

Kornel Gajewicz

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
e-mail: kornel.gajewicz@ue.wroc.pl

**LOKALNY RYNEK PRACY I ZMIANY REGULACJI
PRAWNYCH A POZYSKIWANIE PRACOWNIKÓW –
PRZYKŁAD ZAKŁADU LINII KOLEJOWYCH
W WAŁBRZYCHU**

**LOCAL LABOUR MARKET AND REVISIONS
OF LABOUR MARKET VS. ACQUISITION
OF EMPLOYEES – AS THE EXAMPLE
OF DEPARTMENT OF RAILWAY LINES
IN WAŁBRZYCH**

DOI: 10.15611/pn.2019.544.03

JEL Classification: J20

Streszczenie: Funkcjonowanie przedsiębiorstwa jest procesem złożonym, polegającym na wykorzystaniu wszystkich dostępnych zasobów w dążeniu do osiągnięcia zamierzonych celów. Do najcenniejszych zasobów zalicza się pracowników. Kapitał ludzki będący w dyspozycji przedsiębiorstwa jako zasób nie jest stały i wymaga ciągłej uwagi. Proces pozyskiwania nowych pracowników w dużym stopniu jest determinowany uwarunkowaniami prawnymi, dostępnością kapitału ludzkiego na rynku pracy. Polityka kadrowa przedsiębiorstwa to specyficzna gra społeczno-ekonomiczna, z jednej strony bowiem przedsiębiorstwo w ramach prowadzonej rekrutacji stara się zaspokoić oczekiwania kandydatów do pracy, a z drugiej utrzymać reżim poziomu zatrudnienia, gwarantujący utrzymanie rynkowej przewagi przedsiębiorstwa. Celem artykułu jest przedstawienie powiązań pomiędzy aktualną sytuacją na lokalnym rynku pracy, zmianami prawnymi w zakresie wymogów formalnych stawianych kandydatom a możliwościami pozyskania pracowników.

Słowa kluczowe: PKP Polskie Linie Kolejowe SA, rekrutacja, lokalny rynek pracy, zmiany legislacyjne.

Summary: Enterprise operation is a complex process based on the use of all available resources to achieve the intended goals. The most valuable are employees. Human capital at the company's disposal as a resource is not constant and requires constant attention. The process of acquiring new employees depends to a large extent on legal conditions (determination of boundary conditions), availability of human capital on local labor markets. Personnel policy is a specific socio-economic game in which, on the one hand, a company tries to meet the expectations of candidates for a vacancy, and on the other, tries to maintain a regime of em-

ployment and wages that guarantee maintaining its competitive advantage. The aim of the article is to present the links between the current situation on the local labour market and legal changes in the scope of formal requirements for candidates for positions directly related to the train operating on the example of PKP PLK SA Koleje in Wałbrzych.

Keywords: PKP Polish Railways JSC, recruitment, local labour market, legislative changes.

1. Wstęp

Proces starzenia się zasobów ludzkich przedsiębiorstwa PKP Polskie Linie Kolejowe SA wkracza w kolejny etap. Według prowadzonych analiz, przy utrzymaniu się negatywnego trendu za kilka lat doświadczeni kolejarze odejdą na emeryturę, a do tego czasu nie będą mieli komu przekazać swojej wiedzy i doświadczenia zawodowego. Spółki z grupy PKP, pomimo ciągłego rozwoju na rynku pracy, są postrzegane jako mało atrakcyjne miejsca zatrudnienia. W dobie zmieniającego się rynku pracy młodzi ludzie przy wyborze pracodawcy kierują się w szczególności czynnikami ekonomicznymi i własnymi zainteresowaniami [Jończy, Rokita-Poskart 2014]. Innym elementem utrudniającym pozyskanie pracowników są rygorystyczne zapisy prawa w formie rozporządzeń, ściśle określające wymogi, jakie powinien spełniać kandydat na podstawowe stanowiska związane z ruchem pociągów – dyżurnego ruchu, nastawniczego, automatyka.

Celem artykułu jest określenie wpływu zmiany regulacji prawnych i lokalnego rynku pracy na pozyskiwanie pracowników PKP PLK SA Zakład Linii Kolejowych w Wałbrzychu na stanowiska dyżurnego ruchu, nastawniczego i automatyka. Ramy czasowe obejmują dwa okresy: lata 2013-2014, w których obowiązywało Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 26 października 2005 roku, oraz lata 2015-2016 po wejściu w życie nowego Rozporządzenia Ministra Infrastruktury i Rozwoju z dnia 30 grudnia 2014 roku. Analiza została oparta na danych z Banku Danych Lokalnych (BDL) w zakresie sytuacji na lokalnym rynku pracy oraz danych źródłowych związanych z rekrutacją w PKP PLK SA Zakład Linii Kolejowych w Wałbrzychu.

2. Rynek pracy na obszarze działania Zakładu Linii Kolejowych w Wałbrzychu

Rynek pracy jest ważnym elementem gospodarki i społeczeństwa. Podlega on regulacji prawnej, oddziaływaniu wielu instytucji – przepisów, reguł, programów, które powstały w wyniku procesu o charakterze politycznym, a ich zadaniem jest osiągnięcie efektywności ekonomicznej lub celów redystrybucyjnych [Boeri, van Ours 2011, s. 15-16]. Zmiany na rynku pracy są uwarunkowane procesami zarówno społeczno-demograficznymi, jak i ekonomicznymi, na które z kolei oddziałują regulacje prawne czy czynniki kulturowe.

Teren działania Zakładu Linii Kolejowych w Wałbrzychu obejmuje 10 powiatów województwa dolnośląskiego: zgorzelecki, lubański, lwówecki, jeleniogórski, wałbrzyski, kamiennogórski, jaworski, świdnicki, kłodzki i wrocławski.

Analiza danych dotyczących przestrzennej sytuacji na rynku pracy w tych dziesięciu powiatach wskazuje na silne zróżnicowanie stóp bezrobocia przy utrzymującym się od trzech lat ich spadku. Najniższy poziom bezrobocia w badanym okresie występował w powiecie wrocławskim, gdzie swoje lokalizacje mają firmy o dużym zapotrzebowaniu na pracowników. Dane prezentowane przez Europejski Portal Mobilności Zawodowej wskazuje, iż największe zapotrzebowanie występuje w następujących grupach zawodów: pracownicy wykonujący prace proste (27,78%), robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy (20,79%), operatorzy maszyn i urządzeń (18,02%) oraz pracownicy usług i sprzedawcy (14,25%) [EURES 2018]. Deficyt w tych grupach zawodowych jest na tyle duży, że wymusił na przedsiębiorstwach z podwrocławskiej strefy ekonomicznej dowożenie pracowników z powiatów: wałbrzyskiego, świdnickiego, kłodzkiego.



Rys. 1. Zasięg działania Zakładu Linii Kolejowych w Wałbrzychu według powiatów

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z PKP PLK SA Zakład Linii Kolejowych w Wałbrzychu.

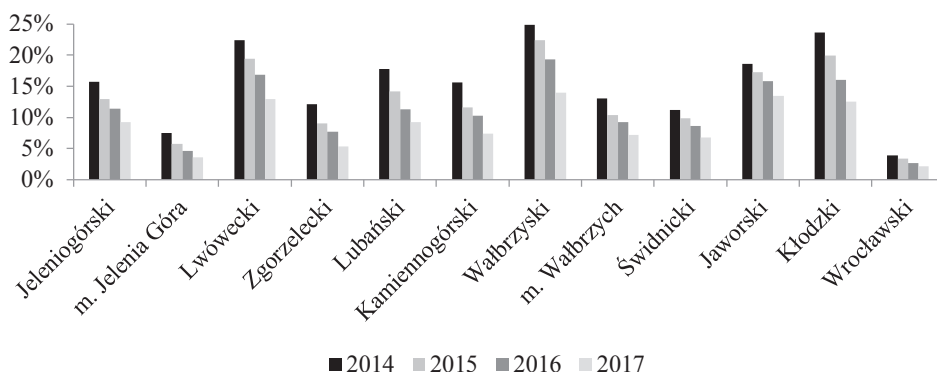
Mimo drenażu rynku pracy w powiatach: kłodzkim, wałbrzyskim, jaworskim, lwóweckim przez przedsiębiorstwa z podwrocławskiej strefy ekonomicznej nadal występuje w tych powiatach niekorzystna struktura bezrobocia, wysoki odsetek długotrwałych bezrobotnych z wykształceniem średnim i wyższym.

Przyczyny takiego stanu rzeczy należy upatrywać w:

- długofalowej restrukturyzacji gospodarki – likwidacja kopalń, przemysłu towarzyszącego, przemysłu farmaceutycznego, papierniczego oraz włókienniczego,

- braku dużych ośrodków miejskich o wysokim zapotrzebowaniu na siłę roboczą,
- niskim poziomie infrastruktury transportowej – przez analizowany teren przebiegają tylko trzy drogi kołowe o podwyższonym standardzie (DW 3, 5, 8) oraz trzy linie kolejowe znaczenia państwowego (nr 137, 274, 276).

Wszystkie te cechy wpływają negatywnie na aktywność zawodową mieszkańców tych powiatów. Założenie to potwierdzają dane dotyczące poziomu bezrobocia (rys. 2) i liczby złożonych aplikacji (rys. 4) w powiatach: zgorzeleckim, lubańskim i lwóweckim, gdzie aktywność zawodowa pracowników jest bardzo niska w porównaniu z innymi obszarami. Przez teren powiatów zgorzeleckiego, lubańskiego i lwóweckiego nie przebiegają żadne drogi ani szlaki kolejowe o wysokim standardzie, umożliwiające szybkie przemieszczanie się do dużych ośrodków miejskich, o dużym zapotrzebowaniu na pracowników. Brak niezbędnej infrastruktury technicznej, mimo teoretycznie dobrego położenia geograficznego, nie zachęca potencjalnych inwestorów do lokalizacji na tym terenie swoich inwestycji.



Rys. 2. Stopa bezrobocia według powiatów

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W pozostałych powiatach poziom bezrobocia jest znacząco niższy i jest to w dużej mierze spowodowane znaczącymi inwestycjami w specjalnych strefach ekonomicznych, a także dynamicznym rozwojem stolicy województwa dolnośląskiego. Dokonując porównania stopy bezrobocia w poszczególnych powiatach, można założyć, iż w powiatach o najwyższej stopie bezrobocia (lwówecki, wałbrzyski, kłodzki i jaworski) Zakład Linii Kolejowych w Wałbrzychu może pozyskiwać wykształconych i zdeterminowanych pracowników, chcących znaleźć i utrzymać pracę. W pozostałych powiatach następuje zmiana rynku pracy, spadek bezrobocia poniżej 5% powoduje to, że pracodawcy zmuszeni są do bardziej agresywnego poszukiwania pracowników, oferując na przykład lepsze warunki zatrudnienia. Proces ten bezpośrednio wpływa na zwiększenie kosztów pozyskania pracowników oraz utrzymania ich w firmie.

3. Wymogi prawne zatrudniania pracowników na stanowiskach bezpośrednio związanych z prowadzeniem ruchu pociągów

Wymogi formalne dla poszczególnych stanowisk są ujęte w Rozporządzeniu Ministra Infrastruktury, w którym określono minimalne warunki dla poszczególnych stanowisk związanych bezpośrednio z ruchem pociągów. Przedmiotowe rozporządzenie w sposób szczegółowy opisuje wymagania co do wykształcenia, wymogów zdrowotnych, oceny zdolności fizycznej i psychicznej, m.in. stażów zawodowych, procesu egzaminacyjnego, uzyskiwania uprawnień.

Tabela 1. Różnice w wymaganych kwalifikacjach dyżurnego ruchu, nastawniczego i automatyka według rozporządzeń z 2005 i 2014 roku

Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 26 października 2005 roku	Rozporządzenie Ministra Infrastruktury i Rozwoju z dnia 30 grudnia 2014 roku
DYŻURNY RUCHU	
Wariant A. Czas trwania programu zawodowego – min. 34 dni robocze	Wariant A. Czas trwania programu zawodowego – 44 dni robocze
Wariant B. Zawodowy staż pracy – odbycie przygotowania zawodowego. Czas trwania programu zawodowego – min. 53 dni robocze	Wariant B. Zawodowy staż pracy – 2 lata pracy na innym stanowisku kolejowym oraz odbycie przygotowania zawodowego. Czas trwania programu zawodowego – 82 dni robocze + 50 dni roboczych według Ia-5
	Wariant C. Wykształcenie – co najmniej zasadnicze zawodowe. Zawodowy staż pracy – 5 lat pracy na stanowisku nastawniczego oraz odbycie przygotowania zawodowego. Czas trwania programu zawodowego – 82 dni robocze
NASTAWNICZY	
Wariant A. Czas trwania programu zawodowego – 22 dni robocze	Wariant A. Czas trwania programu zawodowego – 53 dni robocze
AUTOMATYK	
Wariant A. Zawodowy staż pracy – min. rok na stanowiskach związanych z urządzeniami sterowania ruchem kolejowym albo wymagających kwalifikacji zawodowych w specjalnościach: mechanicznej, elektrycznej, elektrotechnicznej, elektronicznej lub teletechnicznej – przy naprawie i utrzymaniu urządzeń sterowania ruchem kolejowym, oraz przygotowania zawodowego zgodnie z Ia-5	Wariant A. Zawodowy staż pracy – rok na stanowiskach związanych z naprawą, utrzymaniem lub instalacją urządzeń sterowania ruchem kolejowym oraz odbycie przygotowania zawodowego
Wariant B. Brak	Wariant B. Wykształcenie: zasadnicze zawodowe oraz tytuł robotnika wykwalifikowanego w zawodach i specjalnościach związanych ze sterowaniem ruchem kolejowym lub w specjalnościach z dziedziny.... Zawodowy staż pracy – min. 18 miesięcy

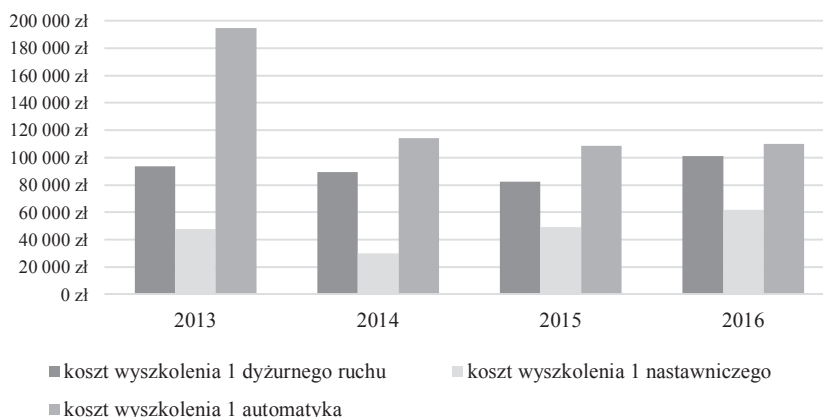
Źródło: opracowanie własne na podstawie Rozporządzenia Ministra Infrastruktury z dnia 26 października 2005 roku, Rozporządzenia Ministra Infrastruktury i Rozwoju z dnia 30 grudnia 2014 roku.

W opisywanym okresie nastąpiła zmiana rozporządzenia. W grudniu 2014 roku przestało obowiązywać Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 26 października 2005 roku. Jego zapisy zostały zastąpione Rozporządzeniem Ministra Infrastruktury i Rozwoju z dnia 30 grudnia 2014 roku. Zmiana przepisów w znaczący sposób zmieniła warunki dotyczące wykształcenia, istotnie wydłużono okres przygotowania zawodowego na stanowiska bezpośrednio związane z prowadzeniem ruchu pociągów. Porównanie zmian dla stanowisk dyżurnego ruchu, nastawniczego oraz automatyka przedstawiono w tabeli 1. Według inicjatorów wszystkie wprowadzone zmiany zostały podyktowane chęcią poprawy bezpieczeństwa w ruchu kolejowym oraz wymogami formalnymi stawianymi przez UE.

4. Koszty pozyskania pracowników a rynek pracy i zmiany wymogów prawnych

Do podstawowych czynników generujących koszty w procesie rekrutacji oraz przyuczenia do pracy na stanowiskach bezpośrednio związanych z prowadzeniem ruchu pociągów – dyżurny ruchu, nastawniczy, automatyk – należą:

- badania okresowe (wstępne) – dla kandydatów,
- wynagrodzenia w okresie przyuczenia (koszty pracodawcy) – w miesiącach dla danej grupy zawodowej,
- posiedzenia komisji egzaminacyjnej – średnia liczba egzaminów dla danej grupy zawodowej,
- kurs kwalifikacyjny wraz z delegacją.



Rys. 3. Koszty pozyskania pracowników na stanowiska dyżurnego ruchu, nastawniczego, automatyka

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PKP PLK SA

Przedmiotowe koszty nie są stałe, podlegają pewnej fluktuacji, ale diametralne różnice można odnotować w przypadku zmian formalnych dotyczących tych stanowisk.

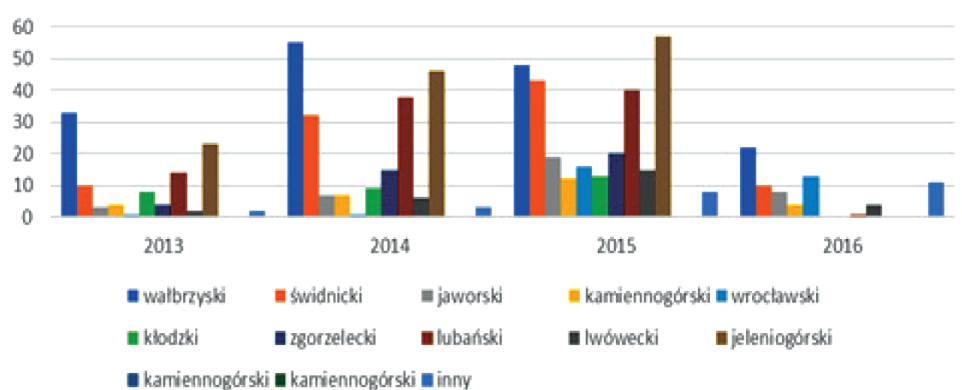
Przeprowadzona analiza obejmuje dwa okresy: lata 2013-2014, w których obowiązywało rozporządzenie z 2005 roku, oraz okres kolejnych dwóch lat po zmianie rozporządzenia. Analiza porównawcza dwóch okresów wykazała wzrost kosztów w odniesieniu do stanowiska nastawniczego i dyżurnego ruchu. Pogłębiona analiza wykazała, iż wzrost kosztów jest związany nie tylko ze zmianą wytycznych w zakresie szkolenia, ale także wynika z większej fluktuacji na tych stanowiskach oraz spadku zdawalności egzaminów kwalifikacyjnych przez abiturientów. Nie bez znaczenia pozostaje fakt, iż pracownicy przed zgłoszeniem na Państwowy Egzamin Kwalifikacyjny przechodzą dwu-, a nawet trzykrotnie dłuższe przygotowanie zawodowe.

Analiza kosztów pozyskania pełnoprawnego montera sterowania ruchem kolejowym (automatyk) wykazała, iż najwyższe koszty po stronie pracodawcy występowały w 2013 roku, a następnie utrzymywały się na w miarę stabilnym poziomie. Odnotowany wzrost w tym okresie był niewielki i nie przekraczał 2%, licząc rok do roku. Dokładna analiza przyczyn wystąpienia bardzo wysokich kosztów w 2013 roku wykazała, iż po 22-25 miesiącach przygotowania zawodowego z grupy 8 pracowników do egzaminu przystąpiło tylko 3, pozostali wypowiedzieli umowę o pracę w tym okresie. Zmiany podejścia do procesu szkolenia automatyków oraz możliwości zdawania egzaminów raz na kwartał spowodowały wydatny spadek kosztów pozyskania tych pracowników w latach 2014 i 2015. W roku 2016 ponownie odnotowano powolny wzrost kosztów pozyskiwania pracowników, który był bezpośrednio związany z falą odejść młodych pracowników po przepracowaniu mniej niż 12 miesięcy.

Aktywność zawodowa jest czynnikiem bezpośrednio wpływającym na koszty pozyskania pracowników oraz jest wskaźnikiem atrakcyjności lokalnego rynku pracy dla pracodawcy. Analiza aplikacji pozwoliła na określenie powiatów, w których występuje największe zainteresowanie pracą w Polskich Liniach Kolejowych. Porównanie danych ze złożonych aplikacji oraz danych o stopie bezrobocia pozwoliły stworzyć model, który wykazał, że największa aktywność zawodowa wystąpiła w tym okresie w powiatach o najniższym poziomie bezrobocia. Liczba aplikacji do końca 2015 roku utrzymywała się na poziomie pozwalającym na uzupełnienie braków. Rok 2016 pokazuje diametralną zmianę w porównaniu z dwoma poprzednimi latami – liczba aplikacji spadała, co wskazuje, że lokalny rynek pracy zaczyna odczuwać brak pracowników. Dalsza analiza zebranych danych wykazała, iż PKP PLK SA jako pracodawca nie jest obecnie atrakcyjny dla potencjalnych kandydatów ze względu na:

- niskie zarobki wobec stawianych wymagań zawodowych – oczekiwania kandydatów są średnio o 50% wyższe od maksymalnych stawek oferowanych przez PKP PLK SA,
- wysokie wymagania zdrowotne – 45% osób akceptujących warunki finansowe oferowane przez PKP PLK SA nie przechodzi pozytywnie wstępnych badań lekarskich wykonywanych w kolejowej medycynie pracy,

- specyficzny system pracy – transport realizowany jest przez całą dobę – nie jest akceptowany przez osoby planujące powiększenie rodziny, posiadające małe dzieci lub podnoszące kwalifikacje w systemie zaocznym¹.



Rys. 4. Liczba złożonych aplikacji w latach 2013-2016

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PKP PLK SA

Powyższe wyniki wskazują, że obecne uwarunkowania lokalnego rynku pracy wymagają podjęcia konstruktywnych działań w zakresie zwiększenia atrakcyjności Zakładu Linii Kolejowych w Wałbrzychu obejmujących wynagrodzenia oraz ograniczenie wymogów zdrowotnych stawianych kandydatom. Bez tych działań przy dynamicznych zmianach na lokalnym rynku pracy nadal będzie się pogłębiał negatywny trend dotyczący liczby składanych aplikacji na stanowiska bezpośrednio związane z ruchem pociągów.

5. Zakończenie

Zarządzanie zasobami ludzkimi w firmie jest strategiczną grą, w której w praktyce wykorzystuje się posiadaną wiedzę o nabywaniu, wykorzystaniu potencjału, ale także umiejętności utrzymania pracowników w przedsiębiorstwie [Adamiec, Kożusznik 2000, s. 18]. Pracownicy powinni być w organizacji uznawani za najważniejszy kapitał, warunkujący jej pozycję na rynku. To ich wiedza teoretyczna i praktyczna determinuje podejmowanie konkretnych decyzji, które bezpośrednio wpływają na efektywność organizacji. Zatrudnianie pracowników o niskich predyspozycjach zawodowych będzie wymagało od spółki wygenerowania większego nakładu pracy (kosztów) w trakcie realizacji procesu szkolenia w celu uzyskania oczekiwanego rezultatu, założonego przy ogłaszaniu procesu rekrutacji.

¹ Źródło: PKP PLK SA – dane ze złożonych aplikacji na wakuujące stanowiska.

Prowadzona diagnostyka w wyraźny sposób wskazała obszary zagrożone trwałymi brakami kadrowymi, obejmujące pion eksploatacji (dyżurnych ruchu, nastawniczych) i utrzymania (automatycy). Dalsze legislacyjne zaostrzenie wymogów kompetencyjnych dla stanowisk bezpośrednio związanych z prowadzeniem ruchu pociągów oraz zmiany na lokalnym rynku pracy w znaczący sposób będą nasilać wady obecnie realizowanego w spółce PKP PLK SA systemu zarządzania zasobami ludzkim. Bez diametralnych zmian w podejściu do pracowników – z kosztowego na kapitałowe – nadal będzie się pogłębiał kryzys w pozyskiwaniu nowych pracowników, który może w konsekwencji doprowadzić do paraliżu w zakresie realizacji prac przewozowych na niektórych liniach kolejowych z powodu braku personelu technicznego i eksploatacyjnego.

Literatura

- Adamiec M., Kożusznik B., 2000, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, AKA-DE, Kraków.
- Boeri T., van Ours J., 2011, *Ekonomia niedoskonałych rynków pracy*, Oficyna Wolters Kluwer. Business, Warszawa.
- EURES, 2018, <https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?catId=2790&lmi=Y&acro=lmi&lang=pl&recordLang=pl&parentId=&countryId=PL®ionId=PL0&nuts2Code=null&nuts3Code=null&mode=shortages®ionName=Dolnoslaskie>.
- Half R., 1995, *Jak znaleźć, zatrudnić i zatrzymać najlepszych pracowników*, WNT, Warszawa.
- Jończy R., Rokita-Poskart D., 2014, *Plany i preferencje zawodowe młodzieży maturalnej z województwa opolskiego*, Studia Ekonomiczne. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, nr 197.
- Ludwicyński A., 2007, *Alokacja zasobów ludzkich w organizacji*, [w:] Król H., Ludwicyński A. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Łucewicz J., 2000, *Oceny pracownicze*, [w:] Listwan T. (red.), *Zarządzanie kadrami. Podstawy teoretyczne i ćwiczenia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław.
- Pocztowski A., 2007, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie, procesy, metody*, PWE, Warszawa.
- Schwan K., Seipel K.G., 1995, *Marketing kadrowy*, C.H. Beck, Warszawa.
- Zając C., 2007, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wyższa Szkoła Bankowa, Poznań.