

### MOBILNOŚĆ ZAWODOWA PRACOWNIKÓW NA POCZĄTKOWYM ETAPIE KARIERY NA PRZYKŁADZIE POLSKI I GRECJI

---

#### Wprowadzenie

Współczesny rynek pracy podlega dynamicznym zmianom zarówno ilościowym jak i jakościowym. Wymusza on zarówno na pracownikach, jak i na osobach poszukujących pracy ustawicznego podnoszenia kwalifikacji oraz poszerzania swych kompetencji. W takiej sytuacji olbrzymie znaczenie, w szczególności po stronie popytu na pracę, nabiera zjawisko mobilności zawodowej. Mobilność zawodowa stanowi gotowość do zmiany pracy, jak również zawodu albo miejsca zamieszkania, czego celem jest uzyskanie zatrudnienia. Wiąże się to ze zmianą, jak również skłonnością do zmiany zawodu czy też stanowiska na inne. Należy dodać, iż termin ten związany jest z decyzją odnośnie zmiany miejsca pracy, jak również z umiejętnością zawodowego przekwalifikowania, w przypadku kiedy rynek pracy ulega zmianie razem ze zmianami zarówno gospodarczymi jak i technologicznymi. Warto zaakcentować, iż mobilność zawodowa ma związek z doskonaleniem zawodowym, jak również z uzupełnianiem oraz poszerzaniem kwalifikacji.

Celem artykułu jest analiza motywacji oraz czynników decyzyjnych, wpływających na mobilność zawodową pracowników na początkowym etapie kariery, ze szczególnym naciskiem na młodych pracowników zatrudnionych w Polsce i Grecji.

Na potrzeby niniejszych badań postawiono następujące pytania badawcze:

1. Jakie są cele zawodowe młodych pracowników?
2. Jakie czynniki motywują do pracy młodych pracowników?
3. Jakie czynniki kształtują proces podejmowania decyzji w kwestii zmiany pracy przez młodych pracowników?

---

\* *Wschodnioeuropejska Akademia Nauk Stosowanych w Białymstoku*

\*\* *Wschodnioeuropejska Akademia Nauk Stosowanych w Białymstoku*

Artykuł został przygotowany w oparciu o badania ankietowe, które zostały przeprowadzone wśród młodych pracowników w Polsce i Grecji. Wiek badanych osób mieścił się w przedziale 18 – 30 lat.

### **Przesłanki mobilności zawodowej**

Mobilność zawodowa rozumiana jako zmiana wykonywanych zawodów, realizuje się pod wpływem zmian jakościowych popytu na pracę, które najczęściej pojawiają się w krajach wysokorozwiniętych. Wykształcenie bowiem niezaprzeczalnie pozwala na lepsze radzenie sobie w sytuacjach ekstremalnych oraz sprawniejsze przystosowanie się do zmian. Nagłe i nieoczekiwane przeobrażenia wymuszają ponowne uczenie się, zmianę kompetencji i kwalifikacji, co z kolei powiązane jest z koniecznością korzystania ze szkoleń, kursów lub innych form uzupełniania lub osiągania nowych kwalifikacji zawodowych.<sup>1</sup>

Mobilność zawodowa na obecnym, dynamicznym rynku pracy jest wymagana, ponieważ pozwala dopasować kwalifikacje pracowników do potrzeb pracodawców oraz nowych miejsc pracy. Natomiast w wyniku wprowadzania innowacji technologicznych, stale rośnie zapotrzebowanie na wykwalifikowaną siłę roboczą, co natomiast powoduje zdobywanie przez słabo wykwalifikowanych pracowników nowych, wyższych kwalifikacji i umiejętności. Sytuacja na rynkach pracy w poszczególnych krajach Unii Europejskiej jest bardzo zróżnicowana. Wysoki poziom bezrobocia w wielu krajach i jego strukturalny charakter nakazuje stwierdzić, iż do zdecydowanej poprawy sytuacji na rynku pracy nie wystarczy zwiększenie tempa wzrostu gospodarczego, bowiem jedną z głównych przeszkód jest omawiana niska mobilność zawodowa.<sup>2</sup>

W opracowaniach naukowych tematyka mobilności zawodowej jest szeroko omawiana. Definiuje się ją przede wszystkim jako proces zmiany pozycji zawodowej lub geograficznej przez jednostkę bądź grupę społeczną<sup>3</sup>. Ten termin jest utożsamiany z gotowością i zdolnością pracowników do zmiany swojej ścieżki zawodowej, podnoszeniem kwalifikacji lub zmianą branży bądź miejsca zamieszkania w celu znalezienia zatrudnienia. Mobilność zawodowa nie ogranicza się wyłącznie do zmiany miejsca pracy. Wymaga ona również przystosowywania się do ewoluujących warunków rynkowych, co obejmuje

---

<sup>1</sup> G. Węgrzyn, *Mobilność zawodowa a sytuacja na rynku pracy*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2016, nr 276, s. 140.

<sup>2</sup> A. C. d'Addio, M.C. Cavalleri, *Labour Mobility and the Portability of Social Rights in the EU*, "CESifo Economic Studies", Vol. 61, 2/2015, s. 348.

<sup>3</sup> C. Lehn, C. Ellsworth, Z. Croff, *Reconciling Occupation Mobility in the Current Population Survey*, "IZA Discussion Paper", 2019 no. 13509, s. 1-8.

zdobywanie nowych umiejętności i kwalifikacji w odpowiedzi na zmiany gospodarcze i technologiczne<sup>4</sup>.

Wysoki poziom wykształcenia i gotowości ciągłego uczenia się oraz zdobywanie nowych umiejętności, wpływają na stabilność zawodową jednostek, ich dochody i zmniejszają ryzyko wykluczenia społecznego. Ustawiczne kształcenie, pozwalające na zdobycie wielu specjalności, zwiększa elastyczność kwalifikacyjną pracowników, podnosi ich mobilność zawodową i ułatwia przekwalifikowanie, co z kolei przekłada się na lepsze perspektywy utrzymania na rynku pracy<sup>5</sup>. Wysoka mobilność zawodowa sprzyja szybkiemu dostosowaniu się siły roboczej do zmieniającego się zapotrzebowania, co ma również pozytywny wpływ na redukcję bezrobocia strukturalnego. Na współczesnym, zmiennym rynku pracy mobilność zawodowa staje się niezbędna, umożliwiając dostosowanie kwalifikacji pracowników do oczekiwań pracodawców oraz do pojawiających się nowych miejsc pracy. Wprowadzanie innowacji i nowych technologii zwiększa zapotrzebowanie na pracowników o wysokich kwalifikacjach, co zmusza osoby o niższym poziomie wykształcenia do podnoszenia swoich umiejętności i zdobywania wyższych kwalifikacji, aby sprostać nowym wymaganiom rynkowym.

Mobilność zawodowa nabiera na znaczeniu nie tylko z powodu wymogów dynamicznie zmieniającego się rynku pracy, ale również z inicjatywy samych pracowników, którzy dostrzegają w niej liczne korzyści. Przenosiny w poszukiwaniu lepszych ofert pracy mogą wiązać się z różnymi wyzwaniami, takimi jak potrzeba reorganizacji życia czy czasowa separacja z rodziną, jednakże zdolność do zmiany miejsca zamieszkania jest obecnie wysoko ceniona przez pracodawców. Jednym z głównych atutów mobilności zawodowej jest brak ograniczeń w dostępie do możliwości zatrudnienia. Pracownicy, decydując się na życie w większych miastach, często mają szansę na uzyskanie wyższych dochodów. Mobilność otwiera przed nimi drzwi do wielu firm, eliminując ograniczenia związane z lokalizacją konkretnych przedsiębiorstw. Zmiana miejsca zamieszkania staje się również okazją do podjęcia nowych wyzwań, odkrywania nowych środowisk kulturowych oraz budowania relacji społecznych.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> T. Maczulskij, *Occupational Mobility of Routine Workers*, "Tyopapereita Working Papers", 2019, no. 327, s. 1-5.

<sup>5</sup> M. Antosiewicz, J. Franaszek, J. Gromadzki, P. Lewandowski, A. Pigoń, *Prognoza podaży pracy w przekrojach zawodowych*, „Rynek Pracy”, 2019, nr 4 (171), s. 38-49.

<sup>6</sup> G. Węgrzyn, *Mobilność zawodowa a sytuacja na rynku pracy*, *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 2016, nr 276, s. 137-146.

Istotne przesłanki dla mobilności zawodowej obejmują<sup>7</sup>:

1. Względy ekonomiczne – aspirowanie do lepszego wynagrodzenia w dużych aglomeracjach miejskich stanowi kluczowy motyw dla pracowników rozważających mobilność. Mobilni pracownicy zyskują przewagę w szybkim dostępie do atrakcyjnych ofert pracy;
2. Awans i rozwój kariery – mobilność zawodowa sprzyja szybszemu awansowi zawodowemu, często wiążącemu się z koniecznością relokacji w związku z rozwojem firmy i otwieraniem nowych oddziałów;
3. Chęć zwiedzania i poznawania nowych kultur – praca w korporacjach międzynarodowych lub firmach ekspandujących za granicę umożliwia pracownikom podróżowanie, co staje się sposobem na łączenie rozwoju zawodowego z odkrywaniem świata.

Mobilność zawodowa nie tylko ułatwia znalezienie dobrze płatnej pracy, ale również wspiera przedsiębiorczość. Dzięki podróżom i pracy w różnych lokalizacjach, pracownicy rozwijają sieć kontaktów biznesowych, co może być kluczowe przy zakładaniu własnej działalności. Wiedza o różnorodnych rynkach i kulturach, zdobyta dzięki mobilności, stanowi cenny zasób przy rozwijaniu własnego biznesu. Tym samym, mobilność zawodowa przekłada się na szereg korzyści, nie tylko w kontekście bezpośrednich perspektyw zawodowych, ale również w aspekcie osobistego rozwoju, poznawania nowych kultur oraz budowania międzynarodowej sieci kontaktów, co ma istotne znaczenie w globalizującym się świecie. Istnieją różne formy mobilności edukacyjnej i zawodowej, które obejmują<sup>8</sup>:

1. Przejście do innego zawodu w trakcie rozwoju kariery, co może wiązać się z:
  - a) praktykowaniem zawodu innego niż ten, który został pierwotnie wyuczony,
  - b) podjęciem pracy w zawodzie, który dopiero pojawił się na rynku;
2. Zmianę sektora działalności gospodarczej:
  - a) przenosiny między różnymi lokalnymi rynkami pracy,
  - b) zmianę miejsca zatrudnienia lub przemieszczenie się na inne stanowisko w ramach tego samego pracodawcy,
3. Podjęcie zatrudnienia poza granicami kraju, w tym:
  - a) legalne oraz niezgłoszone formy pracy za granicą,
  - b) migracje o charakterze tymczasowym lub na stałe,
  - c) prace wykonywane w systemie naprzemiennym, czyli dojazdy do pracy za granicę i powroty.

<sup>7</sup> G. Węgrzyn, *Innowacje w sektorze usług a zmiany strukturalne w zatrudnieniu*, „Monografie i opracowania”, nr 256, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2015, s. 288-306.

<sup>8</sup> D. McCollum, *Determinants of occupational mobility: the importance of place of work*, „Regional Studies”, 2018, no. 1, s. 3-26.

Te różnorodne aspekty mobilności wskazują na jej wielowymiarowy charakter, umożliwiając pracownikom dostosowanie ścieżki kariery do zmieniających się warunków rynkowych oraz osobistych preferencji i sytuacji życiowej. Transformacje w sferze zawodowej wpływają na każdą osobę oraz na społeczność jako całość, zarówno na tych, którzy dopiero rozpoczynają swoją ścieżkę zawodową, jak i na już aktywnych zawodowo. Zmiany te są szczególnie odczuwalne w kontekście przemysłu i produkcji, gdzie postęp technologiczny prowadzi do znacznego ograniczenia zapotrzebowania na pracowników fizycznych. Mechanizacja i automatyzacja procesów produkcyjnych sprawiają, że potrzeba mniej osób do wykonywania rutynowych zadań. Jednakże pracownicy, którzy pozostają muszą wykazywać się wysokim stopniem specjalizacji oraz gotowością do ciągłego rozwoju i nauki. Wymagane są nie tylko odpowiednie kwalifikacje i kompetencje zawodowe, ale także zdolność do szybkiego dostosowywania się do nowych wymogów pracy, co podkreśla znaczenie mobilności zawodowej. Maszyny nie są w stanie zastąpić ludzkiego doświadczenia i wiedzy, co oznacza, że pomimo zmniejszającej się liczby potrzebnych pracowników, kluczowa staje się jakość i efektywność ich pracy. Pracownicy, niezależnie od swojego stanowiska i wykonywanego zawodu, muszą być przygotowani do realizacji zróżnicowanych zadań, często wykraczających poza podstawowy zakres obowiązków. Adaptacja do zmieniających się realiów pracy, produkcji i usług jest niezbędna i stanowi oczekiwanie pracodawców. W obliczu tych wyzwań elastyczność zawodowa, rozumiana jako umiejętność dopasowania do bieżących potrzeb i warunków, staje się kluczowym atutem na współczesnym rynku pracy.

### **Mobilność zawodowa młodych pracowników w świetle badań własnych**

W celu analizy czynników i motywacji wpływających na decyzje dotyczące zmiany pracy młodych pracowników na początkowym etapie kariery w Polsce i Grecji, przeprowadzono badania ankietowe. Ankieta została stworzona z myślą o zebraniu danych dotyczących różnych aspektów mobilności zawodowej oraz celów i preferencji zawodowych respondentów. W Polsce w badaniu wzięło udział 118 osób, natomiast w Grecji liczba respondentów wyniosła 102 osoby. Ankieta była skierowana wyłącznie do osób pełnoletnich. Wyniki wzięte pod analizę dotyczą osób pomiędzy osiemnastym a trzydziestym rokiem życia. Szczegółową strukturę badanej grupy osób zarówno w Polsce jak i Grecji przedstawia poniższa tabela.

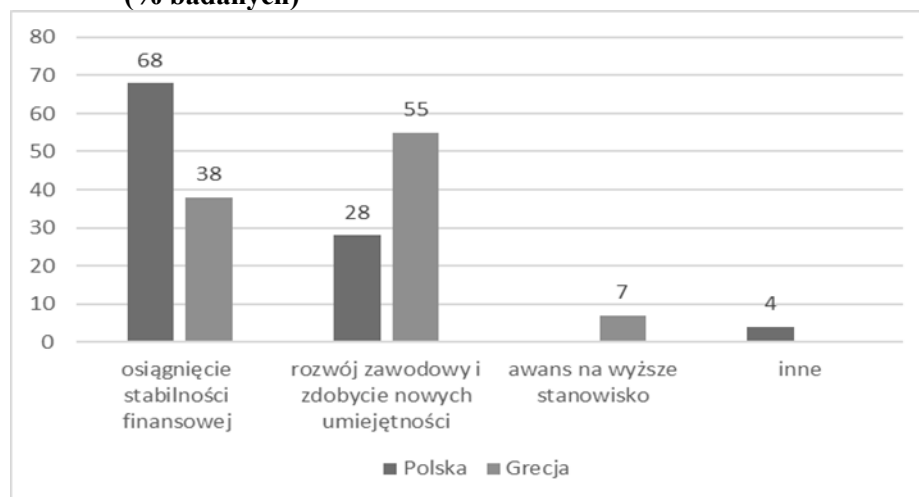
Tabela 1. Struktura badanych młodych pracowników w Polsce i w Grecji (% badanych)

	Polska	Grecja
Struktura wiekowa badanych osób		
18 – 20 lat	11	20
21 – 25 lat	66	72
26 – 30 lat	23	8
Struktura płci badanych osób		
Kobieta	78	66
Mężczyzna	22	34
Struktura wykształcenia badanych osób		
podstawowe/gimnazjalne	0	10
średnie	26	10
wyższe (I i II stopnia)	70	76
wyższe (III stopnia)	4	4

Źródło: opracowano na podstawie badań własnych.

W pierwszym pytaniu poproszono ankietowanych o określenie jaki jest ich zdaniem najważniejszy cel zawodowy. Uzyskane odpowiedzi można było zaszerzować do trzech głównych kategorii, zaprezentowanych na poniższym wykresie. Odpowiedzi nie mieszczące się w tychże kategoriach zostały sklasyfikowane jako odpowiedź „inne”.

Wykres 1. Najważniejszy cel zawodowy młodych pracowników w Polsce i Grecji (% badanych)



Źródło: opracowano na podstawie badań własnych.

Wśród grupy badanej w Polsce 68% procent ankietowanych określiło, że ich podstawowym celem zawodowym jest osiągnięcie stabilności finansowej. Na rozwój zawodowy i zdobycie nowych umiejętności zdecydowało się 28% badanych. Pozostałe osoby określiły inne aspekty jako kluczowe w realizacji działań zawodowych. Żaden z ankietowanych nie wybrał awansu na wyższe stanowisko jako swój główny priorytet w miejscu pracy. Wyniki porównawcze dla młodych pracowników w Grecji różnią się od wyników młodych pracowników w Polsce. Najwięcej, gdyż 55% głosów uzyskała odpowiedź rozwój zawodowy i zdobywanie nowych umiejętności. Drugim z kolei był aspekt osiągnięcia stabilności finansowej. Taką odpowiedź zadeklarowało 38% ankietowanych. Ponownie stosunkowo niewiele – jedynie 7% opowiedziało się za awansem na wyższe stanowisko.

Wykres 2. Czynniki motywujące do pracy młodych pracowników w Polsce i Grecji (% badanych)



Źródło: opracowano na podstawie badań własnych.

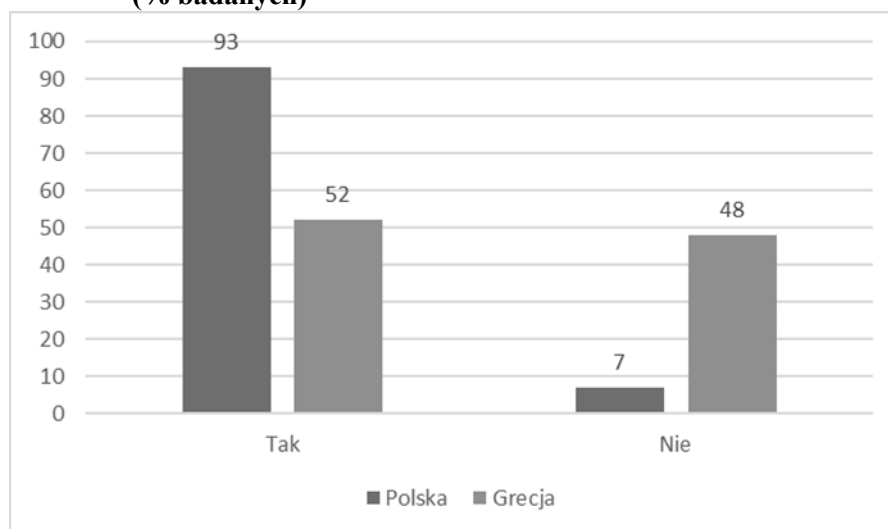
W drugim pytaniu skoncentrowano się na określeniu podstawowego czynnika motywacyjnego do pracy, badanej grupy młodych pracowników. Doprecyzowanie motywacji zawodowej pozwala na lepszą charakterystykę podejścia grupy badawczej do rynku pracy oraz określenia swoich priorytetów. Skupiono się tutaj na obszarach takich jak: atmosfera w miejscu pracy, możliwość realizacji własnych pomysłów oraz zainteresowanie branżą lub obszarem podejmowanej pracy. w ankiecie znalazło się miejsce na indywidualną wypowiedź. Najczęstszym wariantem pojawiającym się w odpowiedziach swobodnych było wysokie wynagrodzenie.

W przypadku młodych pracowników z Polski, 58% procent badanych uznało, że wszystkie wymienione czynniki są ważne w motywowaniu ich do codziennej pracy. 18% badanych skupiło się na dobrej atmosferze w miejscu pracy oraz dobrych relacjach ze współpracownikami, zaś 13% procent ankietowanych jest zdania, że przede wszystkim motywuje ich pasja i zainteresowanie branżą lub obszarem pracy, którą wykonują. Jedynie 6% ankietowanych postawiła jako swój główny cel możliwość realizacji własnych pomysłów i inicjatyw, a 5% ankietowanych uznała, że są to inne czynniki, wśród których przede wszystkim jest wysokie wynagrodzenie.

Wśród reprezentantów młodych Greków 45% jest zdania, że wszystkie wymienione czynniki motywują ich do codziennej pracy, zaś 21% badanych skupiło się na dobrej atmosferze w miejscu pracy oraz relacjach ze współpracownikami. 24% ankietowanych uznało element pasji i zainteresowania branżą lub obszarem pracy jako swój dominujący czynnik motywacyjny. Ten wynik jest o wiele większy względem ich rówieśników z Polski. 10% ankietowanych postawiło jako główny cel możliwość realizacji własnych pomysłów i inicjatyw. Żadna z badanych osób nie wymienia dodatkowych czynników motywacyjnych spoza zaproponowanego wachlarza.

W kolejnym pytaniu ankietowani zostali poproszeni o odpowiedź na pytanie czy kiedykolwiek rozważali chęć zmiany pracy.

**Wykres 3. Chęć zmiany pracy w opinii młodych pracowników w Polsce i Grecji (% badanych)**



Źródło: opracowano na podstawie badań własnych.

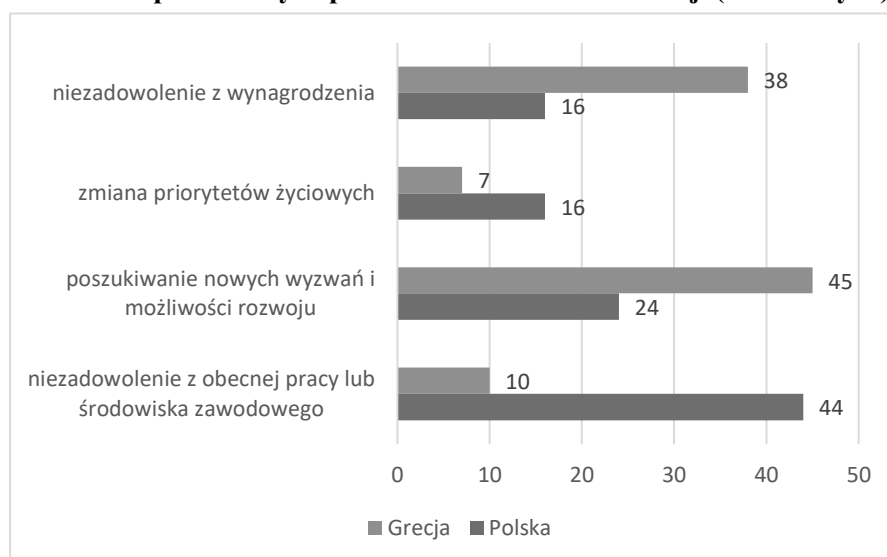


W przypadku młodych pracowników z Polski aż 93% ankietowanych rozważało potrzebę zmiany pracy. Taka duża wartość pokazuje, iż młode osoby szukają zmian, być może również dlatego, że coraz bardziej są świadomi swoich potrzeb zawodowych. Jedynie 7% respondentów na to pytanie odpowiedziało negatywnie. Należy stwierdzić, że odpowiedzi młodych Greków są zupełnie odmienne, gdyż ich rozkład jest mniej więcej równomierny. 52% ankietowanych rozważało potrzebę zmiany pracy natomiast 48% ankietowanych takiej zmiany nie brało pod uwagę. Odpowiedzi na to pytanie pokazują bardzo wyraźnie dużą różnicę pomiędzy młodymi Polakami a Grekami.

Osoby, które w poprzednim pytaniu dotyczącym rozważania zmiany pracy zadeklarowały „tak”, zostały poproszone o określenie swoich powodów związanych z tym zagadnieniem. Wymienione powody były różnorodne, zostały one sklasyfikowane w ramach czterech kategorii:

- niezadowolenie z wynagrodzenia,
- niezadowolenie z obecnej pracy lub środowiska zawodowego,
- poszukiwanie nowych wyzwań i możliwości rozwoju,
- zmiana priorytetów życiowych.

Wykres 4. **Dominujące czynniki mające wpływ na decyzje o zmianie pracy w opinii młodych pracowników w Polsce i Grecji (% badanych)**



Źródło: opracowano na podstawie badań własnych.

Najwięcej, bo aż 44% ankietowanych z Polski, którzy zadeklarowali „tak” w poprzednim pytaniu dotyczącym rozważania zmiany pracy zwróciło uwagę na niezadowolenie z obecnej pracy lub środowiska zawodowego, 24% respon-

dentów pragnie możliwości rozwoju oraz poszukiwania nowych wyzwań, zaś 16% ankietowanych zgłosiło niezadowolenie z wynagrodzenia. Tyle samo osób określiło też zmianę priorytetów życiowych i z tego powodu chęć zmiany pracy. W przypadku odpowiedzi młodych Greków najwięcej, bo aż 45% ankietowanych zwróciło uwagę, że zmiana pracy będzie mogła mieć wpływ na możliwości ich rozwoju oraz poszukiwania nowych wyzwań, 38% ankietowanych zgłosiło niezadowolenie z wynagrodzenia, zaś 10% ankietowanych zgłosiło niezadowolenie z obecnej pracy lub środowiska zawodowego. 7% respondentów określiło, że zmieniły się ich priorytety życiowe i z tego powodu potrzebują zmienić miejsce pracy. Warto zauważyć dużą rozbieżność w odpowiedziach młodych Polaków i Greków. Grecy znacznie częściej niż Polacy skarżą się na niezadawalające wynagrodzenie, zaś Polacy znacznie bardziej są niezadowoleni z obecnej pracy i samego środowiska pracy.

W kolejnym pytaniu ankietowani zostali poproszeni o wybór decydującego czynnika w procesie zmiany pracy lub ścieżki kariery. Występujące powody były różnorodne i zostały one sklasyfikowane w 5 kategoriach:

- 1) wzrost wynagrodzenia,
- 2) lokalizacja firmy,
- 3) pakiet świadczeń i atmosfera w zespole,
- 4) możliwość rozwoju i awansu zawodowego,
- 5) zgodność z własnymi wartościami i celami życiowymi.

**Wykres 5. Czynniki decydujące o wyborze nowej pracy lub ścieżki kariery w opinii młodych pracowników w Polsce i Grecji (% badanych)**



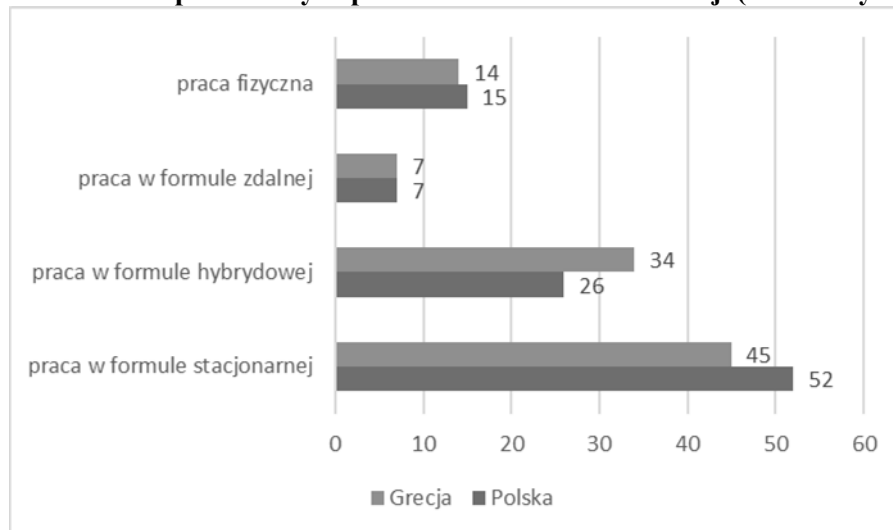
Źródło: opracowano na podstawie badań własnych.

Dominującym parametrem, zarówno w przypadku młodych Polaków jak i Greków, okazała się lokalizacja firmy. Z odpowiedzią tą zgodziło się 32% młodych Greków oraz 27% młodych Polaków. Na miejscu drugim znalazła się zgodność z własnymi wartościami i celami życiowymi. Tego zdania było 24% młodych Polaków oraz 19% młodych Greków. Trzecim czynnikiem był aspekt finansowy, czyli wzrost wynagrodzenia. Uznało tak 19% młodych Greków oraz 18% młodych Polaków. Szczegółowy rozkład uzyskanych odpowiedzi przedstawia wykres poniżej.

W kolejnym pytaniu ankietowani zostali poproszeni o wskazanie preferencji dotyczących wyboru charakteru pracy. Zaproponowano następujące warianty:

- 1) pracę w formule zdalnej,
- 2) pracę w formule stacjonarnej,
- 3) pracę w formule hybrydowej
- 4) pracę fizyczną.

Wykres 6. Określenie preferencji dotyczących wybrów charakteru pracy w opinii młodych pracowników w Polsce i Grecji (% badanych)



Źródło: opracowano na podstawie badań własnych.

W odpowiedziach na to pytanie wyniki są zbliżone pomiędzy przedstawicielami badanych krajów. Wśród młodych Polaków, najczęściej, bo aż 52% ankietowanych, określiło swoje preferencje co do podejmowanej pracy jako pracę w formule w stacjonarnej, 26% grupy badawczej zadeklarowało chęć pracy

w formule hybrydowej, 15% wskazało na pracę fizyczną, a jedynie 7% pracę w formule zdalnej.

Najwięcej młodych Greków, bo aż 45% ankietowanych, określiło swoje preferencje co do podejmowanej pracy jako pracę w formule stacjonarnej, 34% grupy badawczej zadeklarowało preferencję dotyczącą pracy w formule hybrydowej, 14% wskazało na pracę fizyczną, a jedynie 7% pracę w formule zdalnej. Szczegółowy rozkład uzyskanych odpowiedzi przedstawia poniższy wykres.

## Wnioski

Na podstawie zebranych danych i analizy wyników dotyczących czynników wpływających na podejmowanie decyzji o zatrudnieniu i zmianie miejsca pracy przez młodych pracowników w Polsce i Grecji, można sformułować następujące wnioski. Cele zawodowe młodych pracowników koncentrują się na trzech obszarach. Są to przede wszystkim: osiągnięcie stabilności finansowej (cel ten jest szczególnie istotny w przypadku młodych pracowników z Polski), rozwój zawodowy i zdobycie nowych umiejętności (na tym priorytecie przede wszystkim koncentrują się młodzi Grecy) oraz awans na wyższe stanowisko (tego również oczekują młodzi pracownicy z Grecji).

Analizując czynniki motywujące młodych ludzi do pracy, przede wszystkim należy wyróżnić kilka kluczowych elementów. Mimo, że niektóre czynniki mają charakter indywidualny, ale można wymienić te najczęściej powtarzane, do których należą:

- lokalizacja i dojazd do pracy - młodzi pracownicy preferują miejsca pracy, które są dogodnie zlokalizowane, z dobrym dostępem do transportu publicznego lub możliwością łatwego dojazdu samochodem. Krótszy czas dojazdu do pracy wpływa pozytywnie na jakość życia i zadowolenie z pracy.
- wynagrodzenie - jest jednym z najważniejszych czynników wpływających na decyzje młodych pracowników o podjęciu zatrudnienia. Dla wielu młodych ludzi atrakcyjna oferta finansowa jest podstawowym motywem przy wyborze miejsca pracy. Wynagrodzenie zapewnia stabilność finansową, która jest niezbędna do zaspokojenia codziennych potrzeb i realizacji osobistych aspiracji.
- pakiet świadczeń dodatkowych takich jak ubezpieczenie zdrowotne, benefity socjalne, finansowanie kursów i szkoleń, jest również istotnym czynnikiem. Młodzi pracownicy doceniają korzyści pozapłacowe, które wpływają na ich ogólną satysfakcję z pracy i jakość życia. W Polsce świadczenia związane z rozwojem zawodowym, jak kursy i szkolenia, są szczególnie cenione, co odpowiada dążeniu pracowników do ciągłego rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.

- atmosfera w miejscu pracy - dobra atmosfera w miejscu pracy, relacje z współpracownikami i przełożonymi oraz przyjazne środowisko pracy są kluczowe dla młodych pracowników. Przyjazna atmosfera w miejscu pracy wpływa na ogólne zadowolenie z pracy, zmniejsza stres i zwiększa efektywność pracowników. Młodzi ludzie szukają miejsc, gdzie mogą czuć się komfortowo i gdzie panuje dobra komunikacja i współpraca.
- możliwości rozwoju zawodowego – młodzi pracownicy dążą do ciągłego podnoszenia swoich kwalifikacji, awansów i zdobywania nowych umiejętności. Pracodawcy, którzy oferują programy rozwoju zawodowego, szkolenia i możliwości awansu, są bardziej atrakcyjni dla młodych kandydatów.
- stabilność zatrudnienia - młodzi pracownicy szukają miejsc pracy, które oferują stabilność i bezpieczeństwo zatrudnienia, co pozwala im planować przyszłość i rozwijać się zawodowo bez obawy o utratę pracy.

Podsumowując, decyzje młodych pracowników o podjęciu zatrudnienia są kształtowane przez różnorodne czynniki, z których najważniejsze to lokalizacja przedsiębiorstwa, wynagrodzenie, zgodność z własnymi wartościami i celami życiowymi, pakiet świadczeń, atmosfera w miejscu pracy, możliwości rozwoju zawodowego oraz stabilność zatrudnienia. Pracodawcy, którzy potrafią zaofiarować atrakcyjne warunki pracy w tych obszarach, mają większe szanse na przyciągnięcie i zatrzymanie młodych, utalentowanych pracowników.

Na podstawie zebranych danych dotyczących czynników decydujących o zmianie miejsca zatrudnienia przez młodych pracowników, można wyróżnić kilka kluczowych elementów, które wpływają na decyzje o zmianie pracodawcy. Wśród najważniejszych czynników są:

- niezadowalające wynagrodzenie – na ten element w szczególności zwrócili uwagę młodzi pracownicy z Grecji. Jednym z głównych powodów, dla których młodzi pracownicy decydują się na zmianę miejsca zatrudnienia, jest niezadowalające wynagrodzenie. Jeśli pracownicy czują, że ich praca nie jest odpowiednio wynagradzana w porównaniu do rynku lub ich umiejętności, są bardziej skłonni szukać lepiej płatnych ofert. Wynagrodzenie odgrywa kluczową rolę w poczuciu wartości i motywacji pracownika, a jego brak może prowadzić do frustracji i podjęcia decyzji o poszukiwaniu nowej pracy.
- brak możliwości rozwoju zawodowego – ten czynnik jest szczególnie istotny w opinii młodych Greków. Młodzi ludzie często szukają pracy, która pozwoli im na ciągłe doskonalenie swoich umiejętności, zdobywanie nowych kompetencji i awansowanie w strukturach firmy. Jeśli obecny

pracodawca nie oferuje możliwości szkoleń, kursów lub perspektyw awansu, pracownicy mogą czuć stagnację i zdecydują się na poszukiwanie nowych wyzwań zawodowych w innej firmie.

- niezadowolenie z obecnej pracy lub środowiska zawodowego – ten czynnik w szczególności był istotny z punktu widzenia młodych pracowników z Polski. Młodzi pracownicy w szczególności skarżą się na niezadawalające warunki pracy takie jak nieodpowiednie wyposażenie biura, brak niezbędnych narzędzi do pracy, niewygodne stanowisko pracy lub zbyt duże obciążenie obowiązkami, mogą wpływać negatywnie na decyzje młodych pracowników o pozostaniu w firmie. Pracownicy, którzy czują się fizycznie lub psychicznie przeciążeni częściej rozważają zmianę miejsca zatrudnienia na takie, które oferuje lepsze warunki pracy. Pracownikom często nie odpowiada również atmosfera w miejscu pracy. Negatywne relacje z przełożonymi lub współpracownikami, brak wsparcia oraz toksyczne środowisko pracy mogą skutecznie zniechęcić młodych pracowników do pozostania w firmie. Dobra atmosfera i zdrowe relacje w zespole są kluczowe dla poczucia komfortu i satysfakcji z pracy, dlatego ich brak często prowadzi do decyzji o zmianie pracodawcy. Ponadto młodzi ludzie przywiązują również wagę do elastycznych godzin pracy. Młodzi pracownicy coraz częściej oczekują możliwości dostosowania godzin pracy do swoich indywidualnych potrzeb. Brak elastyczności, sztywne godziny pracy i brak możliwości pracy zdalnej mogą być czynnikami, które skłaniają młodych ludzi do poszukiwania bardziej elastycznych warunków zatrudnienia w innych firmach.

Podsumowując, czynniki decydujące o zmianie miejsca zatrudnienia przez młodych pracowników obejmują: niezadawalające wynagrodzenie, brak możliwości rozwoju zawodowego oraz niezadowolenie z obecnej pracy lub środowiska zawodowego. Pracodawcy, którzy chcą zatrzymać młodych, utalentowanych pracowników, powinni skupić się na poprawie tych aspektów, aby zwiększyć satysfakcję i lojalność swoich pracowników. Świadomość kolejnego pokolenia na rynku pracy rośnie, a wraz z nim młodzi obywatele potrafią dokładnie określić swoje priorytety zawodowe. Na podstawie dostępnych danych, to czy wynagrodzenie jest dominującym czynnikiem w procesie podejmowania decyzji o zmianie pracy przez młodych pracowników jest zależne od kraju.

Analiza odpowiedzi i wyniki przeprowadzonej ankiety w Polsce pokazuje, że młodzi pracownicy bardzo często wskazują na niezadowolenie z obecnej pracy lub środowiska zawodowego. Jednocześnie kolejnym czynnikiem, dla którego pracownik decyduje się na poszukiwanie innej drogi zawodowej jest poszuki-

wanie nowych wyzwań i możliwości rozwoju. Kwestia wynagrodzenia w przeprowadzanej ankiecie zajęła dopiero trzecie miejsce. Co więcej, z taką samą ilością głosów spotkała się opcja dotycząca zmiany priorytetów życiowych, takich jak brak nadgodzin czy odpowiednie godziny pracy i stawianie życia osobistego na pierwszym miejscu.

Analiza odpowiedzi i wyników ankiety przeprowadzonej w ramach badania w Grecji pokazuje, że młodzi pracownicy bardzo często wskazują na niezadowolenie z wynagrodzenia. Jednocześnie kolejnym czynnikiem, dla którego pracownik decyduje się na poszukiwanie innej drogi zawodowej jest poszukiwanie nowych wyzwań i możliwości rozwoju. Oba wyniki były do siebie zbliżone. W obu krajach wynagrodzenie okazało się ważnym czynnikiem wpływającym na decyzje młodych pracowników. Jest to zrozumiałe, biorąc pod uwagę potrzebę stabilności finansowej i dążenie do poprawy jakości życia. Młodzi pracownicy zarówno w Polsce jak i w Grecji, szukają zatrudnienia, które zapewni im odpowiednie wynagrodzenie, pozwalające na zaspokojenie ich potrzeb i aspiracji finansowych.

### **Bibliografia**

- Antosiewicz M., J. Franaszek, J. Gromadzki, P. Lewandowski, A. Pigoń, *Prognoza podaży pracy w przekrojach zawodowych*, „Rynek Pracy”, 2019, nr 4 (171).
- d’Addio A. C., M.C. Cavalleri, *Labour Mobility and the Portability of Social Rights in the EU*, “CESifo Economic Studies”, Vol. 61, 2/2015.
- Lehn C., C. Ellsworth, Z. Croff, *Reconciling Occupation Mobility in the Current Population Survey*, “IZA Discussion Paper”, 2019 no. 13509.
- Maczulskij T., *Occupational Mobility of Routine Workers*, “Tyopapereita Working Papers”, 2019, no. 327.
- McCollum D., *Determinants of occupational mobility: the importance of place of work*, “Regional Studies”, 2018, no. 1.
- Węgrzyn G., *Innowacje w sektorze usług a zmiany strukturalne w zatrudnieniu*, „Monografie i opracowania” Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2015, nr 256.
- Węgrzyn G., *Mobilność zawodowa a sytuacja na rynku pracy*, Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2016, nr 276.

### **Streszczenie**

Celem artykułu jest analiza motywacji oraz czynników decyzyjnych wpływających na mobilność zawodową pracowników na początkowym etapie kariery, ze szczególnym naciskiem na młodych pracowników zatrudnionych w Polsce i Grecji. Artykuł został przygotowany w oparciu o badania ankietowe, które przeprowadzono w Polsce i Grecji wśród osób w wieku 18-30 lat. Wyniki badań pokazały, iż czynnikami decydującymi o zmianie miejsca zatrudnienia przez młodych pracowników są: niezadowalające wynagrodzenie, brak możliwości rozwoju zawodowego oraz niezadowolenie z obecnej pracy

lub środowiska zawodowego. Decydując się na zmianę miejsca zatrudnienia, młodzi pracownicy biorą pod uwagę następujące elementy związane z nowym miejscem pracy: lokalizację przedsiębiorstwa, wynagrodzenie, zgodność z własnymi wartościami i celami życiowymi, pakiet świadczeń, atmosferę w miejscu pracy, możliwości rozwoju zawodowego oraz stabilność zatrudnienia. Pracodawcy, którzy potrafią zaoferować atrakcyjne warunki pracy w tych obszarach, mają większe szanse na przyciągnięcie i zatrzymanie młodych, utalentowanych pracowników.

#### **PROFESSIONAL MOBILITY OF EMPLOYEES AT THE INITIAL STAGE OF THEIR CAREER ON THE EXAMPLE OF POLAND AND GREECE**

##### ***Summary***

The aim of the article is to analyze the motivation and decision-making factors influencing the professional mobility of employees at the initial stage of their career, with particular emphasis on young employees employed in Poland and Greece. The article was prepared based on surveys conducted in Poland and Greece among people aged 18-30. The research results show that the factors determining young employees to change their place of employment are unsatisfactory remuneration, lack of professional development opportunities and dissatisfaction with the current job or professional environment. When deciding to change their place of employment, young employees take into account the following elements related to the new workplace: the company location, remuneration, compliance with their own values and life goals, benefits package, atmosphere in the workplace, professional development opportunities and employment stability. Employers who can offer attractive working conditions in these areas have a greater chance of attracting and retaining young, talented employees.