



# PRACA 2.0

NIE UKRYJESZ SIĘ PRZED REWOLUCJĄ RYNKU PRACY

JAK ZMIENIA SIĘ RYNEK PRACY?

JAK MOŻESZ SIĘ PRZYSTOSOWAĆ DO PRACY W XXI WIEKU?

JAK SPRAWIĆ, ZEBY ROBOTY I OPROGRAMOWANIE NIE UKRADŁY CI PRACY?

JAK BUDOWAĆ ORGANIZACJĘ I ZARZĄDZAĆ LUDŹMI, KTÓRZY ŻYJĄ W CYFROWEJ RZECZYWISTOŚCI?

SERGIUSZ PROKURAT

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Magdalena Dragon-Philipczyk  
Projekt okładki: Jan Paluch

Fotografię na okładce oraz część materiałów graficznych wewnątrz książki wykorzystano za zgodą Shutterstock.

Wydawnictwo HELION  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE  
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/prac20>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-2306-3

Copyright © Sergiusz Prokurat 2016

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# Spis treści

<b>Słowo przedwstępne .....</b>	<b>7</b>
<b>Wstęp .....</b>	<b>9</b>
<b>Rozdział 1. Transformacja .....</b>	<b>15</b>
<b>Rozdział 2. Świat 2.0 .....</b>	<b>27</b>
<b>Rozdział 3. Świat pracy 2.0 .....</b>	<b>45</b>
<b>Rozdział 4. Organizacja w świecie pracy 2.0 .....</b>	<b>65</b>
<b>Rozdział 5. Jednostka w świecie pracy 2.0 .....</b>	<b>101</b>
<b>Rozdział 6. Czas wyzwań .....</b>	<b>129</b>
<b>Rozdział 7. Reperkusje pracy 2.0.     Perspektywa gospodarcza .....</b>	<b>151</b>
<b>Wnioski .....</b>	<b>185</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>189</b>



### Rozdział 3.

# Świat pracy 2.0

Zjawiska opisane w rozdziale 2. zdecydowanie wpływają na samo rozumienie tego, czym właściwie jest praca, na jej wykonywanie i na relacje między pracownikami. Interaktywność, multimedialność, powszechność, łatwy dostęp, jeden rynek globalny – wszystko to zawdzięczamy cyfrowym technologiom informatycznym. Ale dlaczego miałyby one wpływać na pracę? Skoro technologie zmieniają naszą kulturę i osobowość, zmiany będą widoczne także w sposobie, w jaki pracujemy. Ale co tak właściwie rozumiemy przez „pracę”?

Historia świata pracy rozpoczyna się wraz z pojawieniem się gatunku *homo sapiens*, tak więc „praca” w swoim najszerszym znaczeniu może być utożsamiana wyłącznie z ludzkością. Praca jest czynnikiem produkcji – miarą wysiłku ludzkiego, potrzebnego do wytworzenia danego dobra. Z nieco mniej akademickiej perspektywy praca jest zjawiskiem osobistym i społecznym (Bollier, 2011, s. 7). Według Roberta Morrisa z IBM Research w zdefiniowaniu pracy pomaga zastosowanie analizy systemowej:

*Jest to piękny, gigantyczny system „stanów i przepływów” – który produkuje dobra, usługi, rozrywkę i szczęście (...) Jest to model zagospodarowania ludzkiego czasu i zachowania, które jest traktowane jako wkład wraz z pozytywną oraz negatywną informacją zwrotną w postaci zachęt, które określają produktywność i jakość wyniku (Bollier, 2011, s. 7).*

Lynda Gratton, wykładowczyni zarządzania na London Business School, twierdzi, że praca jest uniwersalna, ale to *jak, dlaczego, kiedy i gdzie* pracujemy, nigdy jeszcze nie było przedmiotem tak indywidualnej interpretacji jak teraz (Gratton, 2010, s. 16). Transformacja opisana w pierwszych dwóch rozdziałach wpłynęła na *jak, dlaczego, kiedy i gdzie* pracy, gdyż na istotę pracy składają się przemiany globalne, liberalizacja handlu na rynkach światowych i rewolucja technologiczna (najpierw telegraf, potem telefon, a obecnie internet i sieć 2.0), przez co granice państw i bloków gospodarczych straciły swoje pierwotne znaczenie. Warunkiem jest oczywiście usuwanie barier dla wymiany i produkcji dóbr i usług, przepływu kapitału i ludzi. Bariery te znosi się m.in. pomiędzy krajami OECD i krajami Unii Europejskiej. Znosi je także większość pozostałych krajów świata, określanych często mianem „rynków wschodzących” (*emerging markets*). To dlatego w świecie pracy 2.0 pracę produkcyjną jako towar globalny definiuje się jako: *solidnie, tanio, szybko i w Azji*.

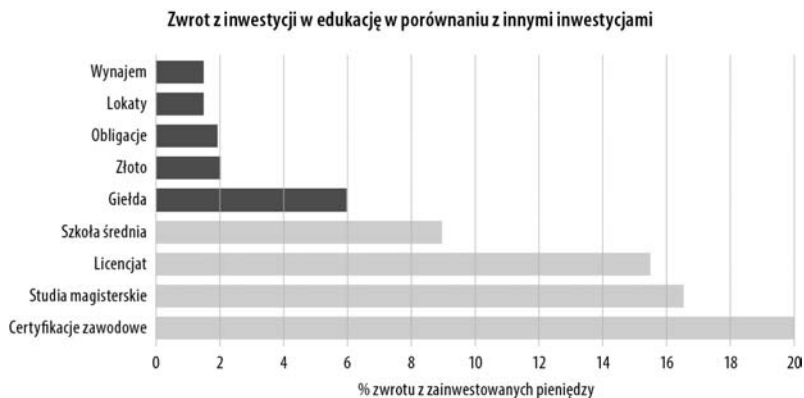
Na początku lat 90. ubiegłego wieku cały zachodni świat zaczął przenosić się z produkcją do krajów azjatyckich. Przedsiębiorcy coraz częściej szukali alternatywy dla trudnych warunków prowadzenia działalności, drogiej surowców, licznych obciążeń podatkowych oraz – a może przede wszystkim – mało wyrozumiałej dla ich problemów biurokracji. Zaczęli wówczas postrzegać kraje takie jak Indie, Chiny czy Indonezja jako miejsce inwestycji lub outsourcingu usług, głównie ze względu na niskie koszty pracy. Obecnie kontakt z partnerami z Azji jest natychmiastowy i bezproblemowy (co jeszcze 20 lat temu nie było takie oczywiste), a współpraca daje obopólną korzyść. Głównymi korzyściami z globalizacji jest obniżka kosztów produkcji – a zatem i cen wytwarzanych towarów i usług oraz lepsze wykorzystanie dostępnych na świecie zasobów pracy i kapitału. Możemy stwierdzić, że gwałtowne przyspieszenie procesu globalizacji na przełomie XX i XXI wieku było możliwe dzięki skokowemu postępowi w rozwoju technologii komputerowych i telekomunikacyjnych oraz obni-

## Rozdział 5.

# Jednostka w świecie pracy 2.0

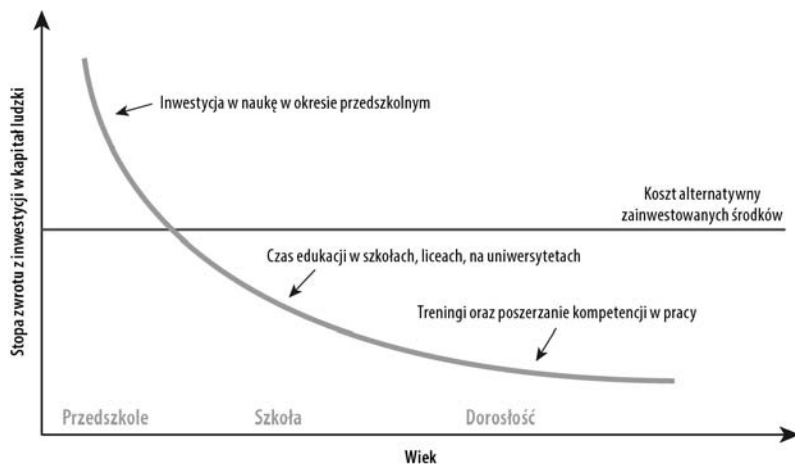
Jak ma się odnaleźć człowiek w zagmatwanym, pełnym technologicznych niuansów świecie 2.0? Jak przystosować się do pracy w XXI wieku? Odpowiedź jest tylko jedna — zacząć jak najwcześniej. Edukacja na wczesnym etapie jest najcenniejsza. James Heckman, noblista w zakresie ekonomii, twierdzi, że większa liczba wyedukowanych dzieci w danej społeczności przekłada się na wzrost poziomu edukacji, a więc kapitału ludzkiego w długim okresie. Największe zyski daje inwestycja w ciągu pierwszych lat życia dziecka. Według jednego z badań, z każdego dolara wydanego na etapie wczesnej edukacji społeczeństwo otrzyma zwrot w wysokości ponad 7 dolarów (Heckman, 2011). Porównanie zwrotu z inwestycji w edukację z innymi możliwościami inwestycyjnymi w długim okresie obrazuje rysunek 5.1.

Oznacza to także kluczową rolę rodziców, których zadaniem jest zadbać o to, by dziecko wcześnie zaczęło zdobywać niezbędne w dzisiejszym świecie kompetencje, takie jak płynna znajomość języków obcych, przedsiębiorczość, obsługa komputera, a nawet podstawy programowania. Mając tak solidne fundamenty, dziecko będzie w stanie łatwo zdobywać wiedzę w dowolnie wybranym obszarze. Rysunek 5.2 obrazuje krzywą zwrotu z inwestycji w edukację na różnych jej etapach.



Rysunek 5.1. Zwrot z inwestycji w edukację w porównaniu z innymi źródłami dochodu (USA)

ŹRÓDŁO: DANE Z BADANIA POPULACJI USA W LATACH 2010 – 2012 (CURRENT POPULATION SURVEY) ORAZ BADAŃ DOTYCZĄCYCH EDUKACJI Z NCES Z 2012 ROKU



Rysunek 5.2. Zwrot z inwestycji w kapitał ludzki dla człowieka w różnym wieku

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE HECKMAN J., *INVESTING IN DISADVANTAGED YOUNG CHILDREN IS AN ECONOMICALLY EFFICIENT POLICY*, REFERAT WYGŁOSZONY NA FORUM „BUILDING THE ECONOMIC CASE FOR INVESTMENTS IN PRESCHOOL”, NOWY JORK, 10 STYCZNIA 2006



Bank Światowy w swoich badaniach określił optymalny moment inwestycji w kapitał ludzki (tabela 5.1).

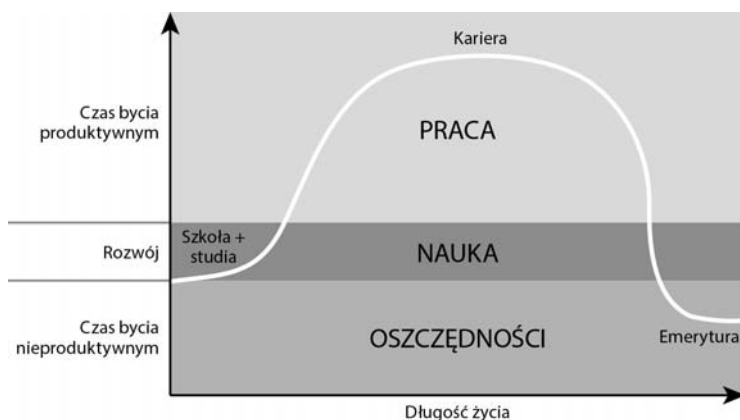
Tabela 5.1. Optymalne (O), zbyt wczesne (W), spóźnione (S) momenty inwestycji w kapitał ludzki

Powiązane umiejętności socjo-emocjonalne	Optymalny wiek na rozwój (w latach)				
	0 – 5	6 – 11	12 – 18	19 – 29	30 +
Rozwiązywanie problemów	W	O	O	S	
Odporność na przeciwności	O	O	S		
Motywacja		O	S	S	
Kontrola swojego „ja”	O	O	O	S	
Praca zespołowa	O	O	S		
Przejmowanie inicjatywy	O	O	O	O	
Pewność siebie	W	O	O	S	
Etyka	W	O	O		

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE: BANK ŚWIATOWY, 2015 (O. ARIAS, *SOCIO-EMOTIONAL SKILLS: THE WHAT, THE WHY, THE HOW*, PREZENTACJA NA KONFERENCJI IBS JOBS CONFERENCE: *TECHNOLOGY, SKILLS AND INEQUALITIES*, 2015).

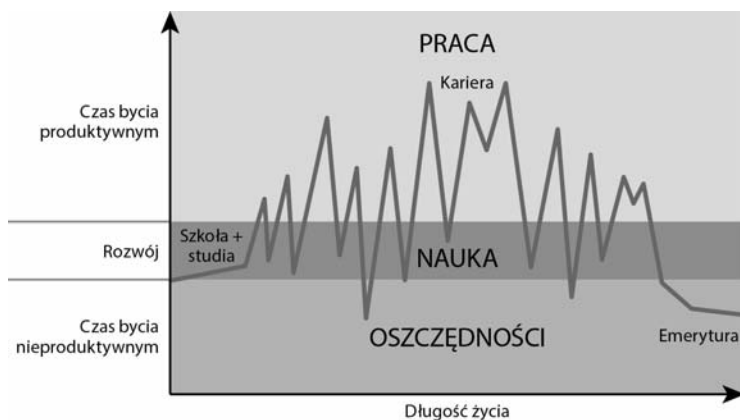
Praca 2.0 jest bardziej projektowa, więc trzeba pogodzić się z tym, że okresy bezrobocia będą przeplatać się z okresami pracy. Dziś normą jest myślenie o zatrudnieniu i bezrobociu jako o czarno-białym dualizmie zamiast o dwóch przeciwnych końcach szerokiego spektrum rozwiązań kwestii pracy. Jeszcze w połowie XIX wieku w Stanach Zjednoczonych w ogóle nie istniało bezrobocie pojmowane tak jak dziś. Większość ludzi mieszkała na farmach, a że płatna praca przychodziła i odchodziła, czymś stałym było rzemiosło domowe, jak szycie czy stolarstwo. Nawet w czasach największej paniki gospodarczej ludzie zwykle znajdowali sobie produktywne zajęcia. Pojęcie „bez-

robotcie” zdefiniowano dopiero w czasach, gdy zaczęła dominować praca w fabrykach i rozrosły się miasta. Obecnie wymagane jest odmienne podejście do inwestowania w kapitał ludzki niż w XX wieku i zupełnie inna strategia na życie, co zilustrowano na rysunkach 5.3 i 5.4.



Rysunek 5.3. Strategia inwestowania w kapitał ludzki w XX wieku

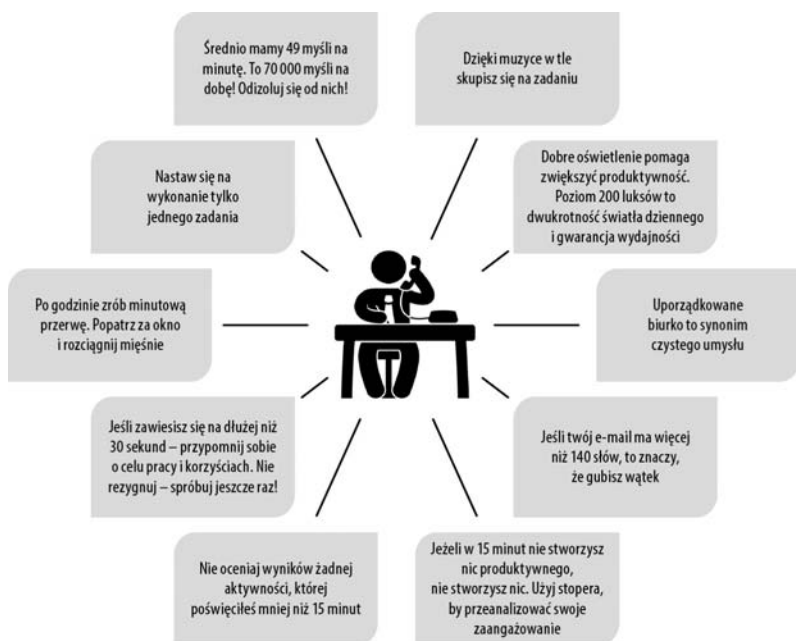
ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE.



Rysunek 5.4. Strategia inwestowania w kapitał ludzki w XXI wieku

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE.

Aby zrozumieć sedno tego problemu, wystarczy zadać sobie pytanie: Czym jest dla nas praca? Pasją czy udręką? Czy liniowy model nauka – praca – emerytura przypadkiem nie został zastąpiony modelem nieliniowym? I czy mając w perspektywie świat, w którym dominować będą ludzie starsi, nie potrzebujemy zredefiniować pojęć „osoba starsza” oraz „emerytura”? Efektywność pracy zależy od nas samych (przykładowe rady na rysunku 5.5). Znałem mnóstwo osób po siedemdziesiątym roku życia, które są bardziej efektywne niż ludzie młodzi. To nie jest jednak reguła. Wszystko zależy od kapitału ludzkiego i od pasji, którą posiada jednostka.



Rysunek 5.5. Jak być efektywnym w pracy

Nadchodzą czasy, gdy jednostki będą przechodzić przez etapy okresowego bezrobocia, i to dla dużej części społeczeństwa powinno stać się normą. Jesteśmy też zależni od koniunktury na rynku

pracy. Po każdym kryzysie praca staje się luksusem, szczególnie zaś w przypadku dobrze płatnych stanowisk. Było to widoczne po ostatnim krachu z lat 2008 – 2009, gdy wiele organizacji zamiast z pracy osób zatrudnionych na stałe korzystało z pracy podwykonawców, konsultantów czy agencji. W rezultacie nowi pracownicy zarabiali mniej niż wcześniej, często nie mieli także dostępu do różnych dodatkowych udogodnień (takich jak ubezpieczenia zdrowotne czy służbowe narzędzia pracy) związanych z pracą na etacie. W ten sposób ukonstytuował się pokryzysowy dualizm rynku pracy.

Dla pracowników kryzys gospodarczy oznacza trzymanie się zasady „więcej za mniej”. Jest to problem obecny nie tylko w USA, lecz objawiający się na całym świecie. Na przykład w Anglii spadło rzeczywiste wynagrodzenie w kolejnych trzech latach od marca 2010 roku. Jak pokazują dane opublikowane w czerwcu 2013 roku, przeciętny pracownik stracił w tym okresie 6660 funtów (Pickard i Rigby, 2013). W raporcie „Global Employment Trends 2013” (*Globalne trendy w zatrudnieniu*) Światowa Organizacja Pracy zauważa, że w piątym roku kryzysu nie ma zbyt wielu pozytywnych informacji (Ernst *et al.*, 2013). Wnioski raportu podsumować można w jednym zdaniu: Los jednostki po kryzysie w świecie pracy 2.0 nie należy do łatwych. Potwierdza to rysunek 5.6.

Zwiększenie bezrobocia wśród wysoko i nisko wykwalifikowanych pracowników można zaobserwować we wszystkich krajach OECD, gdzie odsetek pracowników zatrudnionych bez średniego lub wyższego wykształcenia spadł o jedną trzecią od roku 1995. W rezultacie rynek pracy jest coraz bardziej spolaryzowany pod względem oferowanych możliwości. Rośnie popyt zarówno na pracowników o wysokich kwalifikacjach, jak i na tych z branż nisko opłacanych, podczas gdy całe spektrum pracowników pomiędzy tymi dwoma biegunami zmagają się z malejącymi szansami na zatrudnienie (Autor i Dorn, 2011). Stanowiska pracy w krajach OECD są w coraz większym stopniu przeznaczone dla pracowników wyedukowanych i wysoko wykwalifikowanych, co widać na rysunku 5.7.

## Rozdział 6.

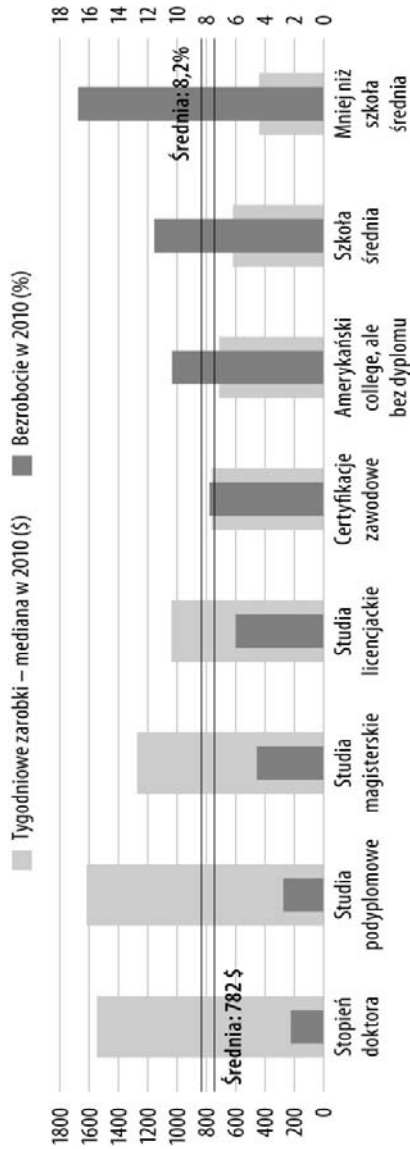
# Czas wyzwań

W dzisiejszych czasach jesteśmy świadkami głębokich zmian społecznych i gospodarczych powiązanych ze schyłkiem społeczeństwa przemysłowego i utworzeniem gospodarki opartej na wiedzy. Wiąże się to z nowymi sposobami organizacji współpracy między ludźmi w ramach danego społeczeństwa i pomiędzy społeczeństwami. W coraz większym stopniu kultura organizacyjna społeczeństwa przemysłowego zastępowana jest przez elementy kulturowe charakterystyczne dla społeczeństwa informacyjnego. Jak powyższe zmiany wpływają na jednostki?

Darmowy (choć wciąż nie dla wszystkich) dostęp do informacji prowadzi do zmian w kulturze, które widoczne są w zmieniającym się zachowaniu ludzi we wszystkich dziedzinach życia. Zmiany te naturalnie obejmują także zestaw umiejętności wymaganych do znalezienia pracy lub uzyskania awansu. Lecz tych umiejętności — czy może raczej „zdolności” — nie uda się, jak już wcześniej wspomniałem, pozyskać w formalnym procesie edukacji. Dyskusja na temat tego, czy warto studiować, sprowadzana jest często do kwestii, czy wydawanie pieniędzy na formalne wykształcenie uniwersyteckie ma jakikolwiek sens. Nie ma jednoznacznej odpowiedzi na to pytanie. Do tej pory pieniądze inwestowane w wykształcenie zwracały się zarówno na poziomie indywidualnym, jak i państwowym. Zgodnie z raportem

Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), zatytułowanym „Education at a Glance 2012” (*Raport na temat wykształcenia 2012*), średnia wartość bieżąca netto (ang. *Net present value*) wyższego wykształcenia amerykańskiego mężczyzny wynosi 329 552 dolary, lecz prawdziwy wpływ wykształcenia na zarobki wciąż jest przedmiotem dyskusji. Wpływ też może być bowiem rzeczywisty lub pośredni — wysokość zarobków może zależeć od zdobytej wiedzy, ale też kształtować się dzięki efektom społecznym, takim jak networking i reputacja (OECD, 2012). Niemniej jednak „The Economist” zauważa, że w latach 2001 – 2010 koszt wykształcenia uniwersyteckiego wzrósł o odsetek z przedziału 23% – 38% mediany rocznych dochodów; w rezultacie przez ostatnich 15 lat średnie zadłużenie na studenta podwoiło się. Dwie trzecie absolwentów w USA zmuszonych jest zaciągać pożyczki. Osoby osiągające tytuł licencjata w roku 2011 miały średnio 26 000 dolarów długu („The Economist”, 2012a).

Wykształcenie jest bezcenne (więcej na rysunku 6.1). Mimo to obserwujemy zmiany w mentalności młodych osób uczących się lub zamierzających kontynuować naukę na poziomie uniwersyteckim. W wielu przypadkach wyższe wykształcenie staje się cztero-, pięcioletnim urlopem, uwalniającym od odpowiedzialności i umożliwiającym „odnalezienie siebie”. Choć sam w sobie taki proces może być pozytywny, nie jest to z pewnością dobra motywacja zdobywania wyższego wykształcenia — wszak jego celem jest pozyskanie pewnego zestawu umiejętności i przygotowanie się do stawienia czoła profesjonalnemu światu. Czas najwyższy zacząć myśleć o wykształceniu z nowej perspektywy. Na pewno jesteśmy coraz bardziej wykształceni, choć wynikające z tego korzyści pozostają dyskusyjne. Wykształcenie powinno czynić z nas lepszych ludzi, ale również oferować konkretne weryfikowalne na rynku pracy umiejętności.



Rysunek 6.1. Edukacja wciąż się opłaca. Tygodniowe zarobki osób o różnym poziomie edukacji w USA w 2010 roku

ŹRÓDŁO: BUREAU OF LABOR STATISTICS, 2013





# PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW  
w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA WYDAWNICZA



**Helion SA**

# NOWE TECHNOLOGIE POWODUJĄ NIEZWYKLE DYNAMICZNE ZMIANY NA RYNKU PRACY. CZY JUTRO ZNAJDZIESZ NA NIM SWOJE MIEJSCE?

Funkcjonujemy w czasach postindustrialnej rewolucji. Na naszych oczach realne stają się wirtualne, wirtualne stają się mobilne, mobilne... Kto wie, jakie technologie będą naszą codziennością za dziesięć, piętnaście lat? Postęp o niespotykanej dotąd skali wkracza do każdej dziedziny życia i modyfikuje ją bezpowrotnie. Zmienia się wszystko: sieć relacji społecznych, sposób spędzania wolnego czasu oraz sama gospodarka. Stary model zatrudnienia, w którym najwyższą wartością była stała i pewna praca na etacie, zanika powoli, lecz nieubłaganie. Zastępuje go płynny, nowoczesny rynek kontraktów, zleceń i chwilowej współpracy, podejmowanej na czas realizacji konkretnych projektów. Produkcja jest przenoszona do krajów oferujących niższe koszty wytwarzania, a tam, gdzie to możliwe, role ludzi przejmują maszyny i oprogramowanie.

Sergiusz Prokurat poddaje analizie rzeczywistość gospodarczą XXI wieku. Nie ogranicza się jednak do opisanie przemian, jakie wraz z jej nadejściem dotknęły rynek pracy. Stara się także odpowiedzieć na pytanie, co to znaczy być pracownikiem w XXI wieku. Potraktuj tę książkę jak kompletny przewodnik po nowej rzeczywistości. Znajomość mechanizmów rządzących współczesnym światem pomoże Ci się w nim sprawnie poruszać, łagodzić finansowe i mentalne skutki utraty zajęcia, bronić się przed outsourcingiem oraz automatyzacją pracy. Jak to zrobić?

Nowoczesne technologie w gospodarce to miecz obosieczny — przynoszą rewolucyjne zmiany, dzięki którym mamy więcej możliwości i wolności niż kiedykolwiek wcześniej, ale równocześnie sprawiają, że stajemy się niewolnikami efektywności, a wkrótce być może także... automatyzacji. Jedno jest pewne — czasy tradycyjnych specjalistów mijają. Nadchodzą hiperspecjaliści! Nie można uciec przed rzeczywistością pracy 2.0. Wszyscy będziemy musieli się przystosować...

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 42084

 **Księgarnia internetowa:**  
<http://onepress.pl>

 **Zamówienia telefoniczne:**  
**0 801 339900**  
 **0 601 339900**

**o n e**  
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:  
• <http://onepress.pl/promocje>  
Książki najchętniej czytane:  
• <http://onepress.pl/bestsellery>  
Zamów informacje o nowościach:  
• <http://onepress.pl/nowości>

Helion SA  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
<http://onepress.pl>

Cena 37,00 zł

ISBN 978-83-283-2306-3

