

RYNEK PRACY

numer

3

2020 (174)

IPiSS

Pismo Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych

TEMAT
NUMERU

Oczekiwania pracowników co do zmiany warunków pracy w wyniku rozwoju cyfryzacji na przykładzie dużej firmy produkcyjnej z Polski

Cyfryzacja staje się ostatnio jednym z najważniejszych tematów w debacie nad zmianami strukturalnymi w gospodarkach europejskich, w społeczeństwach tych krajów, a w szczególności – na rynkach pracy.

Więcej w numerze

Rozwój kompetencji cyfrowych w gospodarce 4.0 na przykładzie województwa wielkopolskiego

Celem opracowania jest ocena kompetencji pracowniczych w obszarze cyfryzacji osób zatrudnionych w środowisku urządzeń wysokiej technologii. Za pomocą badania ankietowego zweryfikowano kompetencje pracowników w województwie wielkopolskim w dobie cyfryzacji.

Więcej w numerze

POLECAMY
RÓWNIEŻ

Motywacja pracowników w sektorze ICT. Analiza na przykładzie sytuacji w polskich i armeńskich przedsiębiorstwach

Wiele przedsiębiorstw branży ICT, dążąc do wzrostu efektywności pracy osób zatrudnionych oraz dysponując istniejącym potencjałem organizacyjnym i zasobem kompetencji, dba o motywację swoich pracowników.

Więcej w numerze



Ministerstwo Rodziny,
Pracy i Polityki Społecznej

Właściciel tytułu

ISSN 1233-4103

Pismo Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych

RYNEK PRACY

numer
3 / 2020 (174)

IPiSS

*Nie przepracowałem ani jednego dnia w swoim życiu.
Wszystko, co robiłem, to była przyjemność.*

Thomas Alva Edison

Spis treści / Table of contents

- 5** Słowo wstępne redaktor naukowej numeru dr hab. Agnieszki Ziomek, prof. UEP
Foreword by academic editor prof. Agnieszka Ziomek

TEMAT NUMERU / MAIN STORY

- 6** Oczekiwania pracowników co do zmiany warunków pracy w wyniku rozwoju cyfryzacji na przykładzie dużej firmy produkcyjnej z Polski
Tomasz Szubert
Employees' expectations of changing working conditions as a result of the development of digitisation on the example of a large production company from Poland

ANALIZY I BADANIA / ANALYSIS AND RESEARCH

- 16** Rozwój kompetencji cyfrowych w gospodarce 4.0 na przykładzie województwa wielkopolskiego
Agnieszka Ziomek
Development of digital competences in the economy 4.0 on the example of Greater Poland Voivodship
- 26** Motywacja pracowników w sektorze ICT. Analiza na przykładzie sytuacji w polskich i armeńskich przedsiębiorstwach
Nellie Kesoyan, Agnieszka Ziomek
Motivation of employees in the ICT sector. Analysis on the example of the situation in Polish and Armenian companies
- 35** Zawody prawnicze a sztuczna inteligencja
Martyna Kusak, Tomasz Pawłowski
Legal professions and artificial intelligence
- 45** Innowacyjność gospodarki w ramach transformacji cyfrowej na przykładzie Polski i Ukrainy
Oleksandr Patlatoi
The innovativeness of the economy within the digital transformation on the examples of Poland and Ukraine

STATYSTYKA / STATISTICS

- 59** Czy *home office* stanie się podstawowym modelem pracy biurowej?
Mateusz Żydek
Will the home office become a basic model of office work?
- 62** Nowa normalność rynku pracy w perspektywie pracowników i pracodawców
Agnieszka Kolenda
New labour market normality for workers and employers

DZIAŁALNOŚĆ URZĘDÓW PRACY / LABOUR OFFICES ACTIVITY

67 Tarcza antykryzysowa, czyli służby zatrudnienia w wersji 2.0

Stefan Augustyn

Anti-crisis shield, i.e. employment services version 2.0

AKTUALNOŚCI / NEWS

71 Obowiązujące stawki, kwoty, wskaźniki

Applicable rates, amounts and indicators

73 Co nowego na rynku pracy

Redakcja

What is new in the labour market

78 Co nowego w urzędach pracy

Redakcja

What is new in the public employment services

Szanowni Czytelnicy,

podczas gdy przetacza się przez świat pandemia koronawirusa, nie przycichł wir zmian na rynku pracy, wywołany postępowaniem technologii, zwany cyfryzacją pracy. O globalnym zasięgu zmian sposobu pracy oraz procesów wytwarzania i modelu zatrudnienia przekonaliśmy się już przed obecną pandemią. Nieoczekiwanie poprzez przymus pracy zdalnej dostosowaliśmy się i jesteśmy bliżej niż dalej prognozy rozwiniętej cyfryzacji. Polska, lokowana na 38. miejscu w Global Innovation Index w 2019 r., pozostaje na względnie niskim poziomie cyfryzacji w stosunku do większości krajów UE. Niemniej jednak procesy zmian technologicznych trwają, a wraz z nimi przybywa stanowisk pracy zdalnej, w tym także zalgorytmizowanej i zrobotyzowanej. Pozostając w tym trendzie, poszukujemy i będziemy poszukiwać nowych kompetencji w trybie interdyscyplinarnym, tak by wypełnić zlecone zadania we współpracy z „myślącymi” maszynami.

Aktualnie, w nowej erze świata pracy, poszukuje się osób, które w swoim portfelu kompetencji odnajdą szybkość adaptacji i otwartość na zmiany, nawet takie, które doprowadzą do zachwiania lub przywrócenia równowagi praca–dom–rodzina. Otwartym tematem jest nadal kwestia regulacji miejsca, czasu, płacy i pozostałych warunków pracy. W Polsce powstaje nowy popyt na niektóre usługi informatyczne oraz znika część barier biurokratycznych. Już wiele urzędowych spraw można załatwić zdalnie, a firmy są motywowane do przeniesienia części produkcji do kraju pochodzenia, bo nie chcą instalować *speed factory* z dala od swojej kontroli.

Skoro więc postęp techniczny eliminuje zadania rutynowe, zniknąć może niebawem presja płacowa w środowisku pracy fizycznej, dominującej na rynku pracy w Polsce. Pracownik ma przed sobą wyzwanie, by zarówno odpowiedzieć na popyt na nowe kwalifikacje, jak też obniżyć koszty pracy i tym samym podnieść własne wynagrodzenie. Kluczem do tego jest kreatywność i interdyscyplinarność, najsilniej rozwinięte w tych krajach, gdzie od dziesięcioleci w systemie szkolnictwa przygotowywano kadrę do obecnie często poszukiwanych zadań. W konsekwencji powstały nowe kierunki nauczania i nowe nazwy zawodów, które wyparty te istniejące lub wypełniły aktualne luki popytu na pracę.

Czy zatem przyjdzie nam żyć w gospodarce, w której zyskiwać będą nieliczni, czyli „elastyczni” i „zwinni”, tacy jak np.: firmy informatyczne, producenci gier komputerowych, sklepy internetowe? Na to i inne pytania znajdziemy odpowiedź w tym numerze kwartalnika, do lektury którego serdecznie Państwa zapraszam.



Agnieszka Ziomek

redaktor naukowa numeru

Doktor habilitowana, profesor Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, kierownik Katedry Koniunktury i Polityki Gospodarczej. Zainteresowania badawcze koncentruje na zagadnieniach gospodarki i rynku pracy w ujęciu lokalnym i regionalnym w Polsce oraz w krajach Unii Europejskiej. Jest autorką licznych publikacji, wystąpień oraz ekspertyz m.in. na temat rozwoju cyfryzacji i uwarunkowań rynku pracy.

Agnieszka Ziomek

Oczekiwania pracowników co do zmiany warunków pracy w wyniku rozwoju cyfryzacji na przykładzie dużej firmy produkcyjnej z Polski

Tomasz Szubert

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Katedra Polityki Pieniężnej i Rynków Finansowych

Cyfryzacja staje się ostatnio jednym z najważniejszych tematów w debacie nad zmianami strukturalnymi w gospodarkach europejskich, w społeczeństwach tych krajów, a w szczególności – na rynkach pracy. Szybkie zmiany powodowane przez nowoczesne technologie cyfrowe są źródłem możliwości, ale niestety wiążą się też z zagrożeniami, takimi jak likwidacja miejsc pracy czy pogarszanie się warunków pracy. Między innymi te kwestie poruszono w badaniu ankietowym skierowanym do pracodawców, pracowników i przedstawicieli związków zawodowych w ramach projektu „Wpływ cyfryzacji gospodarki na umiejętności i kwalifikacje zawodowe oraz na warunki i stosunki pracy”, finansowanego przez Komisję Europejską.

Wprowadzenie

Jeszcze kilka lat temu cyfryzacja wydawała się idealnym sposobem na przeciwdziałanie bezrobociu i spowolnieniu gospodarki, co miało swoje odzwierciedlenie w komunikatach Komisji Europejskiej¹. W nieco bardziej stonowany sposób na temat zalet digitalizacji wypowiadał się Parlament Europejski, który w cyfryzacji dostrzegał też zagrożenia, i regularnie stał prośby do KE o stopniowe wprowadzanie dyrektyw mających łagodzić negatywne skutki związane z wdrażaniem rozwiązań cyfrowych, zwłaszcza w pracy za pomocą platform cyfrowych. To właśnie pracownicy wykonujący takie zadania nie byli do tej pory (i często nadal nie są) obejmowani przepisami prawa pracy lub postanowieniami dotyczącymi układów zbiorowych. Rzadko mają również dostęp do ubezpieczeń społecznych, płatnych urlopów czy szkoleń.

Cyfryzacja to jednak nie tylko praca za pośrednictwem platform cyfrowych. Z uwagi na szybki rozwój sztucznej inteligencji, maszyn cyfrowych, robotów czy różnego rodzaju czujników i urządzeń cyfryzacja dotyka coraz szersze grupy zawodowe i powoduje różnego rodzaju konsekwencje, nie tylko związane z rozwojem technologii, ale też poprzez „reorganizację” biznesu (zmiana warunków pracy, zmiana stosunku do pracy, konieczność dostosowywania się do oczekiwań przełożonych itp.) (Zuboff 2010). Na podstawie przeglądu aktualnej literatury na temat cyfryzacji (np. Fernández-Macias 2017; Peruffo 2017) w kontekście zastosowań technologii cyfrowych wyróżnia się jej trzy główne wektory: automatyzację pracy, cyfryzację procesów oraz koordynację platformową. Automatyzacja szczegól-

¹ <https://ec.europa.eu/info/publications/EC-Digital-Strategy_en>.

nie silnie oddziałuje na ewolucję typów zadań niezbędnych do procesu produkcyjnego, czyli na strukturę zatrudnienia według zawodów i sektorów, jak również wymaganych poziomów umiejętności. Cyfryzacja procesów bezpośrednio i wyraźnie wpływa na warunki pracy, gdyż wiąże się ze zmianą środowiska i charakteru pracy. Platformy cyfrowe są zaś zupełnie nowym typem modelu biznesu, stąd też ich wpływ na sytuację pracownika dotyczy głównie warunków i regulacji zatrudnienia (Eurofound 2018).

Rozmawiając o konsekwencjach, jakie dla warunków pracy niosą wymienione komponenty cyfryzacji, wielu autorów podkreśla, że cyfryzacja powinna przede wszystkim przebiegać „sprawiedliwie”, czyli z uwzględnieniem racji wszystkich podmiotów rynku pracy. Szanse, jakie stwarza cyfryzacja (np. uelastycznienie czasu pracy, wzrost autonomii, ograniczenie powtarzalności i uciążliwości pracy czy tworzenie nowych miejsc pracy), nie są naturalną konsekwencją procesu wdrażania rozwiązań cyfrowych, ale muszą być kształtowane proaktywnie, zwłaszcza przy udziale pracowników. To właśnie zaangażowanie pracowników w procesie dostosowywania się do nowych warunków cyfrowych wydaje się najistotniejsze z punktu widzenia kształtowania przyszłości cyfrowej pracy w sposób sprawiedliwy. Są oni bowiem najliczniejszą grupą, która odczuje (i już odczuwa) skutki cyfryzacji. Ważne są tu też oczywiście opinie podmiotów mających największy wpływ na tempo wdrażania poszczególnych komponentów cyfryzacji – pracodawców, a także związków zawodowych, które stają się pierwszą zbiorową instancją chroniącą pracowników przed negatywnymi skutkami cyfryzacji, mogąc np. poprzez negocjacje z pracodawcą spowalniać wdrażanie rozwiązań cyfrowych lub dbać o przygotowanie (poprzez kursy i szkolenia) pracowników na takie nowatorskie metody pracy.

Cel i zakres badania

Zdając sobie sprawę z powagi sytuacji i wciąż dużej niepewności, co przyniesie rozwój cyfryzacji dla poszczególnych rynków pracy w Europie, autor tego artykułu wraz z współpracow-

nikami z Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu oraz badaczami z Niemiec, Węgier, Włoch i Hiszpanii, w ramach projektu pt. „Wpływ cyfryzacji gospodarki na umiejętności i kwalifikacje zawodowe oraz na warunki i stosunki pracy” [VP/2018/004/0006, VS/2019/0083], finansowanego przez Komisję Europejską, w każdym z tych państw w II połowie 2019 r. przeprowadzili ankiety i wywiady poruszające kwestie związane z cyfryzacją. Badania te obejmowały zawsze trzy grupy respondentów: pracodawców, przedstawicieli związków zawodowych oraz pracowników, a liczebności tych grup były uzależnione od wielkości przedsiębiorstwa, które badano w danym kraju (od kilkunastu do kilkudziesięciu osób na daną grupę zawodową). W Polsce badaniem ankietowym objęto 30 pracowników pewnej dużej firmy produkcyjnej, 10 menedżerów z tej samej firmy oraz 13 przedstawicieli związków zawodowych (z różnych przedsiębiorstw). Badania przeprowadzono w okresie wrzesień 2019 – luty 2020.

Celem całego przedsięwzięcia było zebranie ocen, opinii, doświadczeń i sugestii związanych z wyzwaniem, jakie niesie wprowadzanie nowych i przełomowych technologii oraz rozwiązań cyfrowych nie tylko w skali mikro (badanego przedsiębiorstwa), ale też makro (dla całego sektora, a nawet całego rynku pracy), tak aby nie tylko zdobyć informacje na ten temat, ale przede wszystkim aby sformułować rekomendacje dla poszczególnych podmiotów zainteresowanych rozwojem cyfrowego świata (począwszy od pracowników, a skończywszy na władzach krajowych czy europejskich).

Jeśli chodzi o partycypację pracowników w tym badaniu, głównym celem wywiadów było zebranie danych na temat takich zagadnień, jak: określenie indywidualnego poziomu cyfryzacji danego pracownika oraz całej załogi; ustalenie, jakie i jak często firma oferuje pracownikom szkolenia z zakresu cyfryzacji (i czy pracownicy chcieli, aby poszerzyć tę ofertę); opinie pracowników o dialogu społecznym i wewnętrznych regulacjach związanych z wdrażaniem cyfryzacji; ustalenie, jakie są obecne warunki pracy w firmie i jak stopniowo one się

zmieniają przez rozwój cyfryzacji, oraz wreszcie zbadanie, co pracownicy sądzą o wpływie cyfryzacji na ich stan zdrowia. W tym opracowaniu skupiono się przede wszystkim na przedostatnim aspekcie, a więc sprawdzeniu, jakie zmiany w warunkach pracy przynosi wprowadzanie rozwiązań cyfrowych, natomiast z tego zakresu tematycznego najwięcej uwagi poświęcono pytaniu: „Jakich zmian w warunkach swojej pracy spodziewa się Pan(i) w przyszłości, kiedy cyfryzacja stanie się powszechna?”. Respondenci mieli tutaj wybrać jedną z 5 odpowiedzi: od 1 – bardzo negatywnych, do 5 – bardzo pozytywnych.

Celem prezentowanego opracowania będzie więc analiza odpowiedzi ankietowanych 30 pracowników pod kątem oczekiwań (szans bądź zagrożeń), jakie wiążą się z wprowadzeniem cyfryzacji w ich miejscu pracy, oraz skonstruowanie tych wyników z innymi, podobnymi badaniami prowadzonymi przez instytucje z całej Europy. Jednym z takich badań jest międzynarodowy projekt pt. „Partycypacja pracowników kluczem do sprawiedliwej cyfryzacji” [VS/2014/0490], w którym za pośrednictwem ankiet internetowych² zespół badaczy z całej Europy zbierał opinie na temat cyfryzacji od 1500 pracowników, przedstawicieli związków zawodowych oraz pracodawców. Projekt ten realizowano w latach 2017–2018, a w Polsce na ankietę odpowiedziało nieco ponad 50 osób.

Rezultaty badawcze

Wracając do postawionego w tytule artykułu pytania (oczekiwania pracowników wobec rozwoju cyfryzacji), w badaniu „Partycypacja...” wyraźnie zarysował się podział geograficzny co do kierunku tych oczekiwań. I tak, szczególnie pracownicy z krajów nordyckich widzieli w cyfryzacji duże szanse na poprawę swoich warunków pracy (blisko 75% wskazań), dużo więcej zaś zagrożeń niż szans widzieli respondenci z Czech (tylko 27% odpowiedzi pozytywnych), Niemiec (33%) i Włoch (35%). W Polsce odsetek ankietowanych, którzy oczekiwali pozytywnych zmian, wyniósł nieco ponad 70%. Jest bardzo prawdopodobne, że tak duże różnice przestrzenne wynikają z rozbież-

ności pod względem warunków społeczno-ekonomicznych i warunków ramowych w danym kraju, a także faktycznego i postrzeganego wpływu związków zawodowych oraz reprezentacji pracowników na wdrażanie procesu transformacji cyfrowej na poziomie przedsiębiorstwa i poza nim. Zróżnicowanie samych procesów cyfryzacji dostrzega zresztą bardzo wielu badaczy (np. Baldwin 2016; Degryse 2016), zwracając uwagę m.in. na wciąż obecny aspekt konkurencyjności między Wschodem a Zachodem Europy, jeśli chodzi o podaż i popyt na pracę (w tym cyfrową) czy inne jej atrybuty, ale też na zacieranie się różnic w tym względzie (zwłaszcza w umiejętnościach pracowników z poszczególnych państw), wykonywanie zadań zdalnie nie jest bowiem ograniczone lokalizacją, a jedynie dostępem do internetu (stąd używa się często określenia „cyfrowa migracja”).

W badaniu „Partycypacja...” ankietowanych pytano też, jakie konkretne możliwości i zagrożenia związane z wdrażaniem procesów cyfryzacji zauważają w swoim otoczeniu. Wśród najczęściej wskazywanych możliwości najwyższy odsetek respondentów (45%) dostrzegł szansę tworzenia nowych miejsc pracy (zwłaszcza dla inżynierów, informatyków, naukowców, specjalistów ds. sieci itp.), ale ewentualność taka była wybierana najczęściej przez uczestników badania w Europie Południowej (51%), a najrzadziej w Europie Środkowo-Wschodniej (38%). Wysoki odsetek wskazań miały także „pozytywne oczekiwania dotyczące skrócenia czasu pracy” oraz „większej autonomii pracy”.

Nowe miejsca pracy oraz zmiany zachodzące w czasie pracy to jednak także jedne z czołowych aspektów cyfryzacji, które niosą najważniejsze zagrożenia: ponad połowa (52%) wszystkich respondentów badanych w ramach omawianego projektu uważa likwidację miejsc pracy, nowe formy cyfrowego taylorizmu oraz pracę o niepewnym charakterze za duże zagrożenie związane z cyfryzacją (głównie respondenci z krajów Europy Zachodniej i Połu-

² <www.etuc.org>.

dniowej). Około jedna trzecia badanych jako negatywny czynnik wskazywała również „wydłużenie czasu pracy przez coraz częstsze wykonywanie pracy w dowolnym czasie z dowolnego miejsca”.

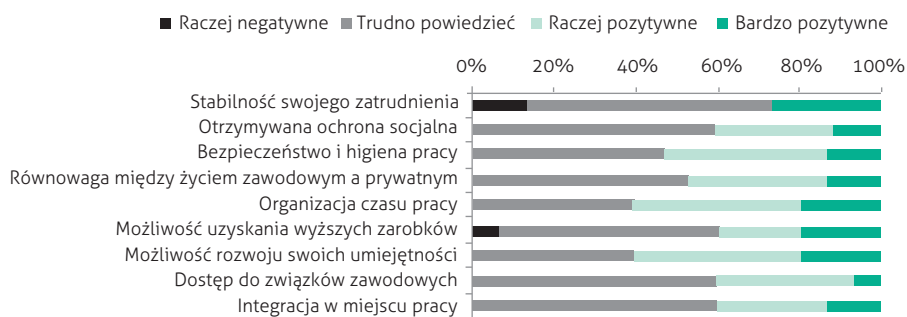
Niepokojący wynik dotyczy także aktywności pracowników w dialogu pomiędzy nimi a pracodawcą: około 1/3 związkowców i przedstawicieli pracowników wyrażała obawę, że cyfryzacja doprowadzi do osłabienia partycypacji pracowników i rokowań zbiorowych w danym kraju i/lub danej firmie, a zagrożenie to jest najczęściej dostrzegane w Europie Środkowo-Wschodniej. Rozwijając nieco tę kwestię: związki zawodowe w Europie mają ogólnie bardzo sceptyczne podejście do polityki publicznej w sferze cyfryzacji: tylko 1/4 ankietowanych przedstawicieli związków zawodowych pochwała rozwiązania i inicjatywy polityki publicznej w tej kwestii. Pozytywnie należy jednak ocenić fakt, że transformacja cyfrowa staje się ważnym tematem informowania i przeprowadzania konsultacji na różnych poziomach (międzysektorowym, sektorowym i przedsiębiorstwa) – taki fakt potwierdziło 2/3 przedstawicieli związków zawodowych i pracowników. W Polsce wskaźnik ten znajduje się niestety na jednym z najniższych poziomów w całej Europie, zwłaszcza jeśli chodzi o tworzenie tzw. grup roboczych (*working groups*).

Przechodząc do wyników badania autora artykułu z listopada 2019 r. („Wpływ cyfryzacji gospodarki na umiejętności i kwalifikacje za-

wodowe oraz na warunki i stosunki pracy”), warto na wstępie **scharakteryzować krótko badaną grupę**: było to 30 pracowników pewnej dużej firmy produkcyjnej, 16 kobiet i 14 mężczyzn; 14 pracuje w firmie do 10 lat, reszta ma ponad 10-letni staż pracy, 21 osób pracuje na stanowisku robotniczym, 9 – na kierowniczym. Większość z badanych (14 osób) ocenia stopień cyfryzacji w całej firmie na dostatecznym poziomie, dwunastu na słabym, a tylko czterech na dobrym (nikt nie wybrał odpowiedzi „bardzo niski” bądź „bardzo wysoki” stopień cyfryzacji). Jeśli chodzi o swoje umiejętności cyfrowe, to dwie osoby wskazały, że mają słabe kompetencje cyfrowe, 20 osób, że przeciętne, a 8 respondentów pochwaliło się wysokimi kwalifikacjami cyfrowymi. Ta krótka charakterystyka pokazuje więc, na jakim poziomie zaawansowania cyfrowego znajduje się nie tylko całe przedsiębiorstwo, ale też badani pracownicy, potwierdzając jednocześnie fakt, że w Polsce w wielu przedsiębiorstwach i branżach cyfryzacja nie ujawniła się jeszcze jako realny, pilny problem.

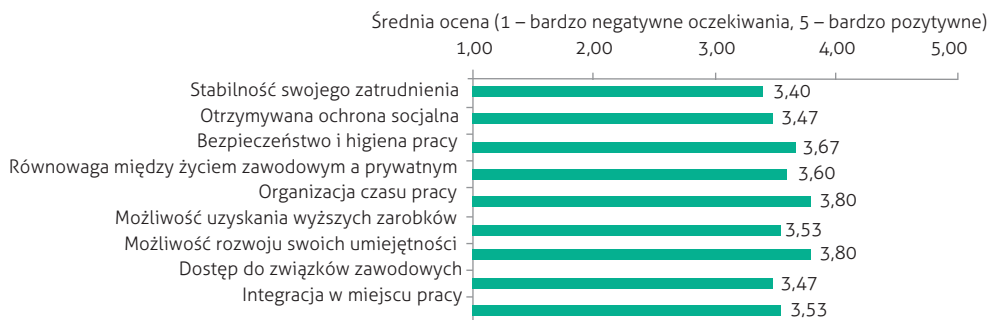
Skupiając się na głównym pytaniu badawczym o oczekiwania pracowników wobec zmian w poszczególnych składowych warunków pracy pod wpływem rozwoju cyfryzacji, wyniki przedstawiono zbiorczo w postaci wykresów 1 i 2, na których wymieniono, jakie komponenty warunków pracy badano, oraz pokazano procentowy rozkład odpowiedzi (wykres 1), a także zaprezentowano, ile wynosi średnia ocena pracowników w tym względzie (wykres 2, patrz: s. 10),

Wykres 1. Rozkład oczekiwań pracowników wobec zmian w poszczególnych składowych warunków pracy pod wpływem rozwoju cyfryzacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

Wykres 2. Oczekiwania pracowników wobec zmian w poszczególnych składowych warunków pracy pod wpływem rozwoju cyfryzacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

gdzie wynik 1 świadczy o tym, że pracownicy spodziewają się „bardzo negatywnych skutków” cyfryzacji, wynik 5 – „bardzo pozytywnych”.

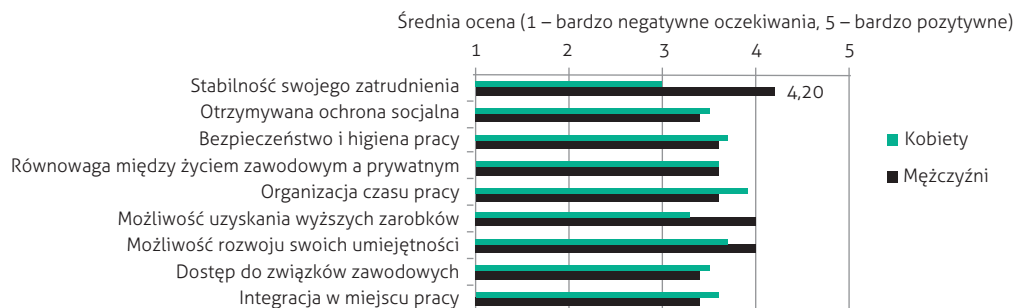
I tak dla każdego z komponentów warunków pracy większość ankietowanych wskazuje, że dzięki cyfryzacji zmieniają się one raczej pozytywnie (trochę lub bardzo) niż negatywnie. Najwięcej pozytywnych odpowiedzi (27% wskazań) pojawiło się dla „stabilności zatrudnienia”. Co ciekawe, ta sama składowa warunków pracy zyskała też najwięcej negatywnych odpowiedzi (13% ankietowanych boi się, że w wyniku cyfryzacji pogorszy się im stabilność zatrudnienia). Łącznie najwięcej odpowiedzi pozytywnych (raczej i bardzo) mają z kolei komponenty: „organizacja czasu pracy” oraz „możliwość rozwoju swoich umiejętności”. Jednak najbardziej rzuca się w oczy duża niepewność respondentów co do tego, jakie zmiany mogą zajść w ich warunkach pracy w wyniku rozwoju cyfryzacji (dużo osób wskazywało odpowiedź „trudno powiedzieć”).

Jeśli chodzi o uśrednione wyniki (wykres 2), potwierdziło się poprzednie spostrzeżenie, że dla każdego komponentu warunków pracy większość ankietowanych widzi raczej dobre niż złe strony cyfryzacji (wszystkie częściowe wyniki są większe od 3), a najwięcej korzyści cyfryzacja przyniesie według ankietowanych dla organizacji ich czasu pracy (ocena 3,8 pkt) oraz dla możliwości rozwoju swoich umiejętności (również 3,8 pkt). Najmniej korzystnych zmian (ale wciąż jest to wynik bliższy 5 niż 1) respondenci spodziewają się w stabilności

swojego zatrudnienia, zapewnieniu ochrony socjalnej oraz dostępie do związków zawodowych.

Interesujące jest też to, czy w ramach poszczególnych komponentów warunków pracy występuje zróżnicowanie tych oczekiwań z podziałem na wybrane cechy opisujące respondentów. Wybrano tutaj płeć, staż pracy, zajmowane stanowisko oraz chęć doszkalania się w kompetencjach cyfrowych. I tak, **płeć** jest czynnikiem różnicującym zwłaszcza aspekt stabilności zatrudnienia (wykres 3, patrz: s. 11) – mężczyźni są nastawieni bardziej optymistycznie do rozwoju cyfryzacji, osiągając wynik aż 4,2 na skali od 1 do 5 (kobiety uzyskały tu wynik 3,0). Mężczyźni znacznie bardziej optymistycznie patrzą też na możliwość uzyskania wyższych zarobków wraz z rozwojem cyfryzacji (różnica to 4,0 pkt dla mężczyzn i 3,3 pkt dla kobiet). Kobiety z kolei bardziej optymistycznie od mężczyzn widzą szansę w polepszeniu organizacji czasu pracy (dzięki wdrażaniu rozwiązań cyfrowych). Ten ostatni aspekt może mieć związek z koncepcją Y. Lotta (2005) o tzw. idealnym pracowniku, który jest zawsze dostępny, gdy potrzebuje go pracodawca, który ma czas na szkolenia poza godzinami pracy (aby nadążyć za nowymi osiągnięciami technologicznymi) itp. Ponieważ obecnie to kobiety generalnie poświęcają więcej czasu obowiązkowi opiekuńczym i opieką nad domem, stąd dostrzegają one być może w rozwoju cyfryzacji czynnik, który przybliży ich do roli „idealnego pracownika”, licząc, że będą mogły w znacznym stopniu przeorganizować swój dzień pracy.

Wykres 3. Oczekiwania pracowników wobec zmian w poszczególnych składowych warunków pracy pod wpływem rozwoju cyfryzacji z podziałem na płeć ankietowanych

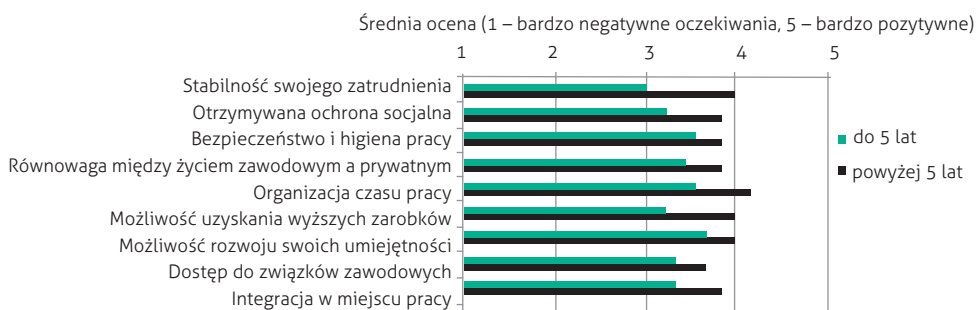


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

Związek z większymi bądź mniejszymi oczekiwaniami wobec zachodzących w przedsiębiorstwie zmian cyfrowych ma też **staż pracy** (wykres 4). Więcej pozytywnych zmian dzięki cyfryzacji w każdym aspekcie warunków swojej pracy dostrzegają osoby o dłuższym stażu (ponad 10 lat). Szczególnie ta różnica jest widoczna na przykładzie stabilności swojego zatrudnienia (dokładnie o 1 punkt na skali 1–5), następnie w kwestii możliwości uzyskania wyższych zarobków (różnica 0,8 pkt), otrzymywanej ochrony socjalnej oraz organizacji czasu pracy (po 0,6 pkt różnicy na korzyść osób z dłuższym stażem). To lepsze postrzeganie szans wśród starszych stażem pracowników może wynikać z ogólnego założenia, że pierwszeństwo w kontynuacji zatrudnienia (oraz innych profitów związanych z pracą w danym przedsiębiorstwie) przeważnie mają starsi pracownicy, o dłuższych okresach zatrudnienia (np. Calleman 1999).

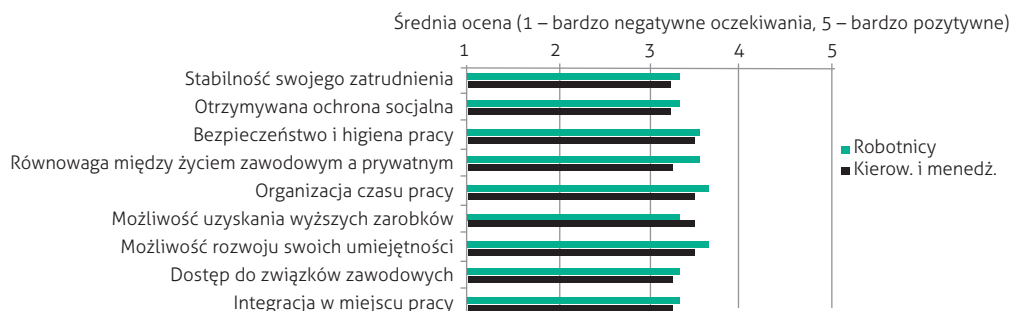
Jeśli chodzi o kolejny czynnik opisujący badanych pracowników, **zajmowane stanowisko**, to różnice w oczekiwaniach wobec cyfryzacji między osobami na kierowniczych i robotniczych stanowiskach są już teraz znacznie mniejsze niż w przypadku stażu pracy, aczkolwiek to robotnicy w 8 spośród 9 komponentów warunków pracy mieli większe nadzieje na poprawę tych aspektów dzięki wdrażaniu cyfryzacji (wykres 5, patrz: s. 12). Jedynie pod kątem uzyskania wyższych zarobków to kierownicy spodziewają się większej poprawy swojej sytuacji niż robotnicy. Silniejsze pozytywne oczekiwania wobec przyszłości w firmie wśród pracowników niższego szczebla zauważyli już zresztą inni badacze (np. Kumar i Meenakshi 2009), sugerując jednocześnie, że wiele zależy tutaj od atmosfery pracy i szans rozwoju, jakie stwarza przedsiębiorstwo, a badana w projekcie firma jest pod tym względem raczej przyjaźnie nastawiona do swoich pracowników (tak przynajmniej wynika z informacji prasowych czy samych wywiadów z respondentami).

Wykres 4. Oczekiwania pracowników wobec zmian w poszczególnych składowych warunków pracy pod wpływem rozwoju cyfryzacji z podziałem na staż pracy w firmie



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

Wykres 5. Oczekiwania pracowników wobec zmian w poszczególnych składowych warunków pracy pod wpływem rozwoju cyfryzacji z podziałem na zajmowane stanowisko



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

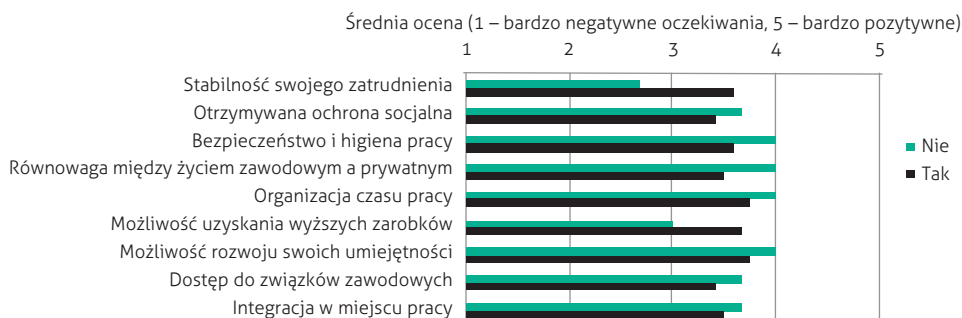
W ankiecie pytano też respondentów, czy w najbliższym czasie chcieliby zdobyć jakieś nowe umiejętności cyfrowe. Pracownicy, którzy chcieliby podwyższać swoje kwalifikacje (na tle tych, którzy nie zamierzają się szkolić), spodziewają się, że dzięki temu polepszy się im stabilność zatrudnienia oraz będą mogli uzyskać wyższe zarobki (wykres 6). Prawdopodobnie ta pokrywa się z wynikami innych badań nad związkiem umiejętności i warunków pracy (np. McKinsey 2016), w których najczęściej podkreśla się, że to ci pracownicy, którzy mają największe zdolności adaptacyjne (np. dyspozycyjność, chęć szkolenia się), będą najbardziej uprzywilejowani w świecie interakcji ludzi z maszynami.

Znamienne jest też to, że ci ankietowani, którzy nie zamierzają się szkolić, negatywnie oceniają swoje szanse na stabilniejsze zatrudnienie

(ocena 2,7 pkt, a więc bliżej 1 niż 5). W innych komponentach warunków pracy sytuacja się odwraca (co może nieco dziwić) i to osoby bez chęci rozwijania swoich umiejętności widzą więcej szans dzięki cyfryzacji. Paradoks ten wyjaśnimy, jeżeli sprawdzimy, że wszyscy ci pracownicy, którzy nie chcą się szkolić, mają już co najmniej umiarkowane kompetencje cyfrowe, więc być może oceniają, że na nadchodzące zmiany związane z wdrażaniem cyfryzacji są już dość dobrze przygotowani, i stąd oczekują, że osiągną dzięki temu więcej korzyści.

W badaniu dodatkowo sprawdzono jeszcze, czy oczekiwania wobec poszczególnych komponentów warunków pracy korelują też w jakiś sposób z: zadowoleniem z tych komponentów (oceniane na skali od 1 – bardzo niezadowolony, do 5 – bardzo zadowolony), z samo-

Wykres 6. Oczekiwania pracowników wobec zmian w poszczególnych składowych warunków pracy pod wpływem rozwoju cyfryzacji według tego, czy pracownik chce zdobyć nowe umiejętności cyfrowe



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

oceną własnych umiejętności cyfrowych (na skali od 1 – niskie do 3 – wysokie), z obawami co do utraty pracy z powodu niewystarczających umiejętności cyfrowych (1 – w ogóle się nie obawiam, 5 – bardzo się obawiam) oraz z obawami, że z powodu niewystarczających umiejętności cyfrowych firma może pracownikowi obniżyć wynagrodzenie (1 – w ogóle się nie obawiam, 5 – bardzo się obawiam). Związki te sprawdzano z wykorzystaniem współczynnika korelacji rang Spearmana i zaprezentowano w tabeli 1.

Okazało się, że najsilniejsze dodatnie związki zaobserwowano w przypadku:

■ zadowolenia ze swojej obecnej stabilności zatrudnienia w przedsiębiorstwie a oczekiwaniami w tym względzie (im jest bardziej zadowolony, tym oczekuje bardziej pozytywnych zmian, czyli jeszcze większej stabilności, $r = +0,77$);

■ zadowolenia ze swoich umiejętności cyfrowych a oczekiwaniami, że cyfryzacja jeszcze te umiejętności powiększy ($r = +0,70$).

Generalnie zauważono, że kto jest obecnie bardziej zadowolony z konkretnego aspektu warunków pracy, ten spodziewa się jeszcze bardziej pozytywnych zmian dzięki wdrażaniu cyfryzacji. Ciekawy wynik ujawnił się zaś w przypadku obaw co do utraty pracy i oczeki-

wań, jak cyfryzacja zmieni organizację pracy. Okazało się, że pracownicy z silniejszymi obawami widzą w cyfryzacji większe źródło poprawy swoich warunków w kontekście czasu pracy.

Zakończenie

Zagadnienia, takie jak: automatyzacja pracy, cyfryzacja procesów i praca za pośrednictwem platform cyfrowych (a także inne kwestie związane z cyfryzacją), są od lat przedmiotem europejskiej debaty politycznej, podejmowanej zwłaszcza przez Komisję Europejską i Parlament Europejski. Cyfryzacja jest też ważnym przedmiotem inicjatyw na poziomie krajowym. Mimo że wciąż z powodu odmiennych warunków społeczno-gospodarczych strategię rządowe wdrażania cyfryzacji poszczególnych państw UE są dość zróżnicowane terytorialnie, to zgodnie z realizowanym od 2015 r. przez Komisję Europejską priorytetem stworzenia jednolitego rynku cyfrowego próbuje się te strategię ujednolicać, a pomóc w tym mają też różnego rodzaju badania nt. cyfryzacji, finansowane przez instytucje UE. Komisja Europejska w rozwoju cyfryzacji widzi głównie korzyści dla konsumentów i przedsiębiorstw, płynące

Tabela 1. Współczynniki korelacji Spearmana pomiędzy oczekiwaniami co do zmian w poszczególnych składowych warunków pracy (1 – bardzo negatywne, 5 – bardzo pozytywne) a wybranymi cechami opisującymi respondentów

Oczekiwania co do:	Zadowolenie z poszczególnych komponentów warunków pracy	Samoocena umiejętności cyfrowych	Obawa utraty pracy	Obawa obniżenia pensji
Poprawy stabilności swojego zatrudnienia	0,77	0,34	- 0,09	- 0,04
Otrzymywania większej ochrony socjalnej	0,39	- 0,28	0,21	0,04
Poprawy bezpieczeństwa i higieny pracy	0,00	- 0,18	0,32	0,00
Większej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym	0,31	- 0,14	0,27	0,06
Poprawy organizacji czasu pracy	0,10	- 0,23	0,51	- 0,12
Możliwości uzyskania wyższych zarobków	0,12	0,19	- 0,04	- 0,15
Możliwości rozwoju swoich umiejętności	0,70	0,10	- 0,13	- 0,26
Łatwiejszego dostępu do związków zawodowych	0,51	- 0,28	0,05	0,04
Większej integracji w miejscu pracy	0,55	- 0,27	0,09	- 0,03

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

z utworzenia jednolitego rynku cyfrowego, z kolei perspektywa pracowników i ich reprezentantów (np. związki zawodowe) była jak dotąd przeważnie pomijana w takiej debacie. Na szczęście związki zawodowe i reprezentacje pracowników w przedsiębiorstwach całej Europy doskonale zdają sobie sprawę z tego, że cyfryzacja jest niezwykle aktualnym i ważnym zjawiskiem, które będzie miało wpływ na sposób pracy i całego naszego życia w najbliższej przyszłości. Choć nie są one przeciwne cyfryzacji, to jednak w odróżnieniu od treści polityk rządowych częściej dostrzegają i wskazują na istnienie zagrożeń z nią związanych (np. w zakresie nowych obciążeń lub utraty pracy z powodu automatyzacji i komputeryzacji, pogorszenia warunków panujących w miejscu pracy, zwiększenia nadzoru nad pracownikami, większej intensyfikacji pracy, załamaniem się równowagi między pracą a życiem prywatnym).

W tym opracowaniu, które omawia rezultaty badania ankietowego przeprowadzonego w ramach projektu „Wpływ cyfryzacji gospodarki na umiejętności i kwalifikacje zawodowe oraz na warunki i stosunki pracy”, skupiono się na kwestii oczekiwań, jakie wobec cyfryzacji i zmian w warunkach pracy mają pracownicy pewnej dużej firmy produkcyjnej z Polski. Z ankiety wynika wyraźnie, że pracownicy nie boją się cyfryzacji, że widzą w niej głównie szanse, a nie zagrożenia, aczkolwiek są pewne grupy pracowników, które podchodzą do cyfryzacji z pewnymi obawami (głównie najmłodszy pracownicy), zwłaszcza jeśli chodzi o stabilność swojego zatrudnienia.

Z przedstawionych w opracowaniu rezultatów, ale też z informacji płynących z wywiadów z przedstawicielami związków zawodowych oraz z menedżerami wynika, że wszystkim te podmioty są w pełni świadome wyzwań związanych z cyfryzacją i wszyscy oni pragną mieć wpływ na kształtowanie się procesów transformacji cyfrowej. Inne badania o podobnej tematyce (przytaczano tu głównie wyniki badania „Partycypacja pracowników kluczem do sprawiedliwej cyfryzacji”) także pokazują, że konieczne jest zagwaranto-

wanie i umocnienie partycypacji pracowników oraz ich zaangażowania w przewidywanie zmian i zarządzanie nimi, szczególnie poprzez udział w podejmowaniu decyzji dotyczących przedsiębiorstwa poprzez dobrze funkcjonujące procesy w dialogu społecznym, informowania i prowadzenia konsultacji na poziomie rad zakładowych i rad nadzorczych. Niepokojącym wnioskiem płynącym z badań jest z kolei to, że niemała część przedstawicieli związków zawodowych i pracowników spodziewa się osłabienia partycypacji pracowników oraz zmniejszenia zasięgu rokowań zbiorowych na poziomie krajowym i/lub przedsiębiorstw. Świadomość tego ryzyka jest szczególnie silna w regionie Europy Środkowej i Wschodniej.

Przed Polską i innymi krajami regionu stoi więc sporo wyzwań. Badacze procesów cyfryzacji zgodnie podkreślają, że najważniejszym warunkiem, aby wdrażanie cyfryzacji przebiegało sprawiedliwie, jest partycypacja pracowników w procesach decyzyjnych oraz silne zaangażowanie związków zawodowych jako pośrednika w dialogu między pracownikami a pracodawcami.

Bibliografia

- Baldwin, R., 2016, *The Great Convergence*, 2016th ed., Belknap, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.
- Calleman, C., 1999, *Turnaround upon termination*, UMEÅ UNIVERSITET.
- Chui, M., Manvika, J., Miremadi, M., 2016, *Where Machines Could Replace Humans*, McKinsey Quarterly, July.
- Degryse, C., 2016a, *Digitalisation of the Economy and its Impact on Labour Markets*, SSRN Electronic Journal, <https://doi.org/10.2139/ssrn.2730550>.
- Eurofound, 2018, *Automatyzacja, cyfryzacja i platformy: konsekwencje dla pracy i zatrudnienia*, Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Luksemburg.
- Fernández-Macias, E., 2017, *Automation, digitisation and platforms: Implications for work and employment. Concept paper*, Eurofound Working Paper, Dublin.
- Kumar, A., Meenakshi, N., 2009, *Organizational Behaviour: A Modern Approach*, Vikas Publishing House, New Delhi.
- Lott, Y., 2015, *The Need For A Gender Perspective On Digitalization*, Social Europe, <<https://www.socialeurope.eu/need-gender-perspective-digitalization>>.
- Peruffo, E., 2017, *Digitisation of processes. Literature review*, Eurofound 2017, <<https://euagenda.eu/upload/publications/untitled-150329-ea.pdf>>.
- Zuboff, S., 2010, *Creating value in the age of distributed capitalism*, McKinsey Quarterly, No. 4.

Summary

Digitalization has recently become one of the most important topics within the debate on structural changes in European economies, in the societies of these countries, and in particular in labour markets. Rapid changes caused by modern digital technologies are a source of opportunity, but unfortunately they are also associated with threats such as job destruction and deterioration of working conditions. Among other things, these issues were raised in the survey addressed to employers, employees and trade union representatives as part of the project „*The impact of digitization of the economy on the skills and professional qualifications, and their impact on working conditions and labour*”, financed by the European Commission. This study discusses the results of only some of the surveys, those addressed to the employees of one of the large manufacturing companies from Poland, and is focused on learning the hopes and fears concerning digitization in the context of changing working conditions. From the more interesting conclusions described in detail in the text, it is worth quoting the fact that many respondents do not know exactly what to expect after digitization, but positive than negative expectations prevail. Such positive feelings appear especially among employees with long work experience, usually men, rather those in workers' positions. Moreover, positive expectations towards digitization are quite strongly correlated with the current level of satisfaction with given working conditions. Getting to know employees' opinions, their hopes and fears is primarily intended to reduce the negative effects of implementing digital solutions and stimulate its positive consequences, which can be ensured primarily by the active cooperation of employees, employers and trade unions, but also by properly pursuing policies of states and the entire European Union.

Key words

digitization, work using digital platforms, work automation, working conditions

Więcej o autorze

Tomasz Szubert

ORCID ID: 0000-0003-4875-8032

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Katedra Polityki Pieniężnej i Rynków Finansowych

Adiunkt w Katedrze Polityki Pieniężnej i Rynków Finansowych (od 2017), a wcześniej w Katedrze Statystyki i Demografii (od 2003) Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. W pracy naukowej zajmuje się głównie badaniami dotyczącymi jakości życia ludności. Obecnie jest partnerem międzynarodowego projektu „Wpływ cyfryzacji gospodarki na umiejętności i kwalifikacje zawodowe oraz ich wpływ na warunki pracy i pracę”.

Rozwój kompetencji cyfrowych w gospodarce 4.0 na przykładzie województwa wielkopolskiego

Agnieszka Ziomek

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Katedra Koniunktury i Polityki Gospodarczej

Celem opracowania jest ocena kompetencji pracowniczych w obszarze cyfryzacji osób zatrudnionych w środowisku urządzeń wysokiej technologii. Za pomocą badania ankietowego zweryfikowano kompetencje pracowników w województwie wielkopolskim w dobie cyfryzacji. Uzyskane wyniki, oparte na opiniach pracowników, pracodawców i reprezentantów związków zawodowych, stanowiły podstawę tej oceny i pokazały, że poziom tych kompetencji jest średnio zaawansowany.

Osoby zatrudnione od roku do 5 lat dodatnio oceniają poziom kompetencji zawodowych i są pozytywnie nastawione wobec czekających je wyzwań, wyrażając jednocześnie wysoką motywację do uczenia się w przyszłości. Stawiska menedżerów i reprezentantów związków zawodowych są w tym obszarze zbliżone. Zaobserwowano przede wszystkim, iż obecny stan kompetencji cyfrowych stanowi przesłankę do wspierania przez pracodawców i instytucje publiczne rozwoju kompetencji pracowników w tej dziedzinie.

Wprowadzenie

Następujące w ostatnich latach zmiany w gospodarce koncentrują się na rozwoju technologii pod kątem cyfryzacji i robotyzacji procesów. Produkcja dóbr i usług jest obecnie nacechowana implementacją nowych technologii, które wywołują popyt na podniesienie wiedzy i kwalifikacji zawodowych oraz wykształcenie nowych kompetencji i umiejętności u przyszłych pracowników. Z jednej strony są potrzebne działania na rzecz tworzenia i zwiększania potencjału, z drugiej zaś warunki do adaptacji kapitału ludzkiego do tworzenia i korzystania z rozwiązań najnowszej technologii.

Wobec wielowymiarowości kompetencji cyfrowych nasuwa się pytanie: Jaki jest ich po-

ziom i dostosowanie wśród osób pracujących oraz jak w konsekwencji wpływają one na postawy pracowników? Celem artykułu jest ocena kompetencji cyfrowych pracowników, sformułowana na podstawie opinii ich samych i reprezentantów związków zawodowych, którymi są przewodniczący komisji zakładowych, oraz menedżerów zatrudnionych w przedsiębiorstwach, gdzie stosuje się elementy technologii cyfrowej.

Do przeprowadzenia oceny posłużono się badaniem ankietowym respondentów. Pracownicy ocenili własny stan kompetencji, natomiast związkowcy i menedżerowie wyrazili opinie o grupach pracowników przedsiębiorstw, w których obecnie pracują. Na podstawie wypowiedzi trzech grup respondentów sformułowano końcowe wnioski.

Opracowanie składa się z trzech części. Dwie pierwsze zawierają analizę literaturową na temat wyzwań kształtujących się na rynku pracy i proponowanych przez Unię Europejską (UE) działań, w tym szkoleń na rzecz rozwoju rynku pracy w dobie cyfryzacji. Ponadto przedstawiono metodologię badania i informacje o danych. Sekcja kolejna zawiera dyskusję na temat oceny i doskonalenia kompetencji w przedsiębiorstwie. Artykuł kończą wnioski, których treść opiera się na literaturze przedmiotu, dokumentacji UE oraz danych pochodzących z badań.

Wzrost kompetencji cyfrowych i zmiany na rynku pracy

Z rozwojem cyfryzacji wiąże się pojęcie „gospodarka 4.0”. Termin ten można zdefiniować jako dogłębną cyfryzację oraz postępującą automatyzację procesów przemysłowych i usługowych. Nastają one wraz ze wzrostem wykorzystania zaawansowanych systemów informatycznych, sztucznej inteligencji, big data i internetu rzeczy (European Commission 2017, s. 5). Zaistnienie tej formuły gospodarki, nazywanej także czwartą rewolucją przemysłową, wyznacza kolejne ramy czasowe epoki, w której chodzi głównie o zaawansowaną automatyzację (Deakin i Markou 2018, s. 16; Nawrot 2019), będącą jednym z ujęć historii rozwoju technologicznego.

Obecnie postęp technologiczny w wielu sektorach gospodarki wypiera pracę ludzką, podobnie jak miało to miejsce w XIX wieku, podczas rewolucji technicznych, oraz zmienia charakter wykonywanej pracy (Denkin i Markou 2018, s. 16, *Working Futures...* 2016). Postęp ten eliminuje czynności pracy, które są ustrukturyzowane i powtarzalne, zarówno proste, jak i złożone. W zakresie uczenia maszynowego znajduje się już nawet katalog prac biurowych i usług dla biznesu, wykonywanych także w Polsce, gdzie rośnie rola technologii informacyjnych ze względu na wysokie zainteresowanie lokowaniem międzynarodowych centrów usług wspólnych.

Rozwój kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwach zakłada postrzeganie pracowników w sposób

podmiotowy oraz dotyczy kształcenia myślenia kreatywnego i efektywnego wykorzystania infrastruktury ICT (*Information and Communication Technologies*). Pytanie o to, w jakim stopniu zasoby pracy są dostosowane pod względem obecnych kwalifikacji i postaw wobec wprowadzanych rozwiązań technologicznych, stawiane jest obecnie dość często wobec wielu grup społecznych. Jedną z nich są pracownicy przedsiębiorstw produkcyjnych w Polsce, gdzie jest obecna cyfryzacja w postaci urządzeń opartych na wysokiej technologii. Na tym tle wyniki Międzynarodowego Badania Kompetencji Osób Dorosłych (Programme for the International Assessment of Adult Competencies – PIAAC) (OECD 2019d) informują, że poziom kompetencji pracowników w Polsce ulega poprawie, ale znaczna część populacji ma nadal problemy z odnalezieniem się na rynku pracy i dostępem do edukacji. Badania pokazują, że pracownicy podejmują edukację pozaformalną, czyli kursy i szkolenia, oraz nieformalną w toku różnorodnych aktywności poza zorganizowanymi formami kształcenia (Deakin i Markou 2018), korzystając z rozwiązań internetowych. Natomiast nie tyle dostęp do szkoleń, ile możliwości ich finansowania są dla pracowników najczęstszą barierą w nabywaniu wiedzy zarówno w przedsiębiorstwie, jak i poza jego strukturą.

W raporcie *State of Maturity (Universities of the Future...* 2019, s. 7) wymienia się z kolei szereg przyczyn nierównego dostępu do edukacji w Polsce, a mianowicie: brak nauczycieli z odpowiednim poziomem kompetencji, mało zróżnicowana kultura społeczeństwa, hamująca zmiany sztywność systemów, brak wizji związany z niewielką wiedzą na temat strategicznego wykorzystania technologii informacyjnych, brak zasobów finansowych, co prawdopodobnie ogranicza inwestowanie w odpowiednią technologię.

Do wyzwań należy strukturalna nierównowaga, która występuje, gdy w danej branży infrastruktura ICT została rozwinięta, a brakuje osób wykwalifikowanych do pracy w takim środowisku. Wówczas jest odczuwany brak właściwych kompetencji. Powstała luka pomiędzy zapotrzebowaniem na umiejętności

i kwalifikacje a faktycznie posiadanymi przez pracowników kompetencjami wywołuje zwiększone zapotrzebowanie na wzrost kompetencji cyfrowych w budownictwie, usługach profesjonalnych czy hotelowych. W tych branżach prognozuje się wraz z rozwojem technologii informacyjnych najwyższy wzrost zatrudnienia do 2024 r. (*Working Futures...* 2016).

Działania dla rozwoju rynku pracy i kompetencji cyfrowych w dokumentach UE

Polityka Unii Europejskiej zmierzająca do implementacji zasad *smart growth* czy gospodarki 4.0 w państwach członkowskich ewoluuje od wielu lat. Składa się ona z redefiniowania celów polityki gospodarczej państw oraz budowania instrumentów ułatwiających powstawanie i otwieranie innowacyjnych projektów.

Cyfryzacja zmienia charakter pracy, dlatego priorytetem jest modernizacja edukacji na wszystkich poziomach. „Strategia Europa 2020” (*Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*) stanowi zatem podstawę założeń narodowych programów w dziedzinie budowania potencjału ludzkiego i przygotowania do transformacji rynku pracy (European Commission 2010). Jednym z wielu celów tej strategii jest inwestowanie we wszystkie systemy edukacyjne dla podniesienia ich efektywności. Jest to zasadne ze względu na to, że nie jest możliwe budowanie gospodarki 4.0 bez odpowiednio wykształconego społeczeństwa (Mazur-Wierzbicka 2019, s. 4). Poza tym narzędzia do rozwijania podstawowych umiejętności cyfrowych, np.: krytycznego myślenia, kreatywności i zarządzania, nie podlegają zastąpieniu przez żadną „maszynową maszynę”.

Rozwój technologii cyfrowej sprawił, że podział kompetencji uległ redefiniowaniu z uwypukleniem kompetencji cyfrowych. W ujęciu tym występują kompetencje specyficzne (*discipline-specific*) i transferowalne (*transferable skills*). Kompetencje specyficzne związane są z wiedzą dziedzinową, jak inżynieria czy zarządzanie i projektowanie, natomiast transferowalne to umiejętności rozwiązywania problemów, umiejętności „miękkie”, myślenie sys-

temowe, podstawowa wiedza o technologii (*Universities of the Future. Industry 4.0 implications...* 2019).

W 2018 r. Komisja przedstawiła pierwszy pakiet środków w sprawie kompetencji kluczowych, umiejętności cyfrowych oraz edukacji włączającej. Celem jej działania był rozwój kluczowych kompetencji osób w każdym wieku, w ciągu całego życia, lepsze wykorzystanie technologii cyfrowych potrzebnych do życia i w pracy w czasach transformacji cyfrowej (*Artificial Intelligence for Europe* 2018).

Następnie, również w 2018 r., ukazał się kolejny dokument Komisji Europejskiej pod nazwą „Cyfrowa Europa”, dotyczący utworzenia do 2025 r. europejskiego obszaru edukacji. Podkreślono w nim znaczenie umiejętności cyfrowych w nauczaniu. Stanowi on część ram finansowych 2021–2027, które w związku z pandemią COVID-19 mogą ulec znacznym modyfikacjom w stosunku do pierwotnych planów. Głównym zadaniem programu jest wykorzystanie synergii, której źródłem jest suma zaawansowanych umiejętności cyfrowych, sztucznej inteligencji, obliczeń wielkiej skali oraz ich zastosowania w gospodarce i społeczeństwie. Ostatecznie działania te będą sprzyjały budowaniu dobrze prosperującej gospodarki. Zaawansowane umiejętności cyfrowe zdefiniowano w art. 2 lit. E jako specjalistyczne umiejętności w dziedzinie obliczeń wielkiej skali, sztucznej inteligencji, cyberbezpieczeństwie na poziomie 4, według Międzynarodowej Standardowej Klasyfikacji Edukacji (International Standard Classification of Education – ISCED), lub wyższym. Jednym z celów programu jest zapewnienie, by obecna i przyszła siła robocza miała możliwości nabywania i rozwijania zaawansowanych umiejętności cyfrowych – niezależnie od tego, gdzie się znajdują.

W Polsce pomimo istniejącego potencjału branży IT dostęp do wiedzy jest ograniczony, a system edukacji kształci zamknięte kierunkowe grupy specjalistów. Nie kładzie się nacisku na interdyscyplinarność i współpracę środowisk, umiejętności „miękkie” i rozwiązywanie problemów z wykorzystaniem technologii

cyfrowych. Bariery te ograniczają skalę wdrożeń w gospodarce i tworzenie silnego systemu technologii cyfrowych. Polscy specjaliści kształcą się poprzez kursy internetowe na zagranicznych uczelniach. Dotyczy to wysoko kwalifikowanych fachowców zarówno rozwijających technologie, jak też stosujących technologie w biznesie i administracji (OECD 2019e).

W rankingu unijnego indeksu cyfrowej gospodarki i społeczeństwa (Digital Economy and Society Index 2020), Polska zajmuje dalekie miejsca. W roku 2018 było to miejsce 25., w roku 2020 zaś – 23 – wśród 28 krajów UE <DESI, https://ec.europa.eu/information_society>. Mimo to można już odnotować efekty wzmoczonego wysiłku, jakie zaistniały na przestrzeni ostatnich trzech lat, a polska gospodarka jest nazywana kopalnią talentów (Hüsing i Korte 2014). Wyniki subindeksu DESI dla kapitału ludzkiego, zawierające odniesienia do kwalifikacji podstawowych, specjalistycznych i liczby absolwentów kierunków ICT w UE, pokazują, że na przestrzeni lat 2018–2020 w krajach UE nastąpił wzrost liczby osób posiadających kwalifikacje ICT, zwane *digital* lub *software skills* (Digital Economy and Society Index Human Capital 2020). Polska według subindeksu zajęła w 2018 r. 25. miejsce, a 2020 – 23. Do krajów UE, które stanowią najlepszy przykład radzenia sobie z kształtowaniem tych kompetencji poprzez programy edukacji i szkoleń, należy Finlandia (Hüsing i Korte 2014, s. 8), a jak wynika z raportu DESI (2020), to także Szwecja i Estonia.

C. B. Frey i M. A. Osborne (2013) oszacowali, że 47% całkowitego zatrudnienia w Stanach Zjednoczonych należy technicznie do kategorii wysokiego ryzyka w ciągu następnej dekady lub dwóch, a zawody składające się głównie z zadań wykonywanych zgodnie z dobrze określonymi procedurami i które można łatwo realizować za pomocą algorytmów, są podatne na komputeryzację. Porównywalne szacunki dla Wielkiej Brytanii to 35%, a badania dla Niemiec i Francji dały podobne wyniki (Nübler 2016). W raporcie *The Future of Work* (Haponiuk i Niklewicz 2017) wspomniano także o prawie zakończonej rewolucji cyfrowej na rynku pracy, która przeszła drugą falę, czyli od

cyfryzacji dóbr i usług do digitalizacji produkcji i łańcuchów wartości. Według badań PwC (2018) w Polsce rynek pracy w przyszłości kształtuje między innymi szybki postęp w dziedzinie innowacji technologicznych. Optymistycznie rynek pracy postrzega 73% badanych, natomiast 37% boi się automatyzacji pracy. Wobec tych zmian zadaniem krajów członkowskich jest, by zwiększyć potencjał ludzki na rynku pracy poprzez podniesienie dostępności do szkoleń i edukacji na wszystkich poziomach kariery zawodowej (OECD 2019b).

Zauważono też, że konieczna jest pomoc pracownikom, których miejsca pracy zostaną przekształcone lub znikną z powodu automatyzacji, robotyki, sztucznej inteligencji, natomiast pracownikom i samozatrudnionym należy zapewnić dostęp do ochrony socjalnej. Postulowany mechanizm, który ma umożliwić ten dostęp, to współpraca podmiotów na rynku pracy, tak by proces szkolenia kompetencji cyfrowych dostępny był zarówno w miejscu pracy, jak i poza nim (Hüsing i Werner 2014, s. 21–22).

Metoda badania

Badanie przeprowadzono metodą CAWI, kwestionariusz był zamieszczony w aplikacji na stronie internetowej od września 2019 do lutego 2020 r. Ankietę skierowano do pracowników, pracowników-menedżerów, reprezentantów związków zawodowych w regionie wielkopolskim, adresując osobne fragmenty kwestionariusza do poszczególnych kategorii respondentów. W przeprowadzonym badaniu liczebność próby to 53 osoby (pracownicy – 30; menedżerowie – 10; związkowcy – 13), które w miejscu pracy mają w różnym stopniu do czynienia z rozwiązaniami technologii cyfrowej. Badani reprezentowali 29 przedsiębiorstw produkcyjnych, w których występuje jeden z dziewięciu elementów cyfryzacji, czyli:

- wykorzystywanie robotów;
- zastosowanie drukarek 3D;
- rzeczywistość rozszerzona (VR);
- internet rzeczy;
- big data i analityka danych;
- rozwiązywanie chmurowe;

- komputerowe symulacje procesów;
- integracja systemów wytwarzania;
- cyberbezpieczeństwo;
- sztuczna inteligencja/uczące się maszyny.

Należy podkreślić, że reprezentanci związków zawodowych i menedżerów przedsiębiorstw wypowiadali opinie odnoszące się w sumie do około 5855 pracowników. Stąd stosując tę niewielką liczbę badanych, warto zaznaczyć, że jest ona próbą weryfikacji obecnej sytuacji w Wielkopolskim wobec dotychczasowych wyników badań prezentowanych w literaturze.

Respondenci badania zajmowali stanowiska robotnicze (64%), kierownicze (14%) i menedżerskie (21%). W grupie pracowników większość stanowiły osoby o stażu pracy od roku do 5 lat (56%), pozostali – od 6 do 10 lat (25%) i od 11 do 20 lat (18%), natomiast wśród menedżerów 50% osób posiada staż pracy 11 lat i więcej. Wśród reprezentantów związków zawodowych 42% badanych pracowało 11 lat i więcej, pozostali wykazali staż pracy do 5 lat (42%) i od 6 do 10 lat (16%). Badani pracownicy byli zatrudnieni w działach administracji (67%) i produkcji (25%), a pozostali – w dziale zarządzania.

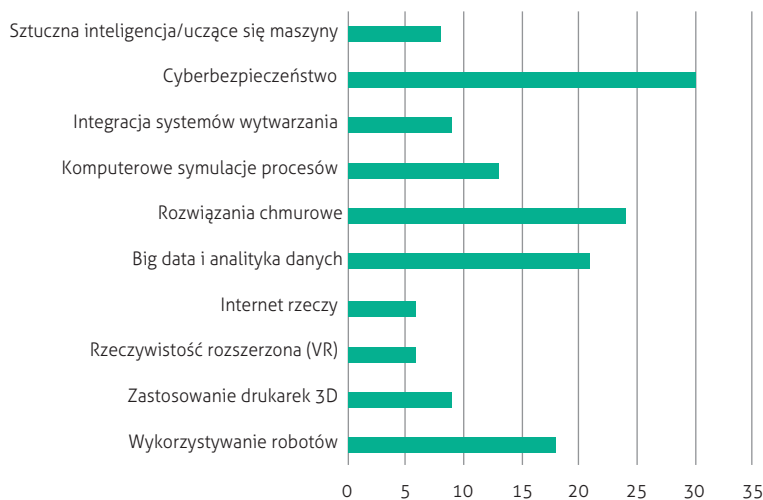
Poziom i ocena kompetencji mierzone były z wykorzystaniem kwestionariusza, na który składały się 2 pytania dotyczące poziomu cyfryzacji na stanowisku pracy (skala odpowie-

dzi 0 – produkcja w ogóle nie jest scyfryzowana, do 5 – produkcja jest w 100% scyfryzowana) (OECD 2019e), 5 pytań dotyczących kategorii umiejętności „cyfrowych” i 4 pytania na temat ich oceny w ramach obecnych i przyszłych wymagań obsługi stanowiska pracy (skala odpowiedzi od 0 – w ogóle nie są potrzebne, 4 – są bardzo potrzebne) (OECD 2019e). Badani byli także proszeni o udzielenie odpowiedzi na szereg pytań, które odnosiły się do charakterystyk pracy, takich jak: „cyfrowe niedostosowanie”, szkolenia pracowników i oceny ich wyników.

Ocena kompetencji cyfrowych i postaw w opinii badanych pracowników, menedżerów, reprezentantów związków zawodowych

Zjawisko cyfryzacji w miejscu pracy wymaga poszerzenia zakresu kompetencji i podniesienia ich jakości – w zależności od typu technologii. W badaniu wyróżniono dziesięć rozwiązań nowoczesnych technologii (patrz: wykres 1). Jak wynika z uzyskanych odpowiedzi do najczęściej występujących należy: cyberbezpieczeństwo (30), rozwiązania chmurowe (24) oraz big data i analityka danych (21), a do nierzadziej – rzeczywistość rozszerzona, internet rzeczy, sztuczna inteligencja (odpowiednio: 6, 6, 8). Poziom cyfryzacji w przedsiębiorstwach osób badanych scharakteryzowano na jednym

Wykres 1. Charakterystyka zakresu cyfryzacji (liczba wystąpień)



Źródło: badania własne.

z trzech poziomów zaawansowania, czyli od niskiego do wysokiego. Pracownicy (50%) oceniali stopień cyfryzacji ich miejsca pracy jako wysoki („produkcja jest w 100% scyfryzowana”). Reprezentanci związków zawodowych byli zdania, że w całym przedsiębiorstwie jej poziom jest niski (54%), a menedżerowie – że wysoki (100%).

Cyfryzacja miejsca pracy na poziomie niskim polega na obsłudze systemu SAP w zakresie big data, na poziomie wysokim zaś, że są to: roboty, sterowniki cyfrowe, zintegrowane systemy.

Pracownicy określili poziom własnych kompetencji cyfrowych jako średni (71%), wysoki (3%) i niski (0,7%). Aż 93% badanych pracowników uznało swój poziom kompetencji jako wystarczający na tle potrzeb rynku pracy oraz stwierdziło, że w przyszłości niezbędne będzie ich podniesienie na zajmowanym stanowisku. Oceny te okazały się zbieżne z opinią reprezentantów związków zawodowych, którzy twierdzą, że robotnicy, kierownicy i brygadziści, menedżerowie, starsi menedżerowie mają wystarczająco wysoki poziom kompetencji (60%), a na stanowiskach menedżerskich będzie wymagał on podniesienia (67%). Przeciwnego zdania są menedżerowie, którzy twierdzili, że wśród osób na stanowiskach robotniczych poziom kompetencji cyfrowych jest bardzo niski (60%), najwyższy zaś w grupie starszych menedżerów (100%).

Obecny poziom cyfryzacji nie zapewni spełnienia potrzeb przedsiębiorstw w kontekście gospodarki 4.0, jeśli nie podniesie się na wszystkich stanowiskach, a szczególnie na stanowiskach kierowników i menedżerów. Większość związkowców i menedżerów uznała, że wyższe umiejętności cyfrowe pracowników będą konieczne w działach zarządzania (33%) i logistyki (22%). Swoje kompetencje cyfrowe powinni też zwiększyć pracownicy działów produkcji i projektowania. Jednak najważniejsza jest rola kompetencji cyfrowych w działach projektowania, montażu i administracji. Jeśli chodzi o wykształcenie niezbędne obecnie do wykonywania pracy na zajmowanym stanowisku, przewagę wskazań wśród mene-

dżerów ma wykształcenie licencjackie, natomiast – zdaniem reprezentantów związków zawodowych – wykształcenie zawodowe.

Ponadto pracownicy wskazywali najczęściej na wagę kompetencji językowych (60%) i komunikacyjnych (60%), a na dalszym miejscu znalazły się kompetencje informatyczne (50%) i pracy w zespole (30%). W odpowiedziach tych dominowały zatem kompetencje transferowalne nad specjalistycznymi. Wagę kompetencji specjalistycznych doceniają natomiast menedżerowie i związkowcy (kompetencje informatyczne poparło odpowiednio: 80% i 43%), w tym ci ostatni najbardziej cenią potrzebę rozwijania u pracowników umiejętności pracy w zespole i komunikacji (66,7%) oraz kierowniczych (50%). Pracownicy i związkowcy częściej wskazywali na wagę kompetencji transferowalnych, a menedżerowie – specjalistycznych. Brakuje zatem zgodności ocen co do przydatności kompetencji specjalistycznych na stanowiskach pozamenedżerskich.

W opiniach ogółu badanych o niedostosowaniu kompetencji cyfrowych przeważają stwierdzenia o jego występowaniu (pracownicy – 67%, reprezentanci związków zawodowych – 66,7%, menedżerowie – 90%). Wśród badanych co druga osoba podała jako źródło tego problemu „wiek” oraz zajmowane „stanowisko pracy”, a blisko co trzeci badany wskazał na „poziom wykształcenia” (29%). Rzadziej wymieniano „płeć” (12,5%).

Sposobem pokonania cyfrowego niedostosowania są szkolenia. Wyniki wskazują, że oferta szkoleń w firmie nie jest w pełni satysfakcjonująca pod względem ich dostępności i intensywności. Aż 80% całej grupy badanych wyraziło z tego powodu niezadowolenie, a wszyscy badani stwierdzili, że nie spodziewają się, iż intensywność i nakłady na szkolenia wzrosną w przyszłości. Ankietowani przyznali, że w firmie są wprowadzane organizowane szkolenia, ale nie likwiduje to konieczności uczenia się poza firmą. Podejmowane w przedsiębiorstwie działania mające na celu poprawę umiejętności cyfrowych dotyczą mniejszości stanowisk, co potwierdza 53% badanych. Z kolei

połowa badanych wskazała że kierowane są one zazwyczaj do menedżerów. Oznaczałoby to, że skala tych działań nie jest znacząca wobec narastających potrzeb. W opinii reprezentantów związków zawodowych szkolenia są ważne dla podniesienia poziomu kompetencji i przynoszą pozytywne rezultaty, jednak zdarza się, że trwają zbyt krótko (tj. 20 godzin) lub są na niskim poziomie zaawansowania. Zdecydowana większość wszystkich ankietowanych (80%) zaakceptowała stwierdzenie, że intensywność szkoleń nie zwiększy się w najbliższym okresie, ponieważ brakuje na to środków, a kierownictwo nie przywiązuje do nich większej wagi.

Pogląd, że szkolenia są niezbędne do utrzymania i tworzenia nowych miejsc pracy wyraziły wszystkie badane grupy respondentów. Pracodawcy, jak twierdzą badani, powinni zachęcać pracowników do szkoleń, bo tylko w ten sposób skutecznie podniosą poziom wymaganych umiejętności cyfrowych i będą mogli osiągnąć wysoką wydajność pracy. Badani postulowali także potrzebę współpracy z instytucjami publicznymi w ramach przeprowadzania akcji informacyjnych, promocji edukacji pracowników, a także wsparcia finansowego w postaci ulg podatkowych czy też partycypacji w kosztach i możliwości uzyskania dofinansowań. Korzystanie ze szkoleń poza miejscem zatrudnienia napotyka często na barierę organizacyjną i finansową. Współpraca różnych instytucji z pewnością częściowo rozwiązałaby problem dostępności do szkoleń i edukacji nieformalnej. Tę potrzebę podnosi także Komisja UE w dokumencie Strategii, gdzie wskazano krajom członkowskim partnerstwo jako najlepszy wariant tych działań (*Universities of the Future...* 2019).

Wyniki przeprowadzonego badania wskazują wyraźnie na pozytywną postawę pracowników, którzy zgłaszali potrzebę szkolenia w celu podniesienia kompetencji cyfrowych. Z podobnym wynikiem można spotkać się w badaniach wskaźnika „Skills for Jobs” i jego składnika: zmiany w niedoborze kwalifikacji (OECD 2019c).

Zdarza się, że utrata pracy ze względu na brak odpowiednich kompetencji cyfrowych wynika

z co najmniej dwóch powodów, mianowicie albo pracodawca nie wyraża zainteresowania utrzymaniem stosunku pracy z pracownikiem, nie proponując mu szkoleń, albo pracownik pomimo dostępnych możliwości poprawy kompetencji nie podejmuje się, by zmienić ich poziom. Badani pracownicy w większości wyrazili przekonanie, że liczba zatrudnionych w erze cyfryzacji spadnie (60%), niewielu zaś stwierdziło, że wzrośnie (14%). Reprezentanci związków zawodowych w większości uznali, że procesy cyfryzacji nie doprowadzą do zmian zatrudnienia (60%), a menedżerowie twierdzili, że wywołają wzrost.

W konsekwencji cyfryzacji miejsc pracy badani nie wyrażają niepokoju o przeniesienie na inne, gorsze, stanowisko z powodu niewystarczających umiejętności cyfrowych; 80% badanych ogółem wskazuje, iż do takich zmian nie dojdzie. Jednak występują pewne obawy, iż na skutek niedostosowania kompetencji cyfrowych może dojść do spadku wynagrodzeń (30%).

Badani stwierdzili natomiast, że cyfryzacja prowadzi do pełnej automatyzacji, a pewne prace manualne będą wyeliminowane. To z kolei zmniejsza zapotrzebowanie na personel lub też wywiera presję na jego zmianę, by poprawić wydajność i niezawodność procesów.

W dobie cyfryzacji badani skłonni byli zaakceptować zmiany modelu pracy, w tym chrometrii czasu pracy i miejsca jej wykonywania. Wskazywali, że etat nie ma już znaczenia, a rola pracy w systemie *home office* i telepracy rośnie. Model pracy za pomocą platform cyfrowych oceniają jako przydatny w nowych warunkach, chociaż dostrzegają jego wady, takie jak: mniejszy kontakt z ludźmi, większe oddalenie, ryzyko społecznego wykluczenia.

Doskonalenie kompetencji cyfrowych w przedsiębiorstwie

W badaniu, podobnie jak w ogólnokrajowych diagnozach przedsiębiorstw, dominują w Polsce wybrane typy technologii cyfrowej (patrz: wykres 1; Keralia Research 2018). Jak można było zakładać, uwzględniając stanowiska pracowników, związkowców i menedżerów, po-

ziom kompetencji cyfrowych pracowników jest na poziomie średnim. Pozytywne jest też to, iż w opiniach pracowników przeważa motywacja do ich podnoszenia, dzięki czemu efekty pracy i szkoleń stworzą możliwości implementowania technologii cyfrowych w niedalekiej przyszłości.

Wyniki potwierdzają badania krajów UE za pomocą The Digital Economy and Society Index – DES (Indeks gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego), którym UE monitoruje m.in. stan zaawansowania umiejętności cyfrowych jako zdolności do wykorzystania postępu technologicznego. Polska zajmuje w tym zestawieniu niestety odległe miejsce wśród krajów członkowskich (European Commission 2019). Niedoskonałość tego stanu tłumaczy fakt, iż dopiero pod koniec 2016 r. wprowadzono bardziej kompleksowe rozwiązania, które dostarczyły metodologię do usunięcia luki w pozyskiwanych kompetencjach. Posunięcia te jednak nadal nie stanowią zintegrowanego systemu prognozowania umiejętności umocowanego w polskim ustawodawstwie i koordynowanego na szczeblu krajowym (*Skills anticipation in Poland...* 2017). Tego typu systemy już funkcjonują w krajach UE.

Niedopasowanie umiejętności (średni poziom kompetencji badanych) potwierdza, że polskie przedsiębiorstwa, pomimo istniejących możliwości i potrzeb, nie wykorzystują pełnego potencjału szkoleń do podniesienia umiejętności pracowników, by wspierać wydajność i innowacyjność, co potwierdził też raport OECD (2019d). Rzadko jako motywację do podejmowania szkoleń wymienia się obawę przed utratą pracy, zmianą stanowiska pracy czy wynagrodzeń, co można ocenić pozytywnie. We wszystkich opiniach podkreślano też duże znaczenie działań szkoleniowych prowadzonych przez przedsiębiorstwo. Tam gdzie docenia się rolę cyfryzacji, która służy podniesieniu wydajności liczonej jako spadek liczby braków, skrócenie czasu, zwiększenie skali produkcji, ceni się też znaczenie szkoleń, które wspierają pracowników. Badani wskazali na niedostatek szkoleń i wyraźne ukierunkowanie ich oferty na stanowiska starszych menedżerów. Oznacza to, że zwiększenie kompe-

tencji jest potrzebne szczególnie na niższych stanowiskach. Warto też zauważyć, że na niskich stanowiskach kompetencje i ich dostosowanie były najniżej ocenione.

Badani menedżerowie i reprezentanci związków zawodowych wskazali, że podniesienie kompetencji jest potrzebne. Spośród dwóch typów, transferowalne i specjalistyczne, pracownicy i związkowcy przyznawali prymat tym pierwszym, menedżerowie zaś – tym drugim, co wydaje się uzasadnione ze względu na wymagania stanowiskowe.

Brak odpowiednich umiejętności cyfrowych naraża na wykluczenie zawodowe, które może mieć różne przyczyny – brak lub utrudniony dostęp do szkoleń z ICT, lub niskie umiejętności korzystania. W ocenie Komisji Europejskiej i OECD niemal połowa populacji UE nie ma wystarczających umiejętności cyfrowych (OECD 2019a, s. 171), a w najbliższej przyszłości większość stanowisk będzie wymagała kompetencji cyfrowych na poziomie podstawowym. Strategia UE „Cyfrowa Europa” zakłada rozpowszechnienie i wzrost umiejętności cyfrowych, zdolności do uczenia się i integrację społeczną, a współpraca w tej dziedzinie stanie się elementem polityki (Rozkut i Rozkut 2015; s. 84; Deursen 2014).

Jak pokazały badania OECD, w wysoko scyfryzowanych branżach ogólnie lepiej sprawdza się edukacja formalna na poziomie wyższym (niż licencjat), a w branżach o mniejszej intensywności cyfryzacji bardziej adekwatne są szkolenia w przedsiębiorstwie (OECD 2019c; OECD 2020; Goos, Manning i Salomons 2014; European Commission 2017, s. 5, Dumitru 2016). Nie jest też zaskakujące, że mniejsze znaczenie w opiniach respondentów przypisuje się poziomowi wykształcenia, ponieważ przygotowanie pracownika do obsługi technologii cyfrowych następuje w przedsiębiorstwie. Pracownicy potrzebują szkoleń w miejscu pracy i nie otrzymują ich w odpowiedniej liczbie godzin. Oznaczałoby to, że w badanych przedsiębiorstwach cyfryzacja jest na relatywnie niskim poziomie, a większość zatrudnionych wykonuje prace na niższych stanowiskach.

Podsumowanie

Mówiąc o kompetencjach cyfrowych, ma się na myśli nie tylko ich stan obecny, ale też to, co sprzyja dostosowaniu kompetencji do rosnących wymagań.

W świetle przedstawionych badań można stwierdzić, że poziom kompetencji cyfrowych będzie musiał w przyszłości ulec poprawie. Wskazały na to trzy grupy uczestników badania. Przedsiębiorstwa natomiast powinny wspierać edukację nieformalną, by zapewnić stały wzrost wydajności. Dlatego też konieczne jest zwiększenie dostępności szkoleń wewnętrznych na wszystkich stanowiskach, by niedopasowanie umiejętności nie było presją na rotację zatrudnienia, ale na wzrost jakości kapitału ludzkiego. Ważne jest też to, czy i w jaki sposób przedsiębiorstwa formułują działania podporządkowane podniesieniu kompetencji cyfrowych.

Zidentyfikowanie ocen kompetencji na małej próbie powoduje, że celowe jest poszerzenie badania opinii trzech stron rynku pracy o większą liczbę badanych oraz określenie czynników warunkujących oceny poziomu kompetencji poprzez pytania kontrolne z tego zakresu.

Bibliografia

- Artificial Intelligence for Europe, 2018, European Commission, <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A52018DC0237>>.
- Deakin, S., Markou, Ch., 2018, *The law-technology cycle and the future of work* Centre for Business Research, University of Cambridge Working Paper, No. 504.
- Deursen, A. J. A. M., van, Dijk, J. A. G. M., van, 2013, *The Digital Divide Shifts to Differences in usage*, <<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1461444813487959>> <<https://doi.org/10.1177/1461444813487959>>.
- Dumitru, C., 2016, *A Changing Labour Market – Economic Recovery And Jobs*, Romanian Economic Business Review, Vol. 11 (2).
- Digital Economy and Society Index, 2020, <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en>>.
- Digital Economy and Society Index Human Capital, 2020, <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/human-capital>>.
- European Commission, 2017, *Europe's Digital Progress Report Integration of Digital Technology Chapter*, <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/download-scoreboard-reports>>.
- Frey, C. B., Osborne, M. A., 2013, *The future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerization?* Oxford Martin School Working Paper, <https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf>.
- Goos, M., Manning, A., Salomons, A., 2014, *Explaining Job Polarization: Routine-Biased Technological Change and Offshoring*, American Economic Review, Vol. 104 (8), <doi.org/10.1257/aer.104.8.2509>.
- Haponiuk, M., Niklewicz, K., red., 2017, *The Future of Work*, Martens Centre/Fundacja Państwo Prawa, <<http://www.institutobywatelski.pl/wp-content/uploads/2017/10/przyszlosc-pracy-2017-www.pdf>>.
- Human Capital: Digital Inclusion and Skills, Europe's Digital Progress Report, 2017, <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/download-scoreboard-reports>>.
- Hüsing, T., Korte, W. B., Dashja, E., 2014, *e-Skills in Europe: Trends and Forecasts for the European ICT Professional and Digital Leadership Labour Markets (2015–2020)*, <http://eskills-lead.eu/fileadmin/lead/working_paper_-_supply_demand_forecast_2015_a.pdf>.
- Keralia Research, 2018, *Poziom cyfryzacji w polskich przedsiębiorstwach. Raport sygnałny*, Sygn. 610/11/10/2018, Instytut Keralia Research. <https://www.keralia.pl/res/files/SYGNALE/SYGN_11_102018_610.pdf>.
- Mazur-Wierzbicka, E. (2019). Smart growth as a challenge for Poland in the light of the Europe 2020 strategy. *Journal of Economics & Management*, 37(3), 87-106. <http://doi.org/10.22367/jem.2019.37.05>
- Nawrot A., 2019, *Przemysł 4.0-kumulacja innowacji*, <<https://przemysl-40.pl/index.php/2019/11/04/cztery-raporty-o-przemysle-4-0-w-polsce/>>.
- Nübler I., 2016, *New technologies: A jobless future or golden age of job creation?* Working paper No. 13, <https://www.ilo.org/global/research/publications/working-papers/WCMS_544189/lang-en/index.htm>.
- OECD, 2019a, *Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future*, OECD Publishing, Paris, <<https://doi.org/10.1787/9789264311992-en>>.
- OECD, 2019b, Meeting of the Council at Ministerial Level, 22–23 May 2019 MINISTERIAL COUNCIL STATEMENT Harnessing Digital Transition for Sustainable Development: Opportunities and Challenges (Adopted at the Meeting of the Council at Ministerial Level on 23 May 2019) <[https://www.oecd.org/mcm/C-MIN\(2019\)9-FINAL-EN-MCM-Statement.pdf](https://www.oecd.org/mcm/C-MIN(2019)9-FINAL-EN-MCM-Statement.pdf)>.
- OECD, 2019e, *Recommendation of the council on artificial intelligence* <<https://www.oecd.org/going-digital/ai/principles/>>.
- OECD, 2019c, *Skills Matter: Additional Results from the Survey of Adult Skills*.
- OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris, <<https://doi.org/10.1787/1f029d8f-en>>.
- OECD, 2019d, *OECD Skills Strategy Poland: Assessment and Recommendations*, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris, <<https://doi.org/10.1787/b377fbcc-en>>.
- OECD, 2020, *The Digitalisation of Science, Technology and Innovation: Key Developments and Policies*, OECD Publishing, Paris, <doi.org/10.1787/b9e4a2c0-en>.
- Olender-Skorek, M., 2017, *The Fourth Industrial Revolution and Some Economic Theories*, Social Inequalities and Economic Growth, No. 51.
- PwC, 2018, *Raport „Rynek pracy przyszłości”*, <<https://www.pwc.pl/pl/publikacje/2018/rynek-pracy-przyszlosci-raport-pwc-2018.html>>.

Rozkut, M., Rozkut, D. 2015, *Umiejętności cyfrowe jako czynnik rozwoju gospodarki opartej na wiedzy*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, nr 42 (1), <doi: 10.18276/sip.2015.42/1-05>.

Skills anticipation in Poland. Analytical highlights series, 2017, EU Skills Panorama – CEDEFOP, <en/analytical_highlights/skills-anticipation-poland>.

Universities of the Future. Industry 4.0 implications for higher education institutions, 2019, <https://universitiesofthefuture.eu/wp-content/uploads/2019/02/State-of-Maturity_Report.pdf>.

Working Futures 2014–2024, 2016, <https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/513801/Working_Futures_final_evidence_report.pdf>.

Summary

The aim of the study is to assess the competence of employees in the area of digitisation of people employed in the high technology equipment environment. The article verified the competences of employees in the Greater Poland Voivodship in the age of digitization. This was done via survey research. The obtained results, based on the opinions of employees, employers and trade union representatives, formed the basis for this assessment and showed that the level of these competences is intermediate.

People employed for one to five years have a positive assessment of the level of professional competence and are positive about the challenges ahead, while expressing high motivation to learn in the future. The positions of managers and trade union representatives are similar in this area. It was observed first of all that the current state of digital competence is a premise for employers and public institutions to support the development of employee competence in this field.

Key words

digitization, high technology devices, digital competences, economy 4.0, Greater Poland Voivodship

Więcej o autorze

Agnieszka Ziomek

ORCID ID: 0000-0001-7052-5855

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Katedra Koniunktury i Polityki Gospodarczej

Doktor habilitowana, profesor Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, kierownik Katedry Koniunktury i Polityki Gospodarczej. Zainteresowania badawcze koncentruje na zagadnieniach gospodarki i rynku pracy w ujęciu lokalnym i regionalnym w Polsce oraz w krajach Unii Europejskiej. Jest autorką licznych publikacji, wystąpień oraz ekspertyz, m.in. w zakresie rozwoju cyfryzacji i uwarunkowań rynku pracy.

Motywacja pracowników w sektorze ICT. Analiza na przykładzie sytuacji w polskich i armeńskich przedsiębiorstwach

Nellie Kesoyan

Fundacja Liderzy Przemian

Agnieszka Ziomek

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Katedra Koniunktury i Polityki Społecznej

Wiele przedsiębiorstw branży ICT, dążąc do wzrostu efektywności pracy osób zatrudnionych oraz dysponując istniejącym potencjałem organizacyjnym i zasobem kompetencji, dba o motywację swoich pracowników. Czynniki motywacji wewnętrznej wśród pracowników można kształtować za pomocą odpowiednich rozwiązań zarządczo-organizacyjnych. Celem artykułu jest określenie poziomu istotności czynników motywacji na podstawie wskazań pracowników branży ICT. W analizie wyników badania ustalono, że najbardziej cenione są czynniki niematerialne, które dominują w grupie siedmiu najczęściej wskazywanych zarówno w przedsiębiorstwach w Polsce, jak i w Armenii.

Wstęp

Środowisko biznesowe, które charakteryzuje się dynamiką zmian, ma istotny wpływ na rozwój zarządzania zasobami ludzkimi w obszarze technologii informatycznych. Zasadniczo rozwój i transformacja tego sektora w ciągu ostatniej dekady mają istotne i strategiczne znaczenie dla procesu organizacyjnego każdej firmy ICT. Globalizacja, wirtualna rzeczywistość i cyfryzacja to czynniki, które zmieniają współczesne środowisko biznesowe oraz sposoby motywowania i struktury angażowania pracowników. Mają one znaczący wpływ na potrzebę zmiany i doskonalenia tradycyjnych teorii na temat motywacji pracowników. Świat pracy staje się coraz bardziej globalny, a dobór talentów to jedna z okoliczności, która napędza konkurencyjne rynki dla wykwalifikowanych i utalentowanych pracowników. Ze względu na zmiany zachodzące w środowisku biznesowym ICT sektor zarządzania zasobami ludzkimi przeszedł wiele istotnych przemian.

Opracowanie przedstawia wyniki badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach z branży technologii informacyjno-komunikacyjnych w Polsce – w województwie wielkopolskim – i w Armenii w celu wyodrębnienia czynników motywacyjnych w sektorze zaawansowanych technologii. Głównym celem analizy jest zbadanie, czy wartość społeczna i czynniki moralno-motywacyjne stają się istotne dla pracowników z branży informatycznej, na podstawie badania przeprowadzonego w polskich i armeńskich firmach ICT, i w jaki sposób różnią się one w obu krajach.

Rosnące zapotrzebowanie na techników komputerowych pozwala im kierować się w wyborze organizacji oferowanymi przez nią warunkami pracy. Oczekują więc odpowiednich narzędzi motywacyjnych i innych korzyści, które zapewnią im komfort i satysfakcję. Dlatego menedżerowie ds. zarządzania organizacją i specjaliści ds. zasobów ludzkich intensywnie pracują nad nowymi sposobami i strategiami

przyciągania oraz zatrzymywania pracowników, nadając większe znaczenie zawodowym czynnikom motywacyjnym. Analizy te pokazują pozytywne skutki dla menedżerów i liderów organizacji, zapewniając sprawne prowadzenie działań i angażując pracowników.

Elementy składowe motywacji pracowników z sektora ICT

Motywowanie jest zagadnieniem szeroko analizowanym w literaturze w ramach teorii organizacji i zarządzania. Jest ono warte szczególnego zainteresowania choćby ze względu na wysoką rotację i niedostatek pracowników w przedsiębiorstwach sektora ICT. Definiując pojęcie motywacji, najczęściej podkreśla się, że jest to schemat działania, którego treść stanowią potrzeby i oczekiwania (Armstrong 2004). Pojęcie to odnosi się także do doświadczeń psychicznych jednostki, które determinują sposób i zakres działania realizowanego w określonym celu (Ściborek 2010). Działanie to jest z kolei przedmiotem wymiany zachodzącej między pracownikiem i pracodawcą. Pracownik, uczestnicząc w niej, nastawiony jest na uzyskanie pewnych wartości w zamian za swój wysiłek (Sikorski 2004).

Spotykane w literaturze definicje pojęcia „motywacja” zawierają częste odwołania do dwóch kategorii, motywacji wewnętrznej i zewnętrznej (Kozłowski 2017; Jalilvand i Ebrahimabadi 2011). Motywacja zewnętrzna opisuje efekty oddziaływania czynników zewnętrznych na zachowanie pracownika i jego stosunek do pracy (Kopertyńska 2009; Penc 2011). Jest postrzegana jako pochodząca „z zewnątrz” i może być odbierana jako nagroda w postaci wyższej płacy, awansu lub też jako kara przynosząca brak zadowolenia i spełnienia (Krzysztofek i Kumańska 2011; Soroka-Potrzebna 2016; Petrosyan, Javadyan i Amiryan 2013, s. 132–148).

Środki motywowania prezentuje się najczęściej z podziałem na trzy grupy, czyli środki przymusu, zachęty i perswazji (Borkowska 2006). A. Górka-Chowaniec (2016) wskazuje, że motywację wewnętrzną stanowi zespół czynników, które są pochodną misji organizacji i jej kultury organizacyjnej. Zauważa też, że do form stymulujących motywację należą moty-

watory pozapłatowe, w tym: pochwała, wyróżnienie, zapewnienie odpowiednich technicznych warunków pracy, awans, udział w decydowaniu. Co więcej, składową czynników motywacji wewnętrznej jest także możliwość dostępu do informacji o organizacji i informacji zwrotnej dla pracownika o wynikach pracy, traktowanie pracowników z szacunkiem i godnością, jak też dobrze ukształtowane wzajemne relacje pomiędzy członkami organizacji.

L. Bright (2013) podaje, że dla wysokiej skuteczności motywowania i dobrych wyników organizacyjnych ma także znaczenie kompatybilność cech organizacji i pracownika. Autor ten proponuje dwa typy zgodności motywacji wewnętrznej, pierwszą: zgodność pracy, misji i strategii organizacji, oraz drugą: zgodność z grupą współpracowników i ze zwierzchnikami. L. Bright wykazał, że dopasowanie pracy i jej otoczenia może być osiągnięte poprzez pozyskanie właściwych pracowników, czyli z wysokim nastawieniem prosocjalnym, lub też poprzez ukształtowanie takich postaw u już zatrudnionych. Właściwy wybór pracownika służy z kolei rozwojowi poczucia wspólnoty celów (*supplementary fit*) i satysfakcji z wykonywanych zadań (*complementary fit*).

Inne spojrzenie na bodźce motywacji wewnętrznej, oparte na psychologicznych uwarunkowaniach postaw pracownika, znajdujemy u D. H. Pinka (2011), który odchodzi od popularnych klasyfikacji czynników dzielących motywy na bodźce materialne i niematerialne. W proponowanej koncepcji „motywacji 3.0” zakłada on, że autonomia pracy, poczucie celu, mistrzostwo pracy są tymi elementami, które umożliwiają wystąpienie motywacji łatwiej niż poprzez czynnik zewnętrzny, chociaż przyznaje, że płaca najlepiej i w widoczny sposób definiuje wartość pracy dla pracownika. Wśród wielu funkcji płacy znajdziemy jej rolę społeczną, gdzie, jak stwierdza S. Borkowska (2004), płaca odzwierciedla system wartości i oczekiwań w danym kraju i grupie zawodowej oraz zapewnia godziwy poziom życia.

Wracając do koncepcji „motywacji 3.0”, można zauważyć, iż autonomia wiąże się z obszarem zadań w organizacji, mistrzostwo zaś z pragnieniem stawiania się lepszym, a cel ma

być dążeniem do czegoś, co służy przyniesieniu korzyści nie tylko indywidualnie, ale też w wymiarze organizacji (Pink 2011; Ryan i Deci 2000; Jasiński 2007). W literaturze spotykamy też pogląd, że autonomia, mistrzostwo i cel oraz wspieranie pracowników w realizacji indywidualnych planów budują satysfakcję z pracy, a ona z kolei pozwala na wzrost retencji, produktywności i innowacyjności zespołu firmy (Górka-Chowaniec 2016; Michałowska, Stankiewicz i Danielak 2018, s. 140–158; Pęcek i Waslas-Trębacz 2018).

Wielu autorów mocno podkreśla, że motywacje wewnętrzna i zewnętrzna są ze sobą powiązane, a nawet zależne na tyle, że działają wymiennie. Stąd postawa pracownika, motywowana bodźcami zewnętrznymi, najczęściej jest także uwarunkowana indywidualnym zestawem impulsów wewnętrznych (Frey i Osterloh 2002). Występuje nawet swego rodzaju naturalna konkurencja pomiędzy motywatorami, zarówno bowiem dzieci, jak i dorośli, jeśli zastosowano wobec nich bodziec zewnętrzny, będą mniej podatni na wpływ motywatorów wewnętrznych. Gdy osoba, która podejmuje pracę i była uprzednio do tego działania wewnętrznie przekonana, jej motywację wewnętrzną mogą zmniejszyć zachęty pieniężne (Górka-Chowaniec 2016). W związku z tym rzeczowe nagrody, w tym pieniądze, wydają się wywoływać znacząco niepożądany wpływ na motywatory wewnętrzne. Badania dowodzą nawet, że motywatory zewnętrzne zmniejszają motywację wewnętrzną, ale relacja ta jest złożona i polega na tym, że czynniki pieniężne mające podnieść produktywność działają w odwrotnym kierunku (Lipowska 2013; Ryan i Deci 2000; Frey i Osterloh 2002).

Mechanizmy wykorzystania motywacji w dziedzinie zarządzania są różnicowane, ale na ogół mają jeden cel: promowanie motywacji pracowników, co z kolei przyczynia się do zwiększenia wydajności pracy i produktywności. Dlatego też w celu wzrostu motywacji zawodowej pracowników menedżerowie powinni opracować i wdrożyć działania w następujących obszarach:

- usprawnienie mechanizmów wynagradzania pracowników – zapewnienie istotnych zachęt;
- opracowanie i wdrożenie systemu norm etyki pracy;

■ tworzenie chęci do pracy i korzystnych warunków, ocena możliwości rozwoju osobistego i zawodowego;

■ podkreślenie znaczenia ukończonej pracy wśród pracowników.

D. Shapiro (2004) twierdzi, że motywacja pracowników opiera się na określonych zasadach, np.:

1. Dostępność – warunki motywacyjne powinny być zrozumiałe i dostępne dla każdego pracownika.
2. Wymierność – należy określić minimalny próg dla pracownika, tak aby zachęta miała wymierną wartość. Na przykład zgodnie z przyjętym podejściem premia nie powinna być niższa niż 30% wynagrodzenia, tak aby była dla pracownika znacząca.
3. Stopniowość – zachęty powinny być wdrażane, a ich znaczenie materialne zwiększane stopniowo, w przeciwnym wypadku minimalny próg pracownika zostanie osiągnięty, co doprowadzi do utraty wartości nagród.
4. Zmniejszenie różnicy między wynikami a wynagrodzeniem. Przykładem tej zasady jest wprowadzenie systemu płatności tygodniowych, który motywuje do bardziej efektywnej pracy, gdyż wypłata jest bezpośrednio uzależniona od wydajności pracy (Pierścieniak, Krent, i Jakiela 2013).
5. Połączenie motywacji pozytywnych i negatywnych. Zgodnie z tradycyjnym podejściem motywacje pozytywne powinny być połączone z motywacjami negatywnymi, np. obawą przed utratą pracy. Jednak w nowoczesnych przedsiębiorstwach większe znaczenie dla menedżerów mają bodźce pozytywne i wewnętrzne czynniki motywacyjne.

Ramy metodologii badawczej

Aby określić i potwierdzić aktualne zapotrzebowanie na narzędzia motywacyjne w przedsiębiorstwach z branży ICT, badanie zostało przeprowadzone w następujących etapach, badania rynku i wywiady eksperckie. Pierwszy etap, czyli badanie rynku, opiera się na literaturze i wstępnych wywiadach bezpośrednich z menedżerami ds. zarządzania zasobami ludz-

kimi w firmach średniej wielkości w Polsce i Armenii. Dzięki tej wstępnej analizie określono rzeczywiste korzyści oferowane pracownikom z branży ICT w obu krajach. Na kolejnym etapie przeprowadzono ankietę w 10 firmach ICT, 5 w Armenii i 5 w województwie wielkopolskim (m.in. w lokalnych oddziałach organizacji zagranicznych). Ankieta została przeprowadzona w okresie od stycznia do marca 2020 r. z udziałem menedżerów ds. zarządzania zasobami ludzkimi – na podstawie rozszerzonego kwestionariusza. Celem ankiety było określenie, jakie czynniki motywacyjne są najważniejsze dla pracowników sektora ICT w obu krajach, oraz zrozumienie ich strategii motywacyjnych i skutków dla motywacji pracowników. W ankiecie respondenci oceniali każdy czynnik motywacyjny, określając jego ważność w skali od 1 do 5 w następujący sposób: 1 – nie ma znaczenia, 2 – nieważne, 3 – czasem ważne, 4 – ważniejsze, 5 – bardzo ważne. Ankieta zawierała 48 pytań dotyczących narzędzi motywacyjnych oraz kluczowych czynników (ustalonych w poprzedzającej analizie teoretycznej), które mogą wpływać na motywację pracowników.

Czynniki motywujące pracowników w polskich i armeńskich firmach ICT

Na początku prezentacji wyników badań ważne było pokazanie przemian otoczenia biznesowego i postępu sektora ICT zarówno w Armenii, jak i w Polsce, w województwie wielkopolskim. W Armenii działa około 700 firm ICT, a obecnie sektor ten jest jednym z priorytetowych kierunków armeńskiej gospodarki i jednocześnie sferą o największym potencjale tworzenia miejsc pracy w kraju (*A Guide to Armenian IT Companies*). W 2019 r. ta dziedzina gospodarki armeńskiej była prowadzona na szeroką skalę i obecnie jest jedną z najszybciej rozwijających się branż w regionie Kaukazu Południowego (World Bank Group 2019, s. 10). Zgodnie z wynikami za 2017 r. większość przedsiębiorstw ICT działających w Armenii znajduje się w Erewaniu. Są to zarówno firmy o dłuższym stażu, jak i start-upy. W 2018 r. było ich ok. 800, co wskazuje na bezprecedensowe tempo wzrostu na poziomie 25% w porównaniu z 2017 r. Ponadto 52,5% spośród nich stanowiły firmy lokalne. Od 2008 r. do

2018 r. zakładano średnio 53,8% firm ICT rocznie. Dla porównania w latach dziewięćdziesiątych zakładano rocznie od pięciu do sześciu firm (*Armenian ICT sector.....*, 2018). Sektor ICT w Armenii składa się zarówno z firm zagranicznych, jak i lokalnych. W ostatnich latach branża ta nadal zapewnia dużą liczbę miejsc pracy i jest jednym z priorytetowych kierunków rozwoju gospodarczego Armenii.

Tymczasem rzeczywisty rozwój polskiego sektora ICT i jego wpływ na sferę zarządzania zasobami ludzkimi jest zdecydowanie inny. W województwie wielkopolskim, według danych z badań sektora ICT na wielkopolskim rynku pracy z 2017 r., odnotowano najniższą stopę bezrobocia. Sektor ICT jest również jednym z motorów wzrostu gospodarczego w Polsce. Według statystyk odpowiada on za generowanie 8% PKB kraju i zatrudnia 430 tys. osób. W 2018 r. krajowy rynek IT/ICT wzrósł o 7,2%, co przyniosło 16 mld euro przychodów (*Growth perspectives for polish ICT...* 2017). Biorąc pod uwagę liczbę przedsiębiorstw ICT w województwie wielkopolskim, najważniejszą rolę odgrywa miasto Poznań. Udział stolicy regionu w wielkopolskim sektorze ICT wynosi 53%. Zdecydowana większość wielkopolskich podmiotów z sektora ICT prowadzi działalność związaną z usługami ICT (91%). Średnioroczny wzrost liczby firm w latach 2010–2017 wyniósł 101%, a największy wzrost (rok do roku) odnotowano w 2014 r. – liczba przedsiębiorstw ICT w województwie wielkopolskim wzrosła w stosunku do roku 2013 o 15,4%.

Szybki wzrost wskaźników rozwoju sektora w obu krajach powoduje większą konkurencję między organizacjami, które skupiają się na tym, jak przyciągnąć i zatrzymać wykwalifikowanych specjalistów. Jest to kluczowa kwestia dla menedżerów ds. zarządzania organizacją i specjalistów ds. zasobów ludzkich. Dlatego też wraz ze wzrostem zapotrzebowania na pracowników wymóg ich zatrzymania i motywowania staje się wyzwaniem.

W badaniu internetowym określono zestaw narzędzi motywacyjnych i kluczowych czynników. Tabela 1 (patrz: s. 30) przedstawia liczbę przedsiębiorstw, w których występuje każdy rodzaj dodatkowych świadczeń.

Tabela 1. Dodatkowe świadczenia w polskich (PL) i armeńskich (Ar) przedsiębiorstwach

Rodzaj dodatku	Całkowita liczba spółek	PL	AR	Rodzaj dodatku	Całkowita liczba spółek	PL	AR
1. Ubezpieczenie zdrowotne pracowników	6	4	2	25. Bezpłatne śniadanie, obiad lub kolacja	6	1	5
2. Płatne dni wolne od pracy	5	3	2	26. Drużyny sportowe (piłka nożna itp.)	6	3	3
3. Bezpłatna kawa, herbata, słodycze i owoce	7	2	5	27. Premia noworoczna	4	2	2
4. Wydarzenia społeczne, korporacyjne	7	4	3	28. Elastyczne godziny pracy	8	3	5
5. Płatne zwolnienia chorobowe	5	3	2	29. Toalety	8	4	4
6. Konkurencyjne wynagrodzenie	7	3	4	30. Pokój gier	8	3	5
7. Wzrost i rozwój kariery zawodowej	6	2	4	31. Upominki dla najlepszych pracowników	3	2	1
8. Pakiety sportowe	5	2	3	32. Plan emerytalny	1	1	0
9. Przyjazny zespół, personel	8	3	5	33. Możliwość udziału w kapitale zakładowym	1	0	1
10. Premia za wyniki	5	1	4	34. Możliwość pracy z domu	7	3	4
11. Swobodny styl ubioru	9	5	4	35. Różne zniżki	2	0	2
12. Przyjazne środowisko	9	4	5	36. Samochód służbowy	1	1	0
13. 13. pensja	3	2	1	37. Masaż w miejscu pracy	1	0	1
14. Premia z tytułu urodzenia dziecka	2	0	2	38. Darmowy lunch raz w tygodniu	3	1	2
15. Podróże służbowe	3	2	1	39. Rekompensata za parkowanie lub opłaty parkingowe	2	1	1
16. Różnorodność kulturowa	5	4	1	40. Rodzinne ubezpieczenie zdrowotne	2	1	1
17. Trening fizyczny w pracy	5	1	4	41. Premia za polecenie	6	2	4
18. Profesjonalne zasoby, biblioteka	6	4	2	42. Dwa dni odpoczynku po każdym projekcie	1	1	0
19. Premia urodzinowa	3	1	2	43. Interesujące projekty	7	2	5
20. Premia małżeńska	3	2	1	44. Częsty przegląd wynagrodzeń	8	5	3
21. Premia jubileuszowa	1	0	1	5. Marka organizacji	6	2	4
22. Konkursy, hackathony	4	3	1	46. Komfortowe warunki pracy	8		
23. Szkolenia zawodowe	6	4	2	47. Status i pozycja	7	4	3
24. Kursy języków obcych	7	2	4	48. Osiągnięcia i sukcesy	7	4	4

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie wyników przedstawionych w tabeli 1 można stwierdzić, że w firmach ICT niektóre czynniki motywacyjne pojawiały się częściej niż inne. Tabela 2 przedstawia 7 najważniejszych czynników motywacyjnych, od najbardziej do najmniej popularnych, w 5 polskich i 5 armeńskich firmach.

Pierwsze dwa czynniki w Armenii należą do sfery społecznej, a w Polsce – do gospodarczej, z wyjątkiem płatnych zwolnień chorobowych, które w Polsce są na drugim miejscu. Wymienione na drugim miejscu w Armenii przekąski w pracy nie znalazły się na liście 7 najważniejszych czynników w Polsce. Rozwój kariery i umiejętności jest jednym z 7 najważniejszych czynników w obu krajach. Przyglądając się 48 rodzajom zachęt, warto wspomnieć, że nie tylko spełniają one materialne wymogi pracowników, ale także wpływają na tworzenie komfortowych warunków pracy, wzrostu i rozwoju. Niektóre z dodatkowych świadczeń przyczyniają się również do zwiększenia ducha zespołu i zaspokojenia potrzeb społecznych. Z ankiety wynika, że wszystkie czynniki, które uzyskały powyżej czterech punktów (patrz: tabele 1 i 2), dotyczą warunków pracy, a także wymogów społecznych i samorozwoju. Wiele czynników społecznych i moralnych ma większy wpływ na motywację zawodową danej osoby. Mniejszą wagę przywiązuje się do marki firmy, osiągnięć i sukcesów zawodowych, korporacyjnych wydarzeń społecznych (3,0–3,8). Czynniki motywacyjne, które są mniej istotne (nie przekraczają 2 punktów), to premia małżeńska oraz konkursy/hackathony, które stanowią część narzędzi motywacyjnych w niektórych organizacjach (1,6) (patrz: tabela 1).

Na ostatnim etapie badania przeprowadzono wywiady z menedżerami ds. zarządzania zasobami

ludzkimi w 10 przedsiębiorstwach ICT z Armenii (5) i Polski (5). Wszyscy rozmówcy podkreślali, że zmotywowany pracownik ma inne podejście i nowe zasady postępowania w miejscu pracy. Jednak wszyscy eksperci w tej dziedzinie są zgodni, że menedżerowie powinni bardziej koncentrować się na wewnętrznej, a nie zewnętrznej motywacji pracownika, tworząc takie warunki pracy, które sprawią, że pracownik będzie czuł satysfakcję i zaangażowanie. Kolejnym narzędziem wykorzystywanym przez większość menedżerów i menedżerów ds. zarządzania zasobami ludzkimi są regularne szkolenia zawodowe, które pozwalają pracownikowi zdobywać nową wiedzę, rozwijać się i wspinać na kolejne szczeble kariery. Niektórzy eksperci podkreślali również znaczenie doceniania pracowników, udzielania informacji zwrotnych i uznania, co daje poczucie odpowiedzialności, bezpośrednio zwiększając efektywność pracy.

Rola niematerialnych czynników motywacyjnych w sektorze ICT

Jednym z głównych atutów rozwoju sektora zarządzania zasobami ludzkimi zarówno w Armenii, jak i w Polsce, stała się obecność zagranicznych firm ICT. Dzięki temu pojawiły się nowe możliwości oraz wyzwania dla pracowników i sektora zarządzania zasobami ludzkimi. Wpływ nowych technologii na rynek pracy nie jest jednak z góry określony, ani w Armenii, ani w Polsce, ale zależy od regulacji polityki na poziomie krajowym i międzynarodowym.

Jeśli chodzi o Polskę, to pierwszą przyczyną szybkiego rozwoju rynku ICT jest wzrost popytu krajowego. Drugim powodem jest obecność światowych firm ICT, takich jak np.: IBM,

Tabela 2. Czynniki motywacyjne zgodnie z ich znaczeniem

Armenia	Polska
1. Ubezpieczenie zdrowotne	1. Konkurencyjne wynagrodzenie
2. Darmowa kawa, herbata, owoce i słodycze	2. Płatne zwolnienia chorobowe
3. Wzrost i rozwój kariery zawodowej	3. Podróże służbowe
4. Profesjonalne kursy szkoleniowe	4. Przyjazny zespół, środowisko pracy
5. Płatne dni wolne od pracy	5. Rozwój kariery zawodowej
6. Pakiety sportowe	6. 13. pensja
7. Płatne zwolnienia chorobowe	7. Komfortowe warunki pracy

Źródło: opracowanie własne.

Microsoft, HP, Google, Facebook. Ponadto Polska jest obecnie nie tylko miejscem sprzedaży produktów i usług, ale również przestrzenią, gdzie warto inwestować w produkcję.

W przypadku Armenii warto wspomnieć, że środowisko biznesowe branży ICT jest nastawione na łatwy i profesjonalny sposób funkcjonowania. Oznacza to, że inwestorzy zagraniczni i właściciele firm mają wiele możliwości dokonania właściwej inwestycji w szybki i łatwy sposób. Motywacja pracowników w organizacji jest jednym z najważniejszych czynników. Wraz z rosnącym zapotrzebowaniem na wykwalifikowanych specjalistów ICT zarówno w Armenii, jak i w Polsce, zwiększa się również znaczenie motywacji wewnętrznej. Czynniki motywacyjne, takie jak: komunikacja wewnętrzna w organizacji, relacje z pracownikami, ciekawe projekty, a także rozwój zawodowy i możliwości rozwoju, są najważniejsze dla specjalistów ICT w Armenii.

Przeprowadzona ankieta pokazała, że powyższe czynniki motywacyjne są również istotne w polskich firmach ICT. Ponadto ankieta potwierdziła podejście do motywacji pracowników, dla których podstawowym czynnikiem materialnym jest konkurencyjne wynagrodzenie i ubezpieczenie zdrowotne. Zostały one ocenione średnio na 4,7 pkt (Armenia) i 4,3 pkt (Polska). Co istotne, czynniki motywacyjne, takie jak: rozwój kariery, przyjazne i komfortowe środowisko pracy oraz zdrowe relacje z pracownikami, dominują na liście 7 najważniejszych czynników (patrz: tabela 2) i są oceniane wyżej niż większość materialnych czynników motywacyjnych (np. wynagrodzenie) w grupie 48 czynników motywacyjnych. Można zatem stwierdzić, że szereg czynników z tzw. społecznego obszaru pracy należy do najczęściej występujących rodzajów motywacji niematerialnej i wewnętrznej oraz najważniejszych dla pracowników (patrz: tabela 2). Fakt ten potwierdziły badania w obu krajach. Nie ma jednak pojedynczego uniwersalnego narzędzia motywacyjnego, które działałoby skutecznie we wszystkich organizacjach. Każdy pracownik powinien być zrozumiany, a kierownictwo powinno opracować strategię lub plan motywacyjny, który pozwoli mu na

bardziej efektywną pracę i da poczucie satysfakcji.

Kolejną opcją określenia indywidualnych potrzeb jest anonimowa ankieta wewnętrzna lub „skrzynka na propozycje”, która pozwala pracownikom na wyrażanie swoich opinii i propozycji w sposób anonimowy (Milewska i Gembalska-Kwiecień 2020, s. 172). Wyniki badań nie wykazują istotnej różnicy między obu krajami pod względem znaczenia czynników motywacyjnych. Tymczasem opinie ekspertów w tej sprawie są podzielone. Część z nich uważa, że dla młodszych specjalistów rozpoczynających pracę w branży ICT ważniejszy jest rozwój zawodowy, natomiast dla wykwalifikowanych starszych specjalistów istotniejsze są czynniki o charakterze materialnym (Pierścieniak, Krent, i Jakieta 2013). Menedżerowie ds. zarządzania zasobami ludzkimi z obu krajów zauważyli, że system wartości firmy identyfikuje tam zatrudnionych. Dlatego też relacje wewnętrzne w organizacji powinny być dla menedżerów ważne. W każdym przypadku gdy pracownik uzna, że w danej organizacji/projekcie nie ma już nic do zyskania, nauczania się lub rozwoju, ostatecznie odejdzie z organizacji – niezależnie od lokalizacji firmy lub zajmowanego stanowiska.

Wyniki badań wskazują, że priorytetowym zadaniem menedżerów ds. zarządzania zasobami ludzkimi w rozwijającej się branży ICT w Armenii i Polsce jest przyciągnięcie i zatrzymanie wykwalifikowanych specjalistów. W tym celu powinni zwracać większą uwagę na wewnętrzne czynniki motywacyjne pracownika, ponieważ komunikacja wewnętrzna, atmosfera panująca w organizacji, rozwój kariery i możliwości rozwoju są ważne dla pracowników ICT w obu krajach.

Wnioski

Powyższe badania miały na celu określenie najważniejszych czynników motywacyjnych dla pracowników szybko rozwijającego się sektora ICT. Na podstawie analizy porównawczej rozwoju sektora ICT w Polsce i Armenii można stwierdzić, że zarządzanie zasobami ludzkimi skoncentrowane na człowieku i tworzące war-

tość w firmie jest ważnym podejściem, które należy brać pod uwagę przy przekształcaniu środowisk biznesowych w czasach doskonałości technologii. Wyniki wskazują, że przedsiębiorstwa ICT w Armenii i Polsce stały się bardziej wrażliwe i elastyczne na zmiany biznesowe, ponieważ pracownicy ICT są obecnie bardziej wykształceni w świecie cyfrowym oraz wymagają odpowiedniej oceny i ewaluacji. Wyniki sektora ICT z ostatnich dziesięciu lat pokazały, w jaki sposób najbardziej zaawansowane technologicznie firmy wpływają bezpośrednio na motywację i wydajność pracowników. Warto pamiętać, że w dzisiejszych czasach wysoka rentowność firm ICT pozwala im oferować swoim pracownikom wysokie wynagrodzenie. W związku z tym przy wyborze przedsiębiorstwa pracownik kieruje się czynnikami, które dadzą mu poczucie satysfakcji i przynależności. Ogólne wyniki badania wykazały, że sformułowana na początku teza o rosnącym znaczeniu wartości społecznej i czynników moralno-motywacyjnych dla pracowników sektora informatycznego jest słuszna. Przedsiębiorstwa, które chcą przyciągnąć większą liczbę doświadczonych pracowników, mogą skorzystać z powyższych wyników, włączając lub podkreślając znaczenie korzyści niefinansowych dla części docelowej grupy kandydatów. Wyniki badań wskazują na to, że menedżerowie ds. zarządzania zasobami ludzkimi powinni uznać, iż zarządzanie personelem w organizacji oznacza nie tylko narzędzia i procedury, ale także kulturę. Aby lepiej zrozumieć te implikacje, powinni opracować nowe strategie motywacyjne łączące czynniki motywacji wewnętrznej, zrównoważony system wartości i pakiety świadczeń, które wpływają na motywację wewnętrzną pracowników i wydajność pracy.

Bibliografia

- A Guide to Armenian IT Companies, <<http://itguide.eif.am/index.php?id=0&lang=1#top>> (dostęp: 3.04.2020).
- Aniszewska, G. (red.), 2007, *Kultura organizacyjna w zarządzaniu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Armenian ICT sector; state of the industry report: information and telecommunication technologies sector in Armenia, 2018, <<http://www.eif.am/eng/researches/report-on-the-state-of-the-industry>> (dostęp: 4.04.2020).
- Armstrong M. 2005, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Borkowska S., red., 2004, *Wynagrodzenia – rozwiązywanie problemów w praktyce*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Borkowska, S., 2006, *Motywowanie i motywacje w: Król, H., Ludwiczynski, A. (red.), Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Bright, L., 2005, *Public employees with high levels of service motivation: who are they, where are they, and what do they want?* Review of Public Personnel Motivation, Vol. 25 (2).
- Frey, B. S., Osterloh, M., 2002, *Successful management by motivation: Balancing intrinsic and extrinsic rewards*, Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg.
- Górka-Chowaniec, A., 2013, *Pozaeconomiczne czynniki motywacji w przedsiębiorstwach sektora turystyki*, Marketing i Rynek, nr 3.
- Growth perspectives for polish ICT sector by 2025, 2017, <<https://www.parp.gov.pl/component/publications/publication/growth-perspectives-for-polish-ict-sector-by-2025-en>> (dostęp: 2.05.2020).
- Jalilvand, M. R., Ebrahimabadi, F., 2011, *The effects of demographic characteristics on employees' motivation to participate in the in-service training courses*, Canadian Social Science, Vol. 7 (3), <<http://cscanada.net/index.php/css/article/view/j.css.1923669720110703.024>> (dostęp: 4.04.2020).
- Jasiński, Z., 2007, *Motywowanie w przedsiębiorstwie*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.
- Kopertyńska, M. W., 2009, *Motywowanie pracowników, Teoria i praktyka*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.
- Kozłowski, W., 2017, *Zarządzanie motywacją pracowników*, CeDeWu, Warszawa.
- Krzysztofek, A., Kumańska, W., 2011, *Wpływ motywowania pracowników na efektywność pracy w przedsiębiorstwie*, Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae, nr 2.
- Lipowska, J., 2013, *Czy nagradzanie zawsze wzmacnia motywację wewnętrzną? Wskazówki z badań psychologicznych dla motywowania pracowników w organizacji*. Przedsiębiorczość i Zarządzanie, vol. 4 (5/2), <<http://piz.san.edu.pl>>, Identyfikator YADDA bwmeta1.element.ekon-element-000171421416, (dostęp: 4.04.2020).
- Michałowska, M., Stankiewicz, D., Danielak, W., 2018, *Koncepcje i metody kształtowania tradycyjnych i wirtualnych relacji pracowników banku z klientami*, Studia Oeconomica Posnaniensia, vol. 6 (3), doi:10.18559/SOEP.2018.3.7.
- Milewska, E., Gembalska-Kwiecień, A., 2020, *Competence matrices as an instrument for scheduling production and planning human resource training needs*, Organization and Management Series, No. 142, <<http://managementpapers.polsl.pl/wp-content/uploads/2020/04/142-12-Milewska-Gembalska-Kwiecień%20C5%84.pdf>>.
- Penc, J., 2011, *Zachowania organizacyjne w przedsiębiorstwie*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa.
- Petrosyan M., Javadyan A., Amiryani D., (2013), *Person and position, Public Service Publication*, <http://library.asue.am/books/6018.pdf?fbclid=IwAR2AMwA_ZeYwS-H8HE-HTsXzHqoUvpyWCzuNM0uTyQv_FZ5dKlXglpr-Gxqg> (dostęp: 1.06.2020).
- Pęcek, M., Walas-Trębacz, J., 2018, *Ocena skuteczności systemów motywacyjnych stosowanych w organizacjach*, Journal of Modern Management Process, Vol 3 (1).
- Pierścieniak, A., Krent, D., Jakieta, K., 2013, *Motywacja wewnętrzna jako kluczowy czynnik zaangażowania pracownika*, Przedsiębiorstwo i Region, nr 5.

Pink, D. H., 2011, *Drive. Kompletnie nowe spojrzenie na motywację*, Studio EMKA, Warszawa.

Ryan, R. M., Deci, E. L., 2000, *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*, American Psychologist, No. 55.

Sektor ICT na wielkopolskim rynku pracy – raport pełny, 2017, <<http://www.wrot.umww.pl/wp-content/uploads/2016/02/Sektor-ICT-na-wielkopolskim-ryнку-pracy.pdf>>.

Sikorski, Cz., (2004), *Motywacja jako wymiana – modele relacji między pracownikiem a organizacją*, Difin, Warszawa.

Soroka- Potrzebna, H., (2016), *Skuteczna motywacja w opinii przyszłych pracowników*. Marketing i Rynek, nr 3.

World Bank Group, 2019, *Report South Caucasus in Motion*, <<http://documents.worldbank.org/curated/en/614351556-553124178/pdf/South-Caucasus-in-Motion.pdf>>.

Ściborek Z., 2010, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Difin, Warszawa.

Summary

Many companies in the ICT industry, striving to increase the efficiency of their employees' work, take care of the motivation of their employees, having at their disposal the existing organizational potential and competence pool. The internal motivation factors among employees can be shaped by means of appropriate management and organizational solutions. The aim of the article is to determine the level of significance of motivation factors on the basis of indications of ICT industry employees. In the analysis of the survey results, it was found that the most valued are intangible factors, which dominate in the group of the seven most frequently indicated, both in enterprises in Poland and in Armenia.

Key words

ICT, motivation, employee, Armenia, Poland

Więcej o autorach

Nellie Kesoyan

Fundacja Liderzy Przemian

Certyfikowana specjalistka ds. zasobów ludzkich z ponad 7-letnim doświadczeniem w rozwoju projektów/produktów i administracji biznesowej. Przez ostatnie 3 lata zajmowała się sektorem zarządzania zasobami ludzkimi, ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania talentami, rekrutacji technicznej i budowania wizerunku pracodawcy. Pracowała dla firm i projektów ICT w Armenii oraz prowadziła procesy rekrutacji i zarządzania zasobami ludzkimi. Obecnie ukończyła rok badań akademickich w Polsce w ramach Programu Stypendialnego im. Lane'a Kirklanda, wspieranego przez Polsko-Amerykańską Fundację Wolności. Planuje zaangażować się w międzynarodowy obszar zarządzania zasobami ludzkimi i biznesu oraz ustanowienie partnerstwa z międzynarodowymi laboratoriami technologicznymi i infrastrukturą poprzez wspieranie edukacji technicznej i rozwoju przedsiębiorczości w Armenii.

Agnieszka Ziomek

ORCID ID: 0000-0001-7052-5855

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Katedra Koniunktury i Polityki Gospodarczej

Doktor habilitowana, profesor Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, kierownik Katedry Koniunktury i Polityki Gospodarczej. Zainteresowania badawcze koncentruje na zagadnieniach gospodarki i rynku pracy w ujęciu lokalnym i regionalnym w Polsce oraz w krajach Unii Europejskiej. Jest autorką licznych publikacji, wystąpień oraz ekspertyz, m.in. w dziedzinie rozwoju cyfryzacji i uwarunkowań rynku pracy.

Zawody prawnicze a sztuczna inteligencja

Martyna Kusak

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu
Wydział Prawa i Administracji

Tomasz Pawłowski

radca prawny

Autorzy przedstawiają kierunki rozwoju sztucznej inteligencji (*artificial intelligence*, dalej jako AI) w obszarze zawodów prawniczych, podając również przykłady nielicznych funkcjonujących lub testowanych obecnie narzędzi. Analiza jest prowadzona oddzielnie w odniesieniu do organów wymiaru sprawiedliwości, czyli głównie sądów i prokuratorów, oraz kancelarii prawnych. Podział wynika nie tylko z innego zakresu czynności podejmowanych przez te dwie grupy oraz, co za tym idzie, zróżnicowanego rozwoju AI w obu obszarach, ale również z rozróżnienia na sektor publiczny (organy wymiaru sprawiedliwości) i prywatny (kancelarie prawne), w którym wdrażanie nowoczesnych technologii jest promowane przez konkurencję.

Wprowadzenie

W środowisku prawniczym, podobnie jak w innych dziedzinach, trwa dyskusja na temat potencjału wykorzystania sztucznej inteligencji w funkcjonowaniu wymiaru sprawiedliwości i usług prawnych (Bex i in. 2017; Dymitruk 2019, s. 28). Dyskusja ta rozwija się głównie w trzech obszarach. Pierwszy z nich dotyczy wymogów, jakie powinny spełniać systemy wykorzystujące AI, tak aby uznać je za zgodne z obowiązującymi przepisami dotyczącymi m.in. ochrony danych osobowych, prawa do prywatności, prawa konsumenckiego czy zakazu dyskryminacji¹. Drugi obszar dyskusji dotyczy kierunków rozwoju nowych specjalizacji prawników, od których coraz częściej będzie wymagana interdyscyplinarna wiedza i umiejętności niezbędne do rozwiązywania problemów prawnych związanych pośrednio czy bezpośrednio z AI. Wpłyń to również na nowy wymiar konkurencyjności na rynku usług prawniczych².

Kolejnym wątkiem jest oddziaływanie AI na zawody prawnicze, zwłaszcza na sposób pracy

prawników (w tym organów wymiaru sprawiedliwości), oraz możliwość ich zastąpienia przez systemy wykorzystujące sztuczną inteligencję, nazywane często „prawnikami-robotami”. To właśnie temu ostatniemu zagadnieniu jest poświęcony prezentowany artykuł. Autorzy przedstawiają w nim kierunki rozwoju AI w obszarze zawodów prawniczych, podając również przykłady funkcjonujących lub rozwijanych w Europie i na świecie narzędzi. Celem tego tekstu, który ma charakter głównie sprawozdawczy, jest przybliżenie czytelnikowi

¹ Pojawiają się również głosy sugerujące konieczność opracowania unijnych ram prawnych odnoszących się wprost do AI, por. Komisja Europejska, *Biała księga w sprawie sztucznej inteligencji. Europejskie podejście do doskonałości i zaufania*, COM(2020) 65 final, <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020_pl.pdf> (dostęp: 15.03.2020).

² Por. wnioski z konferencji Krajowej Izby Radców Prawnych <<https://kirp.pl/nowoczesna-kancelaria-prawna-rozwoj-wyzwania-konferencji-warszawie/>> oraz debaty na Uniwersytecie Warszawskim <<https://www.rp.pl/Adwokaci/309139962-Sztuczna-inteligencja-w-pracy-prawnikow---debata-na-UW-pod-patronatem-Rzeczpospolitej.html>> (dostęp: 15.03.2020).

stanu badań i dyskusji nad omawianą tematyką. Autorzy stawiają również hipotezę, że obecnie wpływ AI na zawody prawnicze sprowadza się w większej mierze do rozwoju kompetencji i zmiany charakteru pracy prawników aniżeli ryzyka ich zastąpienia i wyeliminowania z rynku pracy.

Analiza prowadzona jest oddzielnie i według odrębnych kryteriów w odniesieniu do organów wymiaru sprawiedliwości, czyli głównie sądów i prokuratorów, oraz kancelarii prawnych. Podział wynika nie tylko z innego zakresu czynności podejmowanych przez te dwie grupy oraz, co za tym idzie, zróżnicowanego rozwoju AI w obu obszarach, ale również z rozróżnienia na sektor publiczny (organy wymiaru sprawiedliwości) oraz prywatny (kancelarie prawne). W tym drugim sektorze możliwości i dynamika wdrażania nowoczesnych technologii są głównie promowane przez konkurencję i nie są objęte ograniczeniami o charakterze systemowym, jak ma to miejsce w przypadku organów wymiaru sprawiedliwości.

Jeśli chodzi o organy wymiaru sprawiedliwości, autorzy omówili kwestie podejmowania decyzji z wykorzystaniem AI, w tym zarówno autonomicznie, jak i w formie wspierania ludzkiego procesu decyzyjnego. Ta część obejmuje również zagadnienia profilowania i przewidywania rozstrzygnięć spraw sądowych. W drugiej części artykułu, odnoszącej się do kancelarii prawnych, przedstawiono narzędzia wykorzystujące AI, które zarówno wspierają obsługę prawną, jak i pretendują do zastąpienia czynnika ludzkiego. Artykuł wieńczy wnioski, w których autorzy konfrontują rozwój narzędzi wykorzystujących AI z przyszłością zawodów prawniczych i edukacją prawniczą.

Sztuczna inteligencja a organy wymiaru sprawiedliwości

Automatyczne podejmowanie decyzji

Automatyczne podejmowanie decyzji polega na wykorzystaniu rozwiązań technicznych, bez interwencji człowieka w ten proces³. To, czy taka interwencja ma miejsce, powinno być oceniane nie przez pryzmat samego faktu udziału człowieka, lecz jego realnego wpływu na pro-

ces decyzyjny⁴. Podobnie jak w innych dziedzinach wymagających podejmowania decyzji, również w odniesieniu do decyzji organów wymiaru sprawiedliwości trwa dyskusja na temat ich pełnej automatyzacji, w tym z wykorzystaniem AI (Di Bello i Verheij 2020, s. 1).

Podejmowanie decyzji przez organy wymiaru sprawiedliwości (głównie przez sądy i prokuratorów) dotyczy wielu kwestii, począwszy od tych o wszczęciu postępowania, umorzeniu postępowania, oddaleniu pozwu, wyznaczeniu rozprawy, zastosowaniu tymczasowego aresztowania, po wydanie wyroku lub innej decyzji rozstrzygającej spór prawny. Dlatego dyskutowana jest możliwość wdrożenia automatycznego podejmowania decyzji przez systemy oparte na AI, które miałyby autonomię w rozwiązywaniu sporów sądowych (Dymitruk 2019, s. 29). Ich zasadność jest rozważana zwłaszcza w kontekście spraw o nieskomplikowanym stanie faktycznym i prawnym, cechujących się powtarzalnością i rozpatrywanych głównie na podstawie przedłożonych przez strony dokumentów (np. sprawy o zapłatę, rejestracja spółki). Zaletą wdrożenia tego rodzaju rozwiązań byłaby szansa przyspieszenia postępowań oraz odciążenie organów w sprawach o wysokim stopniu formalizmu, kiedy nie ma konieczności merytorycznego rozpoznania specyficznego układu faktycznego.

Choć idea włączania AI w proces wydawania decyzji sądowych jest innowacyjna, można ją uznać za ewolucję, a nie rewolucję w obszarze spraw prawnych, gdyż pomysł maksymalnego upraszczania z założenia prostych spraw funkcjonuje od dawna, w tym również w Polsce. Przykładem jest krajowe elektroniczne postę-

³ Grupa Robocza Art. 29, Opinia dotycząca niektórych głównych zagadnień dyrektywy (UE) 2016/680 dotyczącej egzekwowania prawa, WP 258, s. 14.

⁴ Innymi słowy, aby działanie nie było zakwalifikowane jako automatyczne podejmowanie decyzji, ingerencja ludzka w proces podejmowania decyzji musi być rzeczywista, a nie symboliczna (tj. być podejmowana przez osobę mającą uprawnienia i kompetencje do zmiany decyzji, która w trakcie prowadzonej analizy jest w stanie wziąć pod uwagę wszystkie istotne dane), Grupa Robocza Art. 29, Wytoczne w sprawie zautomatyzowanego podejmowania decyzji w indywidualnych przypadkach i profilowania do celów rozporządzenia 2016/679/UE, <https://ec.europa.eu/newsroom/article29/item-detail.cfm?item_id=612053> (dostęp: 15.03.2020), s. 23.

powanie upominawcze, w ramach którego cała procedura odbywa się elektronicznie na podstawie treści złożonych dokumentów⁵. W sprawach karnych funkcjonuje zaś postępowanie nakazowe – sąd wydaje wyrok w sprawie karnej, wyłącznie opierając się na przedłożonych dokumentach, bez udziału stron⁶. Wydaje się zatem, że idea wykorzystania AI (lub automatyzacji) w tego rodzaju sprawach może być kolejnym krokiem w kierunku usprawnienia ich prowadzenia oraz odciążania sądów w powtarzalnych czynnościach, które wiążą się z ograniczoną analizą stanu prawnego czy faktycznego, opartą jedynie na dokumentach, a nie np. przesłuchaniu stron, oraz nie wymagając rozstrzygnięcia niuansów prawnych. Biorąc pod uwagę podnoszone od dawna głosy o przeciążeniu sądów i przewlekłości postępowań, pełna automatyzacja niektórych spraw może okazać się niezbędnym udrożnieniem wielu systemów sądownictwa, w tym polskiego.

Jak w każdej sferze, wprowadzenie takich rozwiązań wiąże się jednak z ryzykiem podejmowania niewłaściwych czy stroniczych decyzji, co jednak również zdarza się w przypadku decyzji ludzkich. Dlatego kluczowe powinno być położenie nacisku na jakość rozwijanych systemów, w tym opracowanie przepisów dotyczących m.in. jakości danych wykorzystywanych do trenowania AI. Do badań z tego zakresu wzywa zarówno Rada Europy, jak i Unia Europejska, w tym w ramach konkursów Horizon 2020.

Istotnym elementem dyskusji o wdrożeniu narzędzi AI, autonomicznych w rozstrzyganiu sporów sądowych, są unijne przepisy o ochronie danych osobowych, określających, czy i w jakim zakresie możliwe jest wprowadzanie omawianych rozwiązań. Artykuł 22, ust. 1 RODO⁷ określa bowiem ogólny zakaz korzystania z automatycznego podejmowania decyzji, o ile ta opiera się wyłącznie na zautomatyzowanym przetwarzaniu, czyli bez interwencji ludzkiej w proces decyzyjny, oraz wywołuje wobec konkretnej osoby skutek prawny lub w podobny sposób istotnie na nią wpływa.

Poprzestanie na tym przepisie całkowicie eliminowałoby możliwość korzystania z AI w ce-

lach automatycznego podejmowania decyzji w sporach sądowych. Ogólny zakaz stosowania automatycznego podejmowania decyzji może jednak podlegać wyjątkom (art. 22, ust. 2 RODO), jeżeli ta decyzja m.in. jest dozwolona prawem Unii lub prawem państwa członkowskiego, które przewiduje właściwe środki ochrony praw, wolności i prawnie uzasadnionych interesów osoby, której dane dotyczą, lub opiera się na wyraźnej zgodzie osoby, której dane dotyczą.

Nie wchodząc w dalsze prawne rozważania dotyczące wpływu RODO na możliwość pełnej automatyzacji decyzji sądowych (na temat m.in. informowania jednostki o wydaniu w jej sprawie decyzji w sposób automatyczny), warto jeszcze wskazać, że w przypadku skorzystania z tych wyjątków konieczne jest wdrożenie właściwych środków ochrony praw, wolności i uzasadnionych interesów osoby, której dane dotyczą, w tym co najmniej prawa do uzyskania interwencji ludzkiej, do wyrażenia własnego stanowiska i do zakwestionowania tej decyzji (art. 22, ust. 3 RODO). W przypadku rozwijania idei automatyzacji decyzji sądowych kluczowe jest zatem ustalenie „właściwych” środków ochrony jednostki oraz istoty, zakresu i formy interwencji ludzkiej.

Zaawansowany projekt wdrażający ideę automatycznego podejmowania decyzji w sporach sądowych prowadzony jest w Estonii, gdzie w toku jest program pilotażowy dotyczący wykorzystania AI w sprawach o zapłatę, w których wartość sporu nie przewyższa 7000 euro. „Sędzia-robot” miałby więc wydawać samodzielnie decyzję w sprawie wyłącznie na podstawie przedstawionych dokumentów, a interwencja ludzka byłaby uruchamiana dopiero w przypadku wniesienia przez którąś ze stron

⁵ Artykuły 505²⁸-505³⁹ *Ustawy z dnia 17 listopada 1964 r. Kodeks postępowania cywilnego*, Dz.U. z 2019 r., poz. 1460.

⁶ Rozdział 53 *Ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks postępowania karnego*, Dz.U. z 2018 r., poz. 1987.

⁷ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (Tekst mający znaczenie dla EOG), Dz.Urz.UE L 119, 4.5.2016 r., s. 1–88.

odwołania od decyzji. Pomysł ten jest elementem szerszego programu usprawnienia estońskiej administracji państwowej i ma być remedium na przeciążony wymiar sprawiedliwości⁸. Czas pokaże, jak estoński prawodawca poradził sobie z wymaganiami wynikającymi z prawa ochrony danych osobowych oraz zapewnieniem jakości wdrażanego systemu, w tym z eliminowaniem decyzji nieprawidłowych, dyskryminujących lub stroniczych.

Wspieranie procesu podejmowania decyzji

Kolejną potencjalną formą użycia AI jest wspieranie decyzji podejmowanych przez organy wymiaru sprawiedliwości. Metoda ta polega na wykorzystywaniu narzędzi, które przedstawiają sędziemu czy prokuratorowi możliwe rozwiązania danej sprawy na podstawie przepisów, orzecznictwa oraz poglądów doktryny (Dymitruk 2019, s. 29). W przeciwieństwie do automatycznego podejmowania decyzji system nie korzysta więc z pełnej autonomii, decyzja jest bowiem wciąż podejmowana przez człowieka. Plusem takich narzędzi jest szansa przyspieszenia analizy prawnej danej sprawy poprzez szybsze i efektywniejsze zbadanie danych, które mają wpływ na podjęcie decyzji⁹. Minusem jest jednak ryzyko instrumentalizacji ludzkiego procesu decyzyjnego, który mógłby w niektórych przypadkach sprowadzać się jedynie do akceptacji rozwiązań sugerowanych przez system.

Obecnie rozważania na temat tego rodzaju modelu wykorzystania AI mają bardziej charakter teoretyczny niż praktyczny¹⁰. Jednym z nielicznych przykładów zastosowanego w praktyce systemu wspierania decyzji sądowych jest opracowany w USA COMPAS (Correctional Offender Management Profiling for Alternative Sanctions), służący do wyliczania ryzyka ponownego popełnienia przestępstwa przez osobę, wobec której rozważa się warunkowe zwolnienie, głównie techniką profilowania (van Schendel 2019). Wyniki takiej oceny mogą być uwzględnione przez sędziego prowadzącego sprawę. Algorytm wykorzystujący AI nie podejmuje więc samodzielnie decyzji o pozostawieniu konkretnej osoby w zakładzie karnym lub jej zwolnieniu, lecz służy

wsparciu sędziowskiego procesu decyzyjnego. Podobne narzędzie wykorzystywane jest również przez brytyjską policję¹¹.

Innym przykładem wspierania podejmowania decyzji jest holenderski program Sweetie 2.0. Jest to bot internetowy wykorzystujący AI używany do wykrywania w internecie w czasie rzeczywistym przestępstw seksualnych wobec dzieci. W założeniu Sweetie ma więc pomagać w podjęciu decyzji o wszczęciu postępowania oraz zgromadzeniu informacji, które miałyby posłużyć jako dowody w sprawie. Choć skuteczność Sweetie ocenia się wysoko¹², korzystanie z „jej” współpracy i wykorzystanie zgromadzonych w ten sposób informacji spotyka się z wieloma prawnymi trudnościami. Jedną z nich jest kwestia, czy w przypadku interakcji ze Sweetie w ogóle można mówić o przestępstwie seksualnym wobec dziecka, jeśli czyn sprawcy popełniony był w odniesieniu do bota, a nie człowieka, a zatem ofiara jest wirtualna, a nie „ludzka”. Wątpliwości dotyczą również tego, jak traktować gromadzone przez Sweetie informacje, w szczególności czy mogą być one traktowane jak dowody gromadzone przez funkcjonariuszy policji oraz wykorzystane w celu wszczęcia i prowadzenia postępowania (Hof i in. 2019). Przykład ten świetnie obrazuje, na ile efekty pracy wykorzystującego AI bota – choć bardzo skuteczne – są trudne do pogodzenia z systemem prawnym nastawionym wyłącznie na zachowania ludzkie.

Profilowanie

Profilowanie to zautomatyzowana metoda eksploracji danych, która polega na ich kon-

⁸ *Can AI Be a Fair Judge in Court? Estonia Thinks So* <<https://www.wired.com/story/can-ai-be-fair-judge-court-estonia-thinks-so/>> (dostęp: 15.03.2020).

⁹ Porównaj brazylijski projekt VICTOR wykorzystujący analizę dokonywaną przez AI w sprawach rozpoznawanych przez tamtejszy sąd najwyższy, <<http://www.gpam.unb.br/projetos/victor>> (dostęp: 20.07.2020).

¹⁰ Więcej dzieje się w zakresie wspierania decyzji policyjnych i przewidywania przestępstw (Rummens, Hardyns i Pauwels 2017), por. również programy służące przewidywaniu przestępstw PredPol i Precobs.

¹¹ <<https://www.bbc.com/news/technology-39857645>> (dostęp: 20.07.2020).

¹² Głównie z tego względu, że jest w stanie prowadzić oraz w pełni dokumentować wiele interakcji jednocześnie.

wersji w indywidualne lub grupowe profile. Innymi słowy, jest to automatyczny proces szukania prawidłowości w zbiorach danych w celu tworzenia profili służących do analizowania preferencji i przewidywania zachowań, a czasem również podejmowania decyzji, w tym automatycznych (Hildebrandt 2006, s. 548–552; Bosco i in. 2015, s. 3–33). Profilowanie generuje zatem nową wiedzę na temat pewnych zachowań, która może być wykorzystywana do wielu celów, w tym w wymiarze sprawiedliwości.

Organy wymiaru sprawiedliwości używają profilowania głównie w dwóch obszarach, w ramach analizy zachowań konkretnych osób lub typowania potencjalnych przestępców oraz w celu profilowania poszczególnych sądów lub trybunałów i przewidywania ich decyzji. Przykładem już istniejącego narzędzia w pierwszym z wymienionych obszarów jest amerykański COMPAS (*supra*), służący do analizy ryzyka ponownego popełnienia przestępstwa przez osobę, wobec której rozważa się warunkowe zwolnienie, czy holenderski SyRi (System Risk Indication) oparty na rozbudowanej bazie danych, w tym finansowych, pomagający w profilowaniu potencjalnych sprawców oszustw podatkowych (van Schendel 2019, s. 230–231).

Jeśli chodzi o profilowanie sądów i trybunałów, to prace na ten temat obejmują głównie orzeczenia Sądu Najwyższego USA (Katz, Bommarito i Blackman 2014; 2017) oraz Europejskiego Trybunału Praw Człowieka (Aletas i in. 2016; O'Sullivan i Beel 2019). Narzędzia te wykorzystują dane dotyczące m.in. poprzednich wyroków wydanych przez te organy w podobnych sprawach, poglądów politycznych i życiorysów sędziów uczestniczących w wydaniu wyroków czy kojarzeniu słów kluczowych, a ich skuteczność wynosi przeszło 70%. Wyniki profilowania sądów (lub sędziów) w celu przewidywania wydawanych przez nie wyroków okazują się przydatnym narzędziem, zwłaszcza dla pełnomocników procesowych. Wiedza na temat potencjalnej szansy powodzenia sprawy w sądzie lub jej rozpoznania przez konkretnego sędziego może mieć bowiem znaczenie w budowaniu strategii proce-

sowej lub w podjęciu decyzji o wniesieniu sprawy do sądu (mogącej być alternatywą np. dla zawarcia ugody pozasądowej).

Choć na rynku istnieją już programy oferujące przewidywanie wyroków¹³, komercyjna usługa analizy decyzji sądowych i przewidywanie wyroków ulega czasem ograniczeniom. We Francji, w odpowiedzi na rosnący rozwój *data science*, w maju 2019 r. zmieniono przepisy ustrojowe, wprowadzając obowiązek upubliczniania (po uprzedniej anonimizacji) wszystkich decyzji sądowych, w tym również w celu ich dalszego wykorzystywania przez jednostki zajmujące się analizą danych. Zakazano jednak analizy danych w odniesieniu do konkretnych sędziów wydających decyzje w sprawie, w tym ich profilowania, przewidywania ich decyzji oraz tworzenia rankingów, a łamanie tego zakazu jest zagrożone nawet karą do pięciu lat pozbawienia wolności¹⁴. Wprowadzona regulacja ma w założeniu pogodzić rozwój *data science* w obszarze sądownictwa (zezwalając wprost na analizę decyzji wydawanych przez konkretne sądy) oraz autonomię i dyskrecjonalność konkretnych sędziów, którzy we francuskim wymiarze sprawiedliwości nie wydają decyzji we własnym imieniu, lecz w imieniu obywateli Francji (*au nom du peuple français*)¹⁵. Przyszłość pokaże, czy kolejne państwa pójdą śladem Francji i uregulują warunki dopuszczalności analizy dotyczącej przewidywania decyzji sądowych lub profilowania sędziów, czy też rozwijać się będą swobodnie na rynku komercyjnym. Warto nadmienić, że rozwój tej dziedziny znacznie ułatwia darmowa dostępność orzeczeń sądowych, ergo: duża liczba danych¹⁶.

¹³ Por. program Predictice, <<https://predictice.com/>> (dostęp: 15.03.2020 r.).

¹⁴ Artykuł L111-13 *Code de l'organisation judiciaire* <<https://www.actualitesdudroit.fr/documents/fr/code/organisation_judiciaire/L111-13/20190325> (dostęp: 15.03.2020).

¹⁵ *Predicting courts' decisions is lawful in France and will remain so* <<https://www.actualitesdudroit.fr/browse/tech-droit/donnees/22630/predicting-courts-decisions-is-lawful-in-france-and-will-remain-so>> (dostęp: 15.03.2020).

¹⁶ Por. baza orzeczeń Sądu Najwyższego <http://www.sn.pl/orzecznictwo/SitePages/Baza_orzeczen.aspx> (dostęp: 15.03.2020); baza wyroków Trybunału Konstytucyjnego <<https://trybunal.gov.pl/postepowanie-i-orzeczenia/wyroki>> (dostęp: 15.03.2020); a także portale orzeczeń sądów powszechnych, np. Sąd Okręgowy w Poznaniu <<http://orzeczenia.poznan.so.gov.pl/>> (dostęp: 15.03.2020).

Sztuczna inteligencja a kancelarie prawne

W opracowaniach medialnych często można się spotkać z chwytliwymi opracowaniami dotyczącymi zagrożonej pozycji kancelarii prawnych, których praca miałaby już wkrótce zostać zastąpiona przez AI i „prawnika-robotę”¹⁷. Aktualny stan badań i dostępnych aplikacji zdaje się jednak nie potwierdzać kasandrycznej wizji przyszłości prawników sektora prywatnego. Istniejące na rynku produkty oferują bowiem usługi w bardzo podstawowych sprawach, które nie mają potencjału całkowicie przejąć sektora usług prawnych. Przeciwnie, oferując narzędzia zwiększające efektywność pracy, są one w stanie odciążyć kancelarie z powtarzalnych czynności niewymagających fachowej wiedzy.

Przykładem zaawansowanego narzędzia wykorzystującego AI jest Lexis Advance, opracowany przez LexisNexis, który na podstawie rozbudowanych baz danych (zawierających orzecznictwo, przepisy i inne regulacje, informacje z publicznie dostępnych baz danych, profile firm, wzory dokumentów) pomaga w przygotowaniu się do sprawy, badaniu stanu prawnego czy opracowaniu strategii procesowej oraz dostarcza praktycznych wskazówek na temat prowadzonej sprawy. Kolejnym narzędziem wykorzystującym uczenie maszynowe, a także przetwarzanie języka naturalnego (*infra*) w analizie prawnej, jest CLAUDETTE, eksperymentalny program służący do detekcji niezgodnych z prawem lub niekorzystnych dla konsumenta klauzul umownych (skuteczność ok. 80%). Jak zaznaczają autorzy projektu, CLAUDETTE powstał głównie jako narzędzie, które ma znacząco usprawnić pracę osób oferujących usługi w zakresie prawa konsumenci (Lippi i in. 2019).

Poza pracami zmierzającymi do usprawnienia działań kancelarii prawnych popularność zyskują również aplikacje reklamujące się jako „robot-lawyer”. Jedną z pierwszych jest DoNotPay, która, choć rozpoczęła od odwołań od mandatów (co okazało się globalnym sukcesem), uległa znacznemu rozbudowaniu i obecnie posiada w swojej ofercie m.in. usługi w ramach prawa lotniczego, anulowania subskrypcji czy sprawy o zapłatę wobec firm, takich jak m.in. Uber, Uni-

ted Airlines czy AT&T¹⁸. „Robot-lawyer” funkcjonuje również w Estonii, gdzie wykorzystywany jest w postępowaniach dotyczących dochodzenia roszczeń¹⁹. Na podstawie publicznie dostępnych danych trudno ocenić, na ile aplikacje te korzystają z AI, a na ile są jedynie wynikiem automatyzacji niektórych czynności. Można jednak stwierdzić, że oferują one usługi w sprawach z założenia prostych i niewymagających eksperckiej wiedzy prawniczej.

Aktualne programy prawnicze wykorzystujące AI nie są szczególnie rozbudowane i nie zaskakują zakresem usług, które mogłyby konkurować z ofertą kierowaną do klientów przez ludzi. Sytuacja ta może wynikać z tego, że znaczącym hamulcem w rozwoju sztucznej inteligencji w relacji do obszaru pracy prawników jest fakt, iż prawnicy pracują w języku naturalnym, a dane, z których korzystają, są trudne w przetwarzaniu algorytmicznym. Z tego względu postępy we wdrażaniu sztucznej inteligencji w obszarze prawa przynieść może uprzedni rozwój technologii w dziedzinie przetwarzania języka naturalnego (*Natural Language Processing*, dalej jako: NLP, El Ghosh i in. 2016, s. 111). Dotychczasowe osiągnięcia na tym polu pozwalają na funkcjonowanie takich produktów technologii prawniczej, jak bot ROSS²⁰, który wykonuje badania prawne wspierające profesjonalnych prawników. Praca z ROSS polega na zadawaniu mu pytań w języku naturalnym, na podstawie których dokonuje on analizy dokumentów również w języku naturalnym, oceniając relewancję zawartych w nich informacji dla danej sprawy.

¹⁷ Por. Sztuczna inteligencja wywoła rewolucję na rynku pracy. Czy odbierze pracę prawnikom? <<https://www.tokfm.pl/Tokfm/7,103090,25216700,sztuczna-inteligencja-wywoła-rewolucję-na-rynku-pracy-czy-odbierze.html>> (dostęp: 15.03.2020); Sztuczna inteligencja nie całkiem zastąpi prawników <<https://www.rp.pl/Prawnicy/312039928-Sztuczna-inteligencja-nie-calkiem-zastapi-prawnikow.html>> (dostęp: 15.03.2020); Sztuczna inteligencja w pracy prawników – debata na UW pod patronatem „Rzeczpospolitej” <<https://www.rp.pl/Adwokaci/309139962-Sztuczna-inteligencja-w-pracy-prawnikow--debata-na-UW-pod-patronatem-Rzeczpospolitej.html>> (dostęp: 15.03.2020); Will A.I. Put Lawyers Out Of Business? <<https://www.forbes.com/sites/cognitiveworld/2019/02/09/will-a-i-put-lawyers-out-of-business/#7190ea4531f0>> (dostęp: 15.03.2020).

¹⁸ <<https://donotpay.com/>> (dostęp: 15.03.2020).

¹⁹ <<https://www.juristaitab.ee/news/valmis-esimene-estirobotjurist>> (dostęp: 15.03.2020).

²⁰ <<https://rossintelligence.com/>>.

Rozwój NLP z jednej strony pozwala na lepsze badanie dokumentów i wyszukiwanie informacji, z drugiej dostarcza danych przydatnych do trenowania i dalszego rozwoju sztucznej inteligencji (Nay 2018). Można więc zakładać, że przyszłość narzędzi wykorzystujących AI w zawodach prawniczych w dużej mierze zależeć więc będzie od rozwoju NLP.

Wnioski

Sztuczna inteligencja, choć obecna w obszarze zawodów prawniczych, wciąż jest zbyt niedoskonała, aby można było mówić o zastąpieniu pracy prawników. Powstające programy i inicjatywy zmierzają w kierunku usprawniania i zwiększania efektywności pracy, oferując m.in. szybką analizę elementów mających wpływ na konkretną sprawę, a „roboty prawnicze” wykonują jedynie proste i powtarzalne czynności, które nie wymagają specjalistycznej wiedzy. Wdrażanie systemów funkcjonujących bez udziału człowieka wymaga nadto spełnienia zadość wymogom prawnym, wynikającym z prawa ochrony danych osobowych, do których należą zwłaszcza określenie środków ochrony praw, wolności i prawnie uzasadnionych interesów osoby, która jest podmiotem takiej decyzji, a także zakres i forma nadzoru ludzkiego oraz prawo do odwołania się od decyzji. Zmiany może jednak przynieść rozwijająca się technologia *natural language processing*, która jest w stanie znacząco rozszerzyć możliwości użycia AI w sektorze prawnym, zwiększając tym samym zakres spraw i czynności, w których mogłyby konkurować z ludźmi.

Nieunikniona zaś wydaje się zmiana charakteru pracy prawników, zwłaszcza sektora prywatnego, którzy chcąc być konkurencyjni i świadczyć usługi na najwyższym poziomie, będą zmuszeni korzystać z komercyjnych programów ułatwiających np. badanie prawne czy planowanie strategii procesowej. W przypadku organów wymiaru sprawiedliwości, należących do sektora publicznego, rozwój i zakres korzystania z narzędzi wykorzystujących AI będzie w dużej mierze zależeć od krajowego pomysłu na wdrażanie nowych technologii do sądownictwa. Warto nadmienić, że korzystanie przez sąd czy prokuratora np. z bota

wykorzystującego AI czy techniki profilowania przed wydaniem wyroku wymagać będzie zapewne zmian prawnych określających warunki korzystania z takich narzędzi, a także ich wymogi jakościowe (np. certyfikacja).

Osobną koncepcją, która również może wpłynąć na rozwój AI w obszarze prawnym oraz pracę prawników, jest tworzenie prawa w sposób, aby nadawało się ono do przetwarzania przez komputery, czyli *machine-readable law*. Aktualne projekty z tej dziedziny mają na celu osiągnięcie takich korzyści, jak: możliwość automatycznego zastosowania prawa, testowanie projektów prawnych pod względem sprzeczności, szybsza oraz bardziej precyzyjna ocena skutków wdrożenia prawa, rozwój różnorodnych produktów z zakresu technologii prawniczej, a także zmniejszenie niekorzystnych następstw niejasności w prawie (Epifanova i in. 2020). Jeśli ten trend się rozwinie i przyjmie w przyszłości, to również będzie to oznaczać zmiany w sposobie pracy oraz wymaganiach stawianych zakresowi umiejętności i specjalizacji prawników.

Bez wątpienia zmienia się i ulegać będzie kolejnym zmianom skala problemów prawnych, z którymi prawnicy będą się spotykać w swojej pracy. Sztuczna inteligencja nie tylko ma wpływ na sposób pracy prawnika, ale również na tematykę spraw, w których uczestniczy lub które prowadzi. Pojawiają się bowiem nowe zagadnienia, takie jak m.in. zgodność aplikacji wykorzystujących AI z ochroną danych osobowych czy prawami człowieka²¹, spełnianie

²¹ Por. prace prowadzone w ramach Rady Europy: Consultative Committee of the Convention for the Protection of Individuals with Regard to Automatic Processing Of Personal Data, *Guidelines on Artificial Intelligence and Data Protection*, <<https://rm.coe.int/guidelines-on-artificial-intelligence-and-data-protection/168091f9d8>> (dostęp: 15.03.2020); Consultative Committee of the Convention for the Protection of Individuals with Regard to Automatic Processing of Personal Data, *Artificial Intelligence and Data Protection: Challenges and Possible Remedies*, <<https://rm.coe.int/artificial-intelligence-and-data-protection-challenges-and-possible-re/168091f8a6>> (dostęp: 15.03.2020); K. Yeung, *A study of the implications of advanced digital technologies (including AI systems) for the concept of responsibility within a human rights framework*, DGI(2019)05, <<https://rm.coe.int/a-study-of-the-implications-of-advanced-digital-technologies-including/168096bdab>> (dostęp: 15.03.2020).

przez AI europejskich standardów etyki²², dyskryminacja przez AI²³, podejmowanie decyzji na podstawie błędnych wyników profilowania dokonanego przez AI (Chomiczewski 2016, s. 128) czy spory prawne związane ze szkodami spowodowanymi przez AI (Gless, Silverman i Weigend 2016; Brożek i Jakubiec 2017)²⁴.

Predykcje dotyczące wpływu sztucznej inteligencji na pracę prawników, zarówno w sferze wykorzystywanych narzędzi, jak podejmowanej tematyki, skłaniają do refleksji, w jakim kierunku rozwijać się powinna edukacja prawnicza. W tym kontekście rozważenia wymaga, jak określone są wymagania dotyczące kandydatów na studia prawnicze oraz jakie umiejętności powinni mieć ich absolwenci. W stosunku do kandydatów brak wymagań co do wiedzy z informatyki stawia ograniczenia w możliwości wdrażania wiedzy i umiejętności w pracy ze sztuczną inteligencją oraz na polach interdyscyplinarnych. Postępy na tym obszarze będą zaś decydować nie tylko o możliwościach utrzymania się na rynku poszczególnych specjalizacji prawników, ale również szkół prawa (Teng Hu i Huafeng Lu 2020).

Bibliografia

Aletras, N., Tsarapatsanis, D., Preoțuc-Pietro, D., Lampos, V., 2016, *Predicting judicial decisions of the European Court of Human Rights: a Natural Language Processing perspective*.

²² Por. wytyczne wypracowane przez powołaną przez Komisję Europejską grupę: Independent High-Level Expert Group on Artificial Intelligence, *Ethics Guidelines for Trustworthy AI*, <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/ethics-guidelines-trustworthy-ai>> (dostęp: 15.03.2020).

²³ Por. raport European Union Agency for Fundamental Rights, *Data quality and artificial intelligence – mitigating bias and error to protect fundamental rights*, <https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/fra-2019-data-quality-and-ai_en.pdf> (dostęp: 15.03.2020) oraz projekt rekomendacji wypracowany przez Radę Europy: Committee of experts on human rights dimensions of automated data processing and different forms of artificial intelligence MSI-AUT, *Addressing the impacts of Algorithms on Human Rights. Draft Recommendation of the Committee of Ministers to member States on the human rights impacts of algorithmic systems* <<https://rm.coe.int/draft-recommendation-of-the-committee-of-ministers-to-states-on-the-hu/168095eefc>> (dostęp: 15.03.2020).

²⁴ Jako jeden z wyznaczników wzrostu znaczenia technologii prawniczej można przyjąć rozwój sektora gospodarki o takim przedmiocie działalności – na arenie światowej zmiana z 15 przedsiębiorstw w 2009 r. do 1164 w 2016 r. (Teng Hu i Huafeng Lu 2020).

ve, PeerJ Computer Science, Vol. 2, doi: 10.7717/peerj-cs.93.

Bex, F., Prakken, H., van Engers, T. Verheij, B., 2017, *Introduction to the special issue on Artificial Intelligence for Justice (AI4J)*, Artificial Intelligence and Law, Vol. 25 (1), doi: 10.1007/s10506-017-9198-5.

Bosco, F., Creemers, N., Ferraris, V., Guagnin, D., Koops, E. J., 2015, *Profiling technologies and fundamental rights and values: Regulatory challenges and perspectives from European data protection authorities, Reforming European Data Protection Law*, Springer Science | Business Media B.V., doi: https://doi.org/10.1007/978-94-017-9385-8_1.

Brożek, B., Jakubiec, M., 2017, *On the legal responsibility of autonomous machines*, Artificial Intelligence and Law, Vol. 25 (3), doi: 10.1007/s10506-017-9207-8.

Can AI Be a Fair Judge in Court? Estonia Thinks So <<https://www.wired.com/story/can-ai-be-fair-judge-court-estonia-thinks-so/>>.

Chomiczewski, W., 2016, *Profilowanie w ogólnym rozporządzeniu o ochronie danych*, w: Bielak-Jomaa, E. Lubasz, D. (red.) *Polska i europejska reforma ochrony danych osobowych*, Wolters Kluwer, Warszawa.

Committee of experts on human rights dimensions of automated data processing and different forms of artificial intelligence MSI-AUT, *Addressing the impacts of Algorithms on Human Rights. Draft Recommendation of the Committee of Ministers to member States on the human rights impacts of algorithmic systems* <<https://rm.coe.int/draft-recommendation-of-the-committee-of-ministers-to-states-on-the-hu/168095eefc>> (15.03.2020).

Consultative Committee of the Convention for the Protection of Individuals with Regard to Automatic Processing Of Personal Data, *Guidelines on Artificial Intelligence and Data Protection*, <<https://rm.coe.int/guidelines-on-artificial-intelligence-and-data-protection/168091f9d8>> (dostęp: 15.03.2020).

Consultative Committee of the Convention for the Protection of Individuals with Regard to Automatic Processing of Personal Data, *Artificial Intelligence and Data Protection: Challenges and Possible Remedies*, <<https://rm.coe.int/artificial-intelligence-and-data-protection-challenges-and-possible-re/168091f8a6>> (dostęp: 15.03.2020).

Debata na Uniwersytecie Warszawskim <<https://www.rp.pl/Adwokaci/309139962-Sztuczna-inteligencja-w-pracy-prawnikow---debata-na-UW-pod-patronatem-Rzeczpospolitej.html>> (dostęp: 15.03.2020).

Di Bello, M., Verheij, B., 2020, *Evidence & decision making in the law: theoretical, computational and empirical approaches*, Artificial Intelligence and Law, Vol. 28 (1), doi: 10.1007/s10506-019-09253-0.

Dymitruk, M., 2019, *The Right to a Fair Trial in Automated Civil Proceedings*, Masaryk University Journal of Law and Technology, Vol. 13 (1), doi: 10.5817/MUJLT2019-1-2.

El Ghosh, M., Naja, H., Abdurab, H., Khalil, M., 2016, *Towards a Middle-out Approach for Building Legal Domain Reference Ontology*, International Journal of Knowledge Engineering, Vol. 2 (3), doi: 10.18178/ijke.2016.2.3.063.

Epifanova, T. V., Vovchenko, N. G., Toporov, D., Pozdnyshov A. N. (2020) 'Development of Legal Education and Machine-Readable Law in the Conditions of Economy Digitization', ss. 971–979. doi: 10.1007/978-3-030-29586-8_110.

European Union Agency for Fundamental Rights, *Data quality and artificial intelligence – mitigating bias and error to protect fundamental rights* <https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/fra-2019-data-quality-and-ai_en.pdf>, dostęp: 15.03.2020 r.

- Gless, S., Silverman, E. i Weigend, T., 2016, *If Robots Cause Harm, Who Is to Blame? Self-Driving Cars and Criminal Liability*, SSRN Scholarly Paper ID 2724592. Social Science Research Network, Rochester, NY, doi: 10.2139/ssrn.2724592.
- Grupa Robocza Art. 29, *Opinia dotycząca niektórych głównych zagadnień dyrektywy (UE) 2016/680 dotyczącej egzekwowania prawa*, WP 258.
- Grupa Robocza Art. 29, *Wytyczne w sprawie zautomatyzowanego podejmowania decyzji w indywidualnych przypadkach i profilowania do celów rozporządzenia 2016/679/UE*, <https://ec.europa.eu/newsroom/article29/item-detail.cfm?item_id=612053> (dostęp: 15.03.2020).
- Hildebrandt, M., 2006, *Profiling: From data to knowledge*, Datenschutz und Datensicherheit - DuD, Vol. 30 (9), doi: 10.1007/s11623-006-0140-3.
- Hof, S., van der, Georgieva, I., Schermer, B., Koops, B.-J., red., 2019, *Sweetie 2.0: Using Artificial Intelligence to Fight Webcam Child Sex Tourism*, T.M.C. Asser Press (Information Technology and Law Series), doi: 10.1007/978-94-6265-288-0.
- Independent High-Level Expert Group on Artificial Intelligence, *Ethics Guidelines for Trustworthy AI*, <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/ethics-guidelines-trustworthy-ai>> (dostęp: 15.03.2020).
- Katz, D. M., Bommarito, M. J., Blackman, J., 2014, *Predicting the Behavior of the Supreme Court of the United States: A General Approach*, arXiv:1407.6333 [physics], <<http://arxiv.org/abs/1407.6333>>.
- Katz, D. M., Bommarito, M. J. and Blackman, J. (2017), *A general approach for predicting the behavior of the Supreme Court of the United States*, PLOS ONE, Vol. 12 (4), doi: 10.1371/journal.pone.0174698.
- Komisja Europejska, *Biała księga w sprawie sztucznej inteligencji. Europejskie podejście do doskonałości i zaufania*, COM(2020) 65 final, <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020_pl.pdf> (dostęp: 15.03.2020).
- Lippi, M., Palka, P., Contissa, G., Lagioia, F., Micklitz, H. -W., Sartor, G., Torroni, P., 2019, *CLAUDETTE: an Automated Detector of Potentially Unfair Clauses in Online Terms of Service*, Artificial Intelligence and Law, Vol. 27 (2), doi: 10.1007/s10506-019-09243-2.
- Nay, J. (2018) *Natural Language Processing and Machine Learning for Law and Policy Texts*, SSRN Scholarly Paper ID 3438276, Social Science Research Network, Rochester, NY, doi: 10.2139/ssrn.3438276.
- O'Sullivan, C., Beel, J., 2019, *Predicting the Outcome of Judicial Decisions made by the European Court of Human Rights*, arXiv:1912.10819 [cs, stat], <<http://arxiv.org/abs/1912.10819>>.
- Predicting courts' decisions is lawful in France and will remain so* <<https://www.actualitesdudroit.fr/browse/tech-droit/donnees/22630/predicting-courts-decisions-is-lawful-in-france-and-will-remain-so>> (dostęp: 15.03.2020).
- Rummens, A., Hardyns, W., i Pauwels, L., 2017, *A scoping review of predictive analysis techniques for predicting criminal events*, w: Vermeulen, G., Lievens, E. (ed.), *Data Protection and Privacy under Pressure. Transatlantic tensions, EU surveillance and big data*, Maklu.
- Schandel, S., van, 2019, *The Challenges of Risk Profiling Used by Law Enforcement: Examining the Cases of COMPAS and SyRI*, w: Reins, L. (ed.), *Regulating New Technologies in Uncertain Times*, Springer.
- Sztuczna inteligencja nie całkiem zastąpi prawników* <<https://www.rp.pl/Prawnicy/312039928-Sztuczna-inteligencja-nie-calkiem-zastapi-prawnikow.html>> (dostęp: 15.03.2020).
- Sztuczna inteligencja wywoła rewolucję na rynku pracy. Czy odbierze pracę prawnikom?* <<https://www.tokfm.pl/Tokfm/7,103090,25216700,sztuczna-inteligencja-wywo-la-rewolucje-na-ryнку-pracy-czy-odbierze.html>> (dostęp: 15.03.2020).
- Teng Hu, Huafeng Lu, 2020, *Study on the Influence of Artificial Intelligence on Legal Profession*, Proceedings of the 5th International Conference on Economics, Management, Law and Education (EMLE 2019), doi: <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.191225.184>.
- Yeung, K., 2019, *A study of the implications of advanced digital technologies (including AI systems) for the concept of responsibility within a human rights framework*, DGI(2019)05, <<https://rm.coe.int/a-study-of-the-implications-of-advanced-digital-technologies-including/168096bdab>> (dostęp: 15.03.2020).
- Will A.I. Put Lawyers Out Of Business?* <<https://www.forbes.com/sites/cognitiveworld/2019/02/09/will-a-i-put-lawyers-out-of-business/#7190ea4531fo>> (dostęp: 15.03.2020).
- Wnioski z konferencji Krajowej Izby Radców Prawnych* <<https://kirp.pl/nawoczesna-kancelaria-prawna-rozwoj-wyzwania-konferencji-warszawie/>> (dostęp: 15.03.2020).

Summary

The authors present the directions of artificial intelligence (hereafter: AI) development in the area of legal professions, also giving examples of the few tools that are currently functioning or being tested. The analysis is conducted separately in relation to judicial authorities, i.e. mainly courts and prosecutors, and law firms. The division results not only from a different scope of activities undertaken by these two groups and, as a result, the diversified development of AI in both areas, but also from the distinction between the public (which includes judicial authorities) and the private sector (i.e. law firms), in which the implementation of modern technologies is promoted by competition. The authors conclude that the current tools using AI in the legal industry are still at a very basic level, and their purpose is often to improve the work of lawyers, not to replace them. This means that in the near future lawyers will be confronted with the need to develop or acquire new skills related to the use of programs supporting their work. The article also indicates that this situation may change in the case of the development of technology in the field of natural language processing, which may become a contribution to the development of AI systems with the ability to solve increasingly complex legal problems.

Key words

artificial intelligence; legal professions; automated decision-making; profiling; law firms; natural language processing; machine readable law; "robot-lawyer".

Więcej o autorze

Martyna Kusak

ORCID ID: 0000-0002-7596-9022

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

Wydział Prawa i Administracji

Doktor nauk prawnych (podwójny stopień nadany w ramach *co-tutelle* przez UAM i Ghent University, Belgia), adiunkt w Zakładzie Postępowania Karnego Wydziału Prawa i Administracji UAM, *post-doc* w Institute for International Research on Criminal Policy (Uniwersytet w Gandawie, Belgia). Specjalizuje się w europejskiej i międzynarodowej współpracy w sprawach karnych, ochronie prywatności i danych osobowych oraz prawnych aspektach big data, algorytmów i sztucznej inteligencji.

Tomasz Pawłowski

Radca prawny, członek Okręgowej Izba Radców Prawnych w Poznaniu. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji UAM; studiował prawo również na Uniwersytecie Bielefeld (Niemcy). Specjalizuje się w prawie finansowym oraz prawie nowych technologii. Prelegent na międzynarodowych konferencjach związanych z prawnymi aspektami sztucznej inteligencji.

Innowacyjność gospodarki w ramach transformacji cyfrowej na przykładzie Polski i Ukrainy

Oleksandr Patlatoi

Narodowy Uniwersytet Ekonomiczny w Odessie
Katedra Teorii Ekonomii i Polityki Gospodarczej

W artykule porównano poziom innowacyjności gospodarek Polski i Ukrainy pod kątem obecnej transformacji cyfrowej i perspektywy dalszego wzrostu gospodarczego, opartego na innowacjach, zwłaszcza w sektorze ICT. Na przykładzie Polski uzasadniono, że wzrost gospodarczy, ukierunkowany na zwiększenie wydajności w branżach przetwórczych i zróżnicowany eksport, wspierany jednocześnie przez niektóre instrumenty polityki innowacyjno-inwestycyjnej, sprzyja wzrostowi innowacyjności gospodarki. Na przykładzie Ukrainy z kolei wyjaśniono, że niska jakość instytucji i brak zachęt do działalności innowacyjno-inwestycyjnej doprowadzają do powstania opartej na surowcach gospodarki, której struktura podkopuje wzrost innowacyjności. Pokazano, że Ukraina nadal posiada przewagę w kreacji wiedzy oraz perspektywy rozwoju sektora ICT. Jednakże wzmocnienie infrastruktury finansowej oraz wybór priorytetów polityki technologicznej mają istotne znaczenie dla obydwóch krajów.

Wprowadzenie

Transformacja cyfrowa jest kompleksowym procesem, który cechuje się gospodarczymi, technologicznymi, organizacyjnymi oraz instytucjonalnymi zmianami, indukowanymi przez postęp technologii informacyjno-komunikacyjnych. We współczesnej literaturze transformacja cyfrowa traktowana jest głównie w odniesieniu do zarządzania strategicznego i podejmowania organizacyjnych decyzji w biznesie w warunkach zachodzącej cyfryzacji (Vial 2019). Przy tym cyfryzacja (digitalizacja) rozumiana jest jako wykorzystanie technologii i danych cyfrowych w celu generowania przychodów, ulepszania biznesu, przekształcania procesów biznesowych oraz tworzenia środowiska dla biznesu cyfrowego (I-SCOOP 2016). Można uznać, że transformacja cyfrowa jest szerszym społeczno-gospodarczym

zjawiskiem, którego wynikiem jest również jakościowa transformacja instytucji i mechanizmów współczesnej gospodarki rynkowej. W tym artykule, jednak, uwagę poświęcono ekonomicznym efektom transformacji cyfrowej i w ich konsekwencji odpowiednim zmianom w polityce gospodarczej.

Gospodarka cyfrowa związana jest ze wzrostem objętości informacji i ich cyrkulacji w przestrzeni cyfrowej, zwiększeniem znaczenia wiedzy w życiu społeczeństwa, kształtowaniem globalnej przestrzeni cyfrowej, rozwojem technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) i zwiększeniem produkowanej przez nie wartości dodanej w PKB oraz ułatwieniem i rozszerzeniem dostępu do tych technologii w skali globalnej. Jeśli skupić się na gospodarczych efektach cyfryzacji, można, według raportu firmy konsultingowej Roland Berger, wymienić

„cztery dźwignie procesu transformacji cyfrowej: cyfrowe dane (*digital data*), automatyzacja (*automation*), łączność (*connectivity*) oraz cyfrowy dostęp konsumentów (*digital customer access*)” (Pieriegud 2016, s. 13).

Poza tym istnieje ścisły związek między transformacją cyfrową a wzrostem innowacyjności gospodarki narodowej. Na to, że technologie cyfrowe mogą należeć do jądra współczesnego paradygmatu technologicznego, zwolennicy tego poglądu wskazywali jeszcze na początku obecnego tysiąclecia (Freeman i Louca 2002, s. 301–335). Według koncepcji C. Perez (2010) po roku 1971 zaczęła się era informacji i komunikacji będąca wynikiem piątej rewolucji technologicznej. Po pęknięciu bańki internetowej w 2000 r. rozpoczął się okres rozwoju ICT, opartego na przemysłowym raczej niż na finansowym kapitale. Kolejny paradygmat technologiczny, zdaniem wielu badaczy, może się przyjąć w biotechnologii, zielonej energetyce oraz w rozwiązaniach kwestii klimatycznych i środowiskowych – w ścisłym związku i w oparciu na ICT (Telefoto 2019).

Sektor ICT rozpoczął indukowanie wzrostu wydajności już w połowie lat 90. ubiegłego stulecia dzięki powstaniu szerokopasmowego dostępu do internetu (Spence 2011). W niedawnej przeszłości eksperci obawiali się powstania „luki cyfrowej” ze względu na możliwy brak dostępu do technologii cyfrowych w państwach mniej zaawansowanych. „*Okinawa Charter on Global Information Society*¹ oraz inne dokumenty będące wynikami światowych szczytów ONZ i innych globalnych instytucji koncentrowały uwagę na podołaniu «nierówności cyfrowej»” (Goliński 2011, s. 152–153). Jednak obawy te generalnie się nie sprawdziły. Ponadto niektóre gospodarki wschodzące (np. Indie) przekształciły się w największe światowe „huby” outsourcingu usług informacyjnych.

Należy zwrócić też uwagę na znaczenie względnie taniego importu produkcji ICT, który niewątpliwie podniósł poziom życia na całym świecie. W otwartej gospodarce globalnej beneficjentami istotnej części progresu technologicznego może być duże grono krajów. Jednak

ich ogólne zyski oraz tworzona wartość dodana w warunkach gospodarki cyfrowej różni się ze względu na poziom innowacyjności w poszczególnych krajach. Państwa Europy Środkowej i Wschodniej (EŚW) nie znajdują się w awangardzie globalnej cyfryzacji, jednak te z nich, które dołączyły do Unii Europejskiej (UE), demonstrują zauważalnie lepszą dynamikę transformacji cyfrowej.

W artykule podjęto próbę porównania poziomu innowacyjności gospodarek Polski i Ukrainy pod kątem zaawansowania obecnej transformacji cyfrowej i perspektywy dalszego wzrostu gospodarczego, opartego na innowacjach, zwłaszcza w sektorze ICT. Celowość porównania właśnie tych dwóch krajów wywodzi się z tego, że u podstaw transformacji rynkowej na początku lat 90. XX wieku oba państwa posiadały podobne uwarunkowania gospodarcze², a ze względu na czynniki innowacyjności Ukraina miała pozorną przewagę w porównaniu z Polską. Jednak dalsze trajektorie dynamiki ekonomicznej badanych krajów cechują się mocną dywergencją³, wskutek czego Polska po 2008 r. podniosła się do krajów o wysokich dochodach, natomiast Ukraina nadal pozostaje w gronie krajów o średnio niskich dochodach⁴. Coraz bardziej różniące się dynamika i struktura porównywanych gospodarek wywarła także wpływ na poziom innowacyjności każdej z nich. Ponadto konsekwentnie wystąpiło sprzężenie zwrotne pomiędzy innowacyjnością a długookresowym wzrostem i rozwojem gospodarczym.

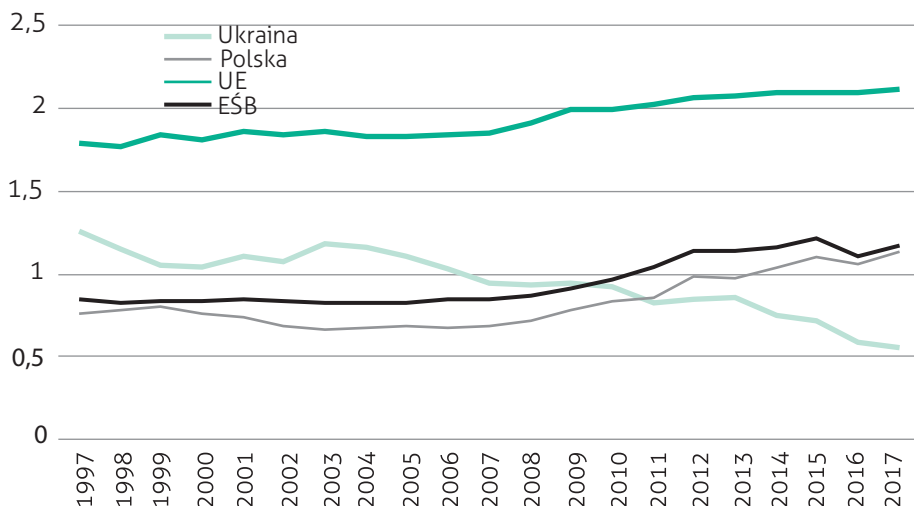
¹ Jeden z czterech dokumentów przyjętych na szczycie G8 na Okinawie w 2000 r. (przyp. red.).

² Według oceny Banku Światowego, PKB *per capita* Ukrainy w 1990 r. wynosił 7,3 tys. dol. w cenach bieżących i 15,7 tys. dol. w cenach niezmiennych 2017 r., a PKB Polski w tym samym okresie – 6,2 tys. dol. i 11,3 tys. dol. odpowiednio. Źródło: <<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDPPCAP.PPKD?locations=UA-PL>> (dostęp: 10.05. 2020).

³ Po trzydziestu latach, tj. w 2019 r., Ukraina nie zdążyła nawet osiągnąć wyjściowego poziomu PKB w cenach niezmiennych, natomiast w Polsce wskaźnik ten zwiększył się prawie trzykrotnie (Źródło: *ibid.*).

⁴ Źródło: The World Bank, *Classifying countries by income*, <<https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/stories/the-classification-of-countries-by-income.html>> (dostęp: 10.05. 2020).

Wykres 1. Nakłady B+R brutto do PKB, %



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Światowego, <<https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>> (dostęp: 3.05.2020).

Czynniki wzrostu innowacyjności gospodarek Polski i Ukrainy

Nakłady na działalność B+R, edukację oraz liczbę personelu badawczego są często postrzegane jako elementy podstarzającego liniowego podejścia do innowacji (Kałowski i in. 2015, s. 208). Częściowo zgadzając się z tym poglądem, trzeba zauważyć, że mierniki te nadal odgrywają istotną rolę jako czynniki „wejściowe” (*input*), ale nie jako naczelné generatory rezultatów (*output*) rozwoju innowacyjnego. Zaawansowana gospodarka innowacyjna bazuje na krajowych innowacjach, których kreacja we współczesnym świecie kosztuje coraz więcej, a zatem potrzebuje coraz wyższych nakładów.

Porównanie Ukrainy z Polską oraz z gospodarkami EŚW i UE wskazuje na to, że Ukraina ulega tendencji zmniejszenia absolutnych nakładów na B+R i ich udziału w PKB, tymczasem Polska i inne kraje Europy Środkowej i Bałtyku (EŚB, czyli Bułgaria, Czechy, Estonia, Chorwacja, Litwa, Łotwa, Polska, Rumunia, Słowenia, Słowacja, Węgry) demonstrują ich wzrost. Jednak udział nakładów na B+R w PKB w Polsce i krajach EŚW do dziś jest dwukrotnie niższy niż średnio w Unii Europejskiej (wykres 1). Zauważymy, że na początku transformacji w roku 1990 „naukochłonność” PKB Ukrainy wynosiła ponad 2%, w roku 2018 – zaledwie 0,4%.

W latach 2010–2017 poziom nakładów na B+R, zrealizowanych w sektorze publicznym, zmniejszył się w Polsce z 0,53% do 0,36% PKB, a w Ukrainie – z 0,36% do 0,19% PKB. Udział nakładów na B+R sektora prywatnego w PKB Ukrainy także zmniejszył się z 0,48% do 0,38%, a w Polsce podniósł się z 0,19% do 0,42% PKB. Można zauważyć, że średnio w Unii Europejskiej suma nakładów na B+R w sektorze prywatnym wynosiła w 2017 r. 1,29% PKB (czyli trzykrotnie więcej niż w Polsce), a w sektorze publicznym – 0,71% PKB⁵.

Podobna tendencja (pozytywna dla Polski i krajów EŚB⁶ i negatywna dla Ukrainy⁷) jest zbieżna z relatywną wielkością personelu badawczego (wykres 2, patrz: s. 48).

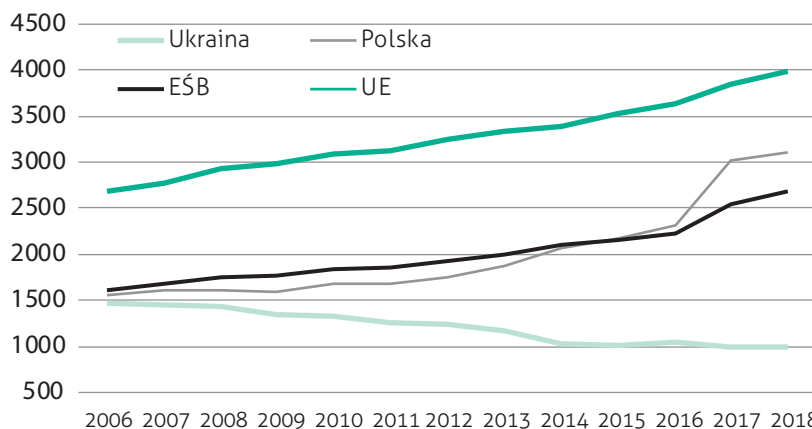
W Global Innovation Index (i w niektórych innych rankingach) kryterium innowacyjności reprezentują tylko krajowe nakłady na B+R, sfinansowane i/lub wykonane przez sektor biznesu. Obecnie grupa badaczy, między innymi M. Mazzucato (2016), uzasadniają pozycję, według której państwowe inwestycje w B+R

⁵ Źródło: EIS 2019 Database, <<https://ec.europa.eu/docsroom/documents/36062>> (dostęp: 10.05.2020).

⁶ Wyjątkiem jest Rumunia, gdzie liczba badaczy na 1 mln ludności zmniejszyła się z 1329 w 1996 r. do 890 w 2017 r.

⁷ W Ukrainie liczba badaczy na 1 mln ludności spadła z 1475 w 2006 r. do 994 w 2017 r.

Wykres 2. Liczba badaczy na 1 tys. ludności



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Światowego, <<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.SCIE.RD.P6>> (dostęp: 3.05.2020).

w bezpośredni czy pośredni sposób są głównym źródłem kreacji technologii przetomowych. Opracowanie danych *European Innovation Scoreboard 2019* (które obejmuje wszystkie kraje UE oraz Islandię, Izrael, Norwegię, Północną Macedonię, Serbię, Szwajcarię, Turcję, Ukrainę i Wielką Brytanię) w pewnym stopniu potwierdza ten wynik. Spośród analizowanych krajów latach 2010–2017 prawie nie ma takich, gdzie poziom nakładów na B+R w sektorze publicznym jest niższy od ich średniego poziomu w całej grupie porównywanych krajów (czyli ok. 0,6% PKB), a poziom nakładów na B+R w sektorze prywatnym jest wyższy od średniego (czyli ok. 1% PKB, wykres 3, patrz: s. 49, kwadrant 3).

Większość zaawansowanych w rozwoju krajów (niemających, podobnie jak Norwegia, wielkiej renty surowcowej), mianowicie: Niemcy, Francja, Dania, posiada wysokie nakłady na B+R jednocześnie w sektorach publicznym i prywatnym. Kwadrant 1 zawiera grupę liderów innowacyjnych, z wysokimi nakładami na B+R w sektorze publicznym i wysokimi (więcej niż 1%) oraz bardzo wysokimi (więcej niż 2%) nakładami na B+R w sektorze prywatnym. Wśród nich Szwajcaria i Szwecja zajmują I i II miejsce w innym rankingu – Global Innovation Index 2019.

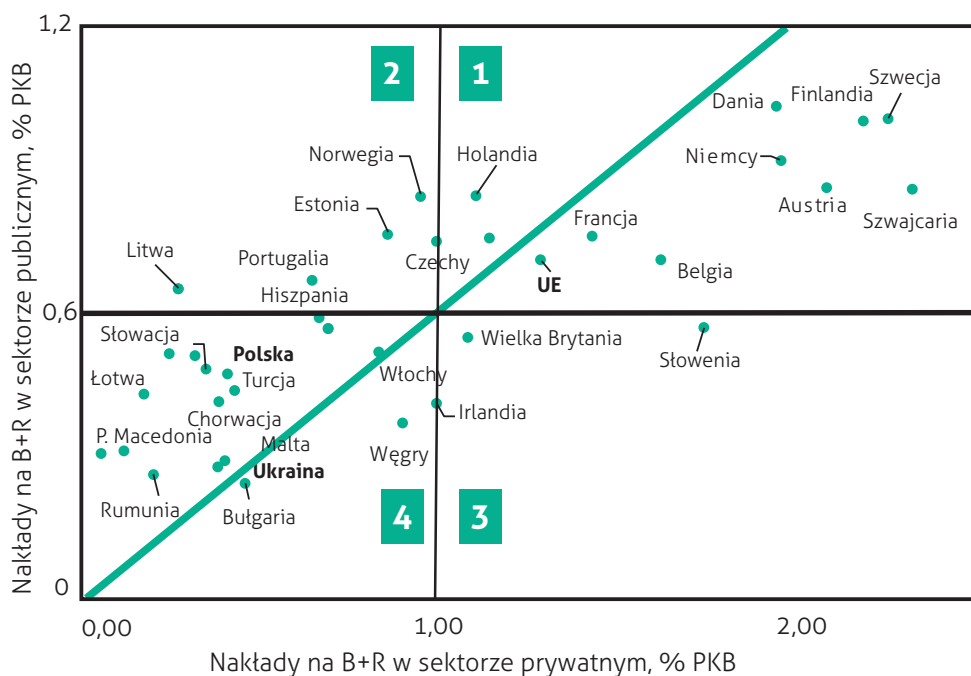
W kwadrancie 2 znajdują się kraje ze względnie wysokimi nakładami na B+R w sekto-

rze publicznym i niskimi inwestycjami innowacyjnymi w sektorze prywatnym. Może to świadczyć o próbach rozwoju narodowego systemu innowacji przez inwestycje publiczne.

Polska, Ukraina i większość gospodarek EŚW znajdują się w kwadrancie 4 z inwestycjami w B+R niższymi od średnich. Ukraina razem z Bułgarią i Maltą należą do grupy krajów z niskimi nakładami na B+R w obydwu sektorach. W odróżnieniu od wskazanych krajów Polska, Turcja i Chorwacja mają nieco wyższe nakłady na B+R w sektorze publicznym.

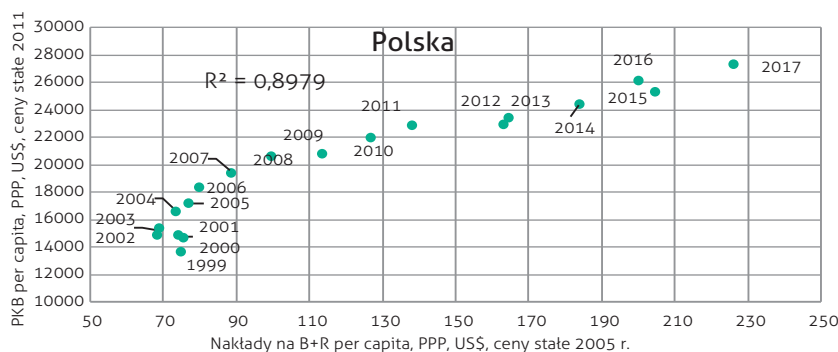
Porównując dynamikę nakładów na B+R ze wzrostem gospodarczym Polski i Ukrainy, można wyodrębnić pewne tendencje. Wykres punktowy (wykres 4, patrz: s. 49), odzwierciedlający zarówno nakłady na B+R i PKB według PPP *per capita* w cenach niezmiennych, świadczy, że w gospodarce Polski w latach 1999–2017 wystąpił ścisły związek między tymi wskaźnikami. *Ceteris paribus*, wzrost gospodarczy Polski (według współczynnika determinacji) można na 90% objaśnić zwiększeniem inwestycji w B+R. Na wykresie również widać, że w Polsce przed 2004 r. wzrost PKB odbywał się bez zwiększenia nakładów na B+R, jednak w następnym okresie wzrost był wspierany inwestycjami innowacyjnymi.

Wykres 3. Korelacja między średnim udziałem w PKB nakładów na B+R, wykonanych w sektorze publicznym i prywatnym (2010–2017) w krajach rankingowanych w *European Innovation Scoreboard 2019*



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych EIS 2019, <<https://ec.europa.eu/docsroom/documents/36062>> (dostęp: 3.05.2020).

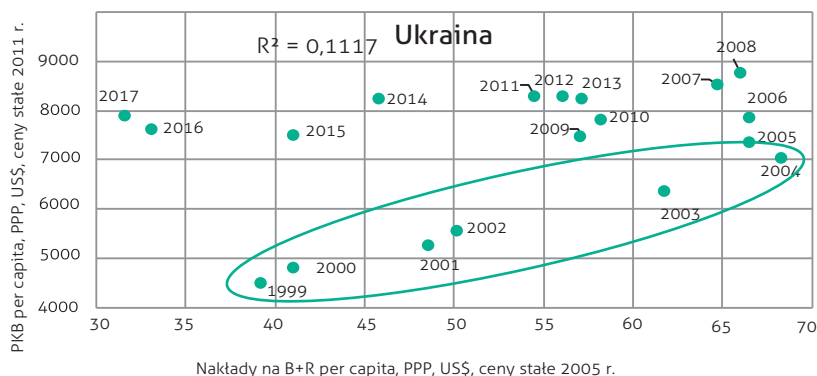
Wykres 4. Nakłady na B+R *per capita* i PKB *per capita* w Polsce, lata 1999–2017



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Światowego (wskaźnik GDP *per capita*, PPP, constant 2011 international \$: <<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.PP.KD?locations=UA-PL>>) i UNESCO wskaźnik GERD *per capita* (in PPP\$, constant prices – 2005): <<http://data.uis.unesco.org/#>> (dostęp: 3.05.2020).

Na przykładzie Ukrainy widzimy całkiem inną sytuację (wykres 5, patrz: s. 50). Zmianę PKB *per capita* tylko na 11% można było objaśnić zmianą nakładów na B+R. W latach 1999–2004 widoczna była tendencja wzajemnego zwiększenia się PKB i nakładów na B+R. Jed-

nak w latach 2005–2008 wzrost gospodarczy odbywał się już bez wzmocnienia czynników innowacyjności. Zauważyć można, że zbiegło się to ze zwiększeniem udziału renty surowcowej Ukrainy z 4,6% do prawie 10% PKB. Głęboki kryzys w 2009 r. obniżył sumę nakładów

Wykres 5. Nakłady na B+R *per capita* i PKB *per capita* w Ukrainie, lata 1999–2017

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Światowego i UNESCO (jak w wykresie 4).

na B+R w gospodarce do poziomu z początku lat 2000. Po nieznacznym wzroście nakładów na B+R *per capita* w latach 2011–2013 (na tle prawie braku wzrostu gospodarczego) nastąpił kryzys 2014 r., który obniżył sumę nakładów na B+R do historycznie najniższego poziomu. Jeśli w 2004 r. różnica w nakładach na B+R *per capita* w Polsce i Ukrainie była minimalna (73,7 i 67,8 dolarów PPP odpowiednio), to w 2017 r. w Polsce zainwestowano 227,2 dol. w B+R na jednego mieszkańca, natomiast w Ukrainie – 31,6 dol.

Instytucjonalne uwarunkowania innowacyjności gospodarek Ukrainy i Polski

W gospodarce innowacyjnej ogromne znaczenie ma rola przedsiębiorcy (Schumpeter 2017), którą na obecnym etapie rozwoju gospodarki światowej w części bierze na siebie państwo (Mazzucato 2016).

W odróżnieniu od Ukrainy Polska miała pewne historyczne doświadczenie funkcjonowania instytucji rynkowych. Poza tym względnie miękkiemu tranzytowi do rynku sprzyjały również zrealizowane w czasach końca PRL reformy, w rezultacie których sektor prywatny w 1989 r. sięgał już prawie jednej czwartej PKB i połowy zatrudnienia; oraz miała miejsce częściowa liberalizacja cen (Piątkowski 2019, s. 222–223). Jednak doświadczenie Korei Południowej i współczesnych Chin wskazuje, że nawet ważniejszą od wpływu ukształtowanych wcześniej instytucji może być skuteczna polityka gospodarcza.

Dzisiaj we wszystkich krajach rozwiniętych działa szerokie instrumentarium publicznego wspierania działalności innowacyjnej. Jego fundamentem są metody fiskalne, zwłaszcza subsydia na B+R dla przedsiębiorstw (*ex ante* i *ex post*). Jednak najbardziej rozpowszechnionymi z tej grupy instrumentów nie są bezpośrednie transfery, ale rozmaite ulgi i bodźce podatkowe, a wśród nich: odliczenie w różnej kwocie (często więcej niż 100%) poniesionych kosztów B+R z opodatkowanego dochodu; odliczenie pewnej kwoty poniesionych kosztów B+R (lub ich przyrostu) z sumy podatku dochodowego; specjalne metody amortyzacji środków wykorzystywanych w B+R.

W wielu krajach (Finlandia, Izrael⁸, Chiny⁹ i in.) jest docelowo wspierany *venture capital* (VC)¹⁰, między innymi za pośrednictwem *public venture capital*, kiedy fundusz o własności państwowej razem z funduszami prywatnymi realizuje inwestycje w projekty wysoko ryzykowne oraz może zapewniać pewne gwarancje inwestycji biznesu. W światowej praktyce są także wykorzystywane schematy kredytowe, w których fundusze publiczne częściowo gwarantują pożyczki na pewne rodzaje działań innowacyjnych i/lub subsydują odsetki.

⁸ Por.: Etzkowitz 2008, s. 126–127.

⁹ Por.: Ding 2015, s. 206.

¹⁰ *Venture Capital* (VC) to inwestycje kapitałowe dokonywane na rynku pozagiełdowym w przedsięwzięcia o charakterze biznesowym, które znajdują się we wczesnych fazach rozwoju – przyp. red.

W Ukrainie na razie nie działa żaden ze szczegółowych mechanizmów wspierania innowacyjności. Od 1999 r. do 2005 r. były dostępne niektóre ulgi wyłącznie dla parków technologicznych, zwłaszcza zwolnienie od podatku dochodowego i VAT, przy reinwestowaniu kosztów w nowe projekt innowacyjne. Ewaluacja takiej polityki oceniła jej pozytywny wpływ na realizację produkcji innowacyjnej przez parki technologiczne, lecz po likwidacji ulg owe parki prawie przestały funkcjonować (Mazur 2016).

W tym samym okresie (1999–2005) w Ukrainie działały ulgi dla 11 specjalnych stref ekonomicznych (SSE), skupionych głównie w wielkich ośrodkach przemysłowych i portach morskich. Ulgi w ramach stref udostępniały zmniejszoną kwotę podatku dochodowego, zwolnienie z podatków kosztów inwestycyjnych, dodatkowe ulgi dla nierezydentów, zwolnienie z niektórych podatków i opłat, specjalny reżim regulacji walutowej¹¹. Choć prawdopodobnie częściowo ustawy o SSE były wynikiem lobbowania interesów kapitału oligarchicznego, bodźce w ramach tych ustaw wywarły pozytywny wpływ na sytuację gospodarczą. W czasie działania ulg dla SSE od 2000 r. do 2004 r. wzrost inwestycji brutto był większy od wzrostu PKB o 2,5 raza, a po wycofaniu projektu SSE w roku 2005 okazał się o 30% mniejszy¹². Poza tym w 2004 r. Ukraina odnotowała historycznie rekordowy wzrost gospodarczy, czyli 12%.

W Polsce od 1995 r. istnieje 14 SSE (które będą funkcjonowały jeszcze do 2026 r.), początkowo zorientowanych na wsparcie aktywności gospodarczej w miejscowościach względnie słabo rozwiniętych. Działały w ich ramach ulgi podatkowe, najważniejsza z nich to zwolnienie z podatku dochodowego (CIT) w części poniesionych kosztów inwestycyjnych. Kwota zwolnienia zależała od rozmiaru przedsiębiorstwa oraz poziomu rozwoju gospodarczego w regionach – na najmniej rozwiniętych terytoriach wynosiła ona od 35% dla dużych przedsiębiorstw do 45% i 55% dla średnich i małych. Tylko w okresie 1995–2010 w SEE utworzono w Polsce więcej niż 167 tys. nowych miejsc pracy, a utrzymało się więcej niż 84 tys. Ogólna wartość zrealizowanych w SEE inwestycji to 79,2 mld złotych. Ponad 25% łącznych nakładów inwestycyjnych w strefach

zostało poniesionych przez przedstawicieli branży motoryzacyjnej (Ernst & Young 2011).

Nowa ustawa (*Ustawa z dnia 10 maja 2018...*), bazując na doświadczeniu krajów zaawansowanych, ma na celu nie tylko wsparcie depresyjnych terytoriów, ale też zachęcanie do działalności innowacyjno-inwestycyjnej w skali ogólnokrajowej, mianowicie w ramach „polskiej strefy inwestycji”. Choć pozostają preferencyjne warunki dla inwestycji na terenach słabiej rozwiniętych, zwolnienia podatkowe w skali krajowej mają docelowy charakter, bo dla ich otrzymania odgrywają rolę nie tylko kryteria ilościowe (stopa bezrobocia w powiecie i wielkość przedsiębiorstwa), ale i jakościowe, a wśród nich prowadzenie działalności B+R, rozwój klastrów i in.¹³

Inną grupą zachęt są specyficzne bodźce do wspierania innowacyjności. „Można stwierdzić, że w latach 1990–2007 postęp techniczny w Polsce odbywał się raczej pod wpływem (a) regulacji makroekonomicznych, (b) sił rynkowych i (c) napływu zagranicznej myśli technicznej niż pod wpływem polityki naukowo-technicznej państwa” (Jasiński 2018, s. 232), i dopiero po wejściu do UE zaczęło się powolne wprowadzanie zachęt innowacyjnych, których analogi od dawna działają w innych krajach Unii. Przed 2016 r. dotyczyły one głównie przyspieszonej amortyzacji środków wykorzystywanych w B+R. Najnowsze ulgi podatkowe, wprowadzone w 2018 r., pozwalają na odliczenie od podstawy opodatkowania 100% kosztów poniesionych na płace pracowników B+R (zamiast 50% w 2017 r. i 30% w 2016 r.), tak samo jak i 100% innych kwalifikowanych nakładów na B+R (zamiast 50% dla MŚP i 30% dla dużych firm w 2017 r. oraz 30% dla MŚP i 10% dla dużych firm 2016 r.)¹⁴. Korzystanie

¹¹ Główne wskaźniki SSE Ukrainy, <<http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9a321bee-7eaf-48c9-8888-1933f263a96d&title=OsnovniPokaznikiPoSez>> (dostęp: 3.05.2020).

¹² Główne wskaźniki SSE Ukrainy, <<http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9a321bee-7eaf-48c9-8888-1933f263a96d&title=OsnovniPokaznikiPoSez>> (dostęp: 3.05.2020).

¹³ Polska strefa inwestycji 2019, <https://www.paih.gov.pl/strefa_inwestora/sse> (dostęp: 3.05.2020).

¹⁴ OECD, *R&D Tax Incentives: Poland, 2019*, <<https://www.oecd.org/sti/rd-tax-stats-poland.pdf>> (dostęp: 3.05.2020).

Tabela 1. Instytucjonalne uwarunkowania innowacyjności gospodarek Polski i Ukrainy

	Polska	Ukraina
Zachęty do działalności inwestycyjnej	Ulgi podatkowe w ramach specjalnych stref ekonomicznych od 1995 r. oraz w ramach „Polskiej strefy inwestycji” z 2019 r.	Podatkowe i inne ulgi dla SSE w okresie 1999–2015 Brak jakichkolwiek zachęt obecnie
Zachęty do działalności inwestycyjnej	Specjalne reżimy amortyzacji wykorzystywanych w B+R środków przed 2016 r., podatkowy innowacyjny kredyt z lat 2016, 2017 i 2018	Podatkowe ulgi oraz celne preferencje dla parków technologicznych przed 2005 r. Brak jakichkolwiek zachęt obecnie
Infrastruktura klastrów i parków technologicznych	Działa 55 klastrów oraz 32 parki technologiczne	Istnieją formalnie, ale prawie nie działają

Źródło: opracowanie własne.

przez przedsiębiorców z ulgi na B+R w 2016 r. skutkowało bowiem obniżeniem kosztów prowadzenia działalności innowacyjnej o 5,32% dla MŚP i 4,94% dla pozostałych przedsiębiorców oraz powodowało obniżenie podatku należnego odpowiednio o 42% i 39% (Zieliński 2017, s. 530). Zmiany od roku 2018 oferują jeszcze hojniejsze ulgi dla biznesu i obiecują znaczący efekt gospodarczy, który da się ocenić nieco później.

Poza tym w Polsce działa 55 klastrów w 30 branżach oraz 32 parki technologiczne. Badanie 22 parków pokazało, że w 2018 r. 97% ich usług to „działania strictly rynkowe” i tylko 3% zostało sfinansowanych z krajowych programów operacyjnych (*Raport...* 2019, s. 34).

Porównanie instytucji wspierania działalności innowacyjno-inwestycyjnej w Ukrainie i Polsce wskazują na rozbieżności – przedstawione w tabeli 1.

Próba oceny innowacyjności Ukrainy i Polski

Rankingi innowacyjności mają na celu integralną ocenę innowacyjności pewnego kraju, biorąc pod uwagę czynniki i rezultaty rozwoju innowacyjnego oraz ich wpływ na gospodarkę i społeczeństwo. Trzeba zauważyć, że w Global Innovation Index 2019 (GII-2019) Ukraina (razem z Gruzją, Mołdową, Indiami, Mongolią, Wietnamem i in.) została zaliczona do grupy krajów o średnio niskim dochodzie „z poziomem innowacyjności wyższym niż oczekiwanym”. Polska została oceniona jako kraj o wysokim dochodzie „z oczekiwanym poziomem innowacyjności”. Do tej grupy należą prawie wszystkie państwa po transformacji rynkowej,

które zostały członkami UE¹⁵ (Global Innovation Index 2019, s. XXII). W tabeli 2 (patrz: s. 53) wskazano wyniki porównania Polski i Ukrainy w Indeksie GII w 2012 i w 2019 r. – według każdego z integralnych składników.

W ramach *European Innovation Scoreboard 2019* Polska, jak i większość krajów EŚW, została odniesiona do grupy „umiarkowanych innowatorów”. Z tego grona Czechy i Słowenia znajdują się najbliżej „siłnych innowatorów”, a Estonia jest jedyną posttransformacyjną gospodarką, zaliczaną do grupy innowacyjnie zaawansowanych krajów. Wśród wszystkich porównywanych krajów najstarszą grupę „skromnych innowatorów” tworzą Ukraina, Rumunia, Północna Macedonia i Bułgaria. Ciekawe, że poziom innowacyjny Turcji i Serbii został oceniony wyżej niż Polski (European Union 2019, s. 26).

Ukraina w rankingu GII-2019 zajmuje 47. miejsce (w 2018 – 43, w 2017 – 50, w 2016 – 59, w 2015 – 64, w 2014 – 63, w 2013 – 71), Polska obecnie zajmuje 39. miejsce (w 2017 – 38, 2016 – 39, 2015 – 46, 2014 – 45, 2013 – 49). W ramach wskaźnika „instytucje” Polska wygrywa w porównaniu z Ukrainą pod względem jakości wszystkich instytucji. Ocena pozycji Ukrainy jest jedną z najgorszych spośród monitorowanych krajów, i sytuacja ta nie poprawia się wraz z upływem czasu. Ukraina ma porównywalną z Polską pozycję ze względu na „rozróżnienie kapitału ludzkiego i systemu badań”, jednak stan Ukrainy pogarsza się przez sukcesyw-

¹⁵ Litwa wskazana jako kraj o wysokim dochodzie z poziomem innowacyjności „poniżej oczekiwań”. Rumunia i Bułgaria – kraje o średnio wysokim dochodzie z „oczekiwanym poziomem innowacyjności”.

Tabela 2. Porównanie wybranych indeksów mierników GII-2019 dla Ukrainy i Polski

Wskaźnik	Polska				Ukraina			
	2012		2019		2012		2019	
	Wart.	Ranga z 141	Wart.	Ranga z 129	Wart.	Ranga z 141	Wart.	Ranga z 129
Indeks	40,4	44	-	39	36,1	63	-	47
1. Instytucje	68,1	45	73,6	37	40,0	117	53,9	96
2. Kapitał ludzki i badania	40,5	53	41,2	40	42,2	48	35,6	51
3. Infrastruktura	37,7	48	53,8	38	27,1	98	36,0	97
4. Rozwój rynku	44,8	44	47,9	65	38,7	68	43,3	90
5. Rozwój biznesu	42,3	52	38,4	38	42,3	51	34,8	47
6. Produkcja wiedzy i technologii	32,9	51	30,9	39	39,2	30	34,6	28
7. Kreatywna produkcja	34,3	60	32,4	46	29,2	83	33,5	42

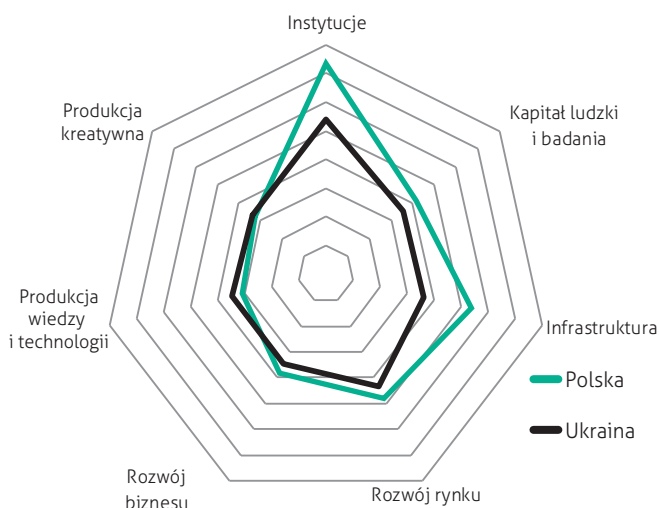
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Global Innovation Index 2019.

ne zmniejszanie wydatków państwowych na badania i edukację.

Trzeba podkreślić wzrost w Polsce inwestycji w B+R, wykonanych i sfinansowanych przez sektor prywatny, prawdopodobnie dzięki wprowadzonym zachętom. Polska poprawia swoją infrastrukturę ogólną i specyficzną oraz parametry ekorozwoju, natomiast w Ukrainie taki progres nie jest obserwowany (przede wszystkim z powodu braku środków na inwestycje infrastrukturalne). Jeśli chodzi o wskaźniki „rozwój rynku i biznesu”, to stan Ukrainy i Polski pogarsza się przede wszystkim przez niskie rozpowszechnienie kredytu dla biznesu oraz

ograniczone możliwości zwiększenia kapitalizacji giełdowej. Trzeba również zwrócić uwagę na skrajnie niski poziom rozwoju *venture capital* w oboju krajach. Zarówno Polska, jak i Ukraina mają poważne problemy z rozbudową sieci innowacyjnych, jednak Polska odniosła pewne sukcesy w rozwoju klastrów. Ukraina charakteryzuje się bardzo niską absorpcją wiedzy, co jest negatywnym czynnikiem dla gospodarki, hamującym jej możliwość konwergencji. Wykres 6 ilustruje, że przy znacznie gorszych instytucjonalnych i infrastrukturalnych uwarunkowaniach innowacyjności w Ukrainie tworzy się tu nowa wiedza naukowa i technologiczna.

Wykres 6. Główne filary innowacyjności w Polsce i Ukrainie według GII 2019



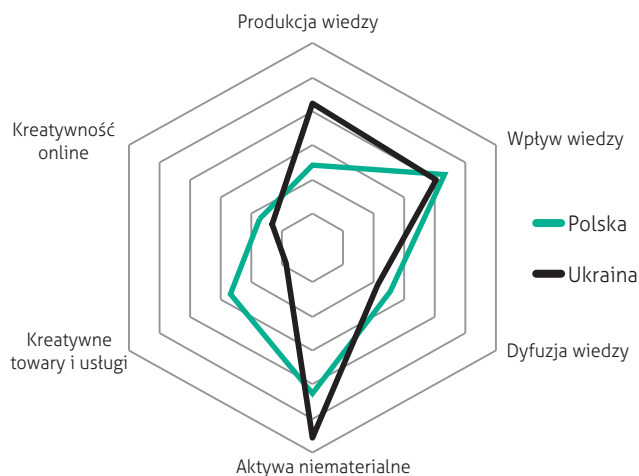
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Global Innovation Index 2019.

Wskaźnik „produkcja wiedzy i technologii” pokazał, że Ukraina ma przewagę nad Polską w liczbie tworzenia patentów, wzorów technologicznych. W strukturze handlu Polska ma większy udział eksportu wysokotechnologicznego w całkowitym handlu (6,5%) od Ukrainy (2%). Z kolei Ukraina ma większy udział eksportu usług ICT w całkowitym handlu (4,8% według danych GII w 2019 r.) od Polski (2,3% w 2019 r.). Schematyczne porównanie różnych dziedzin kreacji wiedzy w Polsce i Ukrainie według GII-2019 przedstawiono na wykresie 7. Widać, że Ukraina jest dosyć konkurencyjna prawie we wszystkich obszarach produkcji wie-

dzy i technologii, oprócz pozycji „kreatywne towary i usługi”.

Dla poszerzenia zakresu oceny jakości powstającej wiedzy wskaźnik Global Innovation Index warto uzupełnić danymi o patentach krajowych, których kryteria udzielania różnią się w poszczególnych krajach. Uzupełnienie to polega na porównaniu struktury patentów udzielonych przez Światową Organizację Własności Intelektualnej (World Intellectual Property Organization – WIPO) w najbardziej zaawansowanych strefach technologicznych, co przedstawiono w tabeli 3. Polska i Ukraina mają porównywalne osiągnięcia w obszarze technologii zaawanso-

Wykres 7. Produkcja wiedzy i technologii w Polsce i Ukrainie według GII 2019



Źródło: opracowanie własne, na podstawie danych Global Innovation Index 2019.

Tabela 3. Patenty w strefach wysokotechnologicznych udzielone przez WIPO

	Polska				Ukraina			
	2017		2018		2017		2018	
	Liczba	Częstka na świecie, %	Liczba	Częstka na świecie, %	Liczba	Częstka na św., %	Liczba	Częstka na św., %
Komunikacja cyfrowa	7	0,01	6	0,01	16	0,02	15	0,02
Półprzewodniki	28	0,05	13	0,02	9	0,02	7	0,01
Technologie komputerowe	30	0,03	23	0,02	35	0,03	46	0,04
Technologie medyczne	112	0,18	117	0,19	104	0,16	116	0,19
Farmaceutyka	100	0,28	99	0,28	324	0,91	300	0,86
Biotechnologie	63	0,26	79	0,30	96	0,40	120	0,46
Mikrostruktury i nanotechnologia	12	0,33	17	0,56	3	0,08	4	0,13

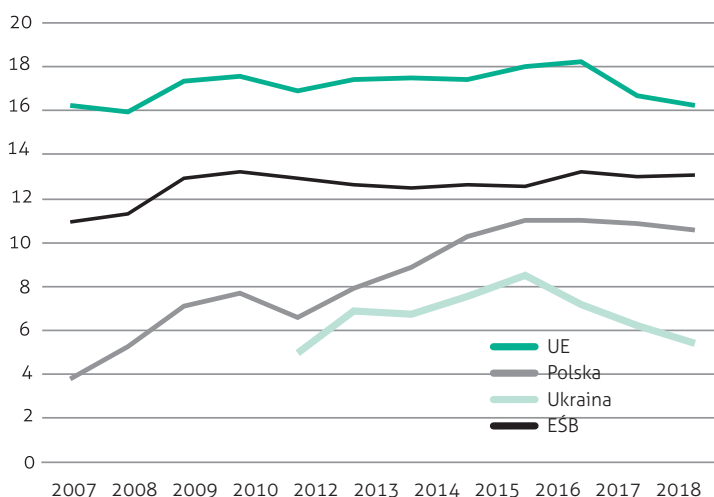
Źródło: opracowanie własne według danych WIPO, <<https://www3.wipo.int/ipstats/editIpsSearchForm.htm?tab=patent>> (dostęp: 3.05.2020).

wanej, jednak wkład każdego z krajów nie jest znaczący w skali światowej (największym sukcesem jest 0,91% światowych patentów farmaceutycznych, uzyskanych przez aplikantów z Ukrainy w 2017 r.).

Tworzone w Ukrainie produkty intelektualne prawie nie przyczyniają się ani do wzrostu gospodarczego, ani zwiększenia udziału eksportu

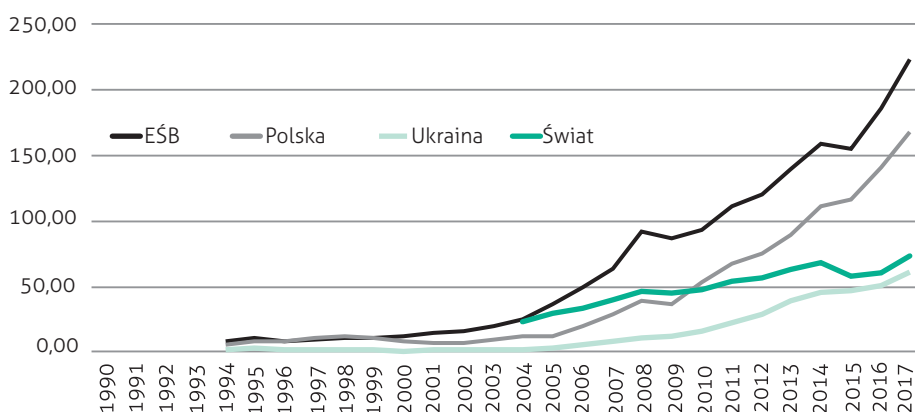
wysokotechnologicznego (patrz: wykres 8). Rolę odgrywa szereg czynników, mianowicie: niska jakość instytucji, brak bodźców dla zwiększenia inwestowania w sektorze realnym; obecność relatywnie małej otwartej gospodarki, zorientowanej na eksport surowców¹⁶. Przyczyny te hamują też szeroką absorpcję innowacji zagranicznych.

Wykres 8. Udział eksportu wysokotechnologicznego w ogólnym eksporcie (%)



Źródło: dane Banku Światowego, <<https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?locations=UA-B8-PL>>.

Wykres 9. Eksport serwisów ICT *per capita* (2000–2017), dol. USA, ceny faktyczne



Źródło: rozrachunki własne na podstawie danych Banku Światowego, <<https://data.worldbank.org/indicator/BX.GSR.CCIS.ZS>> (dostęp: 3.05.2020).

Jednym z dynamicznie rozwijających się sektorów gospodarki Ukrainy są usługi serwisowe ICT. Chociaż średnia wartość eksportu tych usług *per capita* w Ukrainie jest dwukrotnie mniejsza niż w Polsce (wykres 9), sektor ów

w 2017 r. wyniósł prawie 20% ogólnego eksportu usług Ukrainy (a około 11% w Polsce

¹⁶ Niektóre badania świadczą o tym, że struktura produkcji determinuje stopień i kierunki produkcji i akumulacji wiedzy oraz kapitału (Andreoni i Scazzieri 2014).

i krajach EŚW). Branża IT rozwinęła się w Ukrainie żywiołowo dzięki dużej liczbie kwalifikowanych absolwentów uczelni wyższych kierunków ICT¹⁷. Ponadto segment ten nie potrzebuje szczególnie wysokich inwestycji. Firmy IT jako osoby fizyczne mogą płacić obniżony pięcioprocentowy podatek od dochodu ogólnego.

Podsumowanie

1. W odróżnieniu od Polski i większości krajów Europy Środkowo-Wschodniej w Ukrainie trwa zmniejszenie głównych czynników innowacyjności, co coraz bardziej utrudnia wydostanie się z „błędnego koła” całkowitego braku rozwoju. W Polsce po 2003 r. obserwuje się mocną pozytywną zależność między zwiększeniem nakładów na B+R a wzrostem gospodarczym. Taka tendencja była charakterystyczna też dla Ukrainy przed 2004 r., jednak wraz z eliminacją zachęt do działalności innowacyjno-inwestycyjnej i pogłębieniem surowcowej specjalizacji w handlu międzynarodowym ten trend całkowicie się załamał po dwóch głębokich kryzysach gospodarczych (w 2009 i w 2014–2015). Na razie związek między dynamiką nakładów na B+R a realnym PKB Ukrainy jest bardzo słaby.
2. Pomimo zmniejszenia liczby badaczy i ilości środków na B+R Ukraina nadal utrzymuje wysokie pozycje w tworzeniu nowej wiedzy w niektórych obszarach wysokotechnologicznych. Jednak zorientowana głównie na eksport surowców gospodarka nie tylko nie potrzebuje rdzennych innowacji, ale też w znacznej mierze nie jest zdolna do absorbowania wiedzy zagranicznej. W Ukrainie potrzebne jest przekształcenie całego systemu instytucji, by wesprzeć ten obszar gospodarki.
3. Polska posiada znacznie lepsze instytucjonalne uwarunkowania innowacyjności w porównaniu z Ukrainą. Chodzi o obecność dłuższej tradycji istnienia gospodarki rynkowej, a przede wszystkim o powstanie na początku transformacji ustalonych i dobrze działających instytucji, zwłaszcza ochrony praw własności prywatnej, a również śro-

dowiska konkurencyjnego, zapewniającego efektywną alokację środków. Integracja z UE sprzyjała dalszemu rozwojowi tych warunków. Ważną dla wzrostu innowacyjności i doganiania krajów zaawansowanych jest również aktywna i wszechstronna polityka gospodarcza, zwłaszcza przemysłowa, inwestycyjna i innowacyjna, która w każdym kraju jest odrębna i specyficzna. W Ukrainie należy wziąć pod uwagę polskie i światowe doświadczenie wspierania działalności innowacyjno-inwestycyjnej przez mechanizmy podatkowe, a również wzmocnić te zachęty na poziomie lokalnym, zwłaszcza w ramach parków technologicznych.

4. Uchwalone w Polsce podatkowe zachęty do działalności innowacyjnej zwiększyły aktywność badawczą w sektorze prywatnym. Jednak jednoczesne zmniejszenie wydatków B+R w sektorze publicznym jest dosyć ryzykowną strategią.

Wykorzystywane w Polsce mechanizmy polityki technologicznej mogą przyspieszyć powszechne wdrożenie w gospodarce innowacji inkrementalnych. Jednak generacja i komercjalizacja innowacji przełomowych potrzebuje także ścisłych powiązań między sektorem badawczo-universyteckim a biznesem, dostępności kapitału o wysokim ryzyku za pośrednictwem zaawansowanego rynku finansowego, dzięki działalności funduszy publicznych i rozwojowi partnerstwa publiczno-prywatnego w obszarze *venture capital*. Agencja Rozwoju Przemysłu może być dla Polski właściwą placówką dla realizacji takich inicjatyw.

W warunkach powstania przemysłu 4.0 z robotyzacją, systemami sztucznej inteligencji oraz 3D druku będzie coraz mniej przesłanek ekonomicznych do penetracji gospodarek wschodzących przez kapitał zagraniczny. W krajach nieposiadających wielkiego potencjału innowacyjnego i o niskiej pojemności rynku warto skupić się na dodatkowym wspieraniu odrębnych, priorytetowych obszarów innowacyjno-

¹⁷ Udział osób podejmujących studia wyższe wynosi w Ukrainie 83,4%, jedna czwarta absolwentów posiada specjalizację w naukach ścisłych i inżynieryjnych (Global Innovation Index 2019, s. 337).

ści z perspektywą rozwoju własnej specjalizacji w ramach regionalnych systemów innowacji i łańcuchów wartości dodanej.

Zachęty dla inwestycji w sektorze ICT i przyległych sektorach z pewnością pomogłyby w Ukrainie w zwiększeniu międzynarodowej konkurencyjności. Dla Polski pozostaje aktualna dalsza integracja sektora ICT z wysoko-technologicznymi branżami przemysłu w celu zwiększenia krajowej wartości dodanej opartej na innowacjach.

Bibliografia

- Anreoni, A., Scazzieri, R., 2014, *Structural learning: embedding discoveries and the dynamic of production*, Structural Change and Economic Dynamics, Vol. 29.
- Ding, X., Li, J., 2015, *Incentives for innovation in China: Building an innovative economy*, Routledge, London.
- Ernst & Young, 2011, *Specjalne Strefy Ekonomiczne po 2020 r. Analiza dotychczasowej działalności oraz perspektywy funkcjonowania*, <<http://www.uolik.gov.pl>> (dostęp: 10.05. 2020).
- Etzkowitz, H., 2008, *The triple helix: university-industry-government innovation in action*, Routledge, NY, London.
- European Union, 2019, *European Innovation Scoreboard 2019*, Publications Office of European Union Luxembourg.
- Global Innovation Index 2019. *Creating Healthy Lives-The Future of Medical Innovation* (S. Dutta, B. Lanvin, S. Wunsch-Vincent, Eds.), Ithaca, Fontainebleau, Geneva.
- Freeman, C., Louca, F., 2002, *As time goes by: from the industrial revolutions to the information revolution*, Oxford University Press, Oxford.
- Goliński M., 2011, *Spółeczeństwo informacyjne – geneza koncepcji i problematyka pomiaru*, Oficyna Wydaw. Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
- Jasiński, A. H., 2018, Polityka innowacyjna w procesie transformacji w Polsce: czy skuteczna? *Optimum. Economic Studies*, No. 93 (3).
- I-SCOOP, 2016, *Digitization, digitalization and digital transformation: the differences*, <<https://www.i-scoop.eu/digitalization-digitalization-digital-transformation-disruption/>> (dostęp: 10.05. 2020).
- Katowski, J., Wysocki A., red., 2015, *Innowacje – ocena w ujęciu mikro, mezo i makro*, Oficyna Wydaw. Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
- Mazur, O., 2016, *Spółeczna i gospodarcza efektywność parków akademickich*, Nauka i Innowacje, No. 12 (3) [Ukr.: Мазур О.А. Соціальна та економічна ефективність діяльності академічних технопарків України / О.А. Мазур, С.В. Пустовойт // Наука та інновації, 2016. Т. 12, № 3. С. 63–73].
- Mazzucato, M., 2016, *From market fixing to market-creating: a new framework for innovation policy*, Industry and Innovation, No. 23 (2).
- Perez, C., 2010, *Technological revolutions and technoeconomic paradigms*, Cambridge Journal of Economics, No. 34 (1).
- Piątkowski, M., 2019, *Europejski lider wzrostu. Polska droga od ekonomicznych peryferii do gospodarki sukcesu* (prz. M. Lipa), Wydawnictwo Poltext, Warszawa.
- Raport z badania parków technologicznych w Polsce, 2019, Warszawa-Poznań, <<http://www.sooipp.org.pl/aktualnosci/nowy-raport-o-parkach-technologicznych-w-polsce-2019-juz-dostepny-n192>> (dostęp: 10.05. 2020).
- Schumpeter, J. A., 2017, *Theory of economic development*, Routledge, London.
- Spence, M., 2011, *The Next Convergence: The Future of Economic Growth in a Multispeed World*, Penguin Random House India Private Ltd.
- Tylecote, A., 2019, *Biotechnology as a new techno-economic paradigm that will help drive the world economy and mitigate climate change*, Research Policy, No. 48 (4).
- Ustawa z dnia 10 maja 2018 r. o wspieraniu nowych inwestycji, Dz.U.z 2018 r., poz. 1162.
- Vial, G., 2019, *Understanding digital transformation: A review and a research agenda*, The Journal of Strategic Information Systems, Vol. 28 (2).
- Zieliński, R., 2017, *Ułga na działalność badawczo-rozwojową jako instrument rozwoju przedsiębiorców w Polsce*, Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, Sectio H, Oeconomia, Vol. 51, No. 6.

Summary

The article compares the innovativeness of the Polish and Ukrainian economies in terms of the current digital transformation and the perspective of further economic growth based on innovation, especially in the ICT sector. By using the example of Poland, it was justified that economic growth, based on increasing productivity in manufacturing and diversified exports, additionally backed by some instruments of innovation and investment policy, promotes a certain increase in the innovativeness of the economy. The example of Ukraine reveals that the low quality of institutions and the lack of incentives for innovation and investment activities leads to the formation of resource-based economy and the structure of said economy undermines innovativeness. It has been shown that Ukraine still retains some advantages in the creation of knowledge and emerging ICT sector. Strengthening financial infrastructure and the choice of technology policy priorities is important for both countries.

Key words

innovativeness, R&D expenditure, digital transformation, ICT sector, economic policy

Więcej o autorach

Oleksandr Patlatoi

ORCID ID: 0000-0002-2093-8034

Narodowy Uniwersytet Ekonomiczny w Odessie

Katedra Teorii Ekonomii i Polityki Gospodarczej

Doktor nauk ekonomicznych, docent w Katedrze Teorii Ekonomii i Polityki Gospodarczej Narodowego Uniwersytetu Ekonomicznego w Odessie (Ukraina). Absolwent programu stypendialnego „Kirkland Research” w roku akademickim 2019/2020 na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu. Autor 33 prac naukowych. Zainteresowania badawcze koncentrują się wokół problematyki gospodarki innowacyjnej, narodowych systemów innowacji, ekonomii rozwoju, polityki innowacyjno-inwestycyjnej, udziału gospodarek wschodzących i posttransformacyjnych w globalnych łańcuchach wartości.

Czy *home office* stanie się podstawowym modelem pracy biurowej?

Mateusz Żydek
Randstad Polska

Artykuł analizuje kwestie związane z pracą zdalną jako rozwiązaniem wprowadzonym przez przedsiębiorstwa w związku z epidemią COVID-19, bazując na własnych analizach badawczych oraz obowiązującym stanie prawnym.

Razem z początkiem pandemii koronawirusa pracodawcy stanęli przed ogromnym wyzwaniem zapewnienia zatrudnionym bezpiecznych warunków pracy. Dobrym rozwiązaniem okazało się wprowadzenie pracy zdalnej, tymczasowo uregulowane w tarczy antykryzysowej. *Home office* zyskał przez ten okres tak wielu zwolenników, że prawdopodobnie będziemy mieć do czynienia z trwałą zmianą modelu pracy wielu organizacji. Żeby jednak zmiany te odbyły się z korzyścią zarówno dla pracowników, jak i pracodawców, niezbędne jest wprowadzenie odpowiednich rozwiązań legislacyjnych.

Polacy polubili pracę zdalną

Jednym z działań, jakie wprowadziły firmy w związku z zapobieganiem rozprzestrzenianiu się koronawirusa, jest umożliwienie zatrudnionym pracy zdalnej. Według badania opracowanego przez Gumtree.pl we współpracy z Randstad po wybuchu pandemii 76% pracowników umysłowych otrzymało możliwość *home office*, podczas gdy wcześniej było to 41%. Miejsce, z którego najczęściej wykonywano zadania służbowe, zarówno przed wybuchem pandemii, jak i obecnie, jest dom. 69% Polaków uważa, że praca zdalna jest łatwa lub bardzo łatwa do zorganizowania. Lepiej z zaplanowaniem czasu radzą sobie oczywiście osoby, które już wcześniej miały do czynienia ze zdalnym działaniem.

Wśród zalet pracy zdalnej wymienia się elastyczne godziny pracy, oszczędności związane z niedojeżdżaniem do biura, możliwość wyko-

nywania zadań z dowolnego miejsca i spędzania większej ilości czasu z bliskimi oraz brak *dress code*. Jeśli chodzi o minusy, to polskim pracownikom najbardziej doskwiera ograniczony kontakt ze współpracownikami oraz duża liczba rozpraszających bodźców.

Przebywanie w domu w godzinach pracy dla wielu stanowi pokusę do zajmowania się rzeczami niezwiązanymi z zadaniami służbowymi. Do takiej aktywności przyznaje się 61% osób, które rozpoczęły *home office* po wybuchu pandemii, oraz 76% tych, które miały z nią do czynienia wcześniej. Wśród takich czynności najczęściej wymieniano surfowanie po internecie i oglądanie telewizji (55%) oraz sprząatanie (43%). Co trzeci pracownik zajmuje się swoimi dziećmi, a co piąty załatwia takie sprawy, jak wizyta u lekarza czy w urzędzie.

Praca w domu może być sposobem na narastający problem wypalenia zawodowego

Wypalenie zawodowe to zaburzenie, na które składa się szereg nieprawidłowości psychologicznych. Wśród nich wymienia się m.in. wyczerpanie emocjonalne objawiające się zaburzeniami psychosomatycznymi, takimi jak: ból głowy, bezsenność, poczucie ciągłego zmęczenia. Następną jest depersonalizacja, czyli obojętny stosunek do klientów i innych członków zespołu. Osoba wypalona unika kontaktu z ludźmi, zachowuje dystans, a jakość wykonywanej przez nią pracy ulega pogorszeniu.

W fazie końcowej występuje obniżona ocena własnych możliwości. W 2019 r. Światowa Organizacja Zdrowia wprowadziła wypalenie zawodowe do Klasyfikacji Chorób i Problemów Zdrowotnych, uznając je za „syndrom zawodowy”.

Jak wskazuje badanie, 31% pracowników umysłowych w Polsce twierdzi, że są wypaleni zawodowo. W pierwszej trójce możliwych przyczyn wyczerpania emocjonalnego i obniżenia oceny własnych możliwości pracownicy wskazują: dużą odpowiedzialność przy niskim wynagrodzeniu (54%), potrzebę rozwoju zawodowego przy małych szansach na awans (43%) oraz dużą ilość pracy przy małej ilości czasu (41%).

Według 43% pracowników, którzy wzięli udział w badaniu Gumtree.pl i Randstad, praca zdalna może być pewnego rodzaju remedium na wypalenie zawodowe. 37% badanych uważa jednak, że możliwość wykonywania zadań służbowych z domu nie uchroni ich przed tym syndromem. Choć *home office* nie zawsze jest dla zatrudnionych sposobem na odciążenie psychiczne i emocjonalne, to według 40% badanych umożliwienie przez pracodawcę takiej formy pracy jest przejawem partnerskich relacji, a dla co trzeciego – to wyraz uznania ze strony przełożonego.

Wszystko wskazuje na to, że *home office* zostanie z nami na dłużej

Zgodnie z analizą Gumtree.pl i Randstad 89% Polaków zakłada, że praca zdalna będzie zyskiwać na znaczeniu, a 52% jest przekonanych, że po zniesieniu wszystkich obostrzeń będzie mogło wykonywać część obowiązków z domu. Na całkowite przejście na zdalną formę pracy liczy co piąty pracownik.

W efekcie może się okazać, że część przedsiębiorstw pozostanie przy tego typu zmianowym systemie, dzieląc pracę w firmie na część

zdalną i stacjonarną. Wielu pracowników, jak i pracodawców dostrzega, że praca zdalna to na dłuższą metę więcej korzyści niż wyzwań, nie tylko w związku ze zwiększeniem bezpieczeństwa w momentach tak trudnych.

Niezbędne są precyzyjne regulacje w celu unormowania charakteru pracy zdalnej

Możliwość pracy zdalnej została wprowadzona w ramach tarczy antykryzysowej, odpowiadając na potrzeby pracodawców i pracowników. Są to jednak rozwiązania tymczasowe, których obowiązywanie kończy się 4 września br. Zapisy wynikające z kodeksu pracy są natomiast zbyt wąskie, aby można je było zastosować w każdej sytuacji. Zgodnie z nimi praca zdalna może być wykonywana w dowolnym miejscu, ma charakter mniej lub bardziej nieregularny, a jej zastosowanie zależy głównie od dwóch czynników, charakteru wykonywanych prac oraz preferencji pracowników i pracodawców co do jej częstotliwości.

Biorąc pod uwagę powyższe, organizacje zrzeszające pracodawców, w tym Polskie Forum HR, apelują o wprowadzenie stałych rozwiązań w zakresie pracy zdalnej. W opinii organizacji większość elementów pracy zdalnej powinna być przedmiotem indywidualnych ustaleń między pracownikiem a pracodawcą. Dotyczy to przede wszystkim jej częstotliwości, miejsca wykonywania, bezpieczeństwa danych czy ewentualnych kosztów ponoszonych przez pracowników.

Kolejnym elementem, który wymaga regulacji, jest też obszar bezpieczeństwa i higieny pracy. W związku z tym, że pracodawca nie ma pełnej kontroli nad warunkami panującymi w miejscu pracy, nie ma możliwości zastosowania wszystkich przepisów dot. BHP, wynikających z kodeksu pracy i innych aktów prawnych.

Summary

The article analyzes the issues related to remote work as a solution introduced by enterprises in connection with the COVID-19 epidemic, based on own research analysis and legal status.

Key words

remote work, home office, the COVID-19 pandemic and the Polish labour market

Więcej o autorach

Mateusz Żydek

Randstad Polska

Ekspert rynku pracy Instytutu Badawczego Randstad, z wykształcenia socjolog, absolwent Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej; z Randstad Polska związany od 2016 r., odpowiedzialny za obszar komunikacji dotyczącej badań rynku pracy. Przez dekadę pracował jako dziennikarz radiowy, prasowy i internetowy. Zajmował się m.in. tematyką rynku pracy, rozwoju umiejętności i pozyskiwania talentów. W ostatnim okresie pracował jako kierownik redakcji i wydawca w Polskim Radiu. Na Wydziale Politologii Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie prowadził zajęcia z dziennikarstwa radiowego oraz redagowania skutecznych komunikatów w kontakcie z dziennikarzami.

Nowa normalność rynku pracy w perspektywie pracowników i pracodawców

Agnieszka Kolenda

Hays Poland

Na pytanie o to, jaka jest nowa normalność na rynku pracy, nie ma jednoznacznej odpowiedzi. Z jednej strony w ruchach firm i decyzjach podejmowanych przez pracowników poszukujemy przesłanek świadczących o formowaniu nowych trendów. Z drugiej natomiast wciąż mamy przed sobą wiele znaków zapytania, dotyczących tego, jak będzie wyglądała sytuacja na rynku pracy w perspektywie zarówno najbliższych miesięcy, jak i lat. Zagrożenia związane z pandemią wciąż nie zostały całkowicie wyeliminowane, a co za tym idzie – zarówno pracodawcy, jak i profesjonalści mierzą się z niepewnością. Jak wynika z raportu Hays Poland i Deloitte *Nowe oblicze normalności*, można jednak dostrzec pierwsze oznaki ostrożnego optymizmu.

Pandemia koronawirusa zmieniła krajobraz gospodarczy i układ sił na rynku pracy. Pracownicy, którzy do tej pory mogli cieszyć się różnorodnymi możliwościami rozwoju, od kilku miesięcy patrzą w przyszłość z większą ostrożnością. W szczytowym okresie pandemii, gdy obowiązywało najwięcej obostrzeń w życiu publicznym, wiele firm zawiesiło procesy rekrutacyjne oraz wstrzymało realizację inwestycji, które zazwyczaj szły w parze z planami zwiększenia zatrudnienia. Jednak począwszy od maja obserwowany jest stopniowy powrót firm do realizacji strategii HR. Chociaż poziom aktywności rekrutacyjnej w najbliższym czasie najprawdopodobniej nie powróci do poziomu sprzed pandemii, to wiele firm wznawia realizację swoich strategii zatrudnienia. Pojawiają się nawet przypadki organizacji, które wstrzymały rekrutację w okresie największej izolacji społecznej, lecz czas pokazał, że utrzymujące się wakaty wymagają pilnego wypełnienia. W związku z tym obecnie rekrutują ze zwiększoną intensywnością, chcąc nadrobić „zaległości” z ostatnich miesięcy.

Perspektywy zatrudnienia

Jak wynika z raportu *Nowe oblicze normalności*, plany zatrudnienia nowych pracowników w roku 2020 zadeklarowało 47% firm, a 60% organizacji przewiduje, że wyniki sprzed pandemii ponownie zaczną osiągać w perspektywie 12 miesięcy. W kontekście prognoz dotyczących kondycji światowej gospodarki jest to dobra informacja dla kandydatów i rynku pracy. Wiele wskazuje na to, że pracodawcy ostrożniej będą podchodzić do kwestii wynagrodzeń i długofalowych zobowiązań, jednak wciąż będą zatrudniać i odpowiadać na oczekiwania ekspertów posiadających cenne kompetencje. Warto nadmienić, że bezprecedensowa sytuacja, w której znalazły się firmy w wyniku pandemii, często wymagała wdrożenia nowych rozwiązań i nieco innego spojrzenia na dotychczasowy model biznesowy. Stąd też organizacje częściej będą wprowadzać zmiany w swojej działalności, dokonywać restrykcji pracowników w poszczególnych działach i wykazywać zapotrzebowanie na kompetencje, które do tej pory były w firmie nieobecne.

W obliczu skali zmian wywołanych przez COVID-19 firmy często będą potrzebować innych kompetencji, które teraz są jej niezbędne do rozwoju w nowym kierunku lub budowania przewagi konkurencyjnej w bardziej wymagających okolicznościach. Pracodawcy będą zatem poszukiwać ekspertów, którzy umożliwią im realizację – często nowych lub zaktualizowanych – celów. Pandemia udowodniła wielu firmom, że warto wprowadzać zmiany w istniejącym modelu biznesowym, co może przekładać się na restrukturyzację, ale też na nowe inwestycje.

Czy w roku 2020 firma planuje zatrudnić nowych pracowników?

Perspektywa firm

47%	Tak
30%	Trudno powiedzieć
23%	Nie

Źródło: *Nowe oblicze normalności*, raport Hays Poland i Deloitte, 2020.

W jakiej perspektywie firma zacznie osiągać wyniki sprzed pandemii?

Perspektywa firm

9%	Poniżej 3 miesięcy
32%	3–9 miesięcy
19%	10–12 miesięcy
25%	Powyżej 1 roku
15%	Brak wpływu pandemii na wyniki firmy

Źródło: *Nowe oblicze normalności*, raport Hays Poland i Deloitte, 2020.

Z pewnością w części firm deklarujących chęć zwiększenia zatrudnienia w bieżącym roku dokonano zwolnień. W tym przypadku rekrutacja może mieć na celu nie tyle zwiększenie liczby zatrudnienia, ile powrót do poziomu sprzed pandemii lub podjęcie współpracy z kandydatami o innych kompetencjach niż pracownicy, z którymi firma niedawno się rozstała. Należy jednak pamiętać, że założenia strategii zatrudnienia firm w dużej mierze będą uzależnione od tempa wychodzenia z kryzysu wywołanego koronawirusem. W zależności od rozwoju sytuacji pracodawcy z biegiem czasu mogą – chociaż nie muszą – ponownie dopa-

sować obraną strategię do nowych okoliczności zarówno na korzyść, jak i niekorzyść profesjonalistów.

Kompetencje pozostają kluczowe

W najbliższym czasie rynek pracy dla niektórych kandydatów nie będzie równie sprzyjający, co przed pandemią. Jednak wiele wskazuje na to, że najlepsze perspektywy zawodowe są przed osobami, które jeszcze przed pandemią cieszyły się dużym zainteresowaniem pracodawców. COVID-19 nie sprawił bowiem, że problem luki kompetencyjnej przestał istnieć. Rekrutacja tych ekspertów, których pozyskanie przed pandemią było problematyczne, będzie takie w dalszym ciągu. Silną pozycję w negocjacjach warunków zatrudnienia wciąż będą mieli kandydaci posiadający kwalifikacje i doświadczenie, poszukiwane przez pracodawców. W najbliższej przyszłości na brak ofert pracy nie będą narzekać eksperci IT – ze szczególnym uwzględnieniem kandydatów specjalizujących się w cyberbezpieczeństwie, rozwiązaniach chmurowych oraz infrastrukturze – analitycy finansowi i biznesowi, specjaliści w dziedzinie badań klinicznych, automatyzacji oraz e-commerce.

Jakich obszarów specjalizacyjnych będą dotyczyły procesy rekrutacyjne prowadzone w perspektywie 2020 r.? 5 najczęściej wskazywanych*

Perspektywa firm

42%	IT
30%	Sprzedaż
19%	Finanse i księgowość
19%	Produkcja
13%	Inżynieria

* Wyłącznie firmy, które w roku 2020 planują zatrudnić nowych pracowników. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi.

Źródło: Badanie Hays Poland i Deloitte „Nowe oblicze normalności”, 2020.

Pracodawcy będą poszukiwać unikalnych kompetencji i doświadczeń, które pozwolą im budować przewagę konkurencyjną w nowej rzeczywistości. Na polskim rynku pracy będziemy mieć do czynienia z rynkiem kompetencji, na

którym eksperci o określonych zdolnościach wciąż będą mogli liczyć na atrakcyjne oferty pracy. Chociaż obecna sytuacja dla wielu aktywnych zawodowo osób stanowi wyzwanie, to jednak specjaliści starają się również postrzegać ją przez pryzmat szans. Jak pokazuje wyniki badania, profesjonalści nie stoją w miejscu, biernie obserwując rozwój sytuacji, lecz aktywnie działają, aby zwiększyć swoje szanse na zawodowy sukces.

Mimo że aż 94% respondentów uważa, iż posiada wszystkie kompetencje niezbędne do pracy na obecnym czy też ostatnio zajmowanym stanowisku, to 74% specjalistów i menedżerów uznaje obecny czas za sprzyjający rozwojowi oraz pozyskiwaniu nowych umiejętności. Pracownicy starają się podejmować działania, które pozwolą zwiększyć ich atrakcyjność w oczach potencjalnych pracodawców, a w dalszej przyszłości również poszerzyć zakres dostępnych dla nich ról. Część profesjonalistów nie wyklucza również zmiany wykonywanego zawodu. Realizację takiego scenariusza w perspektywie trzech lat za prawdopodobną uznano aż 46% respondentów badania.

Czy obecna sytuacja jest dobrym czasem na zdobywanie nowych umiejętności i kwalifikacji?

Perspektywa pracowników

74%	Tak
26%	Nie

Źródło: *Nowe oblicze normalności*, raport Hays Poland i Deloitte, 2020.

Jak ocenia Pan/ Pani prawdopodobieństwo zmiany wykonywanego zawodu w perspektywie trzech lat?

Perspektywa pracowników

26%	Bardzo prawdopodobne
20%	Raczej prawdopodobne
31%	Trudno powiedzieć
19%	Raczej nieprawdopodobne
4%	Zupełnie nieprawdopodobne

Źródło: *Nowe oblicze normalności*, raport Hays Poland i Deloitte, 2020.

Niepewność i ostrożność

Dynamiczne zmiany i wyzwania, z jakimi przyszło się mierzyć firmom, wymagały od nich szybkich działań umożliwiających zachowanie ciągłości biznesowej w tak bezprecedensowej sytuacji. Konsekwencje pandemii miały również charakter finansowy. Tymczasowe ograniczenie zakresu działalności wielu organizacji, mniejszy zysk, a także prognozy dotyczące nadchodzącego spowolnienia gospodarczego były powodem poszukiwania oszczędności – również w kosztach pracy.

Jak wynika z badania Hays i Deloitte, w grupie osób, którym udało się zachować miejsce pracy, negatywnych konsekwencji doświadczyło 46% respondentów. Najczęściej dotyczyły one obniżki wynagrodzenia, zmniejszenia wymiaru etatu, zwiększenia zakresu obowiązków oraz zablokowania awansu lub podwyżki. Chociaż ograniczenie zarobków czy też przeciążenie obowiązkami nie wpływa pozytywnie na satysfakcję z wykonywanej pracy, to warto spojrzeć na tę sytuację również z innej perspektywy – są to bowiem działania, które pozwalają firmom obniżyć koszty zatrudnienia przy jednoczesnym zachowaniu miejsc pracy. Wciąż jednak 13% objętych badaniem specjalistów i menedżerów w ostatnich miesiącach straciło pracę.

Czy w ostatnim czasie stracił(a) Pan/Pani pracę?

Perspektywa pracowników

13%	Tak
87%	Nie

Źródło: *Nowe oblicze normalności*, raport Hays Poland i Deloitte, 2020.

Czy w ostatnim czasie doświadczył(a) Pan/Pani innych negatywnych konsekwencji pandemii, które bezpośrednio dotyczą pracy lub warunków zatrudnienia?

Perspektywa pracowników

46%	Tak
54%	Nie

* Tylko osoby, które nie straciły pracy.

Źródło: *Nowe oblicze normalności*, raport Hays Poland i Deloitte, 2020.

Rozmowy z pracodawcami pokazują, że zmniejszenie poziomu wynagrodzenia oraz inne rozwiązania ograniczające koszty pracy bardzo często mają charakter tymczasowy, a w momencie poprawy sytuacji część firm będzie podejmować decyzję o przywróceniu warunków zatrudnienia sprzed pandemii. Z drugiej strony pracownicy dostrzegają zmiany zachodzące na rynku pracy, stąd też z większą elastycznością podchodzą do ustępstw w zmianach warunków zatrudnienia w obecnej firmie. Przy czym należy podkreślić, że podejście do tej kwestii jest uzależnione od wykonywanego zawodu, a w szczególności od popytu pracodawców na kompetencje posiadane przez pracownika.

Gotowość do zaakceptowania zmian warunków współpracy, w sytuacji gdy pozwoli to zachować obecne miejsce zatrudnienia, deklaruje 76% pracowników. Najczęściej są skłonni zaakceptować zmniejszenie pakietu świadczeń pozapłacowych oraz zwiększenie zakresu obowiązków. Na kolejnym miejscu uplasowały się ustępstwa pod postacią cofnięcia premii i zmniejszenia wymiaru etatu. Pracownicy są najmniej skłonni zaakceptować obniżenie poziomu wynagrodzenia, które odgrywa istotną rolę w budowaniu satysfakcji z pracy oraz wpływa na podejmowane decyzje zawodowe.

Jak zmiany warunków zatrudnienia są skłonni zaakceptować pracownicy?

Perspektywa pracowników

51%	Zmniejszenie pakietu świadczeń pozapłacowych
46%	Zwiększenie zakresu obowiązków, związane ze zmianą kształtu zespołu
42%	Cofnięcie premii
42%	Zmniejszenie wymiaru etatu
39%	Zablokowanie awansu lub podwyżki
33%	Obniżenie wynagrodzenia
2%	Inne*

* Wśród innych respondenci najczęściej sugerowali gotowość do zaakceptowania wszystkich powyższych zmian lub zmianę umowy regulującej współpracę z firmą. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi.

Źródło: *Nowe oblicze normalności*, raport Hays Poland i Deloitte, 2020.

Sytuacja na rynku pracy wciąż się zmienia i nie ma pewności co do tego, jak będzie wyglądać proces wychodzenia gospodarki z pandemii i stopniowego powrotu firm do normalności. Coraz częściej mówi się również o ryzyku nadejścia kolejnej fali zachorowań. To wszystko skutkuje niepewnością pracowników wobec ich przyszłości. Obawy związane ze swoją sytuacją zawodową zadeklarował co drugi pracownik, który nie doświadczył zwolnienia w wyniku pandemii.

Obawy respondentów badania najczęściej dotyczą utraty pracy i mniejszych możliwości zmiany miejsca zatrudnienia (kolejno 65% i 62% wskazań). Na kolejnych miejscach uplasowały się obawy związane z osiąganiem niższych zarobków (51%), mniejszymi możliwościami uzyskania awansu (31%), a także przeciążeniem pracą lub nowymi obowiązkami (20%). Profesjonaliści obawiają się zwolnienia i utraty źródła dochodu, ale też konieczności poszukiwania pracy z pozycji osoby bezrobotnej. Zauważają, że mniejsza liczba ofert pracy i bardziej precyzyjne oczekiwania pracodawców mogą wiązać się z dłuższymi poszukiwaniami lub koniecznością zaakceptowania oferty, która nie będzie całkowicie spełniać ich oczekiwań.

Kandydaci na rynku

Obawa przed stratą pracy wpływa na zachowanie kandydatów, którzy częściej aplikują na oferty lub przynajmniej wykazują się większą otwartością na udział w rekrutacjach. Mimo że zmiana pracy często nie jest ich głównym celem, to poprzez uczestnictwo w procesach rekrutacyjnych chcą zabezpieczyć się na różne ewentualności, w tym – otrzymanie wypowiedzenia w obecnej firmie. Specjaliści uważnie obserwują sytuację aktualnego pracodawcy i jeśli uznają za prawdopodobne, że w firmie zostaną przeprowadzone redukcje etatów lub wprowadzone inne, niekorzystne dla pracowników zmiany, to nie czekają na rozwój sytuacji i wychodzą na rynek pracy. Dzięki temu mają możliwość poznać aktualne oczekiwania pracodawców i określić, jakie są ich szanse na zdobycie ciekawej pracy w nowych realiach rynku.

Jednak większa otwartość na udział w procesach rekrutacyjnych nie przekłada się bezpośrednio na wzrost wskaźnika akceptowania ofert pracy, co w szczególności dotyczy specjalistów posiadających poszukiwane na rynku kompetencje. Obecnie eksperci z większą ostrożnością decydują się na podjęcie współpracy z nową firmą, zwłaszcza jeśli nie poszukiwali aktywnie pracy. Kandydaci mają świadomość, że sytuacja na rynku wygląda inaczej niż jeszcze kilka miesięcy temu i przez pewien czas możliwości rozwoju w określonych branżach czy specjalizacjach mogą być ograniczone. Stąd też podejmując decyzję o zmianie, chcą mieć pewność, że będzie to dla nich korzystne i bezpieczne rozwiązanie. Mimo że kwestia wynagrodzenia wciąż odgrywa najważniejszą rolę, to zdecydowanie więcej uwagi poświęca się obecnie stabilności zatrudnienia w firmie, okresowi trwania umowy, a często również formie współpracy, czyli czy w pełni zdalne wykonywanie obowiązków

będzie możliwe również po zakończeniu pandemii.

O prawdziwych skutkach pandemii będzie można mówić dopiero za kilka miesięcy, a nawet lat. Ogromna skala zachodzących zmian – gospodarczych i społecznych, regionalnych i globalnych – nie pozwala jednak czekać na rezultaty. Zmianie uległy zarówno aspiracje i perspektywy zawodowe pracowników, jak też strategię zatrudnienia firm. Rynek pracy zmienia się na naszych oczach, co wymaga dopasowania do nowej sytuacji, a także odpowiedniego planowania na przyszłość.

O raporcie

Raport *Nowe oblicze normalności* został opracowany na podstawie danych uzyskanych w badaniu na temat rynku pracy, przeprowadzonym przez Hays Poland i partnera merytorycznego firmę Deloitte w maju 2020 r. na grupie niemal 3000 pracowników i blisko 1300 pracodawców.

Summary

There is no clear answer to the question of what is the new normality on the labour market. On the one hand, in company movements and decisions made by employees, we are looking for premises that prove the formation of new trends. On the other hand, we still have a lot of question marks ahead of us concerning the situation on the labour market both in the coming months and years. The dangers of the pandemic are still not completely eliminated, and therefore both employers and professionals face uncertainty. However, according to the report of Hays Poland and Deloitte "A new face of normality", the first signs of cautious optimism can be seen.

Key words

COVID-19 pandemic, market of competences, non-wage benefits, new normality

Więcej o autorach

Agnieszka Kolenda

Hays Poland

Ekspert w obszarze rekrutacji, zarządzania sprzedażą, projektami oraz zespołem – również rozproszonym. W branży doradztwa personalnego pracuje od ponad 10 lat. Od 7 lat związana z Hays Poland. Obecnie jako Executive Director zarządza pracą konsultantów realizujących procesy rekrutacyjne na stanowiska specjalistyczne i menedżerskie, realizowane w Krakowie, Katowicach, Poznaniu, Wrocławiu i Trójmieście. Doświadczenia zawodowe zdobywała na stanowiskach kierowniczych zarówno w rekrutacji, jak i zarządzaniu sprzedażą. Absolwentka studiów magisterskich i podyplomowych z zakresu zarządzania finansami na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach oraz studiów podyplomowych związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi w Górnośląskiej Wyższej Szkole Handlowej.

Tarcza antykryzysowa, czyli służby zatrudnienia w wersji 2.0

Stefan Augustyn

Dolnośląski Wojewódzki Urząd Pracy w Wałbrzychu

Rządowa Tarcza Antykryzysowa została skrojona, by chronić miejsca pracy. Wojewódzkie urzędy pracy (WUP) z automatu dostały nowe zadanie do realizacji, a wraz z nim zdefiniowały na nowo rolę publicznych służb zatrudnienia. Celem artykułu jest przedstawienie rezultatów działania Tarczy Antykryzysowej na Dolnym Śląsku oraz zmian na rynku pracy związanych z COVID-19.

„Urzędy pracy – reforma czy likwidacja?”, „Powiatowe urzędy pracy redukują zatrudnienie przez niskie bezrobocie”, „Zwolnienia w urzędach pracy. Przez lata urzędnicy pomagali znajdować pracę, teraz sami zaczynają ją tracić” – to tylko kilka tytułów z mediów przełomu 2019/2020. Podobne teksty i pytania czy też wątpliwości przestały istnieć wraz z rozprzestrzenianiem się zagrożenia koronawirusem. Jasne też stało się dla decydentów, że bez sprawnych publicznych służb zatrudnienia realizacja Rządowej Tarczy Antykryzysowej byłaby trudna, a może nawet niemożliwa?!

Dobre statystyki już były, idą gorsze

W ciągu zaledwie kilku tygodni rekordowo niskie statystyki bezrobocia stały się archiwalne. Na Dolnym Śląsku tylko w ciągu dwóch miesięcy liczba bezrobotnych w regionie wzrosła o blisko 10 tys. osób. Rok wcześniej, w tym samym okresie, ze statystyk ubyło 7 tys. osób bez pracy.

Kolejny sygnał to duży spadek liczby propozycji zatrudnienia. Od początku 2020 r. liczba ofert pracy zmalała z 15 tys. do nieco ponad 6 tys. w kwietniu. Tylko te dwa wskaźniki jasno

Tarcza Antykryzysowa działa

„Mogę potwierdzić, że Tarcza Antykryzysowa działa, korzystamy z niej w pełni, zarówno ze świadczenia postojowego, jak i skrócenia wymiaru pracy, ze wszystkich możliwych elementów. Ona jest naprawdę szeroka i odnajdujemy wiele elementów pomocowych. Dla nas, co jest może najbardziej kluczowe, to szybkość funkcjonowania tej tarczy, jak państwo szybko ją wprowadziliście, jak udało się wdrożyć, dla tak ogromnego podmiotu, jak my, który działa w 30 krajach i musi skorelować 30 różnych tarcz”.

Marcin Czyczerski, prezes CCC SA

„Dotacja z Tarczy została zrealizowana w trybie nadzwyczajnym. Sprawnie, profesjonalnie i bez zbędnych formalności. To wsparcie miało ogromne znaczenie psychologiczne i pomogło skoncentrować się na zadaniach firmy, jej organizacji i nowych wyzwaniach rynkowych. Nie musieliśmy myśleć o zwolnieniach. Pozwoliło spokojniej oceniać sytuację i szukać nowych rozwiązań”.

Jerzy Osiński, prezes zarządu w firmie Pryzmat Sp. z o.o. Sp. k. z Wrocławia

Źródło: MRPiPS.

Rekordowe wsparcie

Wśród beneficjentów pomocy z FGŚP są mikro-, małe i duże przedsiębiorstwa, spółki giełdowe, lokalni pracodawcy, zajmujący się rękodziełem czy też nowymi technologiami. Praktycznie nie ma branży, której wsparcie nie zostało udzielone.

Największy strumień funduszy popłynął do dwóch podmiotów:

- potentata na rynku obuwniczym – spółki CCC – ponad 20,36 mln zł wsparcia;
- europejskiego centrum produkcji napędów konwencjonalnych i hybrydowych – Toyota Motor Manufacturing Poland – ponad 17,56 mln zł wsparcia.

pokazują, że sytuacja dolnośląskich firm i ich pracowników uległa zmianie.

– Stąd wsparcie z Tarczy Antykryzysowej przyszło w samą porę, bo pozwoliło na zmniejszenie obciążenia finansowego dla firm i sprawiło, że pracodawcy mniej chętnie zwalniali ludzi – mówi Bartosz Kotecki, pełniący obowiązki dyrektora Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy (DWUP).

Słowa te potwierdzają same liczby. Dolnośląscy pracodawcy od marca do czerwca zgłosili w 26 powiatach urządach pracy (PUP) Dolnego Śląska zamiar zwolnienia 2920 osób. Takich liczb nie notowano w statystykach od lat. Finalnie pracę straciło „tylko” 1199 osób. Zwolnienia dotyczą głównie branży motoryzacyjnej, produkcyjnej, turystycznej, rozrywkowej, bankowości, telekomunikacji i usług. Ale liczby te wyglądałyby zdecydowanie gorzej, gdyby nie wsparcie głównie w ramach Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych (FGŚP), dostępne w WUP, a także z unijnych funduszy oraz Funduszu Pracy (FP) w PUP.

Pomoc w formie dofinansowania części kosztów wynagrodzeń pracowników i należnych składek na ubezpieczenie społeczne, adresowana głównie do przedsiębiorstw, została rozszerzona m.in. o organizacje pozarządowe, kościelne osoby prawne, instytucje kultury czy spółki wodne. Z części narzędzi można skorzystać w każdym z PUP nawet do końca grudnia 2020 r.

To oznacza, że np. o unijne wsparcie przedsiębiorcy mogą się starać nie tylko w miesiącach, gdy były największe problemy i zamrożenie gospodarki, ale również – gdy w wyniku dalszych skutków odbije się to na ich działalności gospodarczej.

Z Tarczą czy na tarczy?

Realizacja zadań związanych z wdrażaniem Rządowej Tarczy Antykryzysowej stała się również okazją do odwiedzenia regionów przez kierownictwo Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. Szefowa resortu pracy 8 czerwca br. gościła na Dolnym Śląsku i w DWUP spotkała się z dyrektcją oraz częścią zespołu odpowiedzialnego za wdrażanie Tarczy. Minister Marlena Małąg nie tylko przekazała dobre słowa i wyraziła uznanie, ale też wprost pozytywne informacje, które płyną do ministerstwa od samych przedsiębiorców.

– Państwa ciężka praca jest widoczna i doceniana w skali regionu i Polski. Dziś jestem po kilku spotkaniach z przedsiębiorcami, ale tych sygnałów jest więcej. Dzięki takim ludziom jak państwo udało się zrealizować projekt, który od początku nie należał do łatwych. Bardzo za to dziękuję – mówiła we Wrocławiu minister M. Małąg.

W podobnym tonie o dobrej współpracy między dyrektcją, zespołem DWUP i pracodawcami mówili obecni na spotkaniu wojewoda dolnośląski Jarosław Obremski i Marcin Krzyżanowski, wicemarszałek województwa dolnośląskiego.

Bezrobocie w Polsce i na Dolnym Śląsku 2020

- **styczeń** – Polska 5,5%, Dolny Śląsk 4,9% (60,1 tys. osób)
- **luty** – Polska 5,5%, Dolny Śląsk 4,9% (59,9 tys. osób)
- **marzec** – Polska 5,4%, Dolny Śląsk 4,8% (59,5 tys. osób)
- **kwiecień** – Polska 5,8%, Dolny Śląsk 5,1% (63,2 tys. osób)
- **maj** – Polska 6,0%, Dolny Śląsk 5,5% (67 tys. osób)
- **czerwiec** – Polska 6,1%, Dolny Śląsk 5,6% (69,1 tys. osób).

– Takie wizyty bardzo cieszą, bo pokazują, że nasze działania są widoczne w skali kraju. Przez długi czas zajmowaliśmy pierwsze miejsce wśród województw, które najsprawniej i największej grupie przedsiębiorców rozdzielają pomoc. Teraz jesteśmy w ścisłej czwórce. Cieszymy się, że bierzemy udział w tej „konkurencji”, bo to dobry wyścig, w którym walczymy o zachowanie jak największej liczby miejsc pracy w regionie – uważa Bartosz Kotecki, p.o. dyrektora DWUP.

A udało się całkiem sporo. Bo jeszcze w lipcu ponad 3,5 tys. pozytywnych decyzji przełożyło się na ponad 183 tys. ochronionych miejsc pracy. Wartość tej pomocy to przeszło 735 mln zł. Takich funduszy dla przedsiębiorców jeszcze nie było.

– Dla nas najważniejszy jest cel Tarczy, czyli ochrona miejsc pracy, dlatego od początku zależało nam na jak najszybszym przekazaniu pieniędzy. W ciągu 10 dni roboczych pieniądze są na koncie pracodawców, którzy wnioski prawidłowo złożyli w formie elektronicznej. Na początku oczywiście trwało to dłużej. Ale mamy też wnioski realizowane praktycznie z dnia na dzień. Ten proces się wydłuża w przypadku dokumentów złożonych w formie papierowej lub nieprawidłowo. Wtedy szybkość załatwienia sprawy zależy tak naprawdę od szybkości kontaktu z przedsiębiorcą i nanieśienia przez niego poprawek. Nie odrzucamy żadnych wniosków. Te, które wymagają korekty, po poprawkach są akceptowane – wyjaśnia podejście zespołu DWUP dyrektor B. Kotecki i przyznaje też, że pomyłek we wnioskach było całkiem sporo.

– Mamy mnóstwo wniosków wysłanych jako test, wypełnionych w połowie, bez załączników lub ze źle wypełnionymi, a nawet z błędnymi nazwami przedsiębiorstwa itp. itd. Celem tej tarczy jest pomoc przedsiębiorcom, więc my pomagamy, podpowiadamy, by wnioski zostały złożone poprawnie. Na naszej stronie publikujemy instrukcje, film, jak wypełnić wniosek, sekcje z pytaniami i odpowiedziami, współorganizowaliśmy webinaria dla ubiegających się o pomoc, a później wspierających rozliczenie – dodaje dyrektor.

Wykres zwolnienia grupowe w czasie COVID-19

marzec

zgłoszenia zwolnień: 10 podmiotów – 865 osób, zwolnienia: 48 osób u 4 pracodawców

kwiecień

zgłoszenia zwolnień: 20 podmiotów – 1385 osób, zwolnienia: 190 osób u 5 pracodawców

maj

zgłoszenia zwolnień: 11 podmiotów – 312 osób, zwolnienia: 557 osób u 17 pracodawców

czerwiec

zgłoszenia zwolnień: 4 podmioty – 364 osoby, zwolnienia: 404 osoby u 16 pracodawców

Administracja 2.0

Tak sprawne realizowanie projektu Tarczy wymagało niemal całkowitej przebudowy funkcjonowania DWUP. Już w pierwszej połowie marca prawie w 90% pracownicy wszystkich wydziałów rozpoczęli pracę zdalną. W ten sposób były załatwiane wszystkie sprawy oraz obsługa klienta. Nie bez przeszkód. Utrudnieniem na samym początku był proces zmiany miejsca pracy, sposobu komunikacji czy też dostrojenia sprzętów. Udzielały się też zwyczajnie ludzkie trudności, związane z zagrożeniem epidemicznym i wszelkimi tego konsekwencjami.

– W sytuacji kryzysowej pokazaliśmy ludzki wymiar nowoczesnej administracji. Administracji, która rozumie wyzwania i problemy, chce je efektywnie rozwiązywać, a nie piętrzyć trudności. Nie byłoby to możliwe, gdyby nie zaangażowanie pracowników niemal wszystkich wydziałów, na czele oczywiście z Funduszem Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych – wlicza Lilla Jaroń, wicedyrektor DWUP, której podlega funkcjonowanie FGŚP na Dolnym Śląsku.

Liczba ofert pracy zgłoszonych do PUP w 2020 r.

styczeń – 15 066

luty – 12 528

marzec – 7486

kwiecień – 6256

maj – 8690

czerwiec – 10 104

Tarcza Antykryzysowa w DWUP w liczbach (lipiec)

- 3074 – pracodawców wnoszących o pomoc
- 6593 – wnioski złożone w DWUP
- 3543 – zaakceptowane wnioski na ochronę miejsc pracy
- 183,207 – pomoc dla pracowników
- 735,89 mln zł – wartość pomocy przez 3 miesiące

Dobre przeorganizowanie pracy urzędu, ale przede wszystkim otwartość i ofiarność pracowników sprawiła, że wdrażane narzędzia są dobrze oceniane przez samych zainteresowanych. A ci chętnie korzystają z infolinii, czy też dedykowanego wsparcia on-line. Obsługa telefonicznej informacji tylko w DWUP odebrała blisko 18,5 tys. połączeń. W tym czasie na skrzynki e-mailowe wpłynęło ponad 2350 pytań.

– Wszystko po to, by pomóc przedsiębiorstwom. Proszę sobie wyobrazić, że dzwonią do nas firmy, a także HR-owcy i prawnicy z całej

Polski. Dzwonią dlatego, że potrafimy im pomóc. I to nie jest tak, że się chwalimy, pokazujemy zaangażowanie i mówimy o tym, bo uważamy, że w tej szczególnej sytuacji trzeba dać z siebie więcej i pomagać. I my to robimy – podsumowuje B. Kotecki.

Tarcza budziła również spore zainteresowanie mediów. W sumie przez pierwsze ponad 3 miesiące jej funkcjonowania dolnośląscy dziennikarze opublikowali 392 materiały prasowe, radiowe, telewizyjne i internetowe. Jak wynika z monitoringu mediów, w 90% miały one wydźwięk pozytywny.

I dziś już nikt nie pyta, czy wsparcie publicznych służb zatrudnienia jest potrzebne, a same instytucje powinny istnieć, a wręcz, co jeszcze – jako DWUP – możemy zrobić, by wesprzeć przedsiębiorców.

Bibliografia

Opracowania własne Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy oraz Ministerstwa Rodziny i Polityki Społecznej.

Summary

The aim of the article is to present the results of the anti-crisis shield in the Lower Silesian Voivodship and changes in the labour market with COVID-19.

Key words

labour market, anti-crisis shield, modern administration 2.0

Więcej o autorach

Stefan Augustyn

Dolnośląski Wojewódzki Urząd Pracy w Watbrzychu

Szkoleniowiec, wykładowca Uniwersytetu Wrocławskiego i Uniwersytetu SWPS, rzecznik prasowy Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy. Od kilkunastu lat zajmuje się profesjonalnym kształtowaniem wizerunku oraz komunikacją samorządów, instytucji i firm. Wcześniej przez wiele lat związany z mediami.

Obowiązujące stawki, kwoty, wskaźniki

Departament Funduszy – stan prawny na dzień 1 września 2020 r.

I. Zasiłki, stypendia, dodatki, świadczenia

[w złotych]

1. Zasiłki dla bezrobotnych:	
a) podstawowy (100%) (art. 72 ust. 1)	
– w okresie pierwszych 90 dni	1200,00
– w okresie kolejnych dni posiadania prawa do zasiłku	942,30
b) obniżony (80%) (art. 72 ust. 2)	
– w okresie pierwszych 90 dni	960,00
– w okresie kolejnych dni posiadania prawa do zasiłku	753,90
c) podwyższony (120%) (art. 72 ust. 3)	
– w okresie pierwszych 90 dni	1440,00
– w okresie kolejnych dni posiadania prawa do zasiłku	1130,80
2. Stypendia dla bezrobotnych w okresie odbywania:	
szkolenia – 120% zasiłku (art. 41 ust. 3)	1440,00
przygotowania zawodowego dorosłych – 120% zasiłku (art. 53g ust. 1)	1440,00
stażu – 120% zasiłku (art. 53 ust. 6)	1440,00
kontynuowania nauki – 100% zasiłku (art. 55 ust. 1)	1200,00
studiów podyplomowych – 20% zasiłku (art. 42a ust. 5)	240,00
3. Dodatek aktywizacyjny (do 50% zasiłku) – dla osób, które w okresie posiadania prawa do zasiłku dla bezrobotnych podjęły zatrudnienie lub inną pracę zarobkową (art. 48 ust. 1)	600,00
4. Refundacja kosztów opieki nad dzieckiem lub osobą zależną (do 50% zasiłku) bezrobotnemu posiadającemu co najmniej jedno dziecko do 6. roku życia lub niepełnosprawne do 18. roku życia – w przypadku podjęcia zatrudnienia, innej pracy zarobkowej, szkolenia, stażu lub przygotowania zawodowego dorosłych (art. 61 ust. 1)	600,00
5. Świadczenie z tytułu wykonywania prac społecznie użytecznych (art. 73a ust. 3)	min. 8,70/godz.
6. Świadczenie integracyjne (art. 15 ust. 1 i 4 ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym):	
– 1 m-c (50% zasiłku)	600,00
– kolejne miesiące (100% zasiłku)	1200,00

Wysokość kwoty zasiłku dla bezrobotnych została ustalona na podstawie art. 15 pkt 2 ustawy z dnia 19 czerwca 2020 r. o dodatku solidarnościowym przyznawanym w celu przeciwdziałania negatywnym skutkom COVID-19. Od zasiłku dla bezrobotnych PUP opłaca składki na ubezpieczenie emerytalne i rentowe w łącznej wysokości – 27,52% x, a od stypendiów za okres odbywania szkolenia, stażu lub przygotowania zawodowego dorosłych, dodatkowo na ubezpieczenie wypadkowe – 0,9%, tj. w łącznej wysokości – ok. 28,4% – kwotę składki na ubezpieczenie wypadkowe PUP oblicza stopą procentową obowiązującą go w danym roku składkowym.

II. Maksymalne kwoty, jakie mogą być refundowane z Funduszu Pracy pracodawcom z tytułu zatrudnienia skierowanego bezrobotnego (miesięcznie – w zł) w ramach:

1. Prac interwencyjnych (refundacja wynagrodzenia, nagród i składek na ubezpieczenia społeczne):	
a) w pełnym wymiarze czasu pracy (1200 + 216,00*) (art. 51 ust. 1)	1416,00
b) w pełnym wymiarze – refundacja za co drugi miesiąc od kwoty minimalnego wynagrodzenia (2600,00 + 468,00*) (art. 51 ust. 3)	3068,00
2. Robót publicznych:	
a) refundacja za każdy miesiąc (50% przec. wynagrodzenia + składki na ubezpieczenia społeczne od wynagrodzenia podlegającego refundacji – (2512,24 + 452,21*) (art. 57 ust. 1)	2964,45
b) refundacja za co drugi miesiąc (100% przeciętnego wynagrodzenia + składki (5024,48 + 904,41*) (art. 57 ust. 2)	5928,89
3. Jednorazowej refundacji pracodawcy kosztów opłacenia składek na ubezpieczenia społeczne – za zatrudnionego przez okres co najmniej 12 miesięcy bezrobotnego (do 300% minimalnego wynagrodzenia) (art. 47 ust. 3)	7800,00

4. Refundacji za prace społecznie użyteczne (60% świadczenia z tytułu wykonywania prac społecznie użytecznych) (art. 73a ust. 5)	max. 5,22/godz.
5. Jednorazowej premii po przygotowaniu zawodowym dorosłych za każdy pełny miesiąc programu (art. 53j)	512,40
6. Premii za zatrudnienie bezrobotnego do 30. roku życia, który otrzymał bon stażowy (art. 66l ust. 4)	1604,60

* Składki opłacane przez pracodawcę w wysokości ok. 18%; kwota zarówno składki na ubezpieczenie społeczne, jak też łączna kwota podlegająca refundacji z Funduszu Pracy uzależniona jest od wysokości składki na ubezpieczenie wypadkowe płaconej przez pracodawcę, która jest zróżnicowana (od 0,67% do 3,60% lub inna ustalona przez ZUS). Refundacji na ubezpieczenie wypadkowe podlega kwota w wysokości faktycznie opłaconej od refundowanego wynagrodzenia.

III. Środki na podjęcie działalności gospodarczej oraz wyposażenie stanowiska pracy dla bezrobotnego oraz pożyczka na sfinansowanie kosztów szkolenia, ryczałt z tytułu kosztów przejazdu – z Funduszu Pracy

1. Przyznanie bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej:	
a) działalności samodzielnej (do 600% przeciętnego wynagrodzenia) (art. 46 ust. 1 pkt 2)	30 146,88
b) w ramach tworzonej spółdzielni socjalnej (do 600% przeciętnego wynagrodzenia) (art. 46 ust. 1 pkt 3)	30 146,88
c) przystąpienie do istniejącej spółdzielni socjalnej (do 600% przeciętnego wynagrodzenia) (art. 46 ust. 1 pkt 1d)	30 146,88
2. Refundacja pracodawcy kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla bezrobotnego (do 600% przeciętnego wynagrodzenia) (art. 46 ust. 1 pkt 1)	30 146,88
3. Pożyczka dla bezrobotnego na sfinansowanie kosztów szkolenia (do 400% przeciętnego wynagrodzenia) (art. 42)	20 097,92
4. Ryczałt z tytułu kosztów przejazdu do i z miejsca odbywania stażu przez bezrobotnego do 30. roku życia, który otrzymał bon stażowy (art. 66l ust. 6 pkt 1) Maksymalna kwota miesięcznej transzy	max. 642,00

Uwaga: przyznanie ww. środków może nastąpić pod warunkiem zawarcia (przed poniesieniem kosztów) umowy z powiatowym urzędem pracy (urząd pracy może zawrzeć umowę – pod warunkiem możliwości sfinansowania tych wydatków w ramach przyznanego na dany rok limitu na finansowanie programów na rzecz przeciwdziałania bezrobociu).

IV. Wynagrodzenia i składki

1. Minimalne wynagrodzenie (obowiązuje od 1.01.2019 r.)	2600,00**
2. Przeciętne wynagrodzenie***	5024,48
3. Przeciętne wynagrodzenie z podziałem na kwartały	Informacja na stronie ZUS
4. Składka na Fundusz Pracy (od 1.01.2020 r.)	2,00%
5. Składka na Fundusz Solidarnościowy (od 1.01.2020 r.)	0,45%
6. Składka na Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych (od 1.01.2006 r.)	0,10%
7. Składka na ubezpieczenie zdrowotne (od 1.01.2008 r.)	9,00%

* ustawa z dnia 15 czerwca 2007 r. o zmianie ustawy o systemie ubezpieczeń społecznych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. nr 115, poz. 792);

** od 1.01.2020 r. minimalne wynagrodzenie wynosi 2600,00 zł (Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 10 września 2019 r. w sprawie minimalnego wynagrodzenia za pracę oraz wysokości minimalnej stawki godzinowej w 2020 r., Dz.U. 2019, poz. 1778);

*** przeciętne wynagrodzenie w II kw. 2020 r. wynosi 5024,48 zł (Komunikat Prezesa GUS z dnia 11 sierpnia 2020 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w drugim kwartale 2020 r. (M.P., poz. 711).

Co nowego na rynku pracy

Redakcja

Jak będzie wyglądała praca po pandemii koronawirusa? Czy na dobre zagości w polskiej rzeczywistości gospodarczej praca zdalna, czy wszyscy wrócimy do swoich stacjonarnych miejsc pracy? Czy będzie dla nas praca? Czy będziemy mieli potrzebnych pracowników? Te pytania zadają sobie dziś zarówno pracodawcy, jak i pracownicy.

Kariera zawodowa po pandemii – plan B

Wydarzenia ostatnich miesięcy wymagały od firm i pracowników szybkiego dopasowania się do nowych okoliczności. W rezultacie dynamicznie zachodzących zmian część osób doświadczyła konsekwencji pod postacią utraty pracy, zmniejszenia wynagrodzenia czy istotnego ograniczenia możliwości rozwoju. Negatywne doświadczenia w wielu przypadkach poskutkowały koniecznością poszukiwania nowego miejsca zatrudnienia, a co za tym idzie – rozważaniami nad tym, jak pogodzić swoje aspiracje z możliwościami dostępnymi na rynku teraz i w najbliższej przyszłości.

Pomimo braku negatywnych doświadczeń na polu zawodowym wiele osób zaczęło się zastanawiać, na ile posiadane przez nich kompetencje pozwolą z sukcesem budować karierę w bliższej i dalszej perspektywie. Pojawiły się również rozważania nad tym, jaka będzie sytuacja na rynku pracy i jaką strategię rozwoju zawodowego należy przyjąć, aby zwiększyć szansę na atrakcyjne zarobki, ciekawe projekty i względną stabilizację. Pandemia stworzyła bowiem okazję do zweryfikowania, czy wartości komunikowane na co dzień przez pracodawców znalazły odzwierciedlenie w działaniach podejmowanych w sytuacji kryzysowej. Kandydaci będą szukać informacji na temat tego, czy firma angażowała się w akcje pomocowe, postępowała etycznie wobec pracowników, klientów i kontrahentów, a także czy kontynuowała swoje programy z zakresu spo-

łecznej odpowiedzialności biznesu. Innym aspektem, wpływającym na podejmowane decyzje zawodowe, będzie chęć wykonywania pracy, która jest wartościowa i pozytywnie wpływa na otaczający nas świat.

Profesjoniści w rosnącym stopniu będą dążyli do osiągnięcia takiego stanu równowagi, w którym wyznawane wartości i chęć czynienia dobra znajdą odzwierciedlenie w ich karierze. Istotny w dokonywanych wyborach zawodowych będzie również profil działalności firmy oraz fakt, czy działa ona w sposób etyczny i zrównoważony. Jest to trend, który zyskiwał na znaczeniu już od dłuższego czasu, natomiast wiele wskazuje na to, że pandemia przyspieszy jego rozwój. Czas izolacji przez wiele osób został również wykorzystany do pogłębienia swoich pasji lub podszkolenia umiejętności, które nie znajdują zastosowania w obecnie wykonywanej pracy. Chociaż może się wydawać, że tego typu działania nie mają bezpośredniego przełożenia na życie zawodowe, to mogą zostać uwzględnione w planach rozwoju kariery. Ogromna część aktywnych zawodowo osób będzie tworzyła różne scenariusze na wypadek utraty zatrudnienia i trudności ze znalezieniem pracy w zawodzie.

Tak zwany plan B, jak zauważają eksperci Hays Poland, często będzie uwzględniał osobiste zainteresowania i chęć realizacji własnych pomysłów na biznes. Proces wychodzenia z pandemii będzie obfitował w działania ukierunkowane na zdobycie nowych umiejętności.

Z jednej strony pracodawcy będą dążyć do jak najlepszego przygotowania swoich zespołów do mierzenia się z nowymi wyzwaniami i skutecznej pracy w rozproszonych zespołach, z drugiej zaś sami pracownicy będą poszukiwać nowych kierunków rozwoju zawodowego i na własną rękę zdobywać cenne kompetencje – uczestniczyć w kursach i webinarach, słuchać podcastów oraz czytać literaturę branżową. W niektórych przypadkach te działania będą prowadziły do zmiany zawodu.

Praca na określony czas

Rozwój nowoczesnych technologii i zmieniająca się kultura pracy doprowadziły do rozszerzenia tradycyjnych form zatrudnienia – m.in. o pracę tymczasową, outsourcing, a także projekty interimowe na zasadach B2B. Kilka lat temu zatrudnienie czasowe było kojarzone głównie z pracownikami fizycznymi, dziś rozumiane jest zupełnie inaczej i cenione zarówno przez pracodawców, jak i pracowników. To wnioski płynące z raportu Hays Poland *Nowoczesne formy zatrudnienia. Na określony czas*, stworzonego wspólnie z Kincentric i kancelarią Greenberg Traurig, we współpracy z Invest in Pomerania, Centrum Wspierania Biznesu ARAW, Urzędem Miasta Katowice, Urzędem Miasta Krakowa oraz Urzędem Miasta Poznania.

Dla pracodawców zatrudnienie zewnętrzne bądź czasowe to przede wszystkim możliwość utrzymania ciągłości biznesowej i realizacji zadań wymagających określonych kompetencji, bez konieczności zaciągania długofalowych zobowiązań. Firmy – zarówno w warunkach sprzyjających rozwojowi biznesu, jak i w kontekście większej niepewności gospodarczej – dążą do optymalizacji zatrudnienia. Nowoczesne formy, rozumiane jako praca tymczasowa, outsourcing, projekty interimowe oraz B2B, dają firmom gwarancję większej elastyczności, przy jednoczesnym dostępie do kompetencji umożliwiających realizację bieżących zadań.

Jak dowodzą wyniki badania przeprowadzonego w pierwszym kwartale 2020 r. wśród firm korzystających z nowoczesnych form zatrudnienia oraz pracowników czasowych, obecne

na polskim rynku organizacje coraz chętniej korzystają z tego typu rozwiązań. Mimo że najbardziej powszechną formą zatrudnienia wciąż pozostaje umowa o pracę, to z pracy tymczasowej korzysta 56% organizacji, a zakup outsourcingu deklaruje 42% firm objętych badaniem. Jednocześnie 50% firm zakładała zwiększenie w roku 2020 liczby osób współpracujących w ramach nowoczesnych form zatrudnienia.

Elastyczne formy zatrudnienia są często stosowane w kontekście zwiększonego zapotrzebowania na produkty lub usługi firmy, a także okresu dynamicznego wzrostu biznesu. W takim przypadku zatrudnienie pracowników etatowych często nie znajduje uzasadnienia lub jest możliwością braną pod uwagę w przyszłości, np. gdy utrzyma się trend wzrostowy. Innym przypadkiem, w którym firmy chętnie korzystają z nowoczesnych form zatrudnienia, jest konieczność zakończenia złożonego projektu lub przeprowadzenia organizacji przez proces zmiany.

W wielu przypadkach zatrudnienie zewnętrzne jest również podyktowane potrzebą kontroli kosztów, co znajduje odzwierciedlenie w wynikach badania. Najczęściej wskazywanym przez firmy powodem korzystania z nowoczesnych form zatrudnienia jest chęć zapewnienia elastyczności w zarządzaniu kosztami zatrudnienia. Takiej odpowiedzi udzieliło 62% ankietowanych firm. Na kolejnych miejscach uplasował się zwiększony popyt na produkty lub usługi firmy, chęć pozyskania kompetencji niezbędnych dla realizacji konkretnych projektów oraz trudności ze znalezieniem odpowiednich kandydatów do pracy (kolejno 50%, 46% i 38% wskazań).

Elastyczność odgrywa kluczową rolę w decyzji firm o skorzystaniu z zatrudnienia czasowego czy zewnętrznego bez względu na aktualną sytuację rynkową. W szczycie rynku pracownika, gdy częstym problemem było szybkie pozyskanie wykwalifikowanych i zmotywowanych pracowników, elastyczne formy zatrudnienia umożliwiały pracodawcom zaoferowanie atrakcyjnego wynagrodzenia, bez konieczności zaciągania długofalowych zobowiązań.

Elastyczność oznaczała również możliwość zwiększania skali działalności, przy jednoczesnym szybkim uzupełnianiu mocy przerobowych.

Mimo że elastyczne formy zatrudnienia do niedawna często były postrzegane przez pracowników jako gorsza alternatywa dla stałej współpracy, regulowanej umową o pracę, to rośnie otwartość na tego typu rozwiązania. Pracownicy wykazują zainteresowanie pracą czasową, widząc w niej szansę na zdobycie cennego doświadczenia, możliwość udziału w interesujących projektach oraz pracę w zmiennych strukturach bądź dynamicznym środowisku. Atrakcyjność nowoczesnych form zatrudnienia jest o tyle większa, że rzadko pozwala na oferowanie gorszych warunków pracownikom czasowym, a czasami wręcz – w przypadku wysoko wykwalifikowanych specjalistów, posiadających cenne kompetencje – wymusza zaproponowanie atrakcyjniejszych stawek. Dla menedżerów jest to z kolei okazja sprawdzenia się w pracy projektowej i możliwości wyboru projektów, które dotyczą konkretnego obszaru i stanowią bardzo kuszącą alternatywę dla tradycyjnej ścieżki kariery.

W perspektywie osób realizujących się zawodowo w ramach nowoczesnych form zatrudnienia najlepszymi ich aspektami są możliwości rozwoju (50%), szansa pozostania w firmie na stałe (48%) oraz wynagrodzenie (46%). Dla niektórych praca czasowa postrzegana jest jako forma okresu próbnego, po którym – w przypadku udanej współpracy z firmą – możliwe będzie zostanie w niej na stałe już jako pracownik etatowy. Jest to spójne z działaniami niektórych organizacji, które realizując strategię HR, nierzadko biorą pod uwagę możliwość zatrudnienia najlepszych pracowników zewnętrznych. Jako najgorsze aspekty nowoczesnych form zatrudnienia profesjonalści najczęściej wskazywali stabilność zatrudnienia (58%) oraz świadczenia dodatkowe (32%).

Czy ostatnie miesiące wpłyną na postrzeganie pracy czasowej oraz skalę jej zastosowania? W obliczu zachodzących zmian trudno jest jednoznacznie odpowiedzieć na to pytanie. Na rynku pracy z pewnością pojawiają się firmy,

które punkt ciężkości swoich strategii HR przesuną w kierunku nowoczesnych form zatrudnienia, oferujących większą elastyczność w niepewnych czasach. Jednocześnie w innych organizacjach zapotrzebowanie na pracowników czasowych może zmniejszyć się z uwagi na spadek obrotów lub obowiązujące obostrzenia ograniczające.

Należy natomiast uwzględnić również tych pracowników, którzy będą rozważać podjęcie pracy czasowej głównie ze względu na trudniejszą sytuację. W ich perspektywie nowoczesne formy zatrudnienia wciąż nie będą preferowaną formą współpracy, a raczej szansą na otrzymanie stałego zatrudnienia w firmie, po uprzednim sprawdzeniu się w roli pracownika tymczasowego. Nie oznacza to jednak, że nowe doświadczenia nie zmienią ich opinii na temat nowoczesnych form zatrudnienia.

„Wyzwania dla pracodawców w postcovidowym krajobrazie rynku pracy”

Debatę pod takim tytułem zorganizował portal OLX Praca. Zaproszeni eksperci dyskutowali na temat najważniejszych wyzwań, decyzji, które firmy musiały podejmować w ostatnim czasie.

W wielu przedsiębiorstwach podczas pandemii pracodawcy wprowadzali redukcję wynagrodzeń. To z jednej strony uderzyło w portfele pracowników, jednak z drugiej pomogło firmom choć w jakimś stopniu ustabilizować sytuację finansową. Jak stwierdził Kazimierz Sedlak, założyciel pierwszej polskiej firmy doradztwa HR Sedlak & Sedlak, w momencie pojawienia się kryzysu następuje praktycznie natychmiastowe zahamowanie dynamiki wzrostu wynagrodzeń. Przestają one rosnąć w dotychczasowym tempie, zwłaszcza że budżety wynagrodzeń to jedno z największych kosztów w każdej firmie i to one są stosunkowo łatwo dostępne dla pracodawcy, żeby je redukować. I niestety pracodawcy tak reagują, bo jest to konieczność.

Pandemia koronawirusa wyrzuciła do góry nogami rynek pracy. Po tych kilku trudnych miesiącach niektóre branże do sytuacji sprzed pandemii wracają szybciej od innych, choć

praktycznie w każdej widoczna jest odwilż, co zdecydowanie napawa optymizmem.

Jak informował Tomasz Grzechnik, kierownik kategorii Praca OLX, w serwisie jest ok. 100 tysięcy aktywnych ogłoszeń o pracę. W najniższym punkcie było to poniżej 70 tysięcy. Dane, które teraz obserwujemy, są na tym poziomie, który widzieliśmy w styczniu i w lutym, czyli wtedy, kiedy o pandemii mówiło się niewiele. To odbicie obserwujemy właściwie we wszystkich branżach. Nie ma takiej, która się nie odbiła, natomiast są oczywiście takie, które rosną wolniej i szybciej. Na podstawie danych OLX największy wzrost liczby ofert pracy odnotowano w branży budowlanej, w transporcie i logistyce. Jak podkreślał Tomasz Grzechnik, w niektórych obszarach nie widać jeszcze aż tak znaczącej poprawy. Na stanowiska hostess czy w administracji biurowej nadal są to minimalne wzrosty względem liczby publikowanych ogłoszeń.

To, jak będzie wyglądała sytuacja w najbliższym czasie, pokazują różne zestawienia i prognozy. Podczas dyskusji Mateusz Żydek, rzecznik prasowy w Randstad Polska Sp. z o.o., zauważył, że w zasadzie z sytuacją kryzysu na rynku pracy nie mieliśmy do czynienia od 2012 r. Jednak tamten kryzys nadchodził powoli, obecny nadszedł nagle i tępienie widać już w tej chwili, w planach np. najbliższego zatrudniania nowych pracowników.

– Około 65% firm deklaruje, że w ogóle nie będzie zmieniało w tej chwili struktury zatrudnienia, 14% będzie zatrudniało nowych pracowników, dla porównania przed rokiem było to 39%. Więc różnica jest naprawdę skokowa, i to widzimy. Ale czy to oznacza, że w ogóle powszechnie będzie wstrzymane tworzenie nowych miejsc pracy? Niekoniecznie. Są takie branże, jak np. nowoczesne usługi dla biznesu, to dość nowa branża w Polsce, która od dawna pracowała wirtualnie, ponieważ obsługiwała globalne korporacje. Takie centra powstawały w Krakowie, Katowicach, Warszawie, Trójmieście, ale też w mniejszych miastach, i w tej branży plany zatrudnieniowe są takie, jakby w ogóle nie było COVID-19 – ocenił Mateusz Żydek.

Problemem, który gwałtownie spadł na pracodawców, była potrzeba jak najszybszego zorganizowania pracy zdalnej wśród pracowników. Czasu na reakcję było bardzo mało, a wiele firm nie miało dużego doświadczenia w tym zakresie. Trudności było wiele, od utrzymania stosownej komunikacji w zespole, zarządzania czasem, aż po efektywność pracy.

Choć nie w każdej branży można korzystać z pracy zdalnej, to pracownicy w tych firmach, w których jest to możliwe, przyzwyczaili się do takiej formy realizowania swoich obowiązków. Teraz przyszedł czas na zastanowienie się, czy pracownicy będą korzystać z *home office*.

Na firmy czekają nowe wyzwania, które są konsekwencją trudnej sytuacji związanej z pandemią. Tak jak na początku lockdownu istotna była szybka reakcja firm i przejście załogi na *home office*, tak teraz pojawiają się kolejne, długofalowe wyzwania. Trudno być przygotowanym na takie wydarzenia, jakie miały miejsce z początkiem marca.

Wyzwaniem będzie także szybkie zaadaptowanie się do nowej rzeczywistości. Nie ma to związku tylko z COVID-19, ale też z ciągłym rozwojem i wprowadzaniem nowych technologii. Rzeczowi i skutecznie obracający się w nowym ładzie pracodawcy starają się więc podążać za trendami i wyciągać wnioski. Dla wielu firm pandemia to nie tylko trudna sytuacja, ale i ogromna szansa, by podejść do tematu świadomie, racjonalnie i w oryginalny sposób rozwijać swoją działalność.

NBP o imigrantach w polskiej gospodarce

W lipcu br. Narodowy Bank Polski ogłosił raport na temat imigrantów w polskiej gospodarce. Jak podano w raporcie, napływ imigrantów (głównie pracowników z Ukrainy) przyczynił się do podniesienia potencjału wzrostu polskiej gospodarki przeciętnie o ok. 0,5 p.p. w latach 2013–2018. Pandemia COVID-19 może obniżyć skłonność polskich firm do zatrudniania pracowników z zagranicy, a także spowolnić widoczną w ostatnich latach zmianę charakteru imigracji ukraińskiej w Polsce, która z krótkookresowej coraz częściej staje się osiedleńcza. Autor raportu Paweł Strzelec-

ki zwrócił uwagę, że 2020 r. i skutki COVID-19 są wielką niewiadomą. Na razie, co prawda, nie widać masowego odpływu imigrantów – w marcu i kwietniu ich liczba zmniejszyła się o 223 tys., czyli o 10% w porównaniu z końcem lutego br. W dodatku 73% firm zatrudniających przed wybuchem pandemii pracowników z zagranicy, głównie z Ukrainy, nadal zamierza to robić, i to w takiej samej skali jak przed pandemią, gdy głównym motywem sięgania po imigrantów były brak rąk do pracy oraz większa elastyczność czasu pracy (Ukraińcy pracowali dużo więcej godzin niż Polacy). Jak zwraca uwagę ekspert NBP, ważniejszym skutkiem epidemii niż czasowe zamykanie granic jest ograniczenie aktywności gospodarczej, które dotknie zarówno polskich, jak i ukraińskich pracowników. Może to wywołać spadek zapotrzebowania na pracowników, a w rezultacie powroty Ukraińców na Wschód.

Według badań NBP większość firm zatrudniających imigrantów doświadczyła w czasie pandemii spadku przychodów. Część z nich zredukowała zatrudnienie, choć nie zawsze dotyczyło to tylko pracowników z zagranicy. Okazało się, że firmy w większości nie traktują w różny sposób pracowników rodzimych i imigrantów.

W rezultacie pandemia może przyhamować widoczny w ostatnich latach trend przechodzenia z migracji krótkookresowej do migracji osiedleńczej. Według badania NBP tuż przed wybuchem pandemii do 38% zwiększyła się grupa imigrantów z Ukrainy, którzy planowali zostać w Polsce na dłużej, przy czym 24% chciałoby zostać tutaj na stałe, a 14% co najmniej na trzy lata. Wiąże się to z przyjazdami członków rodzin imigrantów. 53% mieszkających w Polsce Ukraińców przebywa tu z członkami rodziny, najczęściej ze współmałżonkiem.

Co nowego w urzędach pracy

Redakcja

Życie powoli wraca do normalności, a wraz z tym urzędy pracy powracają do realizacji cyklicznych zadań statutowych (konkursy, takie jak np. PO WER, programy pomocowe, dotacje). Większość urzędów utrzymuje głównie zdalną obsługę klientów. Obecnie do najważniejszych zadań urzędów należy realizacja zobowiązań wobec pracodawców i pracowników, wynikających z zapisów Rządowej Tarczy Antykryzysowej.

Program „Dotacje na kapitał obrotowy”

Wszystkie urzędy pracy realizują obecnie program „Dotacje na kapitał obrotowy”. Został on przygotowany z myślą o polskich przedsiębiorcach, którzy wskutek wystąpienia pandemii COVID-19 znaleźli się w trudnej sytuacji ekonomicznej. Celem naboru jest wsparcie utrzymania działalności gospodarczej średniego przedsiębiorcy, który w dniu udzielenia pomocy znajduje się w trudnej sytuacji lub odnotował spadek obrotów o co najmniej 30% w dowolnym miesiącu po 1 lutego 2020 r. – w porównaniu do poprzedniego miesiąca lub analogicznego miesiąca ubiegłego roku.

Program skierowany jest do średnich przedsiębiorstw, które zatrudniają mniej niż 250 pracowników, a ich roczny obrót nie przekracza 50 mln euro lub roczna suma bilansowa nie przekracza 43 mln euro. Otrzymane dofinansowanie średnie firmy będą mogły przeznaczyć na bieżącą działalność, m.in. na opłacenie mediów, najem powierzchni, zakup towarów oraz ubezpieczenie działalności.

Podlaski Pakiet Gospodarczy

Według stanu na dzień 10 lipca br. w ramach Podlaskiego Pakietu Gospodarczego (projekty realizowane w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego – RPOWP przez powiatowe urzędy pracy województwa podlaskiego) zawarto umowy o dofinansowanie wynagrodzeń pracowników lub

pokrycie części kosztów prowadzenia działalności gospodarczej (w przypadku osób samozatrudnionych) z 8242 przedsiębiorcami na kwotę ponad 71 mln zł. W ramach zawartych umów wsparciem w postaci dofinansowania wynagrodzeń zostanie objętych ogółem 17 312 pracowników. Pomoc w ramach Podlaskiego Pakietu Gospodarczego w części dotyczącej rekompensat płac jest udzielana w ramach projektów powiatowych urzędów pracy województwa podlaskiego, współfinansowanych przez Europejski Fundusz Społeczny i realizowanych w Działaniu 2.1 Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014–2020. Zarząd Województwa Podlaskiego przeznaczył na ten cel kwotę ogółem 72 mln zł z RPOWP.

Małopolska dla Tosi

Pracownicy Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie przyłączyli się do ogólnopolskiej akcji charytatywnej #GaszynChallenge. Wyzwanie rzucone przez Powiatowy Urząd Pracy w Chrzanowie zmobilizowało do pomocy małej Tosi z Gdyni. Dziewczynka cierpi na śmiertelną chorobę – rdzeniowy zanik mięśni. Aby przeżyć, potrzebna jest bardzo kosztowna terapia genowa w Stanach Zjednoczonych. Pracownicy WUP na czele z dyrektką wykazali ogromną solidarność i do zadania podeszli z wielkim sercem. Kilkadziesiąt osób spotkało się na Bulwarach nad Wisłą i podjęło wyzwanie wspólnego „pompowania” na rzecz Tosi. Wykonane spontanicznie i z radością ćwicze-

nia gimnastyczne wzbudziły zainteresowanie spacerowiczów pod Wawelem, którzy dzięki temu zwrócili uwagę na cel akcji. To zbiórka pieniędzy na leczenie chorych dzieci. Pracownicy WUP również ją przeprowadzili, a pieniądze przekazali na leczenie Tosi. Teraz czas, by pomogli inni. #GaszynChallenge jest akcją charytatywną, podczas której zbierane są pieniądze na leczenie dzieci chorych na rdzeniowy zanik mięśni. Do akcji zainicjowanej przez strażaków z Gaszyna włączyło się już wiele osób, firm i instytucji.

Małopolska wspiera osoby młode powracające z zagranicy

Wszystkie małopolskie urzędy pracy włączyły się we współpracę przy realizacji przez WUP w Krakowie programu „Wróć z POWERem!”. Wynikiem współpracy jest proste i szybkie wsparcie osób powracających z zagranicy w procesie adaptacji oraz dostęp do wszystkich informacji o oferowanych formach wsparcia bezpośrednio w PUP. Porozumienia w tej sprawie zostały zawarte pomiędzy Janem Gąsienicą-Walczakiem – dyrektorem Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie, reprezentującym instytucję województwa małopolskiego, oraz dyrektorami powiatowych urzędów pracy. Na współpracy małopolskich urzędów skorzystają osoby powracające z zagranicy, uzyskają one dostęp do wszystkich informacji o możliwych formach wsparcia bezpośrednio w urzędach. Dzięki podpisanym w Tomaszowicach porozumieniom zainteresowane osoby skontaktują się z konsultantami, którzy pomogą im zgłosić się do programu „Wróć z POWERem!” (adresowany do osób w wieku 18–29 lat). Razem z realizowanym przez WUP w Krakowie komplementarnym projektem „Nowy start w Małopolsce” pomoc w procesie ponownej adaptacji w kraju może uzyskać każda dorosła osoba, która zamierza mieszkać lub podjąć zatrudnienie w tym regionie.

– Naszym zadaniem jako Zarządu Województwa Małopolskiego jest budowanie regionu przyjaznego do życia i pracy. Cieszymy się, że kolejni Małopolanie oraz ci, którzy się chcą z Małopolską związać, dostaną pomoc w zaadaptowaniu się w regionie, który wygląda

niedługo inaczej, niż go zapamiętali. Konsultanci skrócą czas poszukiwania informacji, bo posiadają wiedzę z wielu źródeł i doświadczenie w jej wykorzystaniu. Pomogą w znalezieniu środków publicznych na realizację planów szkoleniowych, dotacji na własną firmę, będą wsparciem w kontakcie z instytucjami publicznymi oraz w rozwiązaniu problemów adaptacyjnych. W sprawach zawodowych można liczyć na pomoc doradcy zawodowego w przygotowaniu portfolio zawierającego doświadczenie zdobyte zarówno w kraju, jak i za granicą – powiedział wicemarszałek Tomasz Urynowicz.

Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej na Dolnym Śląsku

Szefowa resortu rodziny, pracy i polityki społecznej Marlena Małąg gościła w czerwcu br. w Dolnośląskim Wojewódzkim Urzędzie Pracy (DWUP). Spotkała się z dyrektcją i częścią zespołu odpowiedzialnego za wdrażanie Rządowej Tarczy Antykryzysowej. Minister nie tylko przekazała dobre słowa i wyrazy uznania, ale też pozytywne informacje, które płyną do ministerstwa od samych przedsiębiorców. – Państwa ciężka praca jest widoczna i doceniana w skali regionu i Polski. Dziś jestem po kilku spotkaniach z przedsiębiorcami, ale tych sygnałów jest więcej. Dzięki takim ludziom jak państwo udało się zrealizować projekt, który od początku nie należał do łatwych. Bardzo za to dziękuję – mówiła minister Marlena Małąg. W podobnym tonie o dobrej współpracy między dyrektcją, zespołem DWUP i pracodawcami mówili obecni na spotkaniu wojewoda dolnośląski Jarosław Obremski i Marcin Krzyżanowski, wicemarszałek województwa dolnośląskiego.

A pomoc zrealizowana w ramach Rządowej Tarczy Antykryzysowej jest konkretna. Dolny Śląsk przez długi czas zajmował pierwsze miejsce pod względem wielkości udzielanej pomocy, a cały czas jest w czołówce. Same liczby robią wrażenie, bo blisko 2800 pozytywnych decyzji przełożyło się na prawie 144 000 ochronionych miejsc pracy. Wartość tej pomocy to 600 mln zł (więcej na ten temat w artykule S. Augustyna *Tarcza antykryzysowa, czyli służby zatrudnienia w wersji 2.0* – przyp. red.).

Bezrobocie w Lubuskim w czerwcu 2020 r.

W czerwcu 2020 r. odnotowano wzrost liczby zarejestrowanych bezrobotnych o 365 osób, czyli o 1,6% (w analogicznym miesiącu 2019 r. odnotowano spadek liczby bezrobotnych o 704 osoby). Liczba bezrobotnych kobiet zwiększyła się o 127 osób, natomiast wśród bezrobotnych mężczyzn odnotowano wzrost o 238 osób. W stosunku do czerwca 2019 r. liczba zarejestrowanych bezrobotnych była większa o 4023 osoby (o 20,6%). W czerwcu liczba zarejestrowanych bezrobotnych zwiększyła się w dziewięciu powiatach województwa lubuskiego. Największy wzrost odnotowano w powiatach: zielonogórskim (grodzким) – o 144 osoby, gorzowskim (grodzким) – o 119 osób, zielonogórskim (ziemskim) – o 100 osób. Spadek liczby zarejestrowanych bezrobotnych nastąpił w pięciu powiatach, największy w powiecie międzyrzeckim – o 76 osób. W czerwcu powiatowe urzędy pracy dysponowały 4042 wolnymi miejscami pracy i miejscami aktywizacji zawodowej, czyli o 1013 więcej niż w poprzednim miesiącu, i o 532 więcej niż w analogicznym okresie ubiegłego roku.

Posiedzenia Wojewódzkiej Rady Rynku Pracy województwa lubuskiego

Na początku czerwca br. odbyło się, w formie wideokonferencji, posiedzenie Wojewódzkiej Rady Rynku Pracy (WRRP) województwa lubuskiego. Zdaniem zebranych rynek pracy odczuwa skutki pandemii i wprowadzonych obostrzeń. Zgodnie danymi Głównego Urzędu Statystycznego za kwiecień liczba pracujących zmniejszyła się o 2,6%, co oznacza utratę w województwie lubuskim w krótkim czasie około 10 tys. miejsc pracy. W kwietniu produkcja sprzedana przemysłu spadła o ponad 32%, budownictwa zaś – o ponad 9%. Za maj można oczekiwać podobnych danych. Skala zgłoszeń zwolnień grupowych jest jednak na niskim poziomie. W maju do powiatowych urzędów pracy wpłynęły 2 nowe zgłoszenia, obejmujące 22 osoby. Jednocześnie 4 zakłady zwolniły w ramach tej procedury 20 osób. Skala zwolnień byłaby jednak większa, gdyby nie udzielone wsparcie. WUP udziela pomocy z tytułu przestoju ekonomicznego oraz wypła-

ca świadczenia z tytułu obniżonego wymiaru czasu pracy. Urząd przyjął blisko 1400 wniosków, z czego rozpatrzono już blisko 97%. Wsparcie otrzymało 766 firm (zatrudniających ponad 36 tys. pracowników). Kwota dofinansowania w umowach wynosi blisko 140 mln zł. Wypłacono już blisko 87 mln zł.

Powiatowe urzędy pracy udzielają dofinansowania do wynagrodzeń i składek społecznych, dofinansowania do działalności gospodarczej oraz przyznają mikropożyczki. Łącznie przyjęto blisko 49 tys. wniosków, z czego rozpatrzono blisko 83% wniosków (z tego blisko 94% pozytywnie). Pomoc otrzymało ponad 37 tys. firm, w których zatrudnionych jest ponad 17 tys. pracowników. Dotychczasowa wartość wypłaconego wsparcia wynosi ponad 186 mln zł. Następnie członkowie WRRP wzięli udział w dyskusji, między innymi na temat przedstawionej sytuacji i pomocy udzielanej mikro-, małym, średnim i dużym przedsiębiorcom z regionu. W dalszej części wideokonferencji członkowie WRRP (przedstawiciele uczelni wyższych i oświaty) przedstawili system ich pracy w dobie zagrożenia epidemią koronawirusa, możliwości nauczania i całego systemu kształcenia zdalnego, mającego zapewnić studentom kontynuowanie nauki. Reprezentant organizacji pozarządowej przedstawił oferowane wsparcie, m.in. finansowe, przedsiębiorcom oraz wskazał na powolne ożywienie prowadzonej przez nich działalności gospodarczej.

Następne spotkanie WRRP zaplanowano na 10 września 2020 r.

Dodatkowe pieniądze za pracę dla służb medycznych

Ponad 24 mln zł zostanie przekazanych personelowi placówek medycznych, który walczy w Łódzkiem z pandemią koronawirusa. Pieniądze w formie dodatków trafią do Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego im. Marii Skłodowskiej-Curie w Zgierzu, Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala im. dr. W. Biegańskiego w Łodzi oraz Wojewódzkiej Stacji Ratownictwa Medycznego w Łodzi.

O pieniądze na dodatki do pensji wystąpił do Wojewódzkiego Urzędu Pracy zgierski szpital,

natomiast pogotowie i placówka im. dr. W. Biegańskiego są jego partnerami w programie. Projekt finansowany jest z funduszy europejskich.

– Oznacza to, że dodatki trafią do personelu bezpośrednio zaangażowanego w walkę z COVID-19 – tłumaczy Piotr Adamczyk, wicemarszałek województwa łódzkiego. – Mówimy w tym wypadku o lekarzach, pielęgniarkach, ratownikach medycznych i wszystkich tych, którzy są bezpośrednio zaangażowani w opiekę nad zakażonymi pacjentami. Inne szpitale mogą przystąpić do programu, o ile leczyły pacjenta z COVID-19 powyżej 14 dni.

Kwota, jaka trafi do szpitali i pogotowia, jest uzależniona m.in. od liczby łóżek w placówkach przygotowanych do przyjęcia pacjentów

chorych na COVID-19 oraz liczby dni spędzonych przez chorych na koronawirusa w oddziałach szpitalnych. W przypadku pogotowia pieniądze są uzależnione od zrealizowanych przewozów pacjentów zakażonych lub z podejrzeniem zakażenia wirusem SARS-CoV-2.

Instytucją organizującą konkurs był Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi. – Pieniądze pochodzą z różnych osi priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego – wyjaśnia Kamil Jeziorski, dyrektor WUP. – Na ich wygospodarowanie pozwoliła interpretacja Ministerstwa Rozwoju, która umożliwia wsparcie jednostek leczniczych między innymi w ten sposób, wypłatami dodatków do wynagrodzeń dla pracowników, którzy angażują się w walkę z chorobą COVID-19.

Jeśli w Waszym Urzędzie stawiacie na innowacyjne rozwiązania, organizujecie ciekawe konferencje, poinformujcie nas o tym.

Nasz adres: rynek.pracy@ipiss.com.pl

Rada Programowa

prof. dr hab. Marek Bednarski, Instytut Pracy i Spraw Społecznych, Uniwersytet Warszawski – przewodniczący
dr hab. Łukasz Arendt, prof. UŁ, Uniwersytet Łódzki – wiceprzewodniczący
prof. Igor Cvečić, Uniwersytet w Rijecie
prof. Ivano Dileo, Uniwersytet im. Aldo Moro w Bari
prof. Frank M. Fossen, Uniwersytet Nevady w Reno
prof. dr hab. Juliusz Gardawski, Szkoła Główna Handlowa
prof. Catalin Ghinararu, Uniwersytet w Bukareszcie, sekretarz naukowy
Narodowego Instytutu Badawczego Rynku Pracy i Zabezpieczenia Społecznego w Bukareszcie
prof. dr hab. Bogusław Grużewski, Instytut Badań Rynku Pracy Litewskiego Centrum Badań Socjalnych w Wilnie
prof. Zoran Ježić, Uniwersytet w Rijecie
Jerzy Kędziora, Powiatowy Urząd Pracy w Chorzowie
dr hab. Leszek Kucharski, prof. UŁ, Uniwersytet Łódzki
prof. Fernando Núñez Hernández, Uniwersytet w Sewilli
dr hab. Anna Organiściak-Krzykowska, prof. UWM, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski
dr hab. Piotr Szukalski, prof. UŁ, Uniwersytet Łódzki
Stanisław Szwed, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
dr hab. Bogusława Urbaniak, prof. UŁ, Uniwersytet Łódzki
dr hab. Kamil Zawadzki, prof. UMK, Uniwersytet Mikołaja Kopernika
dr hab. Agnieszka Ziomek, prof. UEP, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Stali recenzenci

dr hab. Łukasz Arendt, prof. UŁ, Uniwersytet Łódzki
dr Iwona Kukulak-Dolata, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Uniwersytet Łódzki
prof. dr hab. Eugeniusz Kwiatkowski, Uniwersytet Łódzki
dr Monika Maksim, Uniwersytet Mikołaja Kopernika
dr hab. Jacek Męcina, prof. UW, Uniwersytet Warszawski
prof. dr hab. Małgorzata Szyłko-Skoczny, Uniwersytet Warszawski
prof. dr hab. Zenon Wiśniewski, Uniwersytet Mikołaja Kopernika

Redaktor naczelny

dr hab. Łukasz Arendt, prof. UŁ, Uniwersytet Łódzki

Kolegium redakcyjne

Jacek Brzeziński, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej

dr Ewa Flaszyńska, Uniwersytet Warszawski

Artur Harc, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej

prof. dr hab. Eugeniusz Kwiatkowski, Uniwersytet Łódzki

dr hab. Jacek Męcina, prof. UW, Uniwersytet Warszawski

prof. dr hab. Małgorzata Szyłko-Skoczny, Uniwersytet Warszawski

prof. dr hab. Zenon Wiśniewski, Uniwersytet Mikołaja Kopernika

Małgorzata Zdancewicz, sekretarz redakcji

Pismo Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych

RYNEK PRACY

numer

3

2020 (174)

Właściciel tytułu: Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
ul. Nowogrodzka 1/3/5
00-513 Warszawa

Wydawca: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych
ul. J. Bellottiego 3b
01-022 Warszawa
tel. 22 536 75 24
fax 22 536 75 43

Redakcja „Rynek Pracy”
e-mail: rynek.pracy@ipiss.com.pl
www.czasopismorynekpracy.pl

Wytyczne dla Autorów na stronie www.czasopismorynekpracy.pl

Redaktor naukowy numeru: dr hab. Agnieszka Ziomek, prof. UEP

Projekt graficzny: Aleksander Acher-Chanda

Wykresy: Luiza Daab

Redaktorzy językowi: Jolanta Lewińska (język polski),
Michał Zdancewicz (język angielski)

Redaktor statystyczna: dr hab. Agnieszka Ziomek, prof. UEP

Łamanie, druk: Zakład Wydawniczo-Poligraficzny MRPiPS
ul. Usypiskowa 2, 02-386 Warszawa

Wydanie papierowe kwartalnika „Rynek Pracy” jest wersją pierwotną

Powielanie, przedrukowywanie oraz rozpowszechnianie bez wiedzy i zgody redakcji
jest zabronione

Redakcja zastrzega sobie prawo do skrótów oraz zmian redakcyjnych w nadsyłanych
tekstach

Poglądy wyrażone w artykułach są tylko i wyłącznie poglądami ich autorów,
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej nie ponosi odpowiedzialności za ich treść

W NASTĘPNYM NUMERZE

Rynek prac w cieniu COVID-19

Rok 2020 upływa pod znakiem pandemii COVID-19 i jej wpływu na różnorodne sfery życia. Również i w przypadku polskiego rynku pracy – zwłaszcza z uwagi na niski poziom bezrobocia w okresie wyjściowym – główne obawy odnoszą się do potencjalnego wpływu sytuacji epidemiologicznej na popyt na pracę (branże szczególnie dotknięte przez *lockdown*, spowolnienie gospodarcze) i podaż pracy (imigranci, osoby o podwyższonym ryzyku zakażenia), formy pracy i skuteczność zabezpieczenia społecznego. Sytuacja ta wymaga całościowego spojrzenia na związki pomiędzy nowym zagrożeniem zdrowotnym a funkcjonowaniem rynku pracy.



Ministerstwo Rodziny,
Pracy i Polityki Społecznej

Właściciel tytułu