

ZN WSH Zarządzanie 2016 (2), s. 423-434

Oryginalny artykuł naukowy: Studium przypadku
Original Article: Case study

Data wpływu/Received: 17.11.2015

Data recenzji/Accepted: 10.01.2016/27.01.2016

Data publikacji/Published: 2.06.2016

Źródła finansowania publikacji: BS Katedry Ekonomii, Inwestycji i Nieruchomości, Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej

DOI: 10.5604/18998658.1210149

Authors' Contribution:

- (A) Study Design (projekt badania)
- (B) Data Collection (zbieranie danych)
- (C) Statistical Analysis (analiza statystyczna)
- (D) Data Interpretation (interpretacja danych)
- (E) Manuscript Preparation (redagowanie opracowania)
- (F) Literature Search (badania literaturowe)

dr inż. Andrzej Skibiński ^{CDF}

dr Olga Ławińska ^{CDF}

Politechnika Częstochowska

**AGE MANAGEMENT JAKO NARZĘDZIE ŁAGODZENIA
SKUTKÓW STARZENIA SIĘ ZASOBÓW PRACY W POLSCE**

**AGE MANAGEMENT AS A TOOL TO MITIGATE
THE EFFECTS OF AGING LABOUR FORCE IN POLAND**

Streszczenie: Zmiany demograficzne skutkujące starzeniem się ludności powodują poszukiwanie rozwiązań, które zaowocują przedłużaniem aktywności zawodowej człowieka. Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie procesu starzenia się zasobów pracy w Polsce oraz wskazanie roli strategii zarządzania wiekiem dla łagodzenia jego skutków. Autorzy postawili tezę badawczą, iż zarządzanie wiekiem w organizacjach może być narzędziem pozwalającym upowszechniać wiedzę na temat zagadnień związanych ze starzeniem się pracowników w kontekście pogłębiającego się

procesu starzenia się populacji Polski. Analiza danych empirycznych ukazuje narastający kryzys demograficzny w Polsce. Starzenie się ludności to proces nieuchronny, a sprostanie mu wymaga podjęcia działań o charakterze systemowym w zakresie działań aktywizacyjnych na rynku pracy.

Słowa kluczowe: zarządzanie wiekiem, zmiany demograficzne w Polsce, rynek pracy

Abstract: The demographic changes leading to the aging of the population make the search for solutions that will result in prolonging the economic activity of population. The purpose of this paper is to present the aging process of labour force and an indication of the role of age management strategy to mitigate the effects of aging labour force in Poland. The authors put the thesis research that age management in organizations can be a tool to disseminate knowledge on issues related to aging workers in the context of the deepening of the process of aging of the Polish population. The analysis of empirical data shows growing demographic crisis in Poland. Population aging is an inevitable process and to meet him requires action of a systemic nature in terms of activation measures on the labour market.

Keywords: age management, demographic changes, the labor market, population aging, labour force

Wstęp

Niekorzystne zjawiska demograficzne, w tym szczególnie starzenie się ludności, obserwowane są w wielu państwach Europy. Rosnąca świadomość tych zagrożeń stopniowo zwiększała zainteresowanie tą problematyką także w Polsce i wpływa na cele polityki rynku pracy. Jednym z głównych zadań tej polityki jest obecnie zwiększenie aktywności zawodowej osób starszych, a zarządzanie wiekiem w organizacjach jest wskazywane jako istotny czynnik sprzyjający ich osiągnięciu.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie procesu starzenia się zasobów pracy w Polsce oraz wskazanie roli strategii zarządzania wiekiem dla łagodzenia jego skutków.

Autorzy postawili tezę badawczą, iż zarządzanie wiekiem w organizacjach może być narzędziem pozwalającym implementować wiedzę na temat zagadnień związanych ze starzeniem się pracowników w kontekście pogłębiającego się procesu starzenia się populacji Polski.

Opracowanie ma charakter teoretyczno-empiryczny. W części teoretycznej wykorzystano studia literaturowe przedmiotu, polegające na gromadzeniu, specyfikacji i charakteryzacji danych. W części praktycznej zastosowano metodę porównań statystycznych o charakterze czasowym. Wykorzystano dane statystyczne opublikowane przez GUS.

1. Zarządzanie wiekiem – możliwe obszary implikacji w organizacjach

Zarządzanie wiekiem jest zagadnieniem badanym na świecie od kilkunastu lat, jednak w piśmiennictwie polskim pojawiło się dopiero kilka lat temu. Zarządzanie wiekiem to element zarządzania zasobami ludzkimi, a dokładniej element zarządzania różnorodno-

ścią. Polega ono na realizacji różnorodnych działań, które pozwalają na bardziej racjonalne i efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach dzięki uwzględnieniu potrzeb i możliwości pracowników w różnym wieku oraz na zwiększenie wydajności pracy osób starszych, a w konsekwencji również ich zatrudniania¹.

W związku ze zmianami demograficznymi skutkującymi starzeniem się ludności i wynikającymi stąd konsekwencjami dla rządów państw, gospodarki i przedsiębiorstw coraz większą uwagę kieruje się na poszukiwanie rozwiązań, które zaowocują przedłużaniem aktywności zawodowej jednostek. Według B. Jamki zarządzanie wiekiem można rozpatrywać na trzech poziomach²:

- poziomie jednostkowym – rozwijanie własnej kariery,
- poziomie organizacyjnym – odnoszącym się do wszystkich pracowników; dopasowanie celów i technik zarządzania ze względu na wiek, szczególne ukierunkowanie na starszych pracowników,
- poziomie otoczenia organizacji – odnoszącym się do działań interwencyjnych ze strony państwa i mających na celu poprawę ogólnej sytuacji starszych pracowników na rynku pracy.

W kontekście starzenia się populacji w większości krajów UE zarządzanie wiekiem jest ukierunkowane na działania mające na celu zwiększenie wydajności pracy osób starszych, a w konsekwencji ich zatrudnianie. W oparciu o międzynarodową literaturę przedmiotu powstało kilka obszarów zarządzania wiekiem w organizacjach. Według Neagela i Walkera do tych obszarów zaliczyć można³:

- rekrutację i selekcję,
- rozwój kariery zawodowej,
- elastyczne formy zatrudnienia,
- ochronę i promocję zdrowia,
- przesunięcia między stanowiskami,
- kończenie zatrudnienia i przechodzenie na emeryturę.

Dobre i kompleksowe zarządzanie wiekiem zwiększa potencjał pracowników nie tylko starszych, ale doprowadza do jego efektywnego wykorzystania (na przykład dzięki współpracy pracowników w różnym wieku następuje uzupełnianie i wymiana kompetencji). Zwiększa także motywację starszych pracowników do utrzymania pracy i wykonywania jej w sposób jak najbardziej efektywny.

W związku z obserwowanymi tendencjami demograficznymi dostrzega się potrzebę jak najszybszej zmiany podejścia do osób starszych i przeciwdziałanie szkodliwemu stereotypowi, że grupa ta jest nieprzydatna społecznie i stanowi ciężar dla społeczeństwa. W związku z tym przewidywane zmiany demograficzne stawiają przed pracodawcami nowe wyzwania w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi. Coraz więcej organizacji za-

¹ J. Liwiński, U. Sztanderska, *Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2010, s. 3.

² B. Jamka, *Zarządzanie wiekiem 50+ jako wyzwanie współczesnych przedsiębiorstw*, [w:] B. Jamka, S. Konarski (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi a zdolności adaptacyjne przedsiębiorstw. Trudne obszary*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2009, s. 40.

³ Zob. G. Naegel, A. Walker, *A guide to good practice in age management*, Office for Official Publications of the European Communities, 2006, s. 5.

czyna podejmować w ramach zarządzania wiekiem różnorodne działania skierowane do pracowników powyżej 45. roku życia. Podniesienie wskaźnika zatrudnienia osób starszych będzie wymagać tworzenia strategii podnoszących zdolność do pracy.

Wspieranie takich przedsięwzięć może przynieść przedsiębiorstwom⁴:

- ograniczenie bezpośrednich i pośrednich kosztów urlopów zdrowotnych i zastępstw,
- poprawę relacji z klientami, którzy w wyniku procesu powszechnego starzenia się społeczeństwa coraz częściej są osobami w wieku 50+ preferującymi kontakt z przedstawicielem firmy równym wiekiem,
- lepsze dopasowanie siły roboczej pod względem doświadczenia zawodowego do wymagań stanowisk pracy,
- lepsze wykorzystanie indywidualnych możliwości pracowników,
- transfer wiedzy w organizacjach,
- podniesienie motywacji starszych pracowników do pracy,
- większą elastyczność dostosowywania się do zmieniających się warunków otoczenia dzięki rozbudowaniu pakietów umiejętności posiadanych przez pracowników.

Tabela 1. Efekty wdrożenia strategii informacyjnej zarządzania wiekiem

Table 1. The implementation of the communication strategy's effects of age management

Perspektywa zarządu	Perspektywa pracowników
Uwrażliwienie kadry zarządzającej na konsekwencje starzenia się personelu dla firmy	Uwrażliwienie na problem starzenia się siły roboczej
Analiza konsekwencji zmian demograficznych dla przedsiębiorstwa	Zwiększona motywacja przejrzystością strategii przedsiębiorstwa
Poszukiwanie sprawdzonych rozwiązań do naśladowania	Większa identyfikacja z celami przedsiębiorstwa
Rozwijanie i wdrażanie metod dostosowanych do specyfiki przedsiębiorstwa	Podniesienie wiary we własne możliwości

Źródło: Z. Wiśniewski (red.), *Zarządzanie wiekiem w organizacjach wobec procesu starzenia się ludności*, Wyd. Towarzystwo Naukowe i Kierownictwa, Toruń 2009, s. 21.

Ogromne znaczenie dla podtrzymania zdolności do pracy – szczególnie osób starszych – ma i będzie mieć w przyszłości postawa i świadomość kadry menedżerskiej, która odpowiada za zestrojenie obu czynników: zasobów ludzkich i szeroko pojętego środowiska pracy. Stąd niezbędne staje się implikowanie strategii informacyjnej zarządzania wiekiem.

2. Zarządzanie wiekiem w Polsce na tle wybranych krajów UE

Kraje skandynawskie są prekursorem zarządzania wiekiem w Europie. Prowadzą je z powodzeniem od kilkadziesiąt lat. Również kraje Europy Zachodniej z powodzeniem stosu-

⁴ *Ageing and employment: identification of good practice to increase job opportunities and maintain older workers in employment – final report European Commission*, 2006, s. 134.

ją strategię zarządzania wiekiem. Liczne badania z zakresu literatury przedmiotu wskazują, że grupę krajów, zwłaszcza Europy Środkowo-Wschodniej, charakteryzuje słabe zainteresowanie tą strategią. Pracodawcy funkcjonujący np. w Estonii, Rumunii, Słowacji, Słowenii, na Łotwie i Węgrzech nie prowadzą tej koncepcji zarządzania⁵. Spośród krajów Europy Środkowo-Wschodniej jedynie Czechy i Polska zaczynają na poziomie centralnym tworzyć warunki wykorzystania potencjału doświadczonych pracowników w wieku powyżej 50+.

W Polsce rysują się następujące kwestie związane z zarządzaniem wiekiem⁶:

- jednym z kluczowych działań w obszarze polityki na rzecz osób w wieku 50+ jest promocja utrzymania w zatrudnieniu osób wieku 45+, powiązana z systemem wspierania tego procesu poprzez polityki zarządzania wiekiem w firmach,
- zarządzanie wiekiem nie istnieje w polskich firmach jako działalność planowana i celowa. Występują zaledwie pewne symptomy narastającej świadomości konieczności zarządzania wiekiem,
- wiedza dotycząca zarządzania wiekiem jest wśród pracodawców niewielka – zwłaszcza w firmach mniejszych, należy więc ją upowszechniać,
- upowszechnianie systemów zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach jest jednym z pożądanych działań minimalizujących negatywne tendencje występujące na rynkach pracy,
- współczesne koncepcje polityki zarządzania wiekiem w polskich organizacjach powinny opierać się na działaniach długookresowych, nakierowanych na osiągnięcie określonego celu i adresowanych do konkretnej grupy pracowników.

W Republice Czeskiej zainteresowanie problematyką zarządzania wiekiem pojawiło się wśród specjalistów od zarządzania zasobami ludzkimi wraz z wprowadzeniem specjalnej ustawy antydyskryminacyjnej w 2008 roku. Specjaliści ci byli zmuszeni do zapoznania się z interpretacją nowego prawa i jednocześnie z problemami starzejących się zasobów pracy⁷. W tym kraju tworzy się na poziomie centralnym warunki do wykorzystania potencjału pracowników w wieku 50+⁸. Można zatem odnieść wrażenie, że społeczeństwa krajów Europy Środkowo-Wschodniej mają ogólnie niską świadomość wyzwań, jakie wyznacza proces starzenia się populacji. Jedynie w tej grupie Polska i Czechy zaczynają dostrzegać pilną potrzebę implementacji strategii zarządzania wiekiem w kontekście starzejących się zasobów pracy. Aby zobrazować różnicę w poziomie zaawansowania krajów europejskich w zakresie zarządzania wiekiem, pomocne będą dane przedstawione w tabeli nr 2.

⁵ Zob. M. Luuk, *Retirement of the elderly from the labour market*. Statistic Estonia, EESTI Statistika Kvalifikiri 1/09, 2009, <http://www.stat.ee> [dostęp: 9.04.2015]; L. Vagac, *Employment policies to promote active ageing. Slovakia*, European Observatory 2012, <http://www.eu-employment-observatory.net> [dostęp: 11.04.2015]; I. Kołodziejczyk-Olczak, *Zarządzanie wiekiem – jak pracodawcy mogą odpowiadać na wyzwania demograficzne?*, [w:] *Rozwiązania sprzyjające aktywnemu starzeniu się w wybranych krajach Unii Europejskiej – raport końcowy*, red. E. Kryńska, P. Szukalski, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2013, s. 79-90.

⁶ E. Kryńska, P. Szukalski (red.), *Rozwiązania sprzyjające aktywnemu starzeniu się...*, s. 234.

⁷ P. Szukalski za: EUROFOUND, *Impact of the recession on age management policies Czech Republic*, Dublin, <http://www.eurofound.europa.eu> [dostęp: 12.04.2015].

⁸ Więcej na temat wdrażania strategii zarządzania wiekiem w Republice Czeskiej Czytelnik znajdzie w projekcie pt. *The Implementation of Age management in the Czech Republic (2013-2015)*, <http://www.agemanagement.cz/en/age-management-v-cr/> [dostęp: 02.05.2015].

Tabela 2. Porównanie zaawansowania krajów europejskich w zakresie zarządzania wiekiem
Table 2. Comparison of advancement of European countries in the field of age management

Kraje	Długość stosowania	Powszechność stosowania i zakorzenione w praktyce gospodarowania	Ingerencja sektora publicznego w inicjowanie idei	Zaangażowanie partnerów społecznych np. związki zawodowe, związki pracodawców	Obecność projektów badawczych
skandynawskie	++++	++++	++++	++++	++++
zachodnio-europejskie	++++	+++	++++	+++	+++
środkowo-europejskie	+++	++	+++	+	++
środkowo-europejskie	++	+	+	+	+
skala	+ bardzo rzadko ma miejsce	++ często ma miejsce	+++, ++++ bardzo często ma miejsce		

Źródło: I. Kołodziejczyk-Olczak, *Zarządzanie wiekiem – jak pracodawcy mogą odpowiadać na wyzwania demograficzne?*, [w:] *Rozwiązania sprzyjające aktywnemu starzeniu się w wybranych krajach Unii Europejskiej – raport końcowy*, red. E. Kryńska, P. Szukalski, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2013, s. 89.

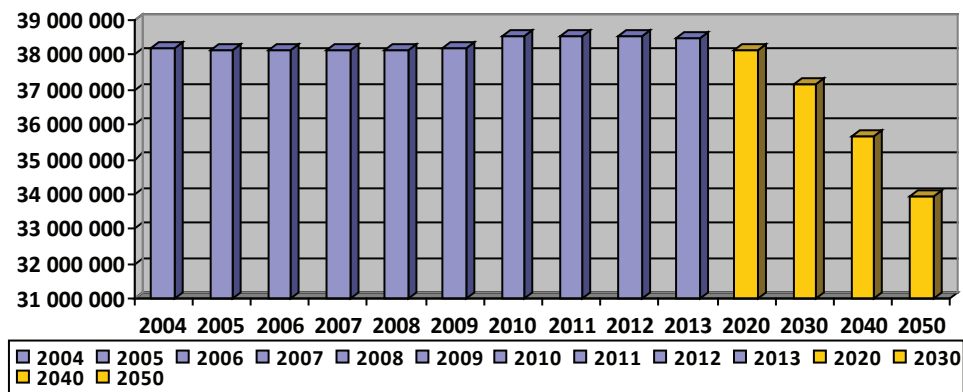
Warto zaznaczyć, że europejskie badania porównawcze pozwalają na wymianę doświadczeń, wiedzy i informacji pomiędzy instytucjami i zespołami badaczy w duchu tworzenia wspólnej przestrzeni badawczej i mogą przyczyniać się do jeszcze lepszego upowszechniania wiedzy na temat zarządzania wiekiem. Jest to niezwykle istotne z punktu widzenia starzejących się zasobów pracy. Przegląd analiz i badań dotyczących zarządzania wiekiem dostarczył informacji pozwalających na wskazanie krajów wyróżniających się aktywnością w tym polu badawczym.

3. Zmiany liczby i struktury ludności w Polsce w latach 2004-2013 z uwzględnieniem prognoz demograficznych – wyniki badań

Celem rozważań w tej części pracy jest analiza zmian liczby i struktury ludności w Polsce w latach 2004-2013 z uwzględnieniem prognoz demograficznych do roku 2050. Zastosowano metodę porównań statystycznych o charakterze czasowym. Technika pozyskania i gromadzenia danych jest wykorzystanie i analiza informacji uzyskanych z Głównego Urzędu Statystycznego.

Rysunek 1 prezentuje liczbę ludności w Polsce w latach 2004-2013 wraz z prognozą na lata: 2020 i 2030, 2040 i 2050.

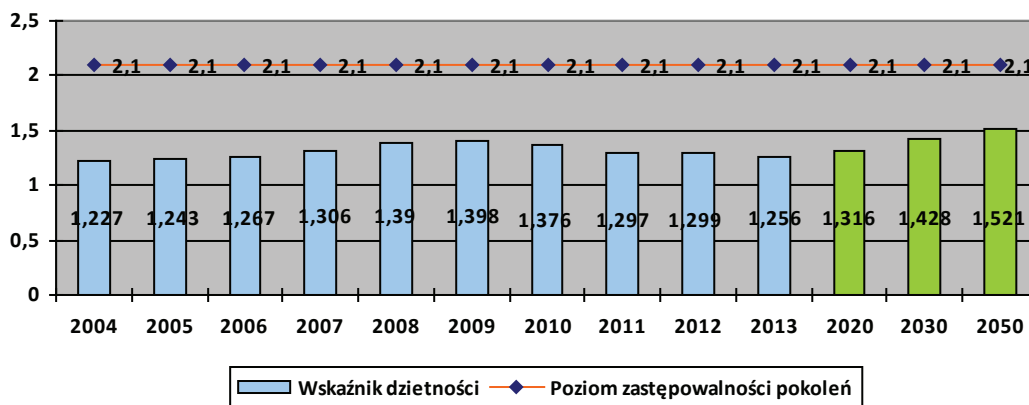
Rysunek 1. Liczba ludności według faktycznego miejsca zamieszkania (stan w dniu 31 XII) w latach 2004-2013 oraz prognoza liczby ludności w Polsce w latach: 2020, 2030, 2040 i 2050
 Figure 1. Number of population by actual place of residence (31 XII) in 2004-2013 and forecast of population in the years: 2020, 2030, 2040 and 2050



Źródło: Bank Danych Lokalnych GUS, www.stat.gov.pl/bdl [dostęp: 05.05.2015].

Zgodnie z danymi przedstawionymi na rys. 1. w kolejnych latach prognozuje się zmniejszanie się liczby ludności Polski do około 34 mln w 2050 r. Wprowadzie Polska nadal jest postrzegana w Europie jako kraj demograficznie młody, jednak od początku lat 90. XX wieku przeciętny mieszkaniec Polski postarzał się o prawie 7 lat⁹.

Rysunek 2. Wskaźniki dzietności w latach 2004-2013 oraz prognozowany średni współczynnik dzietności w Polsce w latach: 2020, 2030 i 2050
 Figure 2. Fertility rates in the years 2004-2013 and the estimated average fertility rate in Poland in the years: 2020, 2030 and 2050



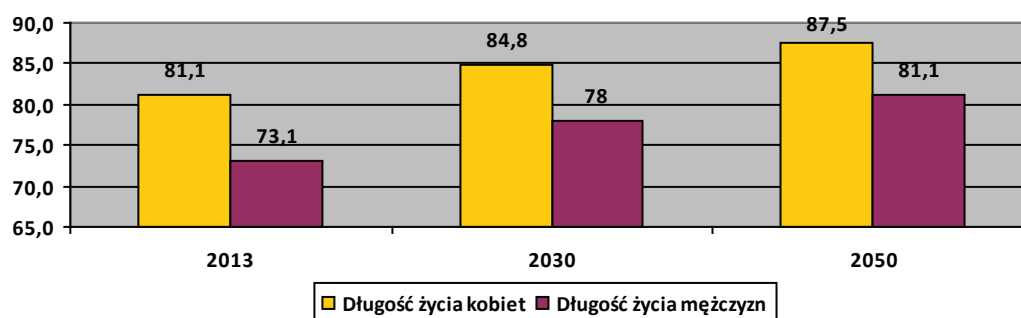
Źródło: Bank Danych Lokalnych GUS, www.stat.gov.pl/bdl [dostęp: 05.05.2015] oraz *Prognoza ludności na lata 2014-2050*, GUS, s. 56 www.stat.gov.pl [dostęp: 06.05.2015].

⁹ *Sytuacja demograficzna osób starszych i konsekwencje starzenia się ludności Polski w świetle prognozy na lata 2014-2050*, GUS, Warszawa 2014, publikacja dostępna na stronie www.stat.gov.pl [dostęp: 07.05.2015].

Prognoza przygotowana dla Zakładu Ubezpieczeń Społecznych pokazuje, że w 2060 r. liczba ludności w Polsce spadnie o blisko 8 mln – z obecnych 38,3 mln do zaledwie 30,56 mln. ZUS skrupulatnie oszacował liczebność Polaków zależnie od założonego scenariusza dotyczącego liczby urodzeń. Scenariusz bazowy, przyjęty za prognozą unijnego biura statystycznego Eurostat, zakłada, że wskaźnik dzietności (który opisuje, ile statystycznie dzieci urodzi kobieta w tzw. wieku rozrodczym) – wynoszący w 2013 r. w Polsce ok. 1,3 – będzie nieco rósł. Uzyska w 2060 r. poziom 1,56. Ale nawet w takiej sytuacji ludność Polski zmaleje o 6 mln osób – z 38,3 mln do 32,3 mln.

Pesymistyczny wariant zakłada, że wskaźnik dzietności będzie oscylował wokół 1,4–1,2, tak jak w ostatnich latach. W efekcie tak niskiej liczby rodzących się dzieci zniknie ponad 20% populacji Polski. Nawet w najbardziej optymistycznym wariancie (wskaźnik dzietności dochodzi aż do 1,9) Polaków zostanie zaledwie 34,3 mln.¹⁰

Rysunek 3. Przeciętne dalsze trwanie życia kobiet i mężczyzn w Polsce w latach: 2010, 2030 i 2050
Figure 3. Life expectancy of women and men in the years: 2010, 2030 and 2050



Źródło: *Prognoza ludności na lata 2014-2050*, GUS, Warszawa 2014, www.stat.gov.pl/bdl [dostęp: 05.05.2015].

Istotną rolę w zwiększeniu liczby i odsetka osób w wieku co najmniej 65 lat odegra też wydłużanie się dalszego trwania życia. Zgodnie z założeniami prognozy – urodzony w 2050 r. mężczyzna będzie miał przed sobą średnio 81,1 lat życia, a więc o 9 lat więcej niż w 2013 r., natomiast przeciętne trwanie życia kobiet wyniesie 87,5, czyli o 6,4 lat dłużej niż w 2013 r. Zatem wydłuży się także odpowiednio dalsze trwanie życia osób, które w 2050 r. będą w wieku 65 lat lub starszym.

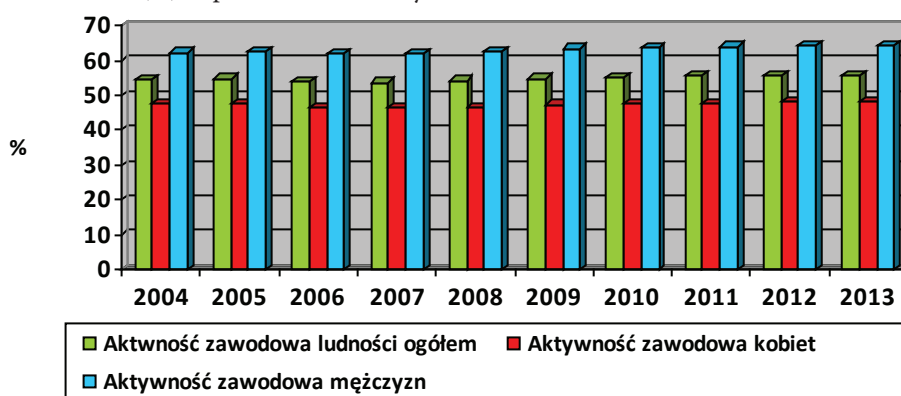
W okresie ostatnich 25 lat obserwuje się w Polsce spowolnienie rozwoju demograficznego oraz znaczące zmiany w strukturze wieku jej mieszkańców. Trwający proces starzenia się ludności Polski będący wynikiem korzystnego zjawiska, jakim jest wydłużanie się trwania życia (rys. 3), jest pogłębiany niskim poziomem dzietności (rys. 2). Zmiany te są jednocześnie zintensyfikowane przez zwiększoną emigrację młodych osób.

¹⁰ Na podstawie: *Prognozy ZUS: Polacy wymierają*, „Newsweek Polska” z dnia 07.08.2013 r., <http://polska.newsweek.pl/prognozy-zus--polacy-wymieraja,107249,1,1.html> [dostęp: 04.05.2015].

Analizując zachodzące dotychczas w Polsce przemiany demograficzne, przewidywać można nie tylko dalsze starzenie się zasobów pracy, ale także ich kurczenie się. Dalsze wnioskowanie umożliwi analiza danych zaprezentowanych na rys. 4 i 5.

Rysunek 4. Wskaźniki (w %) aktywności zawodowej: ogółem, kobiet oraz mężczyzn w Polsce w latach 2004-2013

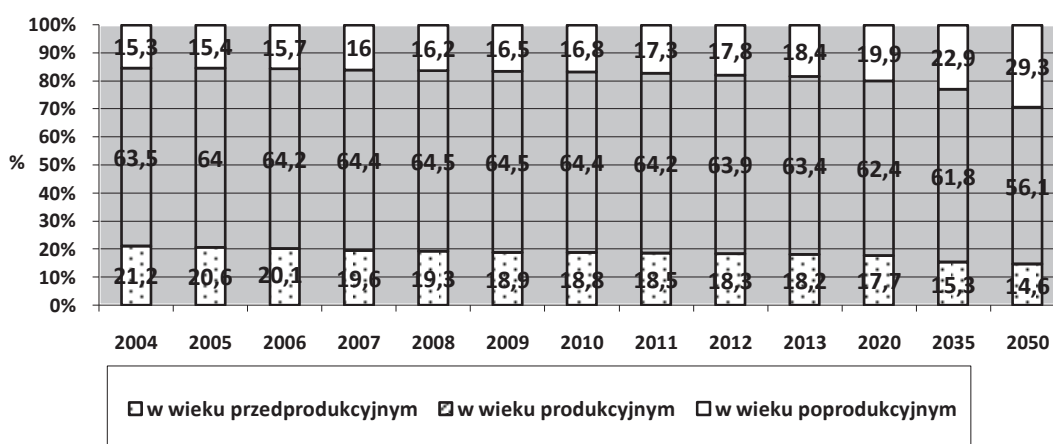
Figure 4. Indicators (%) of professional activity: total, women and men in Poland in 2004-2013



Źródło: Bank Danych Lokalnych GUS, www.stat.gov.pl/bdl [dostęp: 05.05.2015].

Rysunek 5. Struktura (w %) ludności według ekonomicznych grup wieku w latach 2004-2013 oraz prognozowana struktura (w %) ludności według ekonomicznych grup wieku¹¹ w Polsce w latach: 2020, 2035 i 2050

Figure 5. Structure (%) of the population by economic age groups in 2004-2013 and predicted structure (%) of the population by economic age groups in Poland in the years: 2020, 2035 and 2050



Źródło: Bank Danych Lokalnych GUS, www.stat.gov.pl/bdl [dostęp: 05.05.2015] oraz obliczenia własne na podstawie: *Prognoza ludności na lata 2014-2050*, GUS, s. 148, www.stat.gov.pl [dostęp: 06.05.2015].

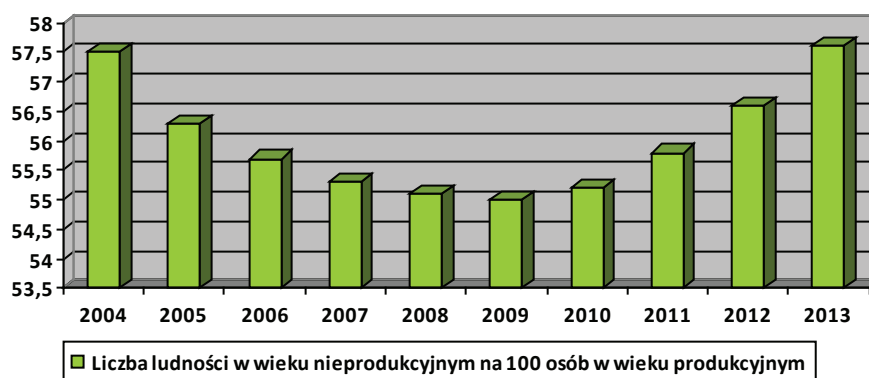
¹¹ Prognozowana liczba ludności według ekonomicznych grup wieku dotyczy „nowego” wieku emerytalnego, który będzie zmieniał się w Polsce do 2040 r.

Przedstawione na rys. 4 współczynniki aktywności zawodowej obliczono jako procentowy udział aktywnych zawodowo danej kategorii w ogólnej liczbie ludności danej kategorii, wyróżnionej ze względu na płeć i wiek. Wiek produkcyjny to wiek zdolności do pracy, który w badanym okresie obejmował mężczyzn w wieku 18-64 lata i kobiety w wieku 18-59 lat.

Punktem wyjścia do analizy aktywności zawodowej jest analiza zasobu ludności w wieku zdolności do pracy. Według danych GUS w latach 2004-2013 zauważalne były tendencje wzrostu udziału osób w wieku produkcyjnym niemobilnym (45-59/64 lata) oraz wzrostu udziału osób w wieku poprodukcyjnym przy jednoczesnym znacznym spadku udziału osób w wieku do 17 lat. Prognozuje się, że zmniejszą się zasoby młodszych pracowników. W 2050 roku osoby w wieku poprodukcyjnym będą stanowiły blisko 30% populacji Polski.

Rysunek 6. Wskaźniki obciążenia demograficznego w Polsce w latach 2004-2013

Figure 6. Indicators of demographic burden in Poland in 2004-2013



Źródło: Bank Danych Lokalnych GUS, www.stat.gov.pl/bdl [dostęp: 05.05.2015].

Przedstawione na rys. 6. wskaźniki obciążenia demograficznego oznaczają ludność w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym. Zaprezentowane dane wskazują, iż zarówno w roku 2004, jak i w 2013 r. na 100 osób w wieku nieprodukcyjnym przypadało ok. 57,5 osób w wieku produkcyjnym. Jednakże zgodnie z danymi ZUS w 2013 r. w Polsce na 1000 pracujących przypadało 270 emerytów. Prognozy wskazują, iż w 2060 roku będzie ich nawet 670¹².

Starzenie się ludności wraz z relatywnie niską dzietnością to istotne zjawiska, które będą kształtowały sytuację na rynku pracy. Związany z nimi spadek zasobów siły roboczej grozi w nieodległej perspektywie poważnym niedoborem pracowników oraz załamaniem systemu emerytalnego.

¹² Na podstawie: *Prognozy ZUS: Polacy wymierają*, „Newsweek Polska” z dnia 07.08.2013 r., <http://polska.newsweek.pl/prognozy-zus--polacy-wymieraja,107249,1,1.html> [dostęp: 04.05.2015].

Podsumowanie

Przedstawiona analiza danych ilościowych ukazuje narastający kryzys demograficzny. Świadczą o tym fakty związane ze starzeniem się populacji, zwłaszcza zasobów pracy. Proces redukcji liczby urodzeń przy jednoczesnym systematycznym wydłużaniu się życia ludzkiego będzie miał poważne konsekwencje dla podaży siły roboczej na rynku pracy w przyszłości. W związku z tym jednym z narzędzi łagodzących konsekwencje starzenia się populacji jest wdrażanie i promowanie strategii zarządzania wiekiem w organizacjach. Na właściwe zarządzanie wiekiem w organizacjach powinny się składać działania związane z prowadzeniem polityki zatrudnienia uwzględniające zmiany demograficzne, wykorzystywanie silnych stron pracowników w każdej grupie wiekowej, a także promowanie zachowań prozdrowotnych pracowników, zarówno w sferze zdrowia fizycznego, jak i psychicznego. Żadne z przedsięwzięć nie ma wpływu na zmiany demograficzne i pogłębiający się proces starzenia się populacji.

Należy podkreślić, że starzenie się ludności to proces nieuchronny, a sprostanie mu wymaga natychmiastowego podjęcia konkretnych i co najważniejsze – długofalowych działań o charakterze systemowym, m.in. w zakresie działań aktywizacyjnych na rynku pracy (szczególnie dla kobiet i osób starszych), aby spadek w liczbie zasobów pracy był mniejszy niż spadek w liczbie populacji ludności.

To, czy strategię zarządzania wiekiem w organizacjach będą systematycznie wdrażane, nie ulega wątpliwości, ale wykorzystanie ich efektywnie w celu łagodzenia skutków niekorzystnych tendencji demograficznych zwłaszcza dla rynku pracy w przyszłości będzie zależać od działań nie tylko przedsiębiorców, ale również od zmiany nastawienia społeczeństwa (w szczególności młodego pokolenia) wobec osób starszych.

Bibliografia

- Ageing and employment: identification of good practice to increase job opportunities and maintain older workers in employment – final report European Commission*, 2006.
- Bank Danych Lokalnych GUS, www.stat.gov.pl/bdl.
- Jamka B., *Zarządzanie wiekiem 50+ jako wyzwanie współczesnych przedsiębiorstw*, [w:] B. Jamka, S. Konarski (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi, a zdolności adaptacyjne przedsiębiorstw. Trudne obszary*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2009.
- Kołodziejczyk-Olczak I., *Zarządzanie wiekiem – jak pracodawcy mogą odpowiadać na wyzwania demograficzne?*, [w:] *Rozwiązania sprzyjające aktywnemu starzeniu się w wybranych krajach Unii Europejskiej – raport końcowy*, red. E. Kryńska, P. Szukalski, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2013.
- Kryńska E., Szukalski P. (red.), *Rozwiązania sprzyjające aktywnemu starzeniu się w wybranych krajach UE – raport końcowy*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2013.
- Liwiński J., Sztanderska U., *Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2010.
- Luuk M., *Retirement of the elderly from the labour market*. Statistic Estonia, EESTI Statistika Kvar-talid 1/09, 2009, <http://www.stat.ee>.

Naegele G., Walker A., *A guide to good practice in age management*, Office for Official Publications of the European Communities, 2006.

Szukalski P., za EUROFOUND, *Impact of the recession on age management policies Czech Republic*, Dublin, <http://www.eurofound.europa.eu>.

Prognoza ludności na lata 2014-2050, GUS, www.stat.gov.pl.

Prognozy ZUS: Polacy wymierają, „Newsweek Polska” z dnia 07.08.2013 r., <http://polska.newsweek.pl/prognozy-zus-polacy-wymieraja,107249,1,1.html>.

Sytuacja demograficzna osób starszych i konsekwencje starzenia się ludności Polski w świetle prognozy na lata 2014-2050, GUS, Warszawa 2014, www.stat.gov.pl.

The Implementation of Age management in the Czech Republic (2013-2015), <http://www.agemanagement.cz/en/age-management-v-cr/>.

Vagac L., *Employment policies to promote active ageing. Slovakia*, European Observatory 2012, <http://www.eu-employment-observatory.net>.

Wiśniewski Z. (red.), *Zarządzanie wiekiem w organizacjach wobec procesu starzenia się ludności*, Wyd. Towarzystwo Naukowe i Kierownictwa, Toruń 2009.

Nota o Autorach:

Olga Ławińska i Andrzej Skibiński – doktorzy nauk ekonomicznych, adiunkci w Katedrze Ekonomii, Inwestycji i Nieruchomości na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. Zainteresowania naukowe Olgi Ławińskiej dotyczą problemów zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego, w szczególności rozwoju infrastruktury. Specjalizacją naukową Andrzeja Skibińskiego są zależności między procesami demograficznymi a ekonomicznymi w ujęciu regionalnym, problematyka rynku pracy, polityka społeczno-gospodarcza. Autorzy licznych publikacji.

Author's resume:

Olga Ławińska and Andrzej Skibiński – PhDs in Economic Science. Researchers in the Department of Economics, Investment and Real Estate, Faculty of Management, Czestochowa University of Technology. Olga Ławińska research interests concern the management problems in local government units, particularly of infrastructural development. Andrzej Skibiński specializes in the research of the interdependence between demographic and economic processes in the regional scale, the problems of labour market and socio-economic policy. The authors of numerous publications.

Kontakt/Contact:

Olga Ławińska – e-mail: olawinska@op.pl
Andrzej Skibiński – e-mail: skibinska@tlen.pl

The contribution of particular co-authors to preparation of the paper:

Wkład poszczególnych autorów w przygotowanie publikacji:

Olga Ławińska – 50%; Andrzej Skibiński – 50%.