

Praca, elastyczność, przyszłość

Article by Bas Eickhout, Robby Vanuxem

July 10, 2018

To, co dla jednej osoby jest wolnością dla innej może być brakiem bezpieczeństwa. Oto obraz sytuacji na rynku pracy, na którym jedne umiejętności cieszą się sporym zainteresowaniem, inne zaś okazują się coraz bardziej zbędne. Holenderski europoseł z partii GroenLinks, Bas Eickhout, oraz reprezentujący świat biznesu dyrektor zarządzający w firmie rekrutacyjnej Hays Belgium Robby Vanuxem dyskutują o zmieniającym się podejściu do pracy, nowego typu relacjach między pracownikami a pracodawcami, a także o wyzwaniach, stojących przed systemem edukacji i zabezpieczeń społecznych.

Green European Journal: Jakie – w kontekście cyfryzacji, globalizacji, masowego bezrobocia czy zmian demograficznych – widoczne są dziś trendy, kształtujące świat pracy w Europie?

Robby Vanuxem: Przede wszystkim dostrzegamy, że kluczową rolę odgrywa w nim wciąż kapitał ludzki. Kluczowymi hasłami, z którymi stykamy się jako firma headhunterska, są elastyczna praca i elastyczny czas pracy. Zauważamy istotną zmianę dotyczącą punktu widzenia zarówno pracowników, jak i kandydatów na stanowiska. Obserwujemy trend w stronę innego niż do tej pory trybu pracy, planowania kariery, pobudzania i podtrzymywania motywacji. Ludzie poszukują nie tylko możliwości elastycznego układania sobie grafików, ale również zakresu obowiązków i typów umów, co daje się zauważyć we wzroście znaczenia freelancingu czy pracy projektowej.

Bas Eickhout: Trend dotyczący elastyczności w istotny sposób wpływa na sektor usług – uważam, że nie jest on już możliwy do odwrócenia. Elastyczność to jednak obosieczny miecz. Większość pracowników chętnie by z niej skorzystała – nie tylko jeśli chodzi o zakres ich obowiązków, ale również w kwestii zapewnienia sobie lepszej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Przedsiębiorcy potrafią jednak wykorzystywać ten trend, czego jednym z efektów jest postępujące ograniczenie roli związków zawodowych i negocjacji zbiorowych. Freelancing czy samozatrudnienie mogą zostać z nami na stałe, ale za procesem tym kryje się pewien fałsz, gdy w praktyce wiąże się z zatrudnieniem bez towarzyszących mu zabezpieczeń.

Jakie zmiany zachodzą w przekonaniach dotyczących pracy?

Robby Vanuxem: Dla młodych profesjonalistów – szczególnie zaś kandydatów o wysokich kwalifikacjach – coraz większe znaczenie odgrywa misja oraz wizja organizacji, w której mieliby pracować, a także jej wpływ na społeczeństwo. Nie mają ochoty zawieszając wyznawanych przez siebie wartości na kołku by wspinać się po kolejnych szczeblach kariery i przedziały zarobków. Poszukują również lepszych możliwości dostępu do szkoleń, równowagi między czasem wolnym i pracą, a także stymulującego środowiska pracy.

Bas Eickhout: Uważam, że jesteśmy świadkami nowego typu powiązań między pracą formalną a opiekuńczą, np. w kwestii odpowiedzialności ojców za opiekę nad dziećmi. Istotna stała się również opieka nad osobami starszymi. Jeszcze innym wyzwaniem jest zmieniająca się rola nauki przez całe życie. Coraz częściej oczekuje się od pracowników dalszego poszerzania swej wiedzy, co wiąże się jednak ze sporą odpowiedzialnością ze strony pracodawców. Nie mogą oni ograniczać się do twierdzenia, że za rozwiązanie tego problemu leży wyłącznie w

gestii pracowników.

Czy agencje rekrutacyjne, które rozwijały się co najmniej od ostatniej dekady, nie są przypadkiem pieśnią przeszłości? Mamy dziś przecież platformy cyfrowe oraz wybory odpowiednich kandydatów za pomocą algorytmów.

Robby Vanuxem: 15 lat temu mierzyliśmy się z podobnymi pytaniami, gdy na rynek wchodziły serwisy pokroju StepStone czy Monster. Dziś wirtualne tablice ogłoszeniowe zastępowane są przez platformy cyfrowe. Uważam je jednak przede wszystkim za narzędzia, umożliwiające nam wykonywanie dobrej roboty. Koniec końców przyjęcie kandydata do pracy nie zostanie oddane w ręce robotów. Jeśli między twoim kandydatem a klientem ma powstać chemia to czynnik ludzki jest w tym procesie niezbędny.

Nowe ścieżki kariery mogą wpływać na to, kto wchodzi, a kto wypada z rynku pracy. W jaki sposób zapewnić równe traktowanie starszych pracowników – tak, by nie czuli się niesprawiedliwie traktowani, np. z powodu niedostatecznych umiejętności cyfrowych czy braku elastyczności?

Robby Vanuxem: Idealny kandydat dla firm często musi się pochwalić 5-15 latami doświadczenia, określonymi umiejętnościami, posiadaniem wizji i energii. Również i my jako firma wspierająca procesy rekrutacyjne mamy do odegrania swoją rolę w pokazywaniu klientom wartości dodanej zatrudniania starszych pracowników. Jeśli jednak mamy sobie z tym wyzwaniem poradzić jako społeczeństwo, wówczas to rząd musi zainwestować w szkolenia oraz inne opcje kształcenia przez całe życie.

Bas Eickhout: Walka z dyskryminacją to niełatwe zadanie, jako że oznacza ona zmaganie się z nierzadko głęboko zakorzenionymi uprzedzeniami. Nie tylko pracodawcy, ale również władze publiczne powinny aktywnie inwestować w rozwijanie umiejętności – szczególnie osób starszych. Pomóc mogą również działania antydyskryminacyjne w rodzaju anonimizacji CV, wykluczania z nich danych takich jak płeć czy wiek, a także częstsze używanie testów pisemnych.

Robby Vanuxem: Wdrożyliśmy już działania antydyskryminacyjne, z których szkolimy naszych pracowników. Nie powinniśmy jednak zapominać o mediach społecznościowych czy o danych, umieszczanych na profesjonalnych platformach zawodowych. Możemy – o czym mówił Bas – wprowadzić regulacje dotyczące uczciwych procesów rekrutacyjnych dzięki ograniczeniu dostępu do pewnych danych. Pracodawcy znajdują jednak sposób na to, by dogłębnie poznać kandydata jeszcze zanim zdecydują się na jego zatrudnienie. *Big data* czy badania rynkowe operują znacznie większą ilością danych niż firmy zajmujące się rekrutacją. Unia Europejska może regulować nasze działania za pomocą RODO – co zresztą robić powinna – ale to nie wystarczy. Przykład Facebooka pokazuje, w jaki sposób duża ilość danych tworzy ryzyko profilowania. Stworzenie niezawodnego systemu regulacji zbierania danych nie jest (przynajmniej na razie) możliwe. Poza skupianiem się na kwestii bezpieczeństwa danych musimy zwrócić naszą uwagę na kwestie nauki przez całe życie oraz podnoszenia świadomości. Instytucje publiczne powinny poczynić kroki w celu pokazywania zalet bardziej dojrzałych kandydatów oraz wartości, jaką ich obecność wnosi na rynek pracy.

Nie brak i innych ofiar dyskryminacji na rynku pracy. W jaki sposób poprawić ich sytuację?

Robby Vanuxem: Wraz ze starzejącą się populacją kluczowe staje się skupianie uwagi na tych zawodach, w których brakuje osób z odpowiednimi umiejętnościami. Władze muszą zapewnić lepsze wsparcie migrantom w ich integracji oraz – co jeszcze bardziej kluczowe – w kształceniu w zawodach, na które istnieje popyt. Jednym z nich będzie sektor opieki. Kluczowymi czynnikami w walce z dyskryminacją są system edukacyjny oraz zdolność rządów do podnoszenia świadomości znaczenia migracji oraz jej pozytywnych aspektów.

Bas Eickhout: Patrząc się na obecne poziomy imigracji do Europy widać, że nie może ona realizować

dotychczasowej polityki, którą można streścić hasłem „znajdź pracę i daj nam spokój”. Integracja staje się kluczowa. Cel ten można osiągnąć poprzez zatrudnienie, ale polega on również na nauce języka i na staniu się częścią społeczeństwa. Musimy wspierać te aspekty integracji – w przeciwnym wypadku grożą nam podziały społeczne oraz pęknięcia w obrębie siły roboczej. Co do walki z dyskryminacją ze względu na płeć uważam, że instytucje publiczne muszą być w tej materii wzorem dla innych. Kwoty minimalnego udziału kobiet stanowią w tym wypadku użyteczne narzędzie.

Przejdźmy na szczybel europejski. Dane wskazują na rosnącą polaryzację miejsc pracy na te wymagające niskich oraz wysokich kwalifikacji. Robby, twoja firma zajmuje się głównie tą drugą grupą. Jakie są twoje prognozy co do rynku pracy przyszłości i jak odpowiedzieć na wspomnianą polaryzację?

Robby Vanuxem: Zawody, które wymagają średniego poziomu kwalifikacji to te, które mierzyć się będą z największą konkurencją ze strony sztucznej inteligencji oraz robotyzacji. Miejsca pracy dla osób o niskich kwalifikacjach zostaną utrzymane, a ilość tych, w których wymaga się wysokich umiejętności wzrośnie. W wypadku sektora usług potrzebę posiadania wysokich kwalifikacji widać w sektorze informatycznym, prawa z zakresu ochrony danych czy badań i rozwoju. To samo tyczy się prac inżynierskich i budowlanych – także i one stanowią zatem będą zawody przyszłości. Potrzebni są nam ludzie do odkrywania, tworzenia i podtrzymywania infrastruktury – działania ze średniego poziomu trudności i złożoności najłatwiej dziś zautomatyzować. W wypadku Belgii mierzymy się z poważnym problemem niedopasowania umiejętności zawodowych do zapotrzebowania rynkowego właściwie w każdym jego segmencie. Poza tym niedopasowaniem w średnim czasie będziemy musieli myśleć o zastępowaniu odchodzących z rynku pracy przedstawicieli pokolenia *baby boomu*.

Bas Eickhout: Elity polityczne mają tu do odegrania niemałą rolę, póki co jednak ograniczają się do powtarzania samospełniającej się przepowiedni o nieuchronności wspomnianych trendów. Istnieją rozwiązania polityczne, które są w stanie odpowiedzieć na polaryzację miejsc pracy i jej konsekwencje. Być może brzmi to na proste działanie, ale już odpowiedniej wysokości, realnie egzekwowana płaca minimalna zmniejsza ryzyko skupiania się na konkuroowaniu jak najniższymi wynagrodzeniami. Jako że firmy nie będą mogły próbować zachowywać swej konkurencyjności poprzez strategię niskich płac zmniejszy to również ekspansję miejsc pracy wymagających niewielkich kwalifikacji.

Jak w świecie wolnych zawodów i elastyczności, w którym często pracuje się projektowo czy wręcz zadaniowo za określoną stawkę, możliwe jest utrzymanie znaczenia płacy minimalnej?

Bas Eickhout: Jeśli aktualnym trendom na rynku pracy towarzyszyć ma zapewnienie odpowiednich dochodów, wówczas istotnym wyzwaniem staje się przemyślenie naszych systemów zabezpieczeń społecznych, włącznie ze świadczeniami socjalnymi czy emeryturami. Musimy zapewnić powszechne bezpieczeństwo socjalne, co oznacza przejście z wiązaniem go wyłącznie z pracą (jak to ma miejsce obecnie) do myślenia o nim w kategoriach obywatelstwa. Inną kwestią, wymagającą zmian w związku z rosnącą elastycznością rynku pracy jest rozwijanie i wdrażanie znacznie bardziej rygorystycznego prawa pracy na szczeblu unijnym. Na poziomie europejskim elastyczność często oznacza tak naprawdę wyzysk pracowników. Tak w wypadku zabezpieczeń społecznych, jak i prawa pracy państwa członkowskie regulują je coraz mniej chętnie, wykazując zarazem daleko posuniętą innowacyjność w cięciach i zaciskaniu pasa. Sytuacja ta tworzy niebezpieczną mieszankę, skutkując rosnącymi nierównościami dochodowymi, edukacyjnymi oraz w dostępie do różnych stylów życia.

Robby Vanuxem: Sporo mówi się o „pokoleniu Y”, które obecne jest już na rynku pracy(1). Ma ono inne oczekiwania względem pracy w porównaniu do poprzednich pokoleń, potrzebujemy zatem lepiej rozumieć nową elastyczność w relacjach pracownik-pracodawca. Prawo pracy oraz instytucje rynku pracy nie do końca są przygotowane na jego wejście do gry. Ewolucji powinien również ulec model dialogu społecznego. Widoczne są ogromne różnice między Holandią a krajami takimi jak Belgia i Francja, w których systemy negocjacji z udziałem

związków zawodowych w swej obecnej formie wydają się anachroniczne. Opinia publiczna ma coraz mniej wyrozumiałości chociażby dla strajków. Wywalczone w ciężkich bojach prawa z czasów pokolenia *baby boomu* oraz jeszcze wcześniejszych są ważne, ale brak dostosowania ich do nowej rzeczywistości generuje zauważalne napięcia w dzisiejszym świecie pracy.

Jak zatem rysuje się przyszłość firm? Czy będziemy mieć do czynienia z ich silną defragmentacją, której przejawami są outsourcing, offshoring czy globalne łańcuchy tworzenia wartości? Czy oznacza to koniec wielkich koncernów, ekonomii skali oraz niskich kosztów transakcyjnych?

Bas Eickhout: Globalizacja ma potencjał do jeszcze większego poszatkowania całego łańcucha produkcyjnego. Globalna konkurencja oznacza jednak outsourcing do tańszych wykonawców i potencjał do równania w dół w kwestiach płacowych. Europa i rządzący nią politycy okazali się naiwni wierząc, że globalizacja jest nieuniknionym, przebiegającym bez zakłóceń trendem. Tymczasem generuje ona zarówno zwycięzców, jak i przegranych. Nie mówię tego zbyt często, ale Donald Trump nie mówi w tej kwestii zupełnie od rzeczy. Zauważa, że globalna konkurencja nie toczyła się do tej pory w uczciwy sposób i że Stany Zjednoczone powinny być bardziej krytyczne, chronić swój własny przemysł (tak miejsca pracy, jak i wymagane w nich umiejętności) oraz brać pod uwagę racje rodzimych pracowników oraz przedsiębiorców. Aktualne napięcia po raz kolejny pokazują, że Unia Europejska nie ma własnej wizji rozwoju przemysłowego oraz odpowiedzi na pytanie o to, co chcemy produkować i jakie sektory gospodarki oraz związane z nimi zawody pragniemy rozwijać.

Z perspektywy ekopolitycznej palącą kwestią jest dziś dyskusja o tym, w jaki sposób chronić produkcję przemysłową i tym samym korzystać z globalizacji, a nie jedynie doświadczać jej negatywnych skutków. Potencjał przewodzenia temu procesowi przez Europę – stania się przez nią pionierką w sektorze zielonego przemysłu, gospodarki o obiegu zamkniętym czy relokacji części produkcji – jest ogromny i do tej pory niewykorzystany. Tak też pozostanie, dopóki mieć będziemy jeden rynek pracy i rynek wewnętrzny, ale za to 28 różnych systemów podatkowych, konkurujących ze sobą za pomocą ulg i zachęt o firmy i inwestorów. Elementem lepszej przyszłości pracy na kontynencie musi być jednolita stawka podatku CIT.

Jaką rolę pełnią w tej wizji przyszłości usługi? Czy także i one ucierpią z powodu globalnej konkurencji, napędzanej dziś przez nowe technologie?

Robby Vanuxem: Co najmniej od ostatniej dekady zauważalny był wśród firm z sektora usług trend uciekania się do korzystania z zagranicznych centrów usługowych i globalizowania działań poprzez ich outsourcing do mniej lub bardziej odległych krajów – Polski, Turcji czy państw azjatyckich. W ostatnich 5 latach widzimy jednak firmy z Belgii i Holandii, które wracają z nimi do Europy. Widzą one, że ich klienci stali się bardzo wymagający – nie chcą tracić czasu na kontakt z ludźmi, którzy nie rozumieją ich punktu widzenia czy nawet języka.

(1) Określane również mianem “millenialsów”. Najczęściej określa się tym mianem osoby urodzone między rokiem 1980 a początkiem i wczesnymi latami XXI wieku.

Thumaczenie: Bartłomiej Kozek



Bas Eickhout is a Greens/EFA Member of the European Parliament from the Netherlands and is a member of the Parliament's Committee on Environment, Public Health, and Food Safety.



Robby Vanuxem is managing director of recruiting specialist Hays Belgium. He has been with Hays for 15 years and started out as a consultant.

Published July 10, 2018

Article in Polish

Translation available in English, Finnish

Published in the *Green European Journal*

Downloaded from <https://www.greeneuropeanjournal.eu/praca-elastycznosc-przyszlosc/>

The Green European Journal offers analysis on current affairs, political ecology and the struggle for an alternative Europe. In print and online, the journal works to create an inclusive, multilingual and independent media space. Sign up to the newsletter to receive our monthly Editor's Picks.