



Uniwersytet
Ekonomiczny
w Katowicach

Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe
Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach
ISSN 2083-8611 Nr 270 · 2016

Anna Lipka

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Ekonomii
Katedra Zarządzania Organizacjami
katedra.zo@ue.katowice.pl

Małgorzata Król

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Ekonomii
Katedra Zarządzania Organizacjami
katedra.zo@ue.katowice.pl

Stanisław Waszczak

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Ekonomii
Katedra Zarządzania Organizacjami
katedra.zo@ue.katowice.pl

EWOLUCJA POSTAW TEMPORALNYCH POLSKICH PRACOBIORCÓW

Streszczenie: Celem niniejszego artykułu jest próba zweryfikowania stwierdzenia, iż postawy temporalne polskich pracobiorców można opisać w takich kategoriach ekonomii ewolucyjnej, jak: różnorodność, zmienność oraz adaptacyjność. Odwołano się do badań własnych, a także danych statystycznych. Wykorzystano pojęcia ekonomii i socjopsychologii czasu.

Słowa kluczowe: ekonomia ewolucyjna, postawy temporalne, różnorodność, zmienność, adaptacyjność.

Wprowadzenie

Postawy temporalne stanowią przedmiot zainteresowania ekonomii i socjopsychologii czasu. Ich badanie służy optymalnemu wykorzystaniu kapitału ludzkiego, przy czym kryteria optymalizacji odnoszą się do postrzegania wpływu wymiaru i struktury czasu pracy na:

- stan zdrowia pracowników,
- satysfakcję z pracy,
- możliwości zaspokojenia w pracy potrzeby bycia kreatywnym,
- możliwości zaspokojenia przez pracowników potrzeb społecznych i ekonomicznych w czasie wolnym od pracy,

- wolumen produkcji/usług,
- jakość produkcji/usług,
- innowacyjność produkcji/usług.

Podjęte zagadnienia są aktualne i ważne społecznie, zważywszy, iż Polacy należą obecnie do jednych z najdłużej pracujących na świecie (w 2013 r. – przeciętnie 1918 godz. pracy, co według OECD daje piąte miejsce – za Meksykiem, Chile, Grecją i Rosją) [www 1], przy czym wymiar czasu pracy nie przekłada się odpowiednio na wyższy PKB, wyższy poziom wynagrodzeń (wartość wskaźnika tzw. biednych-pracujących jest w Polsce jedną z najwyższych w Europie i osiąga 11,1%) [Wójcik-Żołądek, 2013, s. 171], czy poczucie satysfakcji z pracy (o czym może świadczyć – przynajmniej pośrednio – dążenie wielu osób do obniżenia wieku emerytalnego). Wzrasta przy tym rzeczywisty wymiar czasu pracy (w 2013 r. – według badania „Budżetu czasu ludności” [GUS, 2015, s. 211] – był on o 31 min wyższy niż dziesięć lat wcześniej).

Celem niniejszego opracowania jest próba zweryfikowania stwierdzenia, iż postawy temporalne polskich pracobiorców można opisać w takich kategoriach ekonomii ewolucyjnej, jak: różnorodność, zmienność oraz adaptacyjność.

Dowodów na weryfikację tego stwierdzenia, łączącego postawy temporalne oraz kategorie ekonomii ewolucyjnej, starano się dostarczyć, stosując następujące metody:

- wnioskowanie na podstawie analizy literatury przedmiotu dotyczącej różnych dyscyplin chronozoficznych,
- analizę i ocenę danych statystycznych dotyczących rynku pracy,
- interpretację własnych badań empirycznych przeprowadzonych wśród dobrej w sposób mieszany (dobór celowo-losowy) grupy 32 ekspertów – specjalistów ds. HR¹.

1. Postawy temporalne i ekonomia ewolucyjna – kluczowe pojęcia

Przez postawy temporalne pracobiorców rozumieć należy gestaltycznie ujmowany [por. Cottle, Klineberg, za: Tarkowska, 1992, s. 26] zbiór poglądów (poznawczy komponent postaw), odczuć (afektywny komponent postaw) i zachowań (behawioralny komponent postaw) dotyczących [por. Lipka, 2014, s. 47-62]:

¹ Badania przeprowadzone w ramach środków na utrzymanie potencjału badawczego i w całości opublikowane w pracy pt. *Postawy wobec czasu pracy jako źródło ryzyka personalnego* [2014]; w badaniach – oprócz autorów opracowania uczestniczyła też mgr inż. J. Dudek, która dostarczyła ankiety respondentom cytowanego badania, a samodzielnie opracowała nieprzywoływany w niniejszym opracowaniu rozdział cytowanej książki na temat pojęcia i typologii ryzyka personalnego.

- ekonomicznej i społecznej wartości czasu pracy,
- przestrzegania sformalizowanych koordynatów czasowych i systematyczności w pracy,
- pracy zmianowej i jej konsekwencji,
- tolerowania marnotrawstwa czasu pracy oraz różnic w podejściach do sposobów jego wykorzystywania,
- możliwości i chęci kontrolowania czasu,
- relacji: czas pracy – efekt pracy,
- powolności/pośpiechu w pracy oraz elastyczności tempa pracy,
- akceptacji stałości/zmienności chronometrii oraz chronologii czasu pracy,
- podejścia do sekwencyjności i symultaniczności przy wykonywaniu pracy,
- percepcji perspektyw czasowych,
- planowania czasu pracy i horyzontu planowania,
- usprawniania pracy za pomocą nowoczesnych technologii i nowych koncepcji organizacyjnych,
- tempa kariery (w tym m.in. korzystania z *downward movement*),
- pracoholizmu,
- zmian wieku emerytalnego oraz jego elastyczności,
- sposobów wykorzystywania czasu wolnego.

Ekonomia ewolucyjna wykorzystuje natomiast pojęcia nawiązujące do biologicznej teorii ewolucji K. Darwina. „Koncepcja ta jest kompatybilna z teorią J.A. Schumpetera o cyklu życia branż, w których kreacja, wzrost i rozwój idą w parze z twórczą destrukcją” [Polowczyk, 2012, s. 54-55]. Ekonomiści wskazują też na analogie czynnika ewolucji w postaci selekcji z konkurencją rynkową, a także kojarzą inny jej czynnik – zmienność genetyczną – „z trwałymi skutkami oddziaływań otoczenia prawnego czy mechanizmu konkurencji” [Czaja, 2011, s. 318]. Przedmiot zainteresowania ekonomii ewolucyjnej to głównie ewolucja branż, instytucji, form organizacyjnych, zachowań organizacji, m.in. zmian tzw. rutyn organizacyjnych [Waszczak, 2015, s. 18], a zatem transfer jej kategorii na indywidualne (będące pochodną określonych postaw) zachowania temporalne stanowi względne *novum*. Podjęcie próby tego rodzaju transferu wydaje się dopuszczalne z uwagi na fakt, iż pracobiorcy stanowią podmiot ekonomiczny niezwykle dynamiczny, a ich zachowania są „przedłużeniem” behawioralnego komponentu reprezentowanych przez nich postaw, także tych temporalnych.

2. Wykorzystanie wybranych kategorii ekonomii ewolucyjnej do opisu postaw temporalnych polskich pracobiorców

Ewolucja w ujęciu biologicznym oznacza „powolny, nieodwracalny i kierunkowy proces rozwoju organizmów w czasie rzeczywistym, którego efektem jest coraz większa różnorodność, złożoność i organizacja świata żywego. Procesowi temu podlegają nie pojedyncze osobniki, lecz całe populacje” [Czaja, 2011, s. 317]. Spośród czterech zasadniczych czynników determinujących – według współczesnej teorii ewolucji – ten niewątpliwie wyjątkowo złożony proces, tj. [za: Czaja, 2011, s. 318]:

- zmienności,
- selekcji,
- izolacji,
- dryfu,

do opisu zmian postaw temporalnych wybrano:

- różnorodność – wpisującą się w selekcję (w teorii ewolucji tzw. dobór różnicujący stanowi jedną z form doboru naturalnego) i prawo olbrzymiej różnorodności organizmów (pkt 2.1.),
- zmienność – dokonującą się pod wpływem uwarunkowań zewnętrznych i uważaną za najważniejszą determinantę ewolucji wraz z prawem zmienności powszechnej i bezkierunkowej (pkt 2.2.),
- adaptacyjność – łączoną z selekcją polegającą na korzystnym wpływie mutacji utrwalającej nowe cechy podwyższające wartość przystosowawczą (por. pkt 2.3.).

2.1. Różnorodność

Występująca obecnie na rynku pracy różnorodność postaw temporalnych bierze się nie tylko z procesów globalizacji implikujących wzrost różnorodności kulturowej pracowników, a tym samym przenikanie się cech podejścia do czasu pracy charakterystycznych dla kultur monochronicznych, umiarkowanie monochronicznych czy polichronicznych albo stylów pracy tzw. menedżerów „sekwencyjnych” i „synchronicznych” [Waszczak, 2014, s. 150-153]. Ważną przyczyną utraty homogeniczności w tym zakresie jest też podwyższenie wieku emerytalnego skutkujące współfunkcjonowaniem na rynku pracy aż czterech generacji pracowniczych, a mianowicie: *baby boomers*, pokolenia X, pokolenia Y oraz pokolenia Z. Mówi się w związku z tym o tzw. multigeneracyjności zasobów pracy [Marshall, Wells, 2013, s. 18]. Wśród cech różnicujących te generacje stosunek do czasu odgrywa znaczącą rolę.

I tak, dwie najmłodsze generacje pracowników starają się, by czas pracy nie uniemożliwiał im korzystania z „przemysłu czasu wolnego”² oraz swobodnego gospodarowania tym czasem. W związku z tym w większym stopniu są w stanie akceptować elastyczność czasu pracy oraz zmienność tempa pracy i kariery. Reprezentują raczej prezentystyczną perspektywę czasową i względnie krótki horyzont planowania. Trudniejsze do zaakceptowania są dla nich koordynaty i reżimy czasowe, np. praca ciągła, praca w systemie zmianowym. Najmłodsze pokolenia preferują pracę na odległość, gdyż obsługa komputera, praca w sieci oraz symultaniczność pracy nie sprawiają im trudności. Z charakterystyk najmłodszych generacji pracowników wynika nieoddzielanie przez nich ekonomicznej i społecznej wartości czasu, co zresztą wykorzystują specjaliści ds. HR, proponując ludyczną koncepcję motywowania do pracy, w postaci na przykład grywalizacji.

Z badań autorów wynika, iż badani eksperci dostrzegają wpływ czasu pracy na jakość życia pracowników (niezależnie od ich przynależności generacyjnej), przy czym zdaniem większości z nich silniejszy wpływ na tę jakość ma struktura, a nie wymiar czasu pracy [por. Lipka, Król, Waszczak, Dudek, 2014, s. 196].

Ponadto w opinii prawie wszystkich badanych wymiar i sposób wykorzystania czasu pracy stanowią ważną cechę różnicującą zbiorowości pracownicze w organizacji [por. Lipka, Król, Waszczak, Dudek, 2014, s. 207-208]. Ich zdaniem różnorodność kulturowa podwyższa ryzyko personalne (ryzyko nieosiągnięcia celów zatrudnienia). Przyczyn różnic postaw temporalnych upatrują jednak przede wszystkim w różnicach cech osobowości oraz w różnicach motywacji osiągnięć [por. Lipka, Król, Waszczak, Dudek, 2014, s. 198], a na dalszych miejscach podają inne przyczyny tych różnic. Za najbardziej prawdopodobne uznają wystąpienie w większości organizacji różnic zachowań temporalnych na tle różnic w odczuwaniu odpowiedzialności za terminową realizację zadań.

Eksperti w większości zgodzili się ze stwierdzeniem [por. Lipka, Król, Waszczak, Dudek, 2014, s. 208], iż w organizacji należy respektować „wewnętrzny czas” każdego pracownika. Uznali zatem istnienie jego zróżnicowania. „Czas wewnętrzny” – w odróżnieniu od „czasu zewnętrznego”, przedstawianego w kategoriach obiektywnych, wymiernych (fizycznych, ilościowych) – wiąże się przeważnie z jego subiektywną percepcją i doświadczeniem. Determinantami zróżnicowania „czasu wewnętrznego”, który można uznać za odpowiednik „czasu osobistego” (uwarunkowanego mechanizmami psychologicznymi i bardziej

² Europejski Kongres Gospodarczy w Katowicach 2015 – *Przemysł czasu wolnego w Polsce i w Europie* – sesja 127.

subiektywnym doświadczeniem czasu), są m.in. wiek, płeć, wykształcenie, status ekonomiczny i społeczny, temperament, inteligencja, chronotyp, a także mające regulacyjny charakter konstrukty osobowościowe, takie jak: samoocena, poczucie własnej skuteczności, umiejscowienie kontroli czy mechanizmy i strategie służące ochronie własnej wartości. Czynniki te rzutują na to, jak pracobiorcy postrzegają wykorzystanie czasu czy relacje pomiędzy czasem wolnym a czasem pracy.

2.2. Zmienność

W teorii ewolucji uwzględniany jest czynnik zmienności genetycznej rekombinacyjnej i mutacyjnej. W ekonomii mutacje to schumpeterowskie innowacje, a zmienność kojarzona jest z trwałymi skutkami oddziaływania otoczenia prawnego, społeczno-kulturowego czy mechanizmu konkurencji.

Z przeprowadzonych badań empirycznych wynika, iż eksperci są zgodni co do tego, iż nie jest prawdą, jakoby wpływ postaw temporalnych pracowników był mało znaczący i niezależny od strategii organizacji [por. Lipka, Król, Waszczak, Dudek, 2014, s. 192]. Objaśnień tego faktu szukać trzeba w stosowanych przez organizacje i wywierających wpływ na pracowników koncepcjach konkurowania czasem, takich jak: TBM – eksponującego strategiczne znaczenie czasu w tworzeniu wartości dodanej [Matwiejczuk, 2006, s. 125], kompresja czasu – sprowadzająca się do redukcji czasu traconego w toku działalności gospodarczej [Laskowska, 2001, s. 45; Fołtyn, 2012, s. 142; Król, 2014, s. 136-139], FCT – zmierzającej do kompresji czasu w każdym obszarze działalności organizacji [Laskowska, 2001, s. 40], QRM – pozwalającej efektywnie gospodarować czasem w organizacji oraz w jej relacjach z otoczeniem, FRO – umożliwiającej skrócenie czasu przepływu towaru od producenta do sprzedawcy oraz ECR – dodatkowo pozwalającej na szybszy obieg gotówki [Laskowska, 2011, s. 238].

Znaczący wydaje się też wpływ tzw. ery postpanoptycznej („nieobecnego pana na włościach” – *absentee landlord*) na postawy temporalne. Era postpanoptyczna to według Z. Baumana synoptyczny model społeczeństwa [Bauman, 2006, s. 132-133], w którym kontrolujący nie są już zawsze „na miejscu”. Kontrolowanie może odbywać się za pomocą nowoczesnych technologii, które nie są wszakże niezawodne. Ponieważ świadczenie pracy odbywa się w różnych miejscach poza siedzibą firmy, pracownicy zyskali możliwość maskowania swoich postaw temporalnych, ukrywania rzeczywistego wykorzystywania czasu. Zatem pracodawcy i pracobiorcy starają się opanować nowe i stale redefiniowane w związku z pojawiającymi się możliwościami technologicznymi reguły postę-

powania, określając przy tym granice możliwego oddziaływania na siebie. Granice te stale się przesuwają, są zmienne. W związku z tymi burzliwymi zmianami dokonują się ustawiczne przewartościowywania dotyczące tego, w jakim stopniu można zawłaszczać czas innych, biorąc pod uwagę wpływ tego zawłaszczania na pracowników i organizacje.

2.3. Adaptacyjność

Z przeprowadzonych badań empirycznych wynika, iż sprostanie wywoływane go konkurowaniem wysokiemu tempu pracy to – w opinii większości ekspertów – wyraz dostosowania [por. Lipka, Król, Waszczak, Dudek, 2014, s. 208].

Nie wszyscy uważają, iż należy „gonić czas” i akceptować charakterystyczne dla ponowoczesności zjawisko dominacji koncentracji na rozszerzonej zarówno przestrzennie (poprzez doświadczanie jednoczesności), jak i czasowo (poprzez inkorporację przeszłości i przyszłości) teraźniejszości [Tarkowska, 1999, s. 347].

Z kolei nie wszyscy wyznający taki pogląd są w stanie przełożyć go na działanie, gdyż okresy zmian o charakterze systemowym, przełomów społecznych i kryzysów, otwarcie się na globalne trendy, różnice pokoleniowe oraz statusu społeczno-ekonomicznego spowodowały powstanie „społeczeństw różnych rytmów” [Tarkowska, 1999].

Według socjologów życie członków współczesnych społeczeństw przebiega w dwóch różnych rytmach i w dwóch różnych tempach. Szybsze tempo dotyczy grup mających dostęp do różnych przywilejów, posiadających pracę, odczuwających permanentny brak czasu; wśród warstw zmarginalizowanych, osób niepracujących, odczuwających nadmiar czasu, którego nie mają czym zapełnić – tempo życia jest wolniejsze. Zarówno brak, jak i nadmiar czasu mogą być źródłem (choć w różny sposób) różnego rodzaju zjawisk negatywnych, a nawet patologicznych (np. praco-holizm, „wyścig szczurów” z jednej strony lub zubożenie aktywności, ograniczony dostęp do różnych dóbr i przywilejów z drugiej strony).

Wobec najmłodszych generacji polskich pracobiorców stawiane są nierzadko wyższe wymagania dotyczące adaptacyjności. Z opisów losów zawodowych absolwentów wynika bowiem, iż dostosowując się do tymczasowych warunków na polskim rynku pracy, w oczekiwaniu na (mające według prognoz demograficznych nastąpić za około 15 lat) zmiany relacji popytowo-podażowych na tym rynku – migrują, podejmują pracę tymczasową, na czas określony, na krótkoterminowych umowach cywilnoprawnych (Polska ma najwyższy w Europie (28%) wskaźnik zatrudnienia niepracowniczego). Ciągła adaptacja mająca na celu

zmniejszenie niestabilności, niepewności, nietrwałości sytuacji zatrudnieniowo-płacowej wpisuje się w Baumanowską „płynną nowoczesność” [Bauman, 2006]. Jej istotę stanowi nieustanny ruch, napięcie, niepokój, presja, wymagające elastyczności, ciągłej gotowości do zmiany oraz wszechobecna niepewność. Niepewność ta dotyczy miejsc pracy, przedsiębiorstw, które je zapewniają, ludzi, z którymi się jest związanym (partnerów, przyjaciół), a także jest to niepewność co do własnej wartości czy pozycji w społeczeństwie [Bauman, 2007, s. 20]. Niepewności tej doświadcza coraz liczniejsza część pracującego społeczeństwa, określana mianem prekariatu (od połączenia słów: ang. *precarious* – niepewny i proletariat). Jego przedstawiciele zmuszeni są do ponoszenia psychospołecznych skutków konieczności ciągłego adaptowania się do zmieniających się warunków zatrudnienia i życia.

Podsumowanie

Wskazane tu kierunki ewolucji postaw temporalnych potwierdzają możliwość ich opisanie w wybranych kategoriach ekonomii ewolucyjnej. Czy jednak kategorie te mają – w odniesieniu do przedmiotu badań – jedynie walory explicacyjne? Gdyby wskazane kierunki zmian postaw temporalnych utrzymywały się, to mielibyśmy do czynienia nie tylko z możliwym w pewnym zakresie do akceptacji wzrostem zróżnicowania postaw temporalnych, ale i rosnącą kompatybilnością tych postaw wobec wymagań rynkowych oraz ich zmiennością. Kategoria optimum społecznego czasu pracy (opisana przez trzy pierwsze wymienione na wstępie kryteria optymalizacyjne) zostanie zapomniana (ze wszystkimi tego skutkami), jeśli czas pracy będzie coraz intensywniej wykorzystywany (będzie coraz bardziej „przyspieszał”), a czas wolny pracobiorcy zostanie w jeszcze większym stopniu zawłaszczony przez pracodawcę. Ekonomia ewolucyjna dopuszcza jednak „dryf” oznaczający proces przypadkowy. Bardziej jednak niż na ten czynnik ewolucji należałoby raczej liczyć na to, iż zmiany demograficzne będą sprzyjać silniejszym dążeniom do ochrony kapitału ludzkiego, przejawiającym się w kształtowaniu niższego nominalnego, a wyższego efektywnego wymiaru czasu pracy oraz niezacieraniu granic między pracą a nie-pracą.

Przewidywania dotyczące wymiaru czasu i postaw temporalnych pracobiorców obarczone są wysokim ryzykiem. Świadczy o tym esej J.M. Keynesa pt. *Możliwości ekonomiczne dla naszych wnuków*, w którym prognozował, iż w 2030 r. wymiar dziennego czasu pracy wyniesie trzy godziny [J.M. Keynes, 1931, s. 358-374].

Literatura

- Bauman Z. (2006), *Płynna nowoczesność*, Wydawnictwo Literackie, Kraków.
- Bauman Z. (2007), *Płynne czasy. Życie w epoce niepewności*, Sic!, Warszawa.
- Budżet czasu ludności* (2015), Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, www.stat.gov.pl (dostęp: 2.06.2015).
- Czaja S. (2011), *Czas w ekonomii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Foltyń H. (2012), *Czas w życiu i pracy*, Key Text, Warszawa.
- Keynes J.M. (1931), *Economic Possibilities for Our Grandchildren* [w:] J.M. Keynes, *Essays in Persuasion*, MacMillan, London.
- Król M. (2014), *Postawy oraz zachowania temporalne związane z uwarunkowaniami prawnymi i technologicznymi a rodzaje ryzyka personalnego* [w:] A. Lipka, M. Król, S. Waszczak, J. Dudek, *Postawy wobec czasu pracy jako źródło ryzyka personalnego*, Difin, Warszawa.
- Laskowska A. (2001), *Konkurowanie czasem – strategiczna broń przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
- Lipka A. (2014), *Wieloaspektowość postaw wobec czasu pracy* [w:] A. Lipka, M. Król, S. Waszczak, J. Dudek, *Postawy wobec czasu pracy jako źródło ryzyka personalnego*, Difin, Warszawa.
- Lipka A., Król M., Waszczak S., Dudek J. (2014), *Postawy wobec czasu pracy jako źródło ryzyka personalnego*, Difin, Warszawa.
- Lipka A., Król M., Waszczak S., Dudek J. (2014), *Postawy wobec czasu pracy jako źródło ryzyka personalnego w percepcji ekspertów* [w:] A. Lipka, M. Król, S. Waszczak, J. Dudek, *Postawy wobec czasu pracy jako źródło ryzyka personalnego*, Difin, Warszawa.
- Marshall V.W., Wells A.L. (2013), *Generational Relations and the Workplace: A Critique of the Concept* [w:] *Older Workers in an Ageing Society. Critical Topics in Research and Policy*. Ed. P. Tylor. Edward Edgar Publishing, Cheltenham, Northampton.
- Matwiejczuk R. (2006), *Zarządzanie marketingowo-logistyczne*, C.H. Beck, Warszawa.
- Polowczyk J. (2012), *Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie w ujęciu behawioralnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
- Przemysł czasu wolnego w Polsce i w Europie* (2015), Europejski Kongres Gospodarczy – sesja 127, Katowice.
- Tarkowska E. (1992), *Czas w życiu Polaków. Wyniki badań, hipotezy, impresje*, Polska Akademia Nauk, Instytut Filozofii i Socjologii, Warszawa.
- Tarkowska E. (1999), *Spółczesność różnych rytmów: przypadek Polski na tle tendencji globalnych* [w:] P. Sztompka (red.), *Imponderabilia wielkiej zmiany. Mentalność, wartości i więzi społeczne czasów transformacji*, PWN, Kraków-Warszawa.

- Waszczak S. (2014), *Postawy oraz zachowania temporalne związane z uwarunkowaniami społeczno-kulturowymi jako źródło ryzyka personalnego* [w:] A. Lipka, M. Król, S. Waszczak, J. Dudek, *Postawy wobec czasu pracy jako źródło ryzyka personalnego*, Difin, Warszawa.
- Waszczak S. (2015), *Pojęcie i przedmiot badań ekonomii eksperymentalnej oraz ich powiązanie z problematyką HR-ową* [w:] A. Lipka, S. Waszczak, A. Winnicka-Wejs, *Eksperyment w obszarze HR*, CeDeWu, Warszawa.
- Wójcik-Żołądek M. (2013), *Bieda pracujących. Zjawisko working-poor w Polsce*, Studia BAS, nr 4 (36).
- [www 1] <http://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=ANHRS> (dostęp: 4.06.2015).

ON THE EVOLUTION OF THE POLISH WORKERS TEMPORAL ATTITUDES

Summary: The article presents the temporal attitudes of Polish employees in terms of evolutionary economics: diversity, variability and adaptability. Reference is made to the author's own research, as well as statistical data. The concepts of economics and socio-psychology of time had been used in the study.

Keywords: evolutionary economics, temporal attitudes, diversity, variability, adaptability.