

Ewa PRZYBYLSKA

Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń

Błażej PRZYBYLSKI

Akademia Pedagogiki Specjalnej, Warszawa

## Praca przyszłości w marzeniach i debacie polityczno-społecznej

A work of the future in dreams  
and social-political debate

**Słowa kluczowe:** praca, przyszłość pracy, era digitalizacji, dialog społeczny.

**Key words:** work, future of work, digital age, social dialogue.

**Abstract:** The article attempts to explore the problem of humanization of work on the basis of analysis of literature and empirical research. It refers to the political and social debate on the topic of the future of work initiated in Germany in 2016 by political circles. Its aim is reaching a consensus among different social partners (i.e. employees, companies, trade unions and branch associations, educational institutions, administration, political bodies) which would contribute to the humanization of the world of work in the age of digitalization. The social dialogue on the future of work is regarded on one hand as a chance to find solutions which meet the expectations of employees (e.g. adjusting the work to the needs and possibilities of people in different phases of life), on the other hand it is supposed to contribute to Germany keeping the top position in global economic ratings.

**Świat pracy przyszłości w narracjach współczesnych pracobiorców.** Wielu współczesnych myślicieli apeluje o refleksję nad światem przyszłości, wskazując na konieczność wypracowania nowego kształtu stosunków społecznych zapewniających transparentność dystrybucji dóbr i relacji międzyludzkich oraz poszanowanie każdej ludzkiej pracy (por. Siemieniecka 2012, s. 39). Będzie ona w epoce digitalnej wymagała nowej umowy społecznej między pracobiorcami, przedsiębiorcami i innymi partnerami społecznymi, w tym państwem. „Jeśli dziś mówi się o czwartej rewolucji przemysłowej<sup>1</sup>, powstaje często wrażenie, że możliwości i trendy technologiczne jak-

<sup>1</sup> Autorzy wyróżniają cztery fazy w społecznym rozwoju pracy, podporządkowując je kolejnym rewolucjom przemysłowym. Według nich pierwsza rewolucja przemysłowa u schyłku XVIII wieku doprowadziła do ukształtowania się społeczeństwa przemysłowego i powstania pierwszych organizacji robotniczych; druga rewolucja przemysłowa przypadła na koniec XIX wieku, cechuje ją początek produkcji na masową skalę oraz myślenia w kategoriach państwa opiekuńczego; do trzeciej rewolucji doszło w latach 70. XX wieku w związku z globalizacją i dalszym rozwojem społecznej gospodarki rynkowej; wyznacznikami czwartej rewolucji przemysłowej są praca w sieci, usieciowiona gospodarka, zacieśnienie relacji między człowiekiem a maszyną, zmiana społecznych systemów wartości oraz kompromis społeczny (BMAS 2015, s. 4 nn.).

by z natury rzeczy miały zmienić nasze życie i nasz świat pracy wedle własnych zasad. Tak bynajmniej nie jest. Technika stwarza wyłącznie nowe możliwości. Którym z alternatywnych opcji zezwolimy zaistnieć, by kształtowały nasz świat życia i pracy, leży w dalszym ciągu w naszej mocy – w tym tkwi twórcze zadanie społeczne i polityczne” (BMAS 2016a, s. 37).

W ramach zainicjowanej przez niemieckie Federalne Ministerstwo Pracy i Spraw Socjalnych (Bundesministerium für Arbeit und Soziales) debaty społecznej na temat przyszłości pracy przeprowadzono badanie opinii pracobiorców na temat świata pracy, w którym uczestniczą oraz pożądanym kierunkach jego ewolucji. Badanie łączące metody ilościowe i jakościowe objęło 1200 osób, które wypowiedziały się na temat własnych doświadczeń i spostrzeżeń odnośnie do aktualnej sytuacji na rynku pracy oraz swoich wyobrażeń, życzeń i marzeń o świecie pracy w przyszłości (BMAS 2016b). Umożliwiając respondentom całkowicie swobodną narrację, uzyskano wgląd zarówno w ich systemy wartości, obawy i nadzieje związane z pracą zawodową, jak i kulturę lub raczej kultury pracy, w których uczestniczą w swojej zawodowej codzienności. W wyniku analizy skupień zidentyfikowano siedem dość klarownie wyróżniających się grup badanych posiadających odmienne spojrzenie na świat pracy i hołdujących różnorodnym wartościom; stąd mowa w badaniu o „światach wartości”. Poniższa tabela przedstawia wyszczególnione „światy wartości” wraz z charakterystycznymi dla nich wypowiedziami badanych oraz odsetkiem osób przypisanych do poszczególnych kategorii.

Badanie pokazało zarówno wielość kultur pracy we współczesności, jak i różnorodność oczekiwań wobec świata pracy w przyszłości. Pod pojęciem „idealnego świata pracy” kryją się bardzo rozmaite wyobrażenia, nierzadko skrajnie różne. To, co dla jednych jest doskonałością, drudzy traktują jako zagrożenie i zło. Okazało się, że wyobrażenia o wymarzonym świecie pracy są silnie zróżnicowane nie tylko ze względu na wykształcenie i dochody badanych, ale także indywidualne projekty życiowe, priorytety i wartości. Największy odsetek badanych (30%) życzy sobie państwa opiekuńczego, podkreślając odpowiedzialność spoczywającą na polityce oraz obowiązki rządu względem obywateli. Zasadniczo w wyszczególnionych „światach wartości” wyraźnie rysują się trzy tendencje: Po pierwsze znaczna część badanych wypowiada się za państwem socjalnym respektującym prawa pracobiorców, akcentując jednocześnie współodpowiedzialność jednostki i jej zobowiązanie do pełnego zaangażowania w wykonywaną pracę, w tym rozwoju pożądanym na stanowisku pracy kompetencji. Po drugie spory odsetek badanych przyjmuje postawę roszczeniową, oczekując od polityki, związków zawodowych i pracodawców zagwarantowania bezpieczeństwa socjalnego i dobrych warunków pracy. Po trzecie niemała część respondentów utożsamia idealną pracę z działalnością, która nadaje życiu sens, nie burząc równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. We wszystkich scenariuszach przyszłości badani zgodnie wyartykułowali życzenie, by świat pracy opierał się na zasadach etycznych, a praca była uczciwie honorowana. Jednomyślność przejawiała się również

Tabela 1. „Światy wartości” zawarte w obrazie „idealnych światów pracy”<sup>2</sup>

Lp.	Światy wartości	Charakterystyczne wypowiedzi	Odsetek badanych zakwalifikowanych do danego świata wartości
1	Praca daje człowiekowi poczucie bezpieczeństwa socjalnego i finansowego	Ważne jest, abym ani ja, ani moja rodzina nie miała problemów finansowych i żyła w bezpiecznej wspólnocie. Państwo powinno zadbać o ty, by każdy, kto pracuje, był bezpieczny.	Około 30%
2	Praca daje poczucie uczestnictwa w silnej, solidarnej wspólnocie	Praca oznacza dla mnie lojalność, uznanie, udział i wspólnotę z solidarną społecznością. Niegdyś przedsiębiorstwa miały na względzie dobro ludzi i dla wszystkich była praca. Dziś dla coraz większej liczby osób nie ma miejsca w społeczeństwie.	Około 9%
3	Praca prowadzi do dobrobytu, lecz wymaga od pracobiorcy wysiłku i zaangażowania	Praca stawia coraz wyższe wymogi, niemniej, kto się naprawdę stara, ten może coś osiągnąć. Partnerzy społeczni muszą zadbać o ty, by Niemcy pozostały gospodarczym mocarstwem.	Około 15%
4	Praca zobowiązuje do osiągnięcia możliwie najwyższych efektów	Odpowiedzialność i przywództwo nie są dla mnie ciężarem, przeciwnie, źródłem adrenaliny. Edukacja przez całe życie jest w erze digitalnej przymusem.	Około 11%
5	Praca daje satysfakcję i spełnienie	Jesteśmy w drodze do świata pracy, który otwiera przed człowiekiem nieograniczone możliwości; może spełniać się, robiąc fascynujące rzeczy, także ponad granicami państwowymi.	Około 10%
6	Praca harmonizuje z życiem prywatnym	Chcę zarówno pracy, jak i życia rodzinnego oraz możliwości spełniania się w obszarach pozazawodowych. System powinien być dopasowany do ludzi, a nie na odwrót. Nie zrezygnuję ze swoich zasad dla bezpieczeństwa materialnego.	Około 14%
7	Praca zawodowa nie jest jedynym źródłem sensu życia, można go znaleźć także poza nią	Sensu życia nie należy szukać wyłącznie w pracy zawodowej. Wszelka działalność ma sens, jeśli służy ogółowi. Państwo powinno zapewnić wszystkim godne dochody, niezależnie od logiki rynku.	13%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2016b), Wertewelten. Arbeiten 4,0, s. 19–35.

<sup>2</sup> Wypowiedzi badanych podobnie jak nazwy „światów wartości” nie są wiernie przetłumaczone na język polski ze względu na potrzebę syntetycznego ujęcia treści.

w przekonaniu, że świat pracy w przyszłości będzie sprzyjał ludziom o wysokich kwalifikacjach zawodowych. Ponadto badanie dobitnie wskazało na malejące znaczenie wartości materialnych. Respondenci akcentowali przede wszystkim potrzebę uczestniczenia w procesach, które dają poczucie sensu i wspólnoty i harmonizują z ich pozazawodowymi zainteresowaniami i obowiązkami (BMAS 2016, s. 46). Skrajnie różne stanowiska zajęli badani w kwestii elastycznego czasu pracy. Podczas gdy jedni marzą o tym, by pracować w ściśle określonych godzinach i kategorycznie oddzielić pracę od czasu wolnego, inni oczekują od pracodawcy zgody na indywidualną organizację pracy umożliwiającą wywiązywanie się z obowiązków zawodowych w dogodnym dla nich czasie i miejscu. Ogółem, jak wynika z badania, pracobiorcy patrzą z optymizmem na przyszłość pracy; ponad połowa z nich wyraża przekonanie, że w 2030 roku ich położenie zawodowe będzie bliskie ideału, podczas gdy aktualną sytuację zawodową pozytywnie ocenia jedynie co czwarty badany (BMAS 2016b, s. 16).

**Polityka na rzecz społecznego dialogu o przyszłości pracy.** W Niemczech rozpoczęły się w pierwszej połowie 2016 roku szeroko zakrojone konsultacje społeczne poświęcone funkcjonowaniu gospodarki i rynku pracy w dobie digitalizacji. Niemiecki świat pracy zostanie – zgodnie z prognozami – już w niedalekiej przyszłości całkowicie zdominowany przez technologie cyfrowe. Federalne Ministerstwo Pracy i Polityki Socjalnej przedłożyło w marcu 2016 r. dokument pt. „Zielona Księga. Praca 4,0. Myśleć o przyszłości pracy”<sup>3</sup> („Grünbuch. Arbeiten 4,0 Arbeit weiterdenken”), który stanowi przyczynek do konsultacji różnorodnych aktorów społecznych (BMAS 2016, s. 35). Termin „Praca 4,0” odnosi się do czwartej rewolucji przemysłowej zapoczątkowanej u progu XXI wieku. Jedną z zachodzących zmian kulturowych znajduje wyraz w nowych oczekiwaniach pracobiorców względem pracy, jej organizacji i osłony socjalnej.

Dokument zawiera raport o aktualnej sytuacji na niemieckim rynku pracy, prognozy zmian w związku z postępującym procesem technologizacji gospodarki i innych obszarów funkcjonowania państwa, ale również analizę szans i zagrożeń, które niesie za sobą cyfrowy postęp. Poddając pod rozwagę czytelników przewidywania ewolucji pracy, autorzy zastrzegają, iż model fabryki, biura czy produkcji przyszłości pozostaje nadal w sferze hipotez, nawet jeśli istnieje coraz więcej wyraźnych przesłanek odnośnie do trendów rozwojowych gospodarki w zglobalizowanej, digitalnej przestrzeni. Od partnerów społecznych oczekuje się zaangażowania w debatę nad m.in. następującymi pytaniami: Jakie działania należy podjąć, by utrzymać (i podnieść) obecny stan zatrudnienia? Jakie działania są konieczne w średniej perspektywie czasowej, by zapewnić dopływ wykwalifikowanej siły roboczej na rynek pracy? W jakich obszarach społecznych i branżach można w przyszłości oczekiwać zapotrzebowania na pracę? Jakie konsekwencje wywrze digitalna zmiana strukturalna na zatrudnienie i których zawodów i branż będzie dotyczyć? Na jakie kwalifikacje wzro-

---

<sup>3</sup> „Zielona Księga” to w terminologii Unii Europejskiej raport na temat konkretnego zagadnienia, które stanowi przedmiot szeroko zakrojonych konsultacji. Zazwyczaj jest ona załącznikiem i zapowiedzią „Białej Księgi” prezentującej konkretne rozwiązania.

śnie zapotrzebowanie? Jak stworzyć szanse dla osób o niskich kwalifikacjach, osób długoterminowo bezrobotnych, osób niepełnosprawnych, migrantów, młodych ludzi poszkodowanych społecznie i osób samotnie wychowujących potomstwo? (BMAS 2016a, s. 47). Zasadnicze pytanie, które pada w kontekście refleksji nad przyszłym rynkiem pracy sprowadza się do kwestii działań, które winna podjąć polityka celem przygotowania odpowiednich warunków do płynnego rozwoju gospodarczego przy jednoczesnym utrzymaniu wysokiego zatrudnienia i zapewnieniu wszystkim obywatelom możliwie wysokiego standardu życia poprzez ich partycypację w rynku pracy.

Do czołowych zagadnień poddanych pod społeczną dyskusję należą polityka pracy i polityka społeczna, która – jak sugerują autorzy – powinna w przyszłości w znacznie większym stopniu uwzględniać uwarunkowania pracobiorców wynikające z faz życia, w których się znajdują. Z diagnozy aktualnych trendów na rynku pracy wynika, że coraz większa liczba pracobiorców preferuje ruchomy czas pracy, pracę w domu, telepracę i inne elastyczne formy wykonywania obowiązków zawodowych. Tendencja ta idzie w parze ze zmieniającym się charakterem produkcji, która w coraz większym stopniu bazuje na metodzie just-in-time. Mowa jest o potrzebie wypracowania przez politykę i partnerów społecznych kompromisu gwarantującego większą elastyczność zatrudnienia, a w konsekwencji umożliwiającego pracobiorcom pełniejsze godzenie pracy z obowiązkami przypadającymi na osoby dorosłe w różnych fazach życia. Autorzy „Zielonej Księgi” formułują wiele pytań pod adresem wszystkich zainteresowanych partnerów społecznych, przykładowo: Jakie rozwiązania pozwalają na pogodzenie interesów i oczekiwań pracobiorców i pracodawców? Jakiego rodzaju innowacje społeczne i technologiczne sprzyjają znalezieniu konsensusu między obiema stronami? Jakie koncepcje mogą spowodować (i czy w ogóle jest to możliwe), by część zysków z digitalnej produkcji przeznaczono na rzecz skrócenia czasu pracy, umożliwiając pracobiorcom wywiązywanie się z uwarunkowanych fazami życia obowiązków pozazawodowych? Jak spowodować, by – w sytuacji ograniczenia czasu pracy – pracobiorcy byli w stanie zapewnić sobie dostatnie życie? (BMAS 2016a, s. 51–52).

Kluczowe znaczenie przypisują autorzy „Zielonej Księgi” kwalifikacjom pracobiorców, patrząc na nie zarówno z perspektywy współczesnej gospodarki i rynku pracy, jak i zmian prognozowanych na przyszłe lata. Obszar kształcenia ustawicznego jest – zdaniem autorów dokumentu – daleki od doskonałości: obecne rozwiązania w obszarze edukacji ustawicznej potęgują nierówności szans edukacyjnych, przyczyniając się do dyskryminacji pracowników małych i średnich przedsiębiorstw, pracobiorców w starszym wieku i osób legitymujących się niskimi kwalifikacjami. Sprawą pierwszorzędną jest powszechna „digital literacy”, czyli alfabetyzacja cyfrowa, postrzegana jako warunek wykonywania pracy niezależnie od miejsca pobytu i pory dnia. W następnej kolejności autorzy kładą nacisk na kompetencje twórcze i społeczne oraz zdolność „myślenia sieciowego i pracy w sieci”, które będą stanowić „czynnik sukcesu przedsiębiorstw oraz klucz do społecznej mobilności osób zatrudnionych” (BMAS 2016, s. 62). W konkluzji pada stwierdzenie o konieczności upowszechnienia „nowej kultury edukacji ustawicznej”, o której kształcie winni zdecydować zainteresowani partnerzy społeczni. Stąd pytania: w jaki sposób zintegrować instrumenty

i formy wsparcia udziału pracobiorców w ofertach kształcenia ustawicznego będące dziś w gestii różnych podmiotów, np. gospodarki i polityki socjalnej? Czy potrzebne jest uruchomienie nowych źródeł i form finansowania edukacji ustawicznej? Jak usprawnić funkcjonowanie poradnictwa edukacyjnego z udziałem izb handlowo-przemysłowych, związków zawodowych, urzędów pracy i innych partnerów społecznych?

„Zielona Księga. Praca 4,0” jest głosem za humanizacją pracy w cyfrowym świecie. Wątek kultury pracy w digitalnym świecie pojawia się zresztą w Niemczech nie tylko w debatach prowokowanych przez politykę pracy i spraw socjalnych;; przewija się przede wszystkim w nieustających debatach gospodarczych. Żywe emocje budzi m.in. relacja między człowiekiem a maszyną, w sytuacji kiedy będą tworzyć zespół wspólnie realizujący określony cel. Czy inteligentny robot stanie się kolegą z pracy czy pozostanie narzędziem w ręku człowieka? „Technika jest gotowa. Roboty mogą (...) współpracować z człowiekiem. Nowe „interfejsy” pozwalają nie tylko na prostą i bezpieczną obsługę, ale także prawdziwą współpracę polegającą na wzajemnej wymianie informacji. Do nas należy wybór, jaka będzie to współpraca. Czy tylko będziemy się komunikować odnośnie tego, co jest do zrobienia? Czy będziemy współdziałać w sensie fizycznym? Czy będziemy współpracować?” (BMW 2014, s. 77). W jednej kwestii panuje pełen konsensus: „Kształtująca się epoka zwiększy odpowiedzialność indywidualną człowieka za podjęte przez niego decyzje i działania” (Bednarczyk i in. 1995, s. 122).

**Uwagi końcowe.** „Przeorganizowane e-państwo będzie znakomitym narzędziem do realizacji jego podstawowych celów w sposób inny i bardziej efektywny. Nie ulega najmniejszej wątpliwości, że w połowie XXI stulecia poczynania państwa będą wyglądały zupełnie inaczej niż dzisiaj” (Tanzi 2012, s. 642). „Zielona Księga, Praca 4,0. Myśleć o przyszłości pracy” szerzy przekonanie, że cyfryzacja i technologia, choć nieuniknione i nieodwołalne, nie muszą zawładnąć ani światem pracy, ani życia prywatnego społeczeństw przyszłości na sposób przez nie nieakceptowany i niechciany. Od współczesnych pokoleń zależy, czy wypełnią nowe okoliczności treścią budującą czy destrukcyjną. Zaniechanie refleksji nad pracą przyszłości i poszukiwań konsensusu społecznego może przekreślić szanse na humanizację pracy. Stąd też dokument apeluje do partnerów społecznych o wkład w szeroką debatę na temat stosunków społecznych w przyszłości.

Opracowanie nie mówi o tym, jaka będzie gospodarka za kilkanaście czy kilkadziesiąt lat, szkicuje jedynie pewne trendy i istotne obszary, w których zachodzą i prawdopodobnie będą następować dalsze zmiany. Zawiera dziesiątki pytań, z których każde porusza kwestię o zasadniczym znaczeniu dla świata pracy przyszłości. Niemiecka polityka podjęła ten wątek na skutek zagorzałych debat prowadzonych od jakiegoś czasu w kręgach gospodarczych, których ton i kierunek oddaje pytanie: „Czy samochód przyszłości będzie pochodził ze Stuttgartu, Wolfsburga czy Silicon Val-

ley<sup>4</sup>?” (BMAS 2016, s. 6). Niezależnie, z jakich prowadzona pobudek, społeczna debata na temat świata pracy przyszłości zdaje się dobrze służyć niemieckiemu społeczeństwu. Podnosi zaufanie do instytucji państwa i polityki i niesie wiadomość, że wspólnymi siłami da się uczynić życie i pracę w przyszłości bardziej przyjaznymi człowiekowi<sup>5</sup>. Wyniki społecznego dialogu mają zostać przedstawione już pod koniec 2016 roku w „Białej Księdze”.

## Bibliografia

1. Albert M., Hurrelmann K., Quenzel G., TNS Infratest Sozialforschung, *Jugend 2015*, Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main 2015.
2. Bednarczyk H., Leszek W., Wojciechowicz B., *Relacje edukacyjne człowiek – maszyna*, Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji, Radom 1995.
3. BMAS (Bundesministerium für Arbeit und Soziales) *Grünbuch Arbeiten 4,0*, Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Berlin 2016a.
4. BMAS (Bundesministerium für Arbeit und Soziales), *Wertewelten. Arbeiten 4,0*, Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Berlin 2016b.
5. BMWi (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie) *Zukunft der Arbeit in Industrie*, BMWi, Berlin 2014.
6. Siemieniecka D., *Metoda projektów w budowie i realizacji systemu kształcenia studentów*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2012.
7. Tanzi V. *Gospodarcza rola państwa w XXI wieku*, [w:] *Odkrywając wolność. Przeciw zniewoleniu umysłów*, (red) L. Balcerowicz, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Warszawa 2012, s. 623–646.

### **dr hab. Ewa PRZYBYLSKA, prof. UMK**

Uniwersytet Mikołaja Kopernika  
Wydział Nauk Pedagogicznych  
Katedra Edukacji Dorosłych  
ul. Lwowska 1  
87-100 Toruń

### **dr Błażej PRZYBYLSKI**

Akademia Pedagogiki Specjalnej  
Katedra Socjologii Edukacji  
ul. Szczęśliwicka 40  
02-353 Warszawa

---

<sup>4</sup> Silicon Valley (Dolina Krzemowa w Kalifornii) uchodzi, obok Wall Street, za ekonomiczne centrum Ameryki i jednocześnie jest symbolem innej kultury i modelu gospodarki niż Wall Street skupiająca główne instytucje finansowe USA. Podczas gdy Wall Street kojarzy się z wyzyskiem, nieczystymi spekulacjami, niesprawiedliwością i moralną zgnilizną, Silicon Valley jest konotowana z innowacją, najwyższym potencjałem naukowym i technologicznym oraz kreatywną przedsiębiorczością, które reprezentują m.in. firmy Google, Twitter czy Facebook zainteresowane nie tyle papierami wartościowymi, co kształtowaniem przyszłości poprzez umożliwianie ludziom na całym świecie dogodnej komunikacji.

<sup>5</sup> Na optymizm niemieckiego społeczeństwa wskazuje m.in. wspomniany w artykule sondaż, który wykazał, że ponad połowa społeczeństwa Niemiec wierzy w pozytywny rozwój pracy na przestrzeni następnych dekad. O optymizmie świadczą również wyniki najnowszych studiów nad młodzieżą, tzw. Shell-Jugendstudie: 61% młodzieży w wieku od 12 do 25 lat widzi swoją przyszłość optymistycznie; 51% widzi pozytywnie przyszłość społeczeństwa (po raz pierwszy od 1990 roku ponad połowa młodych ludzi wyraża w tej kwestii optymizm); 41% młodych deklaruje zainteresowanie polityką (w 2010 – 26%). Por. Albert i in (2015).