodzenie na wizyty lekarskie.

Kobiety w Polsce zarabiają średnio o 20 proc. mniej od mężczyzn. Między innymi dlatego zaledwie czterech mężczyzn na stu korzysta z urlopu wychowawczego. Gdy matka decyduje się wrócić do pracy po przerwie macierzyńskiej lub wychowawczej, pierwszą napotykaną barierą jest brak miejsca w publicznych żłobkach. Problem dotyczy aż 9 na 10 dzieci. Wynajęcie opiekunki lub prywatny żłobek znajduje się poza zasięgiem finansowym większości młodych rodziców.

Jeszcze trudniejsza jest sytuacja matek dzieci z niepełnosprawnościami. Nawet gdyby mogły podjąć pracę zawodową, straciłyby zasiłek opiekuńczy. Tymczasem w ich sytuacji pracę należy rozpatrywać nie tylko w kategoriach ekonomicznych, ale również psychologicznych. Pozwala ona chociaż na chwilę oderwać się od choroby dziecka. Jest to tym ważniejsze, że rodziny z niepełnosprawnymi dziećmi bardzo często nie mogą sobie pozwolić na urlop czy nawet na odwiedzenie dalszej rodziny.

Państwo musi zapewnić wybór

Każdy kolejny rok, który kobieta poświęca wyłącznie rodzinie, zmniejsza jej szanse powrotu na rynek pracy. W czasie jej nieobecności rosną wymagania i zmieniają się okoliczności. Poza tym dyspozycyjność nadal ma dla przedsiębiorców ogromne znaczenie, dlatego chętniej zatrudniają mężczyzn. Gdy kobiecie uda się wrócić do pracy po przerwie wychowawczej, wówczas często musi objąć niższe, gorzej płatne stanowisko niż to, na którym pracowała wcześniej. Gdy osiąga wiek emerytalny okazuje się, że ze względu na długi okres, który spędziła w domu, opiekując się dziećmi, jej świadczenie jest na minimalnym poziomie.

> Aby uruchomić ogromny potencjał, drzemiący w kobietach, musimy budować system w taki sposób, aby zachęcał kobiety do pracy zawodowej. W tym celu na większą skalę muszą być dostępne publiczne żłobki i przedszkola. Natomiast kobiety, które zdecydują się zostać w domu, aby wychowywać dzieci, również muszą zostać dostrzeżone i docenione.

Na ratunek Ziemi i człowiekowi

Piotr Voelkel, biznesmen, humanista, filantrop

Zaufanie zwiększa wydajność pracy

Jednym ze sposobów na zwiększenie wydajności pracy jest zaufanie do pracowników i transparentność w zarządzaniu firmą. Jeżeli pracownicy produkcji wiedzą dokładnie, jakie są wyniki firmy, jaka jest marża, jak skończył się dany dzień, wówczas znają swoje codzienne dochody i mogą sami regulować swoją wydajność. Dotyczy to również pracy zdalnej. Większość osób pracujących w tym trybie normalnie wywiązuje się ze swoich obowiązków. Nie potrzebują kontroli, a przełożeni nie tracą czasu i energii na wymyślanie systemów nadzoru. Większość ludzi przyjmuje wyzwania, które stoją przed firmą, jako osobiste i ważne dla nich wytyczne.

Dochód gwarantowany pomoże uratować planetę

> Musimy dokonać radykalnej zmiany priorytetów i na nowo zdefiniować słowa rozwój i szczęście. Trzeba zacząć żyć zgodnie z regułą, że odrzucamy wszystko co zbędne i ograniczamy nasze potrzeby. Dzięki temu możemy znacznie mniej produkować. Dochód gwarantowany, który kiedyś wydawał mi się katastrofą, dzisiaj postrzegam jako szansę, żebyśmy przekazali kolejnym pokoleniom planetę zdatną do życia. Według Davida Attenborough potencjał regeneracyjny Ziemi jest ogromny. Musimy tylko przestać dewastować nasz wspólny dom.

Zasoby Ziemi są ograniczone. Tymczasem dominujące wzory biznesowe i kulturowe wciąż każą ludziom konsumować. Kupowanie najnowszych modeli szybko starzejących się gadżetów to element bycia „trendy". Ten model prowadzi do bezmyślnej eksploatacji zasobów planety, unicestwiania kolejnych gatunków ryb i zwierząt. Przy tym na pandemię można spojrzeć nie tylko z perspektywy ludzi, ale również planety. Wówczas to Ziemia tak naprawdę broni się przed nami jak przed plagą. Z tego punktu widzenia to ludzie szkodzą Ziemi swoją agresywną i zaborczą eksploatacją. Jeżeli nie zmienimy tej polityki, nasza obecność na Ziemi dobiegnie końca. Rabunkowe wykorzystywanie przyrody jest również przyczyną narastającego konfliktu pokoleniowego, ponieważ młodzież chce udzielić nowych odpowiedzi na pytania: po co pracujemy, co chcemy osiągnąć?

Technologia humanistyczna

Cyfrowa rewolucja odbywa się na naszych oczach, choć ciągle nie do końca rozpoznana jest jej skala. Tymczasem można ją porównać do zmiany bryczki i konia na samochód i samolot. Ogromny potencjał robotów, algorytmów i sztucznej inteligencji należy wykorzystać, żeby człowiek pracował mniej i nie dlatego, że musi, nie dlatego, że jest motywowany wyłącznie bodźcami finansowymi, tylko dlatego, że lubi i chce pracować. Natomiast pozostały wolny czas mógłby poświęcić na rozwój osobisty, edukację, działalność pro-ekologiczną i budowanie relacji z innymi ludźmi. Poza tym nowe technologie mogą przywrócić siłę i sprawczość bezpośredniej demokracji.

> Nie należy zostawiać rewolucji cyfrowej wyłącznie w rękach ekonomistów i informatyków, bo stworzą świat pozbawiony wartości, bez etyki oraz moralności. Już dzisiaj wiele aplikacji powinno być zweryfikowanych pod kątem tego, czy swoich rynkowych sukcesów i pozycji nie zawdzięczają wykorzystywaniu ludzkich słabości, stając się przyczyną nałogu. Pod pozorem ułatwiania nam poruszania się w wirtualnym świecie lub zawiązywania wirtualnych relacji wciągają nas w świat cyfrowego uzależnienia. Tracimy w ten sposób wiele czasu i energii, które moglibyśmy przeznaczyć na naprawdę wartościowe i darmowe materiały edukacyjne, dostępne w internecie.

Konsekwencje i szanse, jakie daje kryzys

Prof. Monika Kostera, Uniwersytet Jagielloński, Uniwersytet Södertörn (Szwecja)

Prof. Andrzej Rzońca, Szkoła Główna Handlowa

Hanna Cichy, Polityka Insight

System traci sterowność

Obecny system ekonomiczny na świecie generuje wiele patologii. Bezrobocie wśród młodzieży w Europie Zachodniej pozostaje na rekordowym poziomie. W Grecji wynosi ponad 30, a w Hiszpanii ponad 40 proc. W USA obserwujemy brak korelacji między produktywnością a płacą. Od lat 80. XX wieku produktywność w stosunku do wynagrodzeń wzrosła sześciokrotnie. Jednak najbardziej rzucają się w oczy nierówności społeczne i postępująca koncentracja własności. W ciągu ostatnich trzech lat liczba najbogatszych ludzi na świecie spadła z 43 do 26, a 1 proc. fortuny Jeffa Bezosa stanowi równowartość całego budżetu Etiopii, kraju liczącego 105 mln ludzi. Wszystko razem świadczy o utracie sterowności systemu, podobnej do tej z lat 80. w bloku wschodnim.

> To zabrzmi bardzo dramatycznie, ale tego co powiem nie należy traktować jako metafory publicystycznej. Funkcjonujący obecnie, oparty na przymusie, system zarządzania pracą jest analogiczny do systemu zarządzania w obozie pracy. Powoduje cały szereg patologii, takich jak wypalenie zawodowe, czy depresja. Z kolei tzw. sharing economy to system, który fragmentaryzuje pracę i jest podobny do systemu feudalnego. Dalsze rozwijanie tego typu pomysłów na organizację pracy i zarządzanie ludźmi nie rokuje dobrze.

Zarządzanie w neoliberalnym kapitalizmie zdaje się działać na zasadzie: więcej tego samego. Koncentracja kapitału powoduje problemy – „rozwiązaniem" jest więcej koncentracji; centralizacja jest przyczyną dysfunkcji – więcej centralizacji; praca oparta na przymusie generuje patologie – więcej przymusu, itd. To przykłady zjawiska znanego w teorii systemów jako sprzężenie zwrotne dodatnie, polegające w uproszczeniu na tym, że sygnały korygujące prowadzą do wzmocnienia istniejących procesów. W zarządzaniu takie mechanizmy sprzyjają powstaniu dysfunkcji znanej jako błędne koła – na dłuższą metę prowadzą do utraty równowagi systemu, utraty umiejętności uczenia się i upadku.

Kryzys szansą na zmiany w edukacji

Coraz wyraźniejsza jest potrzeba nowego ładu ekonomicznego na świecie. Pandemia przerywa funkcjonowanie systemu, ale w tej sytuacji oznacza to przerwanie błędnego koła i jest mimo wszystko szansą, żeby na nowo wymyślić pracę. Obszar edukacji z jednej strony bardzo potrzebuje reformy, a z drugiej w ogromnym stopniu mógłby się przyczynić do wypracowania nowych pomysłów na pracę. Szczególnie potrzebna jest edukacja w zakresie wyobraźni, poszerzająca horyzonty, żeby młodzi ludzie nie zamykali się w znanych schematach i wzorcach myślenia. W tym celu bardzo pożyteczna jest edukacja humanistyczna, zwłaszcza filozofia, sztuka i wszystko, co wspiera pracę wyobraźni. Do niedawna mieliśmy w Polsce dyscyplinę zarządzanie humanistyczne – był to silny wkład w pożyteczną światową wiedzę. Przywrócenie tej dyscypliny mogłoby stanowić ważny krok we właściwym kierunku. Z kolei projektując polityki edukacyjne warto większy nacisk położyć na kontakt uczelni wyższych z władzami i mieszkańcami regionów. Dzięki takiej współpracy modele edukacyjne zostaną lepiej przystosowane do potrzeb lokalnych rynków pracy.

Prof. Monika Kostera,
Uniwersytet Jagielloński, Uniwersytet Södertörn (Szwecja)

Edukacja, migracja i późniejsza emerytura. Inaczej przestaniemy gonić Zachód

Wieloletnie prognozy międzynarodowych instytucji jeszcze przed pandemią wskazywały, że Polska za około 15-20 lat przestanie gonić kraje najzamożniejsze, a do 2050 r. stanie się czwartym najbiedniejszym państwem OECD. Wyhamowanie wzrostu polskiej gospodarki będzie w dużym stopniu skutkiem starzenia się ludności. W jego wyniku będzie kurczyć się liczba mieszkańców, ale jeszcze szybciej spadnie liczba osób w wieku produkcyjnym, co negatywnie odróżni nasz kraj od większości państw członkowskich Unii Europejskiej. Deficyt rąk do pracy może zostać ograniczony dzięki migracjom. Jednak skala powrotów Polaków z zagranicy oraz napływ migrantów z innych krajów będzie zależeć od tego,

jak bardzo w nadchodzących latach zmniejszy się różnica w poziomie życia między Polską a Zachodem. Innym czynnikiem, który pomoże zatrzymać ludzi na rynku pracy jest edukacja. Wyższe wykształcenie ogranicza ryzyko dezaktywizacji zawodowej. Przede wszystkim jednak Polska powinna powrócić do reformy wydłużającej wiek emerytalny.

> Wydłużanie wieku emerytalnego powinno być wyraźnie komunikowane jako efekt wydłużenia przeciętnej długości życia. Dzięki temu ludzie nie mieliby poczucia, że to rozwiązanie jest niesprawiedliwe i skazuje ich na dłuższą pracę niż to było w przypadku wcześniejszych pokoleń.

Grozi nam spadek inwestycji oraz alternatywa: albo oszczędne budżety, albo podwyżki podatków

W konsekwencji kryzysu pandemicznego nastąpił silny wzrost długu publicznego, który gdyby nie zabiegi „księgowe" w 2020 r. wyniósłby 62 proc. PKB. Tym samym przekroczyłby konstytucyjny limit 60 proc. PKB. Problemem może stać się również wpływ polityki pieniężnej państwa na sektor bankowy. NBP dołączył do banków centralnych prowadzących niekonwencjonalną politykę pieniężną. Obniżył stopy procentowe niemal do zera i rozpoczął na masową skalę skup obligacji skarbowych. W efekcie bankom bardziej opłaca się kupować obligacje skarbowe niż udzielać kredytów przedsiębiorstwom. Osłabia to pozytywny wpływ sektora bankowego na jakość inwestycji w gospodarce i jednocześnie pogłębia jego uzależnienie od pogarszającego się stanu finansów publicznych.

Niebezpieczeństwem dla sytuacji gospodarczej kraju są również następstwa spadku PKB, wywołanego obostrzeniami epidemiologicznymi. W szczególności, aby nie doprowadził on do podwyższenia podatków, co dodatkowo zahamowałoby wzrost gospodarczy, poziom wydatków publicznych musi zostać dostosowany do obniżonej ścieżki wzrostu. Zaledwie 15 krajów wysokorozwiniętych będzie miało w tym roku wyższe niż Polska wydatki publiczne w relacji do PKB. Zatem w nadchodzących latach można się spodziewać albo bardzo oszczędnych budżetów, albo znacznych podwyżek podatków.

Prof. Andrzej Rzońca,
Szkoła Główna Handlowa

Kryzys będzie się rozlewał na kolejne sektory

Koronawirus dotknął w Polsce zwłaszcza usługi konsumenckie (oraz branżę targową). Same usługi to relatywnie niewielki segment polskiego rynku pracy – około 6 proc. Jednak gospodarka stanowi system naczyń połączonych i w kolejnych miesiącach kryzys w usługach zacznie się rozlewać na inne sektory. Spadnie zapotrzebowanie na dostawy: żywności, mebli, sprzętu, środków chemicznych ze zwijających się branż. Osłabnie popyt konsumpcyjny gospodarstw domowych zwalnianych pracowników czy bankrutujących przedsiębiorców. Pandemia stała się też katalizatorem prognozowanego już wcześniej kryzysu w budownictwie. Materiałochłonne budownictwo ma zaś dużo większy potencjał niż usługi, by infekować inne gałęzie gospodarki. W rezultacie 2021 r. upłynie pod znakiem rosnącego bezrobocia i gospodarczej stagnacji.

Na horyzoncie widać ekonomiczny konflikt pokoleniowy

Z biegiem lat trendy demograficzne będą coraz istotniejszym czynnikiem politycznym. Starsi obywatele nie będą skłonni do popierania kosztownych reform, np. w edukację, z których sami nie skorzystają, a które będą istotne z punktu widzenia państwa. W związku z tym konflikt pokoleniowy, widoczny na ulicach po wyroku Trybunału Konstytucyjnego ws. aborcji, przerodzi się w konflikt pokoleniowy na tle ekonomicznym.

> W niedalekiej przyszłości reprezentanci starszego i młodszego pokolenia będą coraz intensywniej rywalizować w polu politycznym o zasoby na finansowanie potrzeb swoich grup demograficznych.

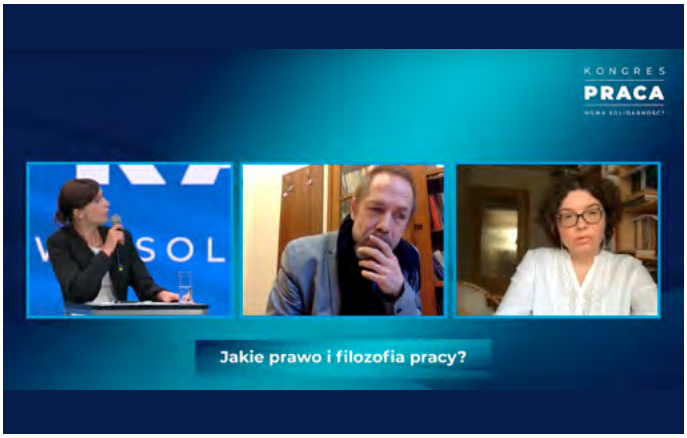
Hanna Cichy,
Polityka Insight

Humanistyczne fundamenty prawa pracy

Maria Klaman, Szkoła Liderów

Prof. Anna Musiała, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

Prof. Przemysław Czapliński, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu



Uniwersytet może kształtować obraz pracy

W kontekście ewolucji pojęcia pracy i podejścia do niej istotną rolę odgrywają elity intelektualne. To na uniwersytetach kształtuje się język, jakim społeczeństwo mówi o pracy i jak rozumie to zagadnienie. Humaniści mogą zainicjować dialog na temat tego, jak powinna być postrzegana praca.

> Okres pandemii, gdy praca uległa znaczącym przeobrażeniom, szczególnie skłania do refleksji nad jej istotą. Rolę humanistyki widzę z jednej strony w uspołecznianiu prawa pracy, a z drugiej – w oparciu go na wartościach.

Dialog ważny w kontekście cyfryzacji

Wyzwaniem w debacie o zmianie prawa pracy wciąż pozostają grupy, których to prawo „nie widzi": indywidualni przedsiębiorcy czy zatrudnieni na tzw. umowach śmieciowych. Rewolucja cyfrowa zmienia formy pracy, pojawiła się zdalna praca, są nieznane wcześniej podmioty pracy. Kluczowa w tym dialogu jest rola państwa, pracowników oraz związków zawodowych. W kontekście pracy zdalnej wyzwaniem zaś jest utrzymanie relacji między pracownikami.

Maria Klaman,
Szkoła Liderów

Praca nie jest towarem

W Konstytucji RP znajdują się kluczowe przepisy, fundamentalne dla systemu wartości, który powinien leżeć u podstaw prawa pracy. Art. 1 określa, że Rzeczpospolita jest dobrem wspólnym wszystkich obywateli. Art. 20 mówi, że ustrój społeczno-gospodarczy w Polsce opiera się na własności prywatnej, na dialogu partnerów społecznych i na solidarności. Art. 24 określa, że praca znajduje się pod ochroną Rzeczypospolitej, z kolei art. 30 podkreśla przyrodzoną i niezbywalną godność człowieka.

> Gdyby oderwać pracę od człowieka, to stałaby się towarem i jak każdy przedmiot podlegałaby regułom rynku, czyli prawom podaży i popytu. Jednak inaczej to sobie wymyśliliśmy w konstytucji i to jest dorobek naszej kultury. Cały czas trwa bój o to, żeby standardy wykonywania pracy były coraz wyższe. To się bierze z uwagi na to, że za pracą stoi człowiek.

Według prawa w Polsce nie ma miejsca na tzw. umowy śmieciowe

Konstytucja oraz kodeks pracy tworzą odpowiednie warunki dla godnej pracy. Natomiast problem leży w stosowaniu prawa. W jego świetle nie ma miejsca na umowy śmieciowe. Długotrwałe zatrudnienie na podstawie umowy cywilnoprawnej jest niedopuszczalne. Nierówne traktowanie pracowników jest wbrew art. 32 Konstytucji. Jednak przyzwolił na to Sąd Najwyższy, który orzekł, że umowy śmieciowe rozwiązują problem z etatami. W ślad za SN orzekają sądy niższych instancji. Ten „pluralizm" umów świadczy o neoliberalnym rozumieniu Konstytucji, wbrew zasadom solidarności i równości.

Prawnik musi widzieć i rozumieć świat społeczny

Prawnicy nie widzą społeczno-kulturowego kontekstu pracy. Nie dostrzegają zmian w pojmowaniu tego pojęcia. Ich zamknięcie na kontekst społeczny prowadzi do przyzwolenia na stosowanie karykaturalnych struktur prawnych i na to, że część zjawisk będzie niezauważana, co prowadzi do nierówności i wykluczenia. Na studia prawnicze przychodzą ludzie z wizją bycia mecenasem, który otwiera kodeks i rozwiązuje sprawę, jak gdyby był w próżni. Bardzo niekomfortowo czują się, kiedy muszą brać pod uwagę kontekst społeczny. Tymczasem świat pracy to nie tylko przedsiębiorca, który ma spółkę i zatrudnia pracowników.

Prof. Anna Musiała,
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

Docenić pracę kolektywną i domową

Praca jest tym, czym jej kulturowe reprezentacje. Jest tym, co widzimy w filmie dotyczącym pracy albo tym, o czym czytamy w książce. Reprezentacją pracy jest to, co się o niej mówi w parlamencie, co o niej stanowi Konstytucja i kodeksy. Praca jest przedmiotem zmiennych i bardzo często skonfliktowanych dyskursów, które stanowią porządek prawny, ekonomiczny, kulturowy. Zależnie od tego, jak praca jest przedstawiana, tak będzie definiowana i tak też będzie pozycjonowana w prawie, w ekonomii i w życiu społecznym.

> Przez ostatnią dekadę XX i pierwszą XXI wieku nie było wiarygodnej i wartościowej reprezentacji pracy w kulturze polskiej. Zwłaszcza pracy, która ma charakter kolektywny bądź reprodukcyjny. Zniknęła ona z kultury albo miała reprezentacje prześmiewcze, niejednokrotnie degradujące. Proces ten ilustruje dramat Doroty Masłowskiej Dwoje biednych Rumunów mówiących po polsku. Praca kolektywna nie miała przypisanej godności i temu odpowiadały najniższe płace i najmniejszy poziom stabilności. To zjawisko należy do szerszej prawidłowości, dającej się odnotować w kulturze globalnej. Polega na przeszacowaniu indywidualizmu i niedoszacowaniu pracy kolektywnej

W Polsce szacunek związany z pracą jest dystrybuowany niesprawiedliwie. W najwyższym stopniu jest przyporządkowany tym, którzy stwarzają warunki i miejsca pracy, a więc menedżerom, technokratom, zarządcom, dyrektorom itd. Pozbawiani szacunku są ci, którzy wykonują prace podstawowe. Wszystko, co stanowi tkankę codzienności - prace reprodukcyjne, związane z utrzymaniem porządku domowego, wychowaniem dzieci, robieniem zakupów, przygotowywaniem posiłków - jest w polskiej kulturze niewidzialne. A to, co nie jest zauważane, nie ma godziwej i wiarygodnej reprezentacji. Nie przedostaje się do debaty parlamentarnej, nie pojawia się w kodeksie, nie ma wsparcia politycznego. Nie wypracowano form kulturowego szacunku i uznania dla człowieka, który trudzi się nad tym, co zapewnia podstawę bytową.

Wypracować nowe tożsamości zbiorowe

W Polsce po 1989 roku problemem pozostaje kwestia więzi i tożsamości zbiorowej. Poziom uzwiązkowienia spadał stopniowo z ponad 80 do zaledwie 10 proc. Równolegle po 1989 roku w polskiej kulturze następował stopniowy demontaż podmiotów zbiorowych, głównie klasy robotniczej i chłopskiej. Znikanie klasowych, a pojawianie się na ich miejsce narodowych podmiotów zbiorowych to skutek późnej fazy kapitalizmu. Te dwa procesy, odzwiązkowienie i nacjonalizacja społeczeństwa, przebiegają równolegle. Nacjonalizm wziął się stąd, że „naród" stał się jedynym podmiotem kolektywnym zdolnym oddziaływać na sytuację społeczną i negocjować z politykami. W ostatnich latach polskie społeczeństwo usiłuje wypracować nowe kolektywy zbiorowe. Jest w tym nadzieja, że staną się one siłą nacisku i będą zmierzały do tego, by zmodyfikować prawo.

Prof. Przemysław Czapliński,
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

Seniorzy – niewykorzystany potencjał polskiego rynku pracy

dr Rafał Bakalarczyk, Ekspert Instytutu Polityki Senioralnej

Marzena Rudnicka, fundator oraz prezes fundacji Krajowy Instytut Gospodarki Senioralnej

Prof. Jacek Męcina, Dyrektor Katedry Ustroju Pracy i Rynku Pracy UW, doradca Zarządu Konfederacji Lewiatan i członek Rady Dialogu Społecznego

Pozafinansowe korzyści pracy (dla) seniorów

Aktywizacja zawodowa seniorów ma na celu nie tylko korzyści ekonomiczne. Możliwość kontynuacji pracy, choćby w mniejszym wymiarze lub na bardziej elastycznych zasadach, będzie sprzyjać podtrzymywaniu i nawiązywaniu kontaktów społecznych, stymulowaniu witalności psychicznej oraz fizycznej osób starszych. Sukcesy na tym polu będą przekładać się na przedłużenie sprawności osób w starszym wieku i rozbudowywanie sieci kontaktów oraz wsparcia społecznego wokół nich. Może na tym skorzystać polityka zdrowotna i społeczna państwa, a przede wszystkim podniesie się jakość życia samych seniorów, jak i osób z ich otocznia.

Ważne jest zidentyfikowanie barier, które sprawiają, że potencjał osób starszych nie jest optymalnie wykorzystany. Jedną z nich jest konieczność zaopiekowania się przez osoby 50+ swoimi starszymi krewnymi, najczęściej sędziwymi rodzicami. Na problem niewykorzystania potencjału starszych pokoleń na rynku pracy składają to także skumulowane problemy polityki zdrowotnej, zabezpieczenia społecznego, a także edukacji, zwłaszcza ustawicznej. Ważne jest właśnie takie szerokie, kompleksowe spojrzenie na kwestię pracy seniorów, wychodzące poza sam stosunek pracy.

dr Rafał Bakalarczyk,
Ekspert Instytutu Polityki Senioralnej

Stereotypowy obraz seniora

W polskim społeczeństwie funkcjonują stereotypy i mity dotyczące seniorów. Kiedy mówimy o osobach starszych, od razu przed naszymi oczami pojawia się osoba sędziwa. Osoby, które mają ponad 55 lat, a mniej niż 75, trafiają do pewnej próżni definicyjnej. Poza tym warto sobie uzmysłowić, że żyjemy coraz dłużej. Porównajmy obecną sytuację z latami 50-tymi, kiedy wiek emerytalny był taki sam jak dzisiaj (dla kobiet - 60, a dla mężczyzn - 65 lat). Wówczas mężczyźni umierali średnio 4 lata przed emeryturą, a kobiety cieszyły się nią średnio 2 lata. Obecnie kobiety żyją na emeryturze 22 lata. Warto pamiętać, jak bardzo przesunął się okres aktywności społecznej i dobrej kondycji psychofizycznej.

Zaplanować ścieżkę kariery i wykorzystać atuty dojrzałego pracownika

Dobrze pomyślana edukacja cyfrowa umożliwiłaby osobom dojrzałym dogonienie młodszego pokolenia w obsłudze nowoczesnych urządzeń. Warto pamiętać, że pracownicy starsi są bardziej lojalni, bardziej punktualni oraz wnoszą wartości, zarówno życiowe, jak i dotyczące samej pracy, którymi mogą się podzielić z młodszymi kolegami. Silnymi atutami osób starszych są też wiedza i relacje, które mogą być atrakcyjnym zasobem dla pracodawców. Badania niemieckiego rynku pracy pokazują, że zespoły które są różnorodne wiekowo, skuteczniej rozwiązują problemy i są bardziej elastyczne w dostosowywaniu się i szukaniu nowych rozwiązań. A także, co zaskakujące, są bardziej innowacyjne niż zespoły niezróżnicowane wiekowo, czyli złożone wyłącznie z osób młodych.

Mówi się o zjawisku związanym z wykluczeniem z uwagi na wiek, określanym mianem ageizm'u. Taka dyskryminacja jest silnie obecna na rynku pracy. Istnieje na przykład przekonanie, że dojrzały pracownik nie potrzebuje już zaplanowanej ścieżki rozwoju; albo że nie ma takiego samego prawa jak młodzi do szkoleń i podnoszenia kwalifikacji. To krzywdzące i dyskryminujące podejście do pracowników. Gdyby pracodawcy dokonali wysiłku związanego z pozyskaniem wiedzy i narzędzi w zarządzaniu zróżnicowanymi wiekowo zespołami, sami na tym bardzo by skorzystali.

Senior jako konsument. Rozwój Silver Economy

W nadchodzących latach, w związku ze starzeniem się społeczeństwa, nastąpi również zmiana struktury wiekowej konsumentów na rynku. Zatem należy się spodziewać dostosowywania produkcji oraz komunikacji dóbr i usług do potrzeb starszego klienta. Skoro wśród konsumentów zaczną dominować silversi, to również w obsłudze klienta pojawi się więcej osób w wieku 55+. Doradca w banku czy na infolinii posługujący się takim samym językiem, co klient, z taką samą dynamiką rozmowy, będzie skuteczniej sprzedawać usługi do grupy docelowej w swoim wieku. Powoli zachodzą już zmiany, które włączają osoby starsze w proces projektowania dóbr i usług, ale skala tego zjawiska wciąż jest niewystarczająca.

Marzena Rudnicka,
fundator oraz prezes fundacji
Krajowy Instytut Gospodarki Senioralnej

Seniorzy na rynku pracy to problem systemowy

Problem aktywizacji osób starszych jest kwestią uniwersalną i horyzontalną, wykraczającą poza politykę rynku pracy oraz ubezpieczeń społecznych. Do roku 2030 ubędzie w Polsce blisko 6% pracowników, czyli około pół miliona osób. Jeśli dodamy do tego 500 tysięcy osób, które odeszły z rynku pracy w związku z obniżeniem wieku emerytalnego okaże się, jak nieefektywna z punktu widzenia celu aktywizacji osób starszych jest polska polityka społeczna. W tym kontekście należy podjąć dyskusję na temat bezpieczeństwa systemu emerytalnego i finansów publicznych w ogóle, bo przecież zachęcając do krótszej aktywności zawodowej, zachęcamy do tego, aby jak najszybciej pobierać świadczenia. Poza tym kluczowy jest problem zastępowania pokoleń i kompetencji na rynku pracy. Przykład zmniejszającej się liczby pielęgniarek i lekarzy, pokazuje, że w dziedzinie kompetencji państwo ma jeszcze wiele do zrobienia.

Profilaktyka zdrowotna zachętą do pozostania na rynku pracy

W działaniach państwa zaniedbane są instrumenty związane z polityką zdrowotną. Wraz z wiekiem, po 50 roku życia wzrasta ryzyko chorób, a skuteczność profilaktyki i leczenia będzie wpływać na decyzje pracowników o kontynuowaniu aktywności zawodowej. Biorąc pod uwagę niski poziom usług publicznych w zakresie ochrony zdrowia, poprawę dostępności i jakości usług zdrowotnych w pewnej mierze zapewniają pracodawcy, dzięki dodatkowym świadczeniom. Tego rodzaju działania podejmują zwłaszcza najwięksi przedsiębiorcy. Natomiast mniejsze firmy, w których pracuje znaczna część Polaków, nie mogą sobie na to pozwolić.

Rozwiązania długoterminowe, a nie transfery socjalne

Państwo może wykorzystać wiele narzędzi, aby zachęcić seniorów do dłuższego pozostania na rynku pracy. Skuteczne byłyby benefity dla starszych pracowników: dodatkowe przerwy w pracy, zwiększenie autonomii w organizacji pracy, krótszy tydzień pracy czy też praca w niepełnym wymiarze godzin. Działają też fundusze publiczne, takie jak Fundusz Pracy i można te środki przeznaczać na konkretne działania dostosowawcze, które będą podejmować pracodawcy. Można także wydłużać okres aktywności zawodowej dzięki inwestycjom w kapitał ludzki (np. Krajowy Fundusz Szkoleniowy rozwijający kompetencje cyfrowe osób starszych). No i wreszcie konieczne jest także podnoszenie świadomości w społeczeństwie, związanej z problemem zaangażowania seniorów na rynku pracy.

> Mądra polityka państwa wymaga zrozumienia, że proste transfery socjalne nie zlikwidują problemów w życiu seniorów i całego społeczeństwa. Jeśli nie zastosujemy rozwiązań długoterminowych, to w końcu może pojawić się kryzys finansów publicznych i okaże się, że tych transferów zabraknie.

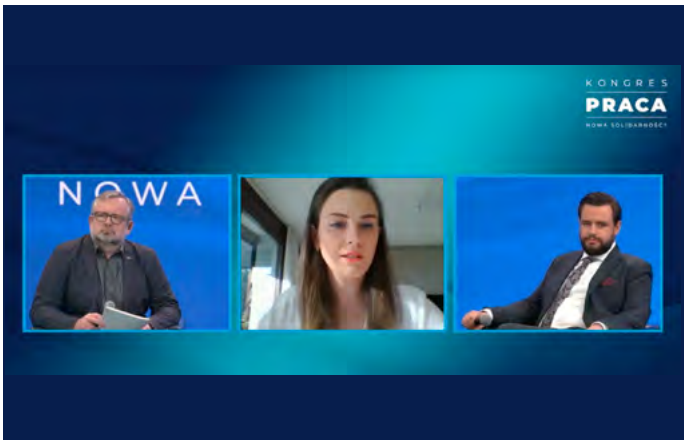
Prof. Jacek Męcina,
Dyrektor Katedry Ustroju Pracy i Rynku Pracy UW,
doradca Zarządu Konfederacji Lewiatan,
członek Rady Dialogu Społecznego

Czego mogą nas nauczyć firmy rodzinne?

Dariusz Duma, filozof, przedsiębiorca, inwestor, dyrektor wykonawczy Family Business Network Poland

Katarzyna Osadkowska, Prezes Zarządu Hotelu Jakubus, współwłaścicielka i członek zarządu Osadkowski Holding

Wojciech Wróbel, właściciel motoryzacyjnej Grupy Wróbel



Praca w firmie rodzinnej jako wielostronny dialog

Jednym z głównych założeń ks. prof. Józefa Tischnera, kapelana „Solidarności", dotyczących pracy było to, że ma ona strukturę dialogiczną – pracując, wchodzimy w rozmowę. Wchodzimy w rozmowę z rzeczą, nad którą pracujemy. Wchodzimy w dialog z drugim człowiekiem, z naszym współpracownikiem, przełożonym lub klientem. W firmach rodzinnych dialog toczy się również z poprzednimi pokoleniami, bo jako sukcesorzy przejmujemy owoce ich pracy. Nestorzy zakładając firmę często nie myśleli, że stanie się ona firmą rodzinną. Ta refleksja przychodzi z czasem. Właściciele firm rodzinnych wyraźnie czują, że są częścią sztafety pokoleń, w której praca jest ważną częścią przekazywanego dziedzictwa. W Polsce działają już firmy pięciopokoleniowe - a wśród członków Family Business Network na świecie są takie, których tradycja sięga 20 pokoleń...

> Miałem dużą przyjemność posłuchać trzech pokoleń niemieckiej rodziny Henkel, właścicieli ogólnoświatowej korporacji, która jest firmą rodzinną. W rękach rodziny, która ma trzy linie po trzech braciach, pozostaje 61 proc. udziałów w firmie. Zanim rozpoczną rozmowy z pozostałymi inwestorami, muszą wypracować jeden spójny, kompetentny i fachowy, rodzinny głos. A udziałowców po stronie rodziny jest dwustu.

Zakorzenienie i działanie dla lokalnej społeczności

W firmach rodzinnych społeczna odpowiedzialność biznesu często jest czymś naturalnym i oczywistym. Jeżeli firma rodzinna stanowi jedyny lub główny zakład pracy w okolicy, a do tego jest oddalona od dużych ośrodków, wówczas jakość życia i kompetencji pracowników bezpośrednio przekłada się na wyniki przedsiębiorstwa. Dlatego nie jest czymś wyjątkowym organizowanie firmowego dojazdu do pracy, nauki języka angielskiego, przedszkola czy też sponsoring lokalnej drużyny sportowej. Rodzinny przedsiębiorca z mniejszego ośrodka zdaje sobie sprawę, że nie pozyska nagle dodatkowych, wykwalifikowanych pracowników spoza najbliższej okolicy, dlatego sam inwestuje w swój aktualny zespół i społeczność. Stoi za tym tradycja, czasem już wielopokoleniowa, oraz przekonanie, że firma rodzinna będzie działała w tej okolicy przez kolejne dekady. Stąd bierze się poczucie odpowiedzialności za dobrostan lokalnej społeczności, z której zasobów czerpie firma.

Dariusz Duma,
filozof, przedsiębiorca, inwestor,
dyrektor wykonawczy Family Business Network Poland

Oprócz kompetencji – zaufanie i autentyczność

Dziś, wobec zmian pokoleniowych na rynku pracy, poza kompetencjami, które potrzebne są zawsze, coraz bardziej liczą się zaufanie i autentyczność. Przedstawiciele pokolenia Y i Z szukają w pracy poczucia sensu. W firmach rodzinnych, w odróżnieniu od korporacji, cel, misja i autentyczność są integralnym elementem przedsiębiorstwa. Za każdą firmą rodzinną stoi historia pokoleń właścicieli, którzy w swoim codziennym postępowaniu mogą udowodnić – lub nie – swoim pracownikom, że sami postępują według zasad, które założyciele wpisali do konstytucji firmy.

> Pracownicy widzą, czy sukcesorzy firmy realizują wartości kluczowe dla założycieli. Jeżeli dostrzegają spójność między deklaracjami i filozofią firmy, a codzienną pracą i działaniami właścicieli, łatwiej zaufają przełożonemu i zaangażują się w pracę. W większych przedsiębiorstwach rodzinnych właściciele nie współpracują bezpośrednio ze wszystkimi pracownikami, dlatego ważne jest, aby zatrudniani kierownicy i menedżerowie niejako w ich imieniu na co dzień realizowali kluczowe wartości firmy. W ten sposób, poprzez wcielanie w życie pewnych idei, buduje się fundamenty relacji w firmie rodzinnej.

Przykład zaangażowania, przestrzegania wysokich standardów i wywiązywania się z obowiązków przez właścicieli to najlepszy sposób na pozyskanie i zaangażowanie pracowników. Zwłaszcza tych z młodszych pokoleń, którzy gdy praca nie spełnia ich oczekiwań, szybko są gotowi ją zmienić.

Hierarchia i kultura nieustającego dialogu

W funkcjonowaniu firmy rodzinnej kluczowe i jednocześnie czasem niezwykle trudne do zrealizowania są dwa elementy: hierarchia i dyskusja. Hierarchia służbowa jest potrzebna, bo jak w każdej organizacji musi być jasne, kto za co odpowiada i jakie decyzje podejmuje. Jednak w firmie rodzinnej jest to utrudnione o tyle, że dotyczy osób, które na co dzień są dla siebie rodzeństwem, dziećmi, rodzicami, a także szwagrami czy synowymi. W domu te relacje są demokratyczne, każdy jest równy. Lecz w firmie musi obowiązywać pewna hierarchia, a równolegle do niej – kultura dialogu. Tym silniejsza i potrzebniejsza, że dotyczy członków rodziny. Na etapie wkraczania do firmy należy wspólnie zdefiniować podstawowe zasady, wewnętrzne regulacje dotyczące sposobów pracy, wzajemnego rozliczania, definicji kluczowych pojęć. Spisane zasady ułatwią funkcjonowanie organizacji i życie rodziny, a staną się niezbędne w obliczu konfliktu. Trudne sytuacje w życiu firmy, a wtedy także i rodziny, pojawią się wcześniej czy później. Lepiej być przygotowanym, ustalić pewne rzeczy na spokojnie, gdy one jeszcze nikogo nie dotykają personalnie. Jednak w firmie rodzinnej dialog to nie jest pojedyncza rozmowa, to ciągły proces, to uczenie się dyskusji. Nieraz bardzo trudno zdystansować się od własnych emocji wobec najbliższych osób. Wspólny cel w postaci dobra firmy uczy radzić sobie z tymi trudnościami i dochodzić do konsensusu.

Katarzyna Osadkowska,
Prezes Zarządu Hotelu Jakubus,
współwłaścicielka i członek zarządu Osadkowski Holding

Odpowiedzialność także za pracowników

W firmie rodzinnej jedną z kluczowych wartości jest odpowiedzialność. Stanowi ona zobowiązanie, motywuje do pracy i działa na kilku poziomach. Jednak często nie jest zauważana przez osoby niezwiązane z tego rodzaju biznesem.

> Wielu moich kolegów, pracujących na etatach, mówi beztrosko: *Chciałbym pracować na własny rachunek*. Doceniają korzyści, płynące z *bycia na swoim*, ale rzadko zdają sobie sprawę ze skali odpowiedzialności, związanej z tą samodzielnością. W tym kontekście ktoś kiedyś pięknie powiedział, że firmy rodzinne to takie instytucje, które dążą do nieśmiertelności. Jako syn i spadkobierca mam zobowiązanie wobec pokolenia, które przekazało mi firmę. Jako ojciec odpowiadam za przygotowanie dzieci do przejęcia odpowiedzialności za firmę. Jestem szefem i zatrudniam pracowników, dlatego jestem też odpowiedzialny za sytuację ich i ich rodzin. Działam w konkretnym lokalnym, regionalnym kontekście, często tylko moja firma może szybko zareagować na jakąś potrzebę. To także moja odpowiedzialność, żeby pomóc, kiedy potrzeba.

Dzielenie się doświadczeniami i kompetencjami

Firma rodzinna jest wehikułem do przekazywania pewnych wartości, a także kompetencji. Wszystko zaczyna się od założycieli firmy, którzy wypracowują pewne wartości i know-how firmy, ale też wszystko co dotyczy kultury jej organizacji, tradycji, kontaktów z innymi. Założyciele na przestrzeni lat istnienia firmy dzielą się tym dziedzictwem ze spadkobiercami, z pracownikami, z lokalną społecznością, z innymi przedsiębiorcami. Firma rodzinna, nawet wielka, z globalnymi ambicjami, zawsze jest „stąd” z tego konkretnego miejsca i ten kontekst jej tradycji, rozumienie regionalnej rzeczywistości, bardzo na nią wpływa.

Wojciech Wróbel,
właściciel motoryzacyjnej Grupy Wróbel

„My, solidarni” - ustawowe wsparcie dla walczących z pandemią koronawirusa

„My, solidarni” to społeczna akcja wsparcia medyków i innych pracowników ochrony zdrowia. Jej kluczowym elementem jest ustawa o wsparciu osób szczególnie zaangażowanych w przeciwdziałanie COVID-19, która w grudniu 2020 r. została złożona w Sejmie. Podstawowym założeniem jest zinstytucjonalizowanie działań państwa, samorządu terytorialnego oraz przedsiębiorców w celu wsparcia tych osób, które są szczególnie zaangażowane w zwalczanie zakażenia, zapobieganie rozprzestrzenianiu się, profilaktykę, jak również przeciwdziałanie jego skutkom.

> Przez ostatnie 30 lat jako społeczeństwo wmówiliśmy sobie, że lekarz, pielęgniarka czy pracownik medyczny to po prostu zawód, a ktoś kto go wykonuje zwyczajnie pracuje dla pieniędzy. Pandemia zweryfikowała ten sposób myślenia. Wszyscy pracownicy ochrony zdrowia pełnią służbę. Ich praca nagle stała się kluczem do naszego poczucia bezpieczeństwa. Zostali wystawieni na niebezpieczeństwo jako pierwsi i często jako pierwsi zachorowali. Dlatego tak ważne jest, aby ich praca została doceniona. Dziś lekarze, pielęgniarki i pracownicy medyczni to pandemiczni weterani. Projekt „My, solidarni” honoruje praktycznie i symbolicznie każdego, kto był wówczas na służbie” – mówi poseł Paweł Kowal, wnioskodawca ustawy.

Ustawa wzorowana jest zarówno na ustawie o weteranach jaki i na Karcie Dużej Rodziny. Odbiorcami usług, towarów, zniżek będą głównie lekarze, ratownicy medyczni, pielęgniarki, personel niemedyczny, pracownicy zatrudnieni w DPS. Jednak grono beneficjentów ustawy ma mieć charakter otwarty, tak aby mogli z niej skorzystać również np. pracownicy laboratoriów, jednostek badawczych oraz innych grup zawodowych i społecznych, które były bezpośrednio zaangażowane w walkę z pandemią COVID-19.

Zniżki mają być oferowane zarówno przez instytucje podległe rządowi, jak i przez samorządy, a także przez przedsiębiorców (sprzedawców i usługodawców), którzy włączą się do akcji. Beneficjenci ustawy będą mieli m.in. prawo do ulgi na przejazdy środkami publicznego transportu zbiorowego zarówno kolejowego i autobusowego oraz na przejazdy środkami komunikacji miejskiej. Przysługiwać im będą skierowania na pobyt w sanatorium niezależnie od urlopu wypoczynkowego, a także prawo nieodpłatnej i udzielanej poza kolejnością pomocy psychologicznej oraz jednorazowej pomocy pieniężnej, jeżeli znajdą się w trudnej sytuacji materialnej w następstwie choroby. Projekt przewiduje też ustanowienie nowego rodzaju odznaczenia – Medalu Zasłużonego w przeciwdziałaniu COVID-19, który będzie nadawany przez Prezydenta RP.

Pomysłodawcami i współautorami projektu ustawy są poseł Paweł Kowal oraz eksperci z Komitetu Dialogu Społecznego Krajowej Izby Gospodarczej oraz Centrum Analiz Międzynarodowego Instytutu Społeczeństwa Obywatelskiego. Inicjatorom akcji zależy na zbudowaniu konsensusu politycznego wokół ustawy.

MY, SOLIDARNI

CENTRUM
ANALIZ

Komitet Dialogu
Społecznego
Krajowej Izby Gospodarczej