

# Młodzi wobec trójpolówki pracy



## STEFAN DUNIN-WĄSOWICZ

*Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego,  
Członek Zarządu Towarzystwa Opieki nad Ociemniałymi w Laskach*

Pomimo bezprecedensowego rozwoju polskiej gospodarki na przestrzeni ostatnich niemal trzech dekad perspektywy zawodowe stojące przed znaczną częścią młodego pokolenia wcale nie są świetlane. Specyficzna kultura zarządcza w korporacjach, postfeudalne typy relacji w wielu małych i średnich przedsiębiorstwach, czy też obawa przed kontrolą oraz zmianą władzy w sektorze publicznym wywołują wśród młodych ciągły stres oraz poczucie niepewności. Jak sprawić, by mieli oni większe szanse na znalezienie pracy budującej ich poczucie wartości oraz dającej możliwość rozwoju zawodowego i społecznego?

Strukturę gospodarki, która wykształciła się w Polsce w ostatnich 25 latach, można generalnie podzielić – pomijając rolnictwo wraz z jego specyfiką – na trzy podstawowe segmenty. W każdym z nich relacje pracy oraz stosunek do młodych ukształtowały się w różny sposób. Warto przyjrzeć się każdemu z osobna.

## Polska trójpolówka

Pierwszy segment to „korpo” – zarówno zagraniczne, jak i polskie, przejmujące zachodnie techniki zarządzania. Razem z globalizacją oraz związanymi z nią ciągłymi procesami dostosowawczymi, zmiana i stan niepewności usadowiły się w życiu korporacyjnym jako trwałe zjawiska. Oddziałują one bardzo mocno na pracowników, którzy często nie mają jasności co do swojej roli w firmie czy też kryteriów oceny oraz rozwoju. Dwa ostatnie z tych czynników zostały zresztą uzależnione od mniej lub bardziej określonych uwarunkowań zewnętrznych. Formy zatrudnienia i wynagradzania są dobierane w taki sposób, aby ten stan utrzymać. Stąd umowy okresowe czy zwiększona część wynagrodzenia zmiennego uzależnionego od kryteriów zewnętrznych, nad którymi pracownik często nie ma kontroli. To także praca w trybie projektowym – „dzisiaj robisz ten projekt, jutro będzie inny, na razie nieokreślony, a być może nie będzie żadnego”. Pracodawcy zależy na tym, by pracownik był w ciągłej gotowości. Młodzi w tego typu przedsiębiorstwach pełnią rolę ciągłych stażystów, ciągle uczących się, ciągle za mało doświadczonych, poddawanych zmiennym kryteriom oceny. Możliwości rozwoju, przedstawiane w każdym ogłoszeniu o pracę jako atut pracodawcy, w rzeczywistości często pozostają iluzoryczne.

“ **Zmiana i stan niepewności usadowiły się w życiu korporacyjnym jako trwałe zjawiska. Oddziałują one bardzo mocno na pracowników, którzy często nie mają jasności co do swojej roli w firmie czy też kryteriów oceny oraz rozwoju.**

Drugi segment rynku pracy to małe i średnie przedsiębiorstwa, powstałe w większości w latach 90. ubiegłego wieku. To często firmy rodzinne, które prowadzi jednoosobowo szef lub szefowa albo małżeństwo. Małe zakłady produkcyjne, firmy usługowe, sklepy. Ulokowane z reguły na przedmieściach dużych miast, ale także rozproszone po całej Polsce. Tworzący je przedsiębiorcy zazwyczaj nie posiadali wzorców ani wykształcenia, które dawałyby wiedzę, jak zarządzać pracownikami. Przenieśli więc wzorce z rodzin, z doświadczenia zdobytego w podobnych firmach za granicą lub też – co gorsza – z kultury organizacyjnej końca PRL. Brak doświadczenia zarówno technicznego, jak i zarządczego tych ludzi skutkowało i często nadal skutkuje niższą wydajnością pracy. Jest to kompensowane dłuższym czasem pracy oraz niższymi wynagrodzeniami. W relacjach pomiędzy szefem a pracownikami znajdujemy brak zaufania, a czasem nawet pogardę. W wypadku gdy lokalny rynek pracy jest słabo rozwinięty, tworzą się często relacje *quasi*-feudalne, związujące pracowników z tymi firmami. Brak alternatyw wymusza na nich akceptację uprzedmiotowienia, a pracodawcy pozwala na niedotrzymywanie podstawowych obowiązków wobec pracowników w zakresie czasu pracy i regularnie wypłacanego, godnego wynagrodzenia. O dbałości o ich potrzeby w zakresie ubezpieczenia społecznego nawet nie wspominając. Nic więc dziwnego, że młodzież z takich przedmieść oraz małych miast pragnie się wyrwać. Za ciężko wypracowane – swoje własne lub rodziców – pieniądze kończą płatne, choć często mało wartościowe studia, żeby tylko dostać się do dużego miasta. Tam czeka już na nich mityczny, korporacyjny „Mordor”.

“ **Gdy lokalny rynek pracy jest słabo rozwinięty, w małych i średnich przedsiębiorstwach tworzą się często relacje *quasi*-feudalne, związujące pracowników z tymi firmami. Brak alternatyw wymusza na nich akceptację uprzedmiotowienia, a pracodawcy**

## pozwała na niedotrzymywanie podstawowych obowiązków.

Trzeci wreszcie segment to sektor publiczny. Tu niepewność jest związana głównie z brakiem stałych, uznawanych przez wszystkie partie polityczne zasad przy zmianie władzy, a także ze strachem przed kontrolami. W sektorze publicznym, a często również w spółkach skarbu państwa, dominuje też mechanizm awansowania w oparciu o staż pracy. Bazuje on na założeniu, że im dłużej pracownik jest w danym miejscu zatrudniony, tym więcej umie i powinien być lepiej wynagradzany. Często jednak – choć nie jest tak we wszystkich zawodach – o jakości i ilości pracy decyduje tak naprawdę nie tyle doświadczenie czy liczba rozwiązanych problemów, ale ciekawość i gotowość do uczenia się oraz przyswajania nowych technologii. Podtrzymywany przez hierarchię i związki zawodowe system oparty o staż i starszeństwo jest z perspektywy młodego pokolenia pracowników głęboko demotywuujący.

### Jak wyjść z pata?

Czy stać nas na wyjście z „polskiej trójpolówki” tak, by młodzi mieli większe szanse na znalezienie pracy, która tworzy poczucie wartości oraz daje możliwość rozwoju zawodowego i społecznego? Na to pytanie nie ma jednoznacznej odpowiedzi ani prostej recepty.

Pewną wskazówką może jednak być to, że dotychczasowa wizja dobrobytu, oparta na ciągłym kreowaniu iluzji potrzeb oraz niekończącej się spirali produkcji i konsumpcji przedmiotów i usług, zdaje się wyczerpywać. Ubożająca klasa średnia czy coraz szersze grupy wykluczonych są na to najlepszym dowodem. W moim odczuciu istotną szansą na zmianę dotychczasowego ładu może być powstanie nowej ekonomii – w której możliwy będzie szerszy udział dzisiaj wykluczonych oraz młodego pokolenia – opartej na zastępowaniu posiadania danego przedmiotu przez wspólne jego użytkowanie. Może to w efekcie doprowadzić do zasadniczej zmiany relacji także pomiędzy uczestnikami rynku pracy – na skalę, którą trudno nam jest sobie nawet wyobrazić. Konsekwencją tego procesu będzie powstanie większej ilości dobrej, tworzącej poczucie wartości i podmiotowości, pracy. Byle jakiej mamy wszak już dziś pod dostatkiem.

“ **Dotychczasowa wizja dobrobytu, oparta na ciągłym kreowaniu iluzji potrzeb oraz niekończącej się spirali produkcji i konsumpcji przedmiotów i usług, wyczerpuje się.**

Nadejścia nowej ekonomii oraz jej skutków nie przyspieszy państwo. Może je ono co najwyżej opóźnić, wprowadzając paliatywne, dezaktywizujące rozwiązania społeczne, zadłużające równocześnie tych samych młodych, którym instrumenty te mają pomóc. Swoją sytuację może zmienić tylko i wyłącznie samo młode pokolenie – to ono będzie odpowiedzialne za stworzenie nowej, cyfrowej ekonomii współposiadania oraz przedsiębiorstw działających na nowych zasadach, spełniających aspiracje zawodowe pracowników.

## O Autorze

*Stefan Dunin-Wąsowicz – ekonomista i finansista, specjalista w dziedzinie strategii przemysłowych. Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego, Członek Zarządu Towarzystwa Opieki nad Ociemniałymi w Laskach oraz Prezes Zarządu Efekt Technologies. Przez wiele lat menadżer wyższego szczebla w międzynarodowych korporacjach (Hewlett-Packard, Agilent Technologies, Philips) w Stanach Zjednoczonych i na terenie Europy. W Polsce sprawował funkcję Prezesa nowatorskiej spółki GeoInvent, następnie Tele Atlas Polska. Absolwent Uniwersytetu Warszawskiego i Uniwersytetu Nancy we Francji.*