

## Marzena Kacprzak

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

## Agnieszka Król

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

# Kapitał ludzki na rynku pracy

**Streszczenie.** W artykule dokonano próby charakterystyki kapitału ludzkiego oraz uwarunkowań jego rozwoju w Polsce. Zwrócono także uwagę na aspekty rynku pracy widzianego oczami pracodawcy. Jak wynika z badań, nadal za kluczowe uważa się posiadanie doświadczenia, wykształcenia oraz kompetencji, nie tylko zawodowych, lecz także na poziomie wyższym niż wymaga tego stanowisko pracy. Materiałem badawczym wykorzystanym w artykule są dane empiryczne z badań V edycji projektu Bilans kapitału ludzkiego, GUS oraz Eurostatu. Projekt BKL realizowany był przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości. Liczby uzyskane na podstawie danych BKL mogą być nieco wyższe niż podawane przez PUP, gdyż deklaracje respondentów mogą nie być tak precyzyjne jak oficjalne rejestry. Nie mniej jednak nie wpływają one w sposób znaczący na deformowanie obrazu rzeczywistej sytuacji na rynku pracy oraz sygnalizują kluczowe problemy i tendencje.

**Słowa kluczowe:** kapitał ludzki, rynek pracy, zatrudnienie, kompetencje

## Wstęp

Współczesny rynek pracy funkcjonuje w warunkach nieustannie zmieniającego się otoczenia, rosnących wymagań ze strony pracodawców oraz burzliwych zmian w otoczeniu techniczno-technologicznym, prawnym, politycznym i społecznym. Także zmiany w systemach wartości i strukturze wykształcenia oraz kwalifikacji pracowników zachodzą bardzo szybko. Wiedza, wartość, podejście innowacyjne są często wymieniane jako jeden z podstawowych czynników rozwoju gospodarczego<sup>1</sup>.

Rozpatrując kapitał ludzki jako czynnik określający pozycję jednostki na rynku pracy, należy uwzględnić stronę popytową i podażową tej zależności. Kwalifikacje, zdolności, wiedza są determinantami określającymi podaż zasobów pracy. Im wyższy poziom kapitału ludzkiego, tym pewniejsza pozycja jednostki na rynku pracy.

<sup>1</sup> W.R. Bukowitz, G.P. Petrush: Visualizing measuring and managing knowledge, *Research-Technology Management* 1997, vol. 40, nr 4, s. 25; M. Dudek, P. Chmieliński: Znaczenie kapitału ludzkiego – uwagi teoretyczne, [w:] *Uwarunkowania rozwoju kapitału ludzkiego w rolnictwie i na obszarach wiejskich*, A. Sikorska (red.), Wyd. IERIGŻ PIB, Warszawa 2011, s. 11–13; M. Majowska: Problemy badania wpływu kapitału ludzkiego na zachowania przedsiębiorcze, [w:] *Kapitał ludzki a kształtowanie przedsiębiorczości*, M. Juchnowicz (red.), Wyd. Poltext, Warszawa 2004, s. 34.

Celem artykułu jest zaprezentowanie teoretycznych aspektów kapitału ludzkiego, określenie jego roli na rynku pracy oraz wskazanie uwarunkowań rozwoju w aspekcie ekonomiczno-społecznym. W opracowaniu wykorzystano wyniki V edycji badań BKL, realizowanych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, dane GUS oraz Eurostat.

### **Kapitał ludzki – próba definicji i systematyzacji pojęć**

W literaturze przedmiotu dość często naprzemiennie pojawiają się pojęcia: zasób, aktywa, potencjał czy kapitał w odniesieniu do pracowników. Zarówno w źródłach polskich, jak i zagranicznych brak jest ujednoczenia tych pojęć, a także jednoznacznego wskazania ich różnic. Oznacza to, że jest to obszar, który wymaga dalszych badań oraz podejmowania prób usystematyzowania tych pojęć.

Definicje kapitału ludzkiego „zmieniają się wraz z kontekstem kulturowym, panującą modą, paradygmatami, metaforami, obyczajami, praktykami językowymi danego autora i jego czasów. Istniejące różnice pozwalają zapewne pełniej odkryć złożoną strukturę zjawiska, ale jednocześnie znacznie komplikują praktyczne zastosowanie koncepcji”<sup>2</sup>.

Różnorodność definicji kapitału ludzkiego wynika z wielu czynników, m.in. z braku zgodności co do jego elementów składowych, rozpatrywania go z różnych poziomów (jednostki, organizacji, społeczeństwa), rozwoju nowych koncepcji w obszarze zż (zarządzania wiedzą, talentami, kompetencjami...) czy z podejścia opartego na innych dyscyplinach naukowych (ekonomicznych, społecznych, socjologicznych...).

Dla lepszego zobrazowania powyższego problemu poniżej przytoczono kilka definicji kapitału ludzkiego.

Autorzy H. Król i A. Ludwiczynski definiują kapitał ludzki jako wiedzę, umiejętności, możliwości oraz potencjał do rozwoju i wprowadzania innowacji, wykazane przez ludzi pracujących w danej firmie. To również czynnik ludzki organizacji, czyli połączone ze sobą: inteligencja, umiejętności, wiedza specjalistyczna, która nadaje organizacji jej specyficzny charakter<sup>3</sup>. Z kolei B. Kożuch wskazuje na zasób wiedzy i umiejętności zdobytych w procesie kształcenia i praktyki zawodowej oraz zasób zdrowia i energii witalnej<sup>4</sup>, a A. Sajkiewicz zwraca uwagę, iż kapitał ludzki to ludzie trwale związani z firmą i jej misją, charakteryzujący się umiejętnością współpracy, kreatywnością postaw i kwalifikacjami. Stanowią oni motor i serce firmy, bez których niemożliwy staje się jej dalszy rozwój<sup>5</sup>. Natomiast J. Grodzicki twierdzi, że kapitałem ludzkim jest wiedza, umiejętności i możliwości jednostek, mające wartość ekonomiczną dla organizacji<sup>6</sup>. Na ogół specyficznych cech i właściwości ucieleśnionych w pracownikach, które mają określoną wartość

---

<sup>2</sup> H. Król, A. Ludwiczynski: Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 116–117.

<sup>3</sup> Ibidem.

<sup>4</sup> B. Kożuch: Kształtowanie kapitału ludzkiego firmy, Wyd. Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2000, s. 56.

<sup>5</sup> A. Sajkiewicz: Zasoby ludzkie w zmiennym otoczeniu, [w:] Zasoby ludzkie w firmie, A. Sajkiewicz (red.), Warszawa 2000, s. 17.

<sup>6</sup> J. Grodzicki: Rola kapitału ludzkiego w rozwoju gospodarki globalnej, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003, s. 42.

i stanowią źródło przyszłych dochodów zarówno dla właściciela kapitału ludzkiego, jak i dla organizacji korzystającej z tego kapitału, wskazuje A. Poczowski<sup>7</sup>. Inne definicje kładą nacisk na współpracę, cechy fizyczne, psychiczne, intelektualne oraz moralne poszczególnych jednostek<sup>8</sup>.

Na potrzeby niniejszego artykułu przyjęto następującą definicję kapitału ludzkiego: Kapitał ludzki to wiedza, umiejętności, zdolności oraz inne właściwe jednostce atrybuty ułatwiające tworzenie osobistego, społecznego oraz ekonomicznego dobrobytu<sup>9</sup>.

Kapitał ludzki w tym rozumieniu należy rozpatrywać w trzech aspektach: jego tworzenia, utrzymania oraz wykorzystania. Na proces kreowania kapitału ludzkiego wywierają wpływ m.in.: zdolności reprodukcyjne społeczeństwa, system opieki zdrowotnej w danym państwie, a także polityka prowadzona w obszarze edukacji, w tym wychowania wczesnopreszkolnego. Utrzymanie kapitału ludzkiego, podobnie jak w poprzedniej fazie, jest uzależnione przede wszystkim od jakości opieki zdrowotnej, kształcenia ustawicznego czy dóbr kultury. Natomiast za przykładowe wskaźniki wykorzystania kapitału ludzkiego można uznać aktywność ekonomiczną, zatrudnienie, a także liczbę zgłaszanych patentów czy wzorów użytkowych<sup>10</sup>.

Wyniki europejskiego badania warunków życia ludności, przeprowadzanego w latach 2008–2012, wskazują, że blisko 42% mieszkańców Polski w wieku 16 lat i więcej oceniło swój stan zdrowia poniżej poziomu dobrego<sup>11</sup>.

Pomimo upowszechniania wychowania przedszkolnego na przestrzeni ostatnich lat Polska nadal znajduje się na jednym z ostatnich miejsc na tle pozostałych krajów europejskich. Korzystne zmiany, jakie zachodziły w systemie kształcenia i wychowania, znacząco wpłynęły na poziom wykształcenia polskiego społeczeństwa. Według wyników Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL) wskaźnik uczestnictwa dorosłych Polaków w kształceniu jest nadal o połowę niższy niż w krajach Unii Europejskiej i dla przykładu w 2012 roku wyniósł 4,5% (przy średniej 9,0% dla 27 krajów UE)<sup>12</sup>. Polska wprowadziła bum edukacyjny w zakresie kształcenia formalnego osób młodych do poziomu studiów magisterskich i doktoranckich, jednak w przypadku kształcenia się osób dorosłych w latach 2012–2014 zaangażowanie w edukację niemal nie uległo zmianie. Wskaźnik uczestnictwa dorosłych Polaków w nieobowiązkowych kursach i szkoleniach kształtował się na poziomie 13–15%, osiągając w 2014 roku poziom 14% (3,5 mln osób)<sup>13</sup>.

<sup>7</sup> A. Poczowski: Zarządzanie zasobami ludzkimi, Wyd. PWE, Warszawa 2007, s. 41.

<sup>8</sup> J. Samul: Definicje kapitału ludzkiego w ujęciu porównawczym, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, seria Administracja i Zarządzanie 2013, nr 96 s. 200.

<sup>9</sup> The Well-being of Nations. The Role of Human and Social Capital, OECD 2001, dostępne: <http://www.oecd.org/dataoecd/36/40/33703702.pdf>; B. Keeley: Human capital. How what you know shapes your life, OECD, OECD Insights, Paryż 2007, s. 29.

<sup>10</sup> Kapitał ludzki w Polsce 2012, GUS, Studia i analizy statystyczne, Gdańsk 2014, s. 17.

<sup>11</sup> Ibidem, s. 38.

<sup>12</sup> Ibidem, s. 53.

<sup>13</sup> Podejście dorosłych Polaków do kształcenia po szkole. Premiera wyników V edycji badań Bilansu Kapitału ludzkiego, [w:] [centrumprasowe.pap.pl](http://centrumprasowe.pap.pl) [dostęp 2015.11.12].

W ostatnich latach można zauważyć na polskim rynku pracy powolny, ale systematyczny wzrost liczby osób aktywnych zawodowo. Dla przykładu w 2012 roku Polska plasowała się na 18 pozycji (łącznie ze Słowacją) wśród wszystkich 27 krajów Unii Europejskiej pod względem wskaźnika zatrudnienia osób w przedziale wiekowym 15–64 lata<sup>14</sup>.

Rozwój społeczeństwa informacyjnego i gospodarki opartej na wiedzy pociąga za sobą konieczność stałego rozszerzania i aktualizacji zdobytej wiedzy i umiejętności. Nawet w ramach jednego zawodu czy stanowiska pracy charakter oraz zakres pracy i czynności zawodowych szybko się zmienia. Nie tylko sprostanie wymaganiom współczesnego rynku pracy, lecz także funkcjonowanie w społeczeństwie i przystosowanie się do zachodzących zmian wiąże się z posiadaniem innych umiejętności niż kilkanaście lat temu<sup>15</sup>.

### **Uwarunkowania rozwoju kapitału ludzkiego**

Realia rozwoju kapitału ludzkiego analizowanego w kategoriach rynku pracy można rozpatrywać w aspekcie ekonomicznym i społecznym. Uwarunkowania ekonomiczne są ściśle związane z wydatkami budżetu państwa i jednostek samorządów terytorialnych, przeznaczonymi na ten cel, oraz kosztami kształcenia. Chodzi tu m.in. o dostęp do pomocy materialnej dla studentów i doktorantów.

Na podstawie danych opublikowanych przez Eurostat suma wydatków publicznych na edukację na wszystkich poziomach kształcenia w 28 krajach Unii Europejskiej w 2011 roku wynosiła przeciętnie 5,25% produktu krajowego brutto. Najwyższy poziom nakładów na edukację w stosunku do PKB odnotowano: w Danii – 8,75%, na Malcie – 7,96% oraz na Cyprze – 7,87%. Najmniejszy udział wydatków w relacji do PKB wśród krajów Unii Europejskiej wykazały Rumunia – 3,07% oraz Bułgaria – 3,82%. W Polsce suma wydatków publicznych na edukację na wszystkich poziomach kształcenia w 2011 roku wynosiła 4,94% PKB<sup>16</sup>.

Natomiast uwarunkowania społeczne związane są przede wszystkim z dostępnością w danym kraju do edukacji i pracy, wpływem, jaki wywiera ta praca na jakość życia, oraz ze spójnością społeczną. Dość często przebieg ścieżki edukacji zawodowej jest ściśle powiązany z wykształceniem rodziców, pochodzeniem społecznym oraz środowiskiem, w którym się wychowujemy i mieszkamy. Za kluczowe działanie można tu uznać wyrównywanie szans w dostępie do edukacji dzieci i młodzieży. Istotne jest również zachowywanie równowagi pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym, co w dzisiejszych czasach nie należy do rzeczy łatwych.

Na stan i rozwój kapitału ludzkiego znaczący wpływ wywiera również zaangażowanie i działalność społeczna. Można zauważyć zależność występującą w tym zakresie, a mianowicie: im wyższe wykształcenie, tym większe zainteresowanie działaniami na rzecz otaczającego środowiska.

---

<sup>14</sup> Kapitał ludzki..., op.cit., s. 59.

<sup>15</sup> Umiejętności Polaków, Wyniki Międzynarodowego Badania Kompetencji Osób Dorosłych (PIAAC), Wyd. Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2013, s. 10.

<sup>16</sup> Ibidem, s. 76.

Przemiany zachodzące we współczesnym świecie wzmagają rozwój nowych technologii oraz tworzenie nowego typu kontaktów między ludźmi. Jednym z takich osiągnięć jest rozwój technik cyfrowych i narzędzi komunikacji elektronicznej. Istotny jest tu jednak fakt wzajemnego oddziaływania czynnika infrastrukturalnego i kapitału ludzkiego<sup>17</sup>. To siła napędowa w regionalnych systemach ekonomicznych<sup>18</sup>.

### **Strategia rozwoju kapitału ludzkiego (SRKL)**

Strategia rozwoju kapitału ludzkiego 2020 (SRKL) została przyjęta przez Radę Ministrów (uchwała nr 104 Rady Ministrów z dnia 18 czerwca 2013 r. w sprawie przyjęcia strategii rozwoju kapitału ludzkiego 2020). SRKL jest jedną z dziewięciu strategii sektorowych stanowiących „inne strategie rozwoju” w rozumieniu ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2009 r. nr 84, poz. 712, z późn. zm.), realizujących średnio- i długookresową strategię rozwoju kraju.

Głównym celem SRKL jest rozwijanie kapitału ludzkiego poprzez wydobywanie potencjałów osób w taki sposób, by mogły w pełni uczestniczyć w życiu społecznym, politycznym i ekonomicznym na wszystkich etapach życia. Poza celem głównym w SRKL wyznaczono pięć celów szczegółowych: wzrost zatrudnienia, wydłużenie aktywności zawodowej i zapewnienie lepszej jakości funkcjonowania osób starszych, poprawę sytuacji osób i grup zagrożonych wykluczeniem społecznym, poprawę zdrowia obywateli i podniesienie efektywności opieki zdrowotnej oraz podniesienie poziomu kompetencji i kwalifikacji obywateli<sup>19</sup>.

Realizacja celu głównego oraz celów szczegółowych SRKL odbywać się będzie poprzez działania podejmowane na różnych etapach życia: od wczesnego dzieciństwa, poprzez edukację szkolną, edukację na poziomie wyższym, okres aktywności zawodowej i rodzicielstwa do starości. Pracom nad SRKL towarzyszyło przekonanie, że wysoka jakość kapitału ludzkiego ma znaczenie przy dokonywaniu życiowych wyborów, które przekładają się na jakość życia obecnego i przyszłych pokoleń.

Realizacja celów SRKL powinna, w perspektywie 2020 roku, pozwolić na to, by Polska, dzięki rozwiniętemu rynkowi pracy i wysokiemu poziomowi zatrudnienia w połączeniu z wysokiej jakości systemem kształcenia oraz efektywną opieką zdrowotną, stawała się coraz bardziej nowoczesnym, atrakcyjnym i konkurencyjnym miejscem do życia<sup>20</sup>. W dokumencie Europa 2020 w SRKL wpisują się trzy cele strategiczne, które przedstawiono na rysunku 1.

Institucje UE aktywnie inicjują szereg działań i programów mających na celu usprawnienie rozwoju umiejętności, w tym ukierunkowanie polityki na młodych ludzi i skupianie się na konkretnych sektorach. Kluczowe dla polityki w tym zakresie jest utworzenie europejskich rad sektorowych ds. miejsc pracy i umiejętności, które będą poszukiwały

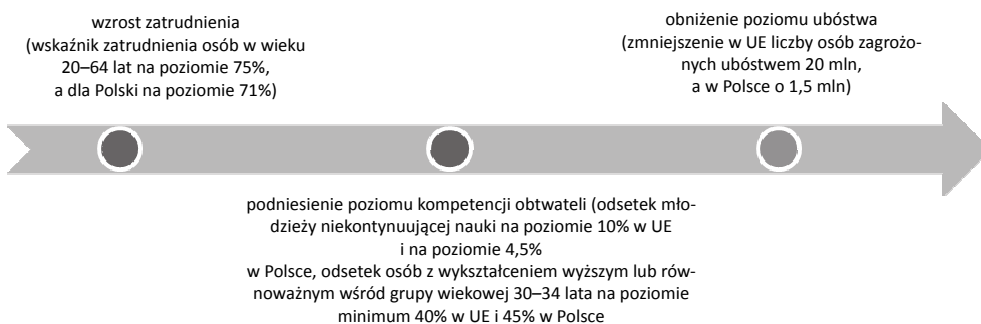
---

<sup>17</sup> M. Dudek, P. Chmieliński..., op.cit. s. 37.

<sup>18</sup> R. Domański, A. Marciniak: Sieciowe koncepcje gospodarki miast i regionów, Studia KPZK PAN, t. 113, Warszawa 2003, s. 140.

<sup>19</sup> Strategia rozwoju kapitału ludzkiego 2010, Monitor Polski, poz. 640, Warszawa 2013.

<sup>20</sup> Ibidem.



### Rysunek 1. Cele strategiczne wpisujące się w SRKL

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Strategia rozwoju kapitału ludzkiego 2010, Monitor Polski, poz. 640, Warszawa 2013.

informacji o prawdopodobnych kierunkach rozwoju potrzeb rynku pracy oraz potrzeb w zakresie umiejętności. Mają one za zadanie wspomagać kształtowanie polityki w danym sektorze oraz funkcjonować jako płaszczyzna, w ramach której spotykają się co najmniej dwa rodzaje interesariuszy<sup>21</sup>.

### Charakterystyka kapitału ludzkiego – pracownicy na polskim rynku pracy

Próbie charakterystyki kapitału ludzkiego dokonano, nawiązując do wspomnianych we wstępie wyników badań prowadzonych przez PARP w ramach projektu BKL. W okresie ostatnich pięciu lat struktura wykształcenia Polaków nie zmieniała się zbyt znacząco. Wykształcenie wyższe posiada około 18% Polaków w wieku od 18 do 59/64 lat, średnie około 31%, zasadnicze zawodowe 29%, natomiast gimnazjalne lub niższe 11%. Około 10% nadal uczestniczy w procesie kształcenia formalnego. W 2014 roku osoby z wyższym wykształceniem stanowiły 25% pracujących, bezrobotni 10%, a nieaktywni zawodowo 6%. Dla porównania osoby z wykształceniem gimnazjalnym lub niższym to około 7% pracujących, 17% bezrobotni i 19% nieaktywni zawodowo<sup>22</sup>.

Nadal wyraźnie częściej wykształcenie wyższe posiadają kobiety niż mężczyźni i tak np. dla porównania tytuł magistra posiada 13% kobiet i 6% mężczyzn. W grupie 30-latków wykształcenie wyższe posiada co trzecia osoba, a 50-latków – co dziesiąta. Natomiast jeżeli chodzi o rozmieszczenie w poszczególnych regionach, to największy odsetek osób z wyższym wykształceniem zamieszkuje województwa małopolskie i podlaskie, a najmniejszy – kujawsko-pomorskie i pomorskie<sup>23</sup>.

W ostatnich latach stwierdzono zauważalny spadek liczby studentów na uczelniach wyższych – w latach 2010–2014 liczba ta zmalała z 1,73 mln do 1,3 mln. Nadal najchętniej wybieranymi kierunkami studiów są ekonomiczne i administracyjne<sup>24</sup>.

<sup>21</sup> Restructuring in Europe 2011, European Union 2012.

<sup>22</sup> S. Czarnik, K. Turek: Polski rynek pracy – aktywność zawodowa i struktura wykształcenia, Edukacja a rynek pracy, T. III, PARP, Warszawa 2015, s. 54.

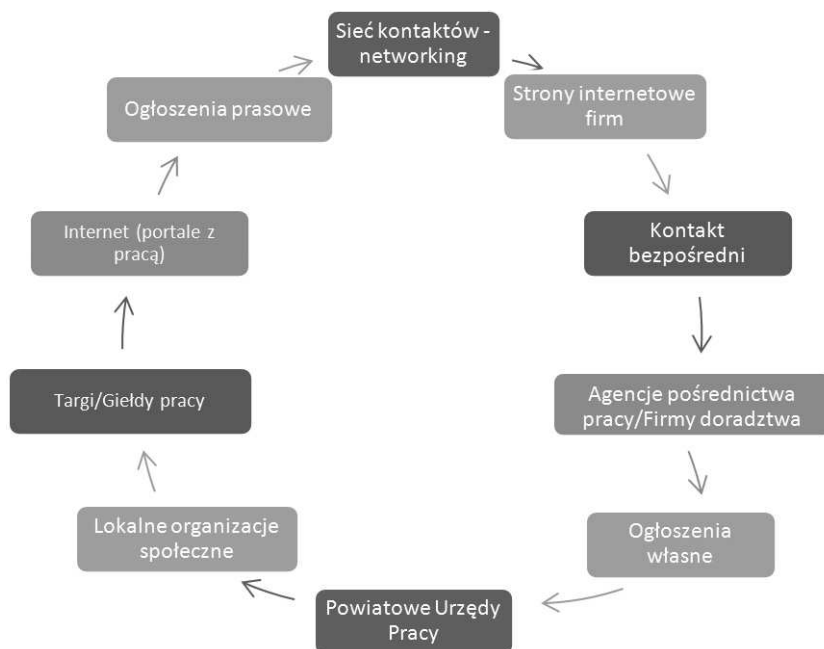
<sup>23</sup> Ibidem, s. 55–57.

<sup>24</sup> Ibidem, s. 59–60.

W porównaniu z ubiegłymi latami można zauważyć stopniowe zmniejszenie się bezrobocia wśród Polaków. Nieznacznie zmniejszają się różnice pomiędzy wskaźnikami bezrobocia dla obu płci. Niepokojący jest natomiast zauważalny wzrost odsetka osób poszukujących pracy dłużej niż 25 miesięcy, ale z drugiej strony – spadek odsetka osób poszukujących pracy krócej niż 3 miesiące<sup>25</sup>.

Według danych Eurostatu wskaźnik wykorzystania wolnych miejsc pracy w krajach członkowskich Unii Europejskiej wyniósł od 1,9% w 2008 roku do 1,4% w 2012 roku. Spośród 27 krajów członkowskich w 2012 roku największą wartość wskaźnika posiadały: Malta (3,4%), Niemcy (2,6%), Belgia (2,4%) oraz Finlandia (2,2%). W 15 krajach poziom wskaźnika wynosił mniej niż 1%, przy czym w Polsce, na Łotwie i w Portugalii był najniższy (0,4%)<sup>26</sup>.

Istnieje wiele sposobów poszukiwania pracy (rys. 2). Jedne są bardziej, inne mniej skuteczne.



**Rysunek 2.** Sposoby poszukiwania pracy

Źródło: opracowanie własne.

Ważne, aby zdać sobie sprawę z tego, że im więcej sposobów wykorzystuje się, tym większe jest prawdopodobieństwo znalezienia pracy.

<sup>25</sup> Ibidem, s. 71.

<sup>26</sup> Kapitał ludzki..., op.cit., s. 64.

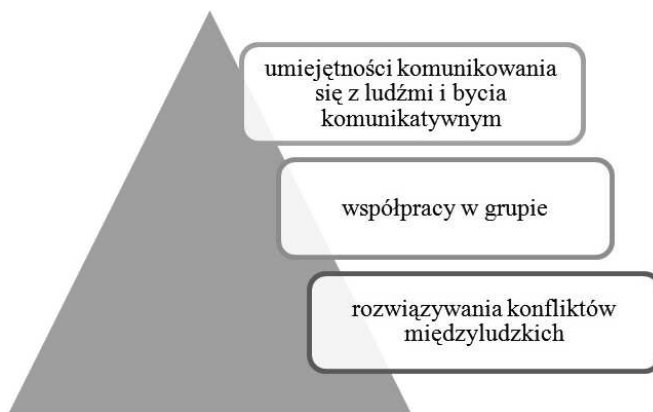
Jeżeli chodzi o sposoby poszukiwania pracy, to niewiele się zmieniło również w tej kwestii na przestrzeni ostatnich lat. Nadal najskuteczniejszym źródłem są rekomendacje i pomoc ze strony rodziny i znajomych.

### Rynek pracy z punktu widzenia pracodawcy

W Polsce na rynku pracy od kilku lat można zauważyć nieznaczne zmiany w strukturze popytu na pracowników. Jak pokazują badania BKL, podobnie jak w poprzednich latach można zaobserwować największe zapotrzebowanie na robotników wykwalifikowanych, operatorów maszyn i urządzeń, glazurników, tokarzy, mechaników, stolarzy i szwaczki (choć nastąpił tu w porównaniu z np. 2012 rokiem niewielki spadek), sprzedawców i pracowników usług (utrzymuje się na podobnym poziomie) oraz specjalistów, głównie lekarzy medycyny rodzinnej, pielęgniarek, fizjoterapeutów, nauczycieli przedmiotów zawodowych, języków obcych, specjalistów ds. ekonomii czy programistów<sup>27</sup>.

Zmiany zachodzące na rynku pracy na przestrzeni ostatnich lat nie wpływają również zbyt znacząco na wymagania stawiane kandydatom do pracy przez pracodawców. Nadal za kluczowe uważa się posiadanie doświadczenia, wykształcenia oraz kompetencji (nie tylko zawodowych) na poziomie wyższym niż wymaga tego stanowisko pracy. Pracodawcy wciąż preferują u kandydatów posiadanie wykształcenia wyższego, najlepiej pełnego magisterskiego i to często niezależnie od stanowiska, choć coraz częściej zaczyna się zauważać od tego odstępstwa.

Pracodawcy wymagają od kandydatów posiadania kompetencji samoorganizacyjnych, m.in. umiejętności związanych z zarządzaniem czasem, samodzielnością, podejmowaniem decyzji, przejawianiem inicjatywy, radzeniem sobie ze stresem i chęcią do pracy oraz kompetencji interpersonalnych (rys. 3).



**Rysunek 3.** Kompetencje interpersonalne wymagane przez pracodawców

Źródło: M. Kocór, A. Strzebońska, M. Dawid-Sawicka: Rynek pracy widziany oczami pracodawców, Edukacja a rynek pracy, T. I, PARP, Warszawa 2015, s. 10.

---

<sup>27</sup> M. Kocór, A. Strzebońska, M. Dawid-Sawicka..., op.cit., s. 9.



Z roku na rok zwiększają się natomiast trudności pracodawców ze znalezieniem odpowiednich pracowników. Główny problem stanowią braki kompetencyjne kandydatów. Należałoby się więc zastanowić, czy pracodawcy sami nie stawiają zbyt wysoko poprzeczki. W ogłoszeniach o pracę można wyraźnie zauważyć tendencję do formułowania kompetencji niejednokrotnie wykraczających poza wymagania stanowiska pracy. Największe trudności ze znalezieniem pracowników zgłaszają pracodawcy z województwa kujawsko-pomorskiego, pomorskiego, lubuskiego i podkarpackiego. Do kluczowych sposobów rekrutacji pracowników nadal zalicza się ogłoszenia w Internecie i w prasie, korzystanie z usług powiatowych urzędów pracy oraz z polecenia rodziny czy znajomych<sup>28</sup>.

Jak wynika z badań BKL, stan kapitału ludzkiego na przestrzeni ostatnich lat uległ znacznej poprawie. Ponad połowa pracodawców deklaruje, że jest zadowolona z kompetencji swoich pracowników<sup>29</sup>.

Z punktu widzenia rynku pracy i pracodawców można przedstawić kompetencje, które w istotny sposób wpływają na nowe potrzeby w zakresie umiejętności w obszarach blisko związanych z głównymi światowymi trendami w polityce i gospodarce, jak np. ochrona środowiska, klimat czy zdrowie. Tabela 1 wskazuje kluczowe kompetencje w różnych obszarach.

**Tabela 1.** Kluczowe kompetencje wymagane na rynku pracy

Kompetencje kulturowo-społeczne	Kompetencje techniczne	Kompetencje zarządcze
Kompetencje międzykulturowe	umiejętności w zakresie technologii informacyjnych i komunikacyjnych (na poziomie użytkowym i eksperckim)	zarządzanie międzykulturowe w środowisku międzynarodowym
Praca zespołowa	umiejętności/wiedza związana z nowymi procesami i produktami pojawiającymi się na rynku	zarządzanie międzynarodowym łańcuchem wartości
Planowanie osobiste	umiejętności związane ze zdrowiem, klimatem, zrównoważonym rozwojem	zarządzanie finansami międzynarodowymi
Przedsiębiorczość i innowacyjność	umiejętności w zakresie obsługi, montowania, naprawy maszyn	zarządzanie rozwojem zrównoważonym (wprowadzanie i zarządzanie politykami i rozwiązaniami przyjaznymi dla klimatu i środowiska)

Źródło: opracowanie własne.

Za kluczową barierę rozwoju zatrudnienia w Polsce pracodawcy uważają przede wszystkim zbyt duże regulacje gospodarki, zbyt wysokie pozapłacowe koszty pracy, podatki oraz niestabilną sytuację gospodarczą<sup>30</sup>.

Inwestowanie pracodawców w rozwój kapitału ludzkiego jest uwarunkowane przede wszystkim wielkością przedsiębiorstwa oraz fazą rozwoju, w jakiej znajduje się firma.

<sup>28</sup> Ibidem, s. 30–58.

<sup>29</sup> Ibidem, s. 70.

<sup>30</sup> Ibidem, s. 79.

Zauważalna jest zależność, że większe inwestycje ponoszą duże, rozwijające się przedsiębiorstwa. Częściej też, jak pokazują badania, inwestują w rozwój pracowników instytucje niż przedsiębiorstwa. W latach 2012–2014 największy odsetek firm aktywnych szkoleniowo odnotowano w województwie mazowieckim i śląskim, a najmniejszy w lubuskim, łódzkim i świętokrzyskim. Nadal około 25% pracodawców pozostaje biernych szkoleniowo, a kolejne 25% podejmuje działania doraźne w tym obszarze. Jako główne utrudnienia w procesie podejmowania działań rozwoju kadry pracodawcy wskazują przede wszystkim na zbyt wysokie koszty szkolenia oraz brak czasu ze strony pracowników. Swoją bierność usprawiedliwiają niejednokrotnie faktem posiadania wystarczających kompetencji przez swoich pracowników<sup>31</sup>.

Rynek pracy nie jest jednolity. Jest to zrozumiałe ze względu na specyfikę branżową i zapotrzebowanie na pracowników z konkretnymi, ściśle określonymi umiejętnościami i kompetencjami<sup>32</sup>. W dynamicznie zmieniających się warunkach na rynku pracy pracownicy powinni posiadać nie tylko podstawowe umiejętność, tj. umiejętność pisania i liczenia, lecz także kompetencje w zakresie zdolności uczenia się, analizowania złożonych informacji z mediów (kompetencje cyfrowe i medialne), umiejętność dopasowania się i wykorzystywania nowych możliwości w globalnym świecie (np. przedsiębiorczości czy znajomości języków obcych).

Szczególnie ważnym instrumentem w tym zakresie są Europejskie Ramy Kwalifikacji, które służą jako instrument przełożenia kwalifikacji, aby uczynić je bardziej czytelnymi i zrozumiałymi dla pracodawców, jednostek i instytucji, co umożliwi pracownikom i uczniom lepiej wykorzystywać swoje kwalifikacje w różnych krajach, systemach i sektorach gospodarki.

Państwa członkowskie natomiast opracowały KRK (krajowe ramy kwalifikacji). Wdrażanie ram kwalifikacji do polskiego systemu edukacji to nie tylko zobowiązanie międzynarodowe, wynikające z realizacji założeń Deklaracji Bolońskiej, postanowień Konferencji w Bergen z 2005 roku, w której udział wzięli ministrowie szkolnictwa wyższego z 46 krajów, czy wynikające z Zalecenia Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 kwietnia 2008 roku. Proces ten należy przede wszystkim rozpatrywać w kategorii narzędzia, które służy podnoszeniu jakości kształcenia<sup>33</sup>.

Konsekwentne stosowanie tego podejścia powinno okazać się szczególnie przydatne w sytuacjach kryzysowych, kiedy przedsiębiorstwa mogą potrzebować gruntownej reorganizacji. Wielu pracowników zmienia wykonywane zadania, prace, firmy czy zawody i często są im potrzebne dodatkowe szkolenia. Podejście to pozwala przedsiębiorstwom, instytucjom i poszczególnym pracownikom zdobyć jaśniejszy i bardziej szczegółowy ogląd dostępnych im umiejętności i kompetencji, aby mogli dokonać bardziej świadomych wyborów, kiedy zajdzie potrzeba reorganizacji. Kładzenie nacisku na kompetencje

---

<sup>31</sup> K. Turek, B. Worek: *Kształcenie po szkole, Edukacja i rynek pracy*, T. III, PARP, Warszawa 2015, s. 10–12.

<sup>32</sup> *Oczekiwania przedsiębiorców wobec uczelni wyższych*, Raport z badań, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa 2010.

<sup>33</sup> *Krajowe ramy kwalifikacji uczenia się przez całe życie*, [w:] <http://www.nauka.gov.pl/krajowe-ramy-kwalifikacji-szkolnictwo> [dostęp 2015.11.12].

ułatwia dopasowywanie zadań do pracowników, szkolenie ich oraz branie pod uwagę zarówno umiejętności zdobytych poprzez edukację formalną, jak i tych rozwiniętych na drodze doświadczenia zawodowego.

### Podsumowanie

W teorii ekonomii coraz większą rolę przypisuje się czynnikowi ludzkiemu. Wyniki badań prowadzonych w wielu krajach w drugiej połowie XX wieku wskazują na wpływ tego czynnika na wzrost gospodarczy<sup>34</sup>. Przełomowe znaczenie teoretyczne dla analiz związków pomiędzy jakością zasobów pracy a wzrostem gospodarczym miało powstanie koncepcji kapitału ludzkiego i inwestycji w człowieka, jako sposobu zwiększania kapitału ludzkiego. Termin „human kapital” został użyty po raz pierwszy w 1961 roku przez W. Schultza i odnosił się do zasobów wiedzy i umiejętności o określonej wartości<sup>35</sup>.

Jak wskazują wyniki badań BKL, dla pracodawcy najbardziej liczy się u kandydata doświadczenie, wykształcenie oraz umiejętność posługiwania się językiem obcym. Im bardziej specjalistyczny zawód, tym większe oczekiwania dotyczące posiadanego doświadczenia przez kandydatów. Największym doświadczeniem – prawie 3-letnim – powinni się wykazać pracownicy ubiegający się o stanowiska kierownicze, specjaliści – 2 lata. Wymagania dotyczące stażu pracy zależą od wielkości firmy lub instytucji poszukujących pracowników.

Od 2012 roku na znaczeniu zyskują kwalifikacje, czyli umiejętności potwierdzone formalnie oraz posiadane zasoby po stronie osób ubiegających się o zatrudnienie. Dużego znaczenia nabierają także kompetencje, które zmieniają się wraz z rozwojem zawodowym, rozwojem życiowym oraz doświadczeniem człowieka. Pracodawcy wymagają od kandydatów posiadania kompetencji samoorganizacyjnych, w tym m.in.: umiejętności związanych z zarządzaniem czasem, samodzielnością w wykonywaniu obowiązków służbowych, podejmowaniem decyzji, przejawianiem inicjatywy, radzeniem sobie ze stresem i chęcią do pracy.

### Literatura

- Bukowitz W.R., Petrash G.P.: Visualizing measuring and managing knowledge, *Research-Technology Management* 1997, Vol. 40, No. 4.
- Czarnik S., Turek K.: *Polski rynek pracy – aktywność zawodowa i struktura wykształcenia, Edukacja a rynek pracy*, T. III, PARP, Warszawa 2015.
- Domański R.: *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1993.
- Domański R., Marciniak A.: *Sieciowe koncepcje gospodarki miast i regionów*, *Studia KPZK PAN*, T. 113, Warszawa 2003.
- Dudek M., Chmieliński P.: *Znaczenie kapitału ludzkiego – uwagi teoretyczne*, [w:] *Uwarunkowania rozwoju kapitału ludzkiego w rolnictwie i na obszarach wiejskich*, A. Sikorska (red.), Wyd. IERIGŻ-PIB, Warszawa 2011.
- Grodzicki J.: *Rola kapitału ludzkiego w rozwoju gospodarki globalnej*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003.

---

<sup>34</sup> J. Grodzicki: *Rola kapitału ludzkiego w rozwoju gospodarki globalnej*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003, s. 42.

<sup>35</sup> R. Domański: *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, PWN, Warszawa 1993, s. 14.

- Kapitał ludzki w Polsce 2012, GUS, Studia i analizy statystyczne, Gdańsk 2014 .
- Keeley B.: Human capital. How what you know shapes your life, OECD, OECD Insights, Paryż 2007.
- Kocór M., Strzebońska A., Dawid-Sawicka M.: Rynek pracy widziany oczami pracodawców, Edukacja a rynek pracy, T. I, PARP, Warszawa 2015.
- Kożuch B.: Kształtowanie kapitału ludzkiego firmy, Wyd. Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2000.
- Krajowe ramy kwalifikacji uczenia się przez całe życie, [w:] <http://www.nauka.gov.pl/krajowe-ramy-kwalifikacji-szkolnictwo> [dostęp 2015.11.12].
- Król H., Ludwiczynski A.: Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Majowska M.: Problemy badania wpływu kapitału ludzkiego na zachowania przedsiębiorcze, [w:] Kapitał ludzki a kształtowanie przedsiębiorczości, M. Juchnowicz (red.), Wyd. Poltext, Warszawa 2004.
- Oczekiwania przedsiębiorców wobec uczelni wyższych, Raport z badań, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa 2010.
- Pocztowski A.: Zarządzanie zasobami ludzkimi, Wyd. PWE, Warszawa 2007.
- Podejście dorosłych Polaków do kształcenia po szkole, Premiera wyników V edycji badań bilansu kapitału ludzkiego, [w:] [centrumprasowe.pap.pl](http://centrumprasowe.pap.pl) [dostęp 2015.11.12].
- Restructuring in Europe 2011, European Union 2012.
- Sajkiewicz A.: Zasoby ludzkie w zmiennym otoczeniu, [w:] Zasoby ludzkie w firmie, A. Sajkiewicz (red.), Warszawa 2000.
- Samul J.: Definicje kapitału ludzkiego w ujęciu porównawczym, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Administracja i Zarządzanie 2013, nr 96.
- Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego, [w:] <https://www.mpips.gov.pl/praca/strategie-i-dokumenty-programowe/strategia-rozwoju-kapitalu-ludzkiego-srkl-projekt-z-31072012-r/> [dostęp 2015.11.12].
- Strategia rozwoju kapitału ludzkiego 2010, Monitor Polski, poz. 640, Warszawa 2013.
- The Well-being of Nations. The Role of Human and Social Capital, OECD 2001, dostępne: <http://www.oecd.org/dataoecd/36/40/33703702.pdf> .
- Turek K., Worek B.: Kształcenie po szkole. Edukacja i rynek pracy, T. III, PARP, Warszawa 2015.
- Umiejętności Polaków, Wyniki Międzynarodowego Badania Kompetencji Osób Dorosłych (PIAAC), Wyd. Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2013, s. 10.

## Human capital in the labour market

**Summary.** The article is an attempt to characterize human capital and conditions of his development in Poland. It also draws attention to the aspects of labour market seen through the eyes of an employer. Studies show that experience, education and soft skills are still key factors and they are required on higher level than it is needed for the position. Research material used for the article contains empiric data from studies of Fifth edition of project Study of Human Capital in Poland, data from Central Statistical Office of Poland and Eurostat. Project SoHCiP was implemented by Polish Agency for Enterprise Development. Numbers obtained based on study by Human Capital in Poland could be a little higher than the ones given by District Labour Office, because responders declarations might be not as precise as their official registers. Nevertheless they do not have such an important impact on deforming the picture of labour`s market situation and they highlight key problems and tendencies.

**Key words:** human capital, the labour market, employment, expertise