**Konieczność inwestowania w kapitał ludzki**

Peter Ferdinand Drucker[[1]](#footnote-1), formułując najważniejsze założenia dotyczące prowadzenia przedsiębiorstwa w latach siedemdziesiątych dwudziestego wieku, podkreślał, że właściwym pytaniem w odniesieniu do jego funkcjonowania w przyszłości nie jest: „Co zrobimy jutro?”, ale pytanie: „Co musimy zrobić dzisiaj, żeby jutro osiągnąć odpowiednie wyniki?”. W dwudziestym pierwszym wieku stwierdzenie to nie straciło na ważności, wręcz przeciwnie, nabrało dodatkowej wartości, zwłaszcza w stosunku do niematerialnych aktywów przedsiębiorstwa. W dobie globalizacji, budowania gospodarki opartej na wiedzy, nabierających na sile procesów starzenia się społeczeństw oraz bardzo szybkiego rozwoju nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych wyjątkowego znaczenia nabiera dbałość o kapitał ludzki przedsiębiorstw i zapewnienie jego odpowiedniego poziomu w przyszłości. Coraz częściej podkreśla się znaczenie „ludzkiego elementu” niematerialnej wartości przedsiębiorstwa, przede wszystkim w kontekście zdolności wprowadzania innowacji, zdobywania zaufania klientów, tworzenia marki czy reakcji na zmiany. Uczenie się (zarówno pojedynczego pracownika, jak i całej organizacji) staje się podstawowym kapitałem przedsiębiorstwa decydującym o jego sukcesie. Powszechnie mówi się, że sukces przedsiębiorstwa zależy od ludzi w nim pracujących, a zrozumienie tego, co motywuje ludzi do właściwego z punktu widzenia celów przedsiębiorstwa działania jest kluczowe dla budowy przewagi konkurencyjnej.

W przypadku Polski konieczność inwestowania w kapitał ludzki ma szczególny wymiar społeczny związany z procesami integracyjnymi z Unią Europejską i postrzeganiem nas poza granicami kraju, gdzie funkcjonuje negatywny stereotyp Polaka jako biednego i cywilizacyjnie zacofanego. Zmiany jakościowe będące wynikiem zaplanowanych skutecznych rozwiązań w obszarze inwestowania w kapitał ludzki polskich przedsiębiorstw mogą znacząco poprawić wizerunek Polski w Europie.

Założenia podstawowego dokumentu strategicznego[[2]](#footnote-2) na najbliższe lata, tj. Strategii Europa 2020, mówią o zrównoważonym, inteligentnym rozwoju sprzyjającym włączeniu społecznemu. Działania nastawione głównie na znaczący wzrost wiedzy i umiejętności Europejczyków mają zapewnić stworzenie nowych miejsc pracy i dalszy rozwój zjednoczonej Europy. Duże różnice w poziomie rozwoju społeczno – gospodarczego pomiędzy *starymi* i *nowymi* krajami Unii sprawiają jednak, że jest to przede wszystkim duże wyzwanie dla *nowych* krajów Unii, w tym dla Polski. Głównym narzędziem niwelowania różnic jest program funduszy strukturalnych. Siłą napędową wszystkich gospodarek są przedsiębiorstwa, zwłaszcza sektor małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Ich konkurencyjność na otwartym rynku w dużej mierze zależy od jakości przygotowania zawodowego i nastawienia osób w nich pracujących. Lepsze przygotowanie kadr to większa konkurencyjność przedsiębiorstw, a przez to konkurencyjność poszczególnych regionów, krajów, wreszcie Unii Europejskiej w globalnej gospodarce.

Uwzględniając aspekt kapitału ludzkiego, czynniki wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstw można podzielić na zewnętrzne (egzogeniczne) ̶ odnoszące się do otoczenia oraz wewnętrzne (endogeniczne) ̶ związane ze specyfiką funkcjonowania przedsiębiorstwa. Czynniki zewnętrzne wyrażają niejako stronę podażową kapitału, a czynniki wewnętrzne determinują możliwości właściwego wykorzystania posiadanego kapitału. Wśród czynników zewnętrznych ważna jest aktualna i prognozowana sytuacja na lokalnym, regionalnym czy krajowym rynku pracy, a także zachodzące w społeczeństwie procesy demograficzne oraz przemiany jakościowe obserwowane w strukturze zatrudnienia. Czynniki wewnętrzne są związane z nastawieniem właściciela/przedsiębiorcy do inwestowania w kapitał ludzki oraz z samym przedsiębiorstwem. Są to przede wszystkim zdolność adaptacji przedsiębiorstwa do zmieniającego się otoczenia oraz możliwość zapewnienia kapitału ludzkiego odpowiadającego potrzebom obecnym i przyszłym.

Długookresowe prognozy zapotrzebowania na siłę roboczą w Europie wskazują na konieczność wprowadzenia dużych zmian zarówno na poziomie poszczególnych krajów, jak   
i grup zawodów. Osiągnięcie założonych wskaźników dla poszczególnych poziomów kwalifikacji wiązać się będzie z prowadzeniem polityki intensywnego wzrostu kwalifikacji osób pracujących we wszystkich grupach wiekowych, zwiększeniem aktywności zawodowej kobiet oraz osób ze starszych grup wiekowych. Prognozy zapotrzebowania na siłę roboczą w Europie, uwzględniające założenia zmodyfikowanej Strategii Lizbońskiej i innych dokumentów o znaczeniu strategicznym, mówią o ogólnym wzroście miejsc pracy w latach 2006–2015 o 13 mln, przy czym ma to być wynikiem wzrostu zapotrzebowania na wysoko kwalifikowanych pracowników o blisko 12,5 mln miejsc (ISCED[[3]](#footnote-3) poziom 5–6), blisko 9,5 mln wzrostu zapotrzebowania na średnio wykwalifikowaną kadrę (ISCED poziom 3–4) oraz spadku o blisko 8,5 mln miejsc w zakresie osób o niskich kwalifikacjach (ISCED poziom   
0–2)[[4]](#footnote-4). Według danych statystycznych struktura siły roboczej (dane z 2007 r.) w Europie przedstawia się następująco: 38,1% osób posiada kwalifikacje niskie (ISCED poziom 0–2), 42,5% kwalifikacje średnie (poziom 3–4) oraz 19,3% kwalifikacje wysokie (poziom 5–6). Zmiany w zapotrzebowaniu na wykwalifikowanych pracowników pokazują konieczność szybkiego wzrostu udziału tych osób w strukturze zatrudnienia Unii Europejskiej (UE 25)   
w najbliższych latach (do 2020 r.) średnio o 41,6% w porównaniu do stanu z roku 2007, przy czym znacznie większy wzrost oczekiwany jest w populacji kobiet (o 46,6%) niż mężczyzn (37,6%). Przewidywany udział osób z wysokimi kwalifikacjami wynosić ma w Europie   
w 2020 r. 26,0%, ze średnimi 44,7%, a z niskimi 29,3%. Wartym odnotowania jest fakt zacierania się różnic pomiędzy strukturą kwalifikacji kobiet i mężczyzn. W 2007 r. różnica między odsetkiem wysoko wykwalifikowanych kobiet i mężczyzn wynosiła 1,5 punktu procentowego na niekorzyść kobiet. Według prognoz w 2013 r. różnica ta ma zmniejszyć się do 0,8 punktu procentowego, a w 2020 r. tylko do 0,2. Jest to skutek znacznego wzrostu aktywności zawodowej kobiet w ostatnich latach oraz aktualnych i planowanych działań Unii w zakresie podnoszenia kwalifikacji kobiet, jak też dostosowania ich do potrzeb rynku pracy[[5]](#footnote-5).

Obserwowane w Polsce dysproporcje między formalnym poziomem wykształcenia   
a praktycznymi umiejętnościami pracowników to przede wszystkim wynik statycznego charakteru zdobytej w trakcie edukacji wiedzy formalnej. Dość powszechne jest w Polsce przekonanie o wystarczającym poziomie umiejętności wyniesionych ze szkoły. Szkoła natomiast powinna dać solidne podstawy, które trzeba potem aktualizować przez całe życie. Bez nawyku ciągłego doskonalenia swoich umiejętności postęp technologiczny i czas spowodują znaczną deprecjację naszych kwalifikacji.

Na odczuwany obecnie niski poziom kompetencji polskich pracowników wpływ miało wiele czynników. Poza brakami „dobrych nawyków” w obszarze kształcenia ustawicznego, kolejne to przede wszystkim słabe finansowanie systemu oświaty oraz szkolnictwa wyższego, jak też niedoceniane znaczenia edukacji jako ważnego czynnika społeczno-kulturowego. „Nie jesteśmy tak bogaci, aby oszczędzać na oświacie”– często cytowane przez teoretyków wprowadzających zasady kształcenia ustawicznego słowa szwedzkiego premiera Olofa Palme nabierają w obecnych uwarunkowaniach coraz głębszego znaczenia[[6]](#footnote-6). Wieloletnie inwestowanie w ludzi w Skandynawii przyniosło wymierne efekty. Kraje tego półwyspu od lat przodują bowiem zarówno pod względem jakości kształcenia, jak i innowacyjności w różnych obszarach życia. Najwyższy jest tam również wskaźnik wykorzystania nowoczesnych technologii we wszystkich typach przedsiębiorstw. Fińscy gimnazjaliści zajmują najwyższe lokaty w teście kompetencji PISA.

Zmiany na rynku pracy oraz wpływ tych zmian na poszczególne podmioty gospodarcze sprawia, że rynek pracy należy traktować jako ważny czynnik kształtujący zachowania pracowników wobec przedsiębiorstw. Coraz szybsza dezaktualizacja wiedzy i umiejętności zdobytych w ramach edukacji formalnej, konieczność podniesienia lub nabycia nowych kompetencji związanych z rozwojem nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych, upowszechnienie elastycznych form pracy prowadzą z jednej strony do niestabilności zatrudnienia, a z drugiej, do zwiększenia mobilności pracowników   
i zwiększenia roli świadomego planowania ich rozwoju.

Wśród procesów demograficznych o pierwszorzędnym znaczeniu dla sytuacji na rynku pracy przede wszystkim wskazać trzeba proces starzenia się społeczeństwa na skutek spadku dzietności oraz wydłużenia się życia ludzkiego. Procesy związane ze starzeniem się społeczeństwa wymagają od państwa, jak i od pracodawców m.in. zwiększenia uwagi w obszarze aktywności zawodowej i zaangażowania starszych grup wiekowych (głównie 50+). Działania te muszą być wspomagane zarówno programami zorientowanymi na podniesienie kwalifikacji osób w tych grupach wiekowych, jak też szeroką promocją zmian postaw wobec kształcenia i zatrudniania osób w starszym wieku (dotyczy to tak pracodawców, jak i pracowników).

Polskie społeczeństwo, podobnie jak społeczeństwa wielu krajów rozwiniętych, podlega procesowi starzenia. Według prognoz GUS w 2035 r. osoby powyżej pięćdziesiątego roku życia będą stanowiły 47,6% ogółu ludności (Dane GUS; http://www.stat.gov.pl/gus). Zmiany sytuacji demograficznej dokonujące się w krajach europejskich, w tym w Polsce sprawiają, że coraz większego znaczenia nabiera konieczność aktywizacji zawodowej osób w wieku 50+. Niezbędne są i będą działania zmierzające do pełnego wykorzystania potencjału osób starszych. Konieczne są prace w zakresie przygotowania różnych grup docelowych na nadchodzące zmiany. Z jednej strony chodzi o aktywizację osób 50+ głównie w sektorach usługowych, z drugiej o przygotowanie pracodawców, instytucji rynku pracy i instytucji szkoleniowych do sytuacji, w której na rynku pracy będą przeważały osoby w wieku 50+.

Procesy starzenia się społeczeństwa polskiego nabierają tempa, a problemy aktywizacji zawodowej osób w wieku 50+ urastają do rangi kluczowych działań na rynku pracy. Jest to problem o zasięgu ogólnoeuropejskim, kluczowy także dla rozwoju Unii Europejskiej w najbliższych dziesięcioleciach. W Polsce dużo inicjatyw w tym obszarze zostało już wprowadzonych, m.in. za sprawą programów rządowych, projektów realizowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, czy Programu Uczenia się przez całe życie. Szczególnie dużo inicjatyw powstało w 2012 r., który dedykowany był osobom starszym. Skala problemu powoduje jednak potrzebę ciągłego poszukiwania i doskonalenia przyjętych rozwiązań.

*Dorota Kwiatkowska-Ciotucha*

1. P.F. Drucker, *Pięć najważniejszych pytań dotyczących twojej firmy*,Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2011, s. 20. [↑](#footnote-ref-1)
2. *EUROPA 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu,* Komunikat Komisji Europejskiej, Bruksela 2010. [↑](#footnote-ref-2)
3. ISCED (*International Standard Classification of Education*), w najnowszej, obowiązującej od 1997 r. klasyfikacji wyróżnia się 7 poziomów od 0 do 6. W odniesieniu do polskiego systemu edukacji poszczególne poziomy oznaczają: 0 – przedszkole, 1 – szkoła podstawowa, 2 – gimnazjum, 3 – szkolnictwo średnie,   
   4 – szkolnictwo policealne, 5 – szkolnictwo wyższe, 6 – studia doktoranckie. [↑](#footnote-ref-3)
4. *Future Skill Needs in Europe. Medium-term Forecast Synthesis Report*,CEDEFOP, Luxembourg 2008. [↑](#footnote-ref-4)
5. Jest to m.in. efekt uznania konieczności wzrostu dostępu i uczestnictwa kobiet w obrębie rynku pracy jako jednego z pięciu filarów Europejskiej Strategii Zatrudnienia. Na realizację idei ESZ w poszczególnych krajach członkowskich Unii mogą być wykorzystywane m.in. środki w ramach funduszy strukturalnych, pochodzące z Europejskiego Funduszu Społecznego. Polska korzysta z tego przywileju od 2004 r. [↑](#footnote-ref-5)
6. *Zmiany na rynku edukacji ekonomicznej w Polsce w latach dziewięćdziesiątych*, red. B. Minkiewicz, BKKK Fundusz Współpracy, Warszawa 2001. [↑](#footnote-ref-6)