

Anna Cierniak-Emerych, Agata Pietroń-Pyszczek

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

ELASTYCZNOŚĆ ZATRUDNIENIA A PRZEOBRAŻENIA W OBSZARZE CZŁOWIEK–PRACA

1. Wstęp

Na pojawianie się problemów związanych z pracą i jej wykonywaniem wpływa wiele różnorodnych czynników. Jest to związane z nasilającą się, a przy tym wymuszoną zmiennością funkcjonowania organizacji gospodarczych. Ważną przesłanką tych zmian są zjawiska o charakterze globalnym, jak np. informatyzacja gospodarki i społeczeństwa, której przejawami są koniunktura w informatyce, upowszechnianie się komputerów, szerokie zastosowanie Internetu przez coraz większą liczbę ludzi. Zjawiskom tym i wynikającym z nich przeobrażeniom w życiu gospodarczym towarzyszy coraz częstsze postulowanie wdrażania niekonwencjonalnych, a szczególnie elastycznych rozwiązań we wszystkich obszarach funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Wymusza to zmiany w organizacji, a zatem tworzy nowe, odmienne od tradycyjnych, warunki działania pracowników w jednostkach gospodarczych. W tej sytuacji konieczne jest weryfikowanie dotychczasowego podejścia do pracy i pracownika.

Mając na uwadze wzrost znaczenia elastyczności zatrudnienia [Gableta 2003, s. 117 i n.], podjęto próbę zaprezentowania podstawowych kierunków i przejawów przeobrażeń zachodzących w relacjach człowiek–praca oraz wskazania problemów, jakie mogą towarzyszyć tym przeobrażeniom w praktyce. Założono przy tym, że do najistotniejszych aspektów omawianych relacji należą kwestie zatrudnienia i szeroko rozumianych warunków pracy.

2. Elastyczność zatrudnienia – ujęcie teoretyczne

Elastyczność jest cechą systemu przejawiającą się w zdolności do inicjowania zmian reguł dotychczas w nim obowiązujących. Umożliwia ona samorzutne przystosowanie się do zmiennego środowiska, zgodnie z postulatem zachowania niezbędnej różnorodności [Encyklopedia... 1981, s. 117]. Określa się ją również jako

„stosunkową reakcję jednej zmiennej na niewielką zmianę innej zmiennej” [Gąsicki, Gąsicki 1997, s. 97].

Pojęcie elastyczności obejmuje trzy podstawowe wymiary [Lis, Santarek, Strzelczak 1994, s. 19]:

- wielostronność, która określa zakres możliwości przedsiębiorstwa i może być mierzona różnorodnością realizowanych lub możliwych do realizacji zadań bądź prawdopodobieństwem zaspokojenia popytu przez wykonanie tych zadań;
- składową czasową, związaną z szybkością reakcji na zmieniające się wymagania otoczenia przedsiębiorstwa lub jego elementów wewnętrznych;
- składową ekonomiczną, przejawiającą się w efektywności związanej z realizacją zmieniających się zadań.

Spśród powyższych wymiarów dwa pierwsze wydają się być szczególnie ważne dla rozpatrywania działalności człowieka w przedsiębiorstwie, która to działalność nabiera znaczenia wraz ze wzrostem burzliwości zmian zachodzących we wnętrzu, jak i w otoczeniu jednostek gospodarczych. Osiąganie przewagi konkurencyjnej jest bowiem uwarunkowane w dużej mierze zarówno umiejętnością dostosowania się do tych zmian, jak i trafnością decyzji podejmowanych przez wewnętrznych interesariuszy. Istotne staje się przy tym pozyskiwanie – adekwatnie do występujących potrzeb – pracowników gotowych identyfikować się z przedsiębiorstwem i jego celami, a zarazem posiadających zdolność „wylapywania” oraz reakcji na płynące z niego, a także z rynku, nawet najbardziej słabe sygnały.

W tych okolicznościach nabiera znaczenia elastyczność, a raczej uelastycznienie zatrudnienia, wiążące się z odchodzeniem od tradycyjnego modelu postępowania, u podstaw którego leży paradygmat stałego zatrudnienia, związanego z dominacją stabilnych miejsc pracy, pełnoetatowością i zatrudnieniem na czas nieokreślony, na rzecz poszerzania zakresu założeń zmienności (zob. [Borkowska 2000, s. 43-45]). Owo poszerzanie należy łączyć również ze stopniowym odchodzeniem od swego rodzaju obiektywizacji wynagrodzenia zatrudnionych na rzecz świadczeń uwzględniających głównie indywidualne zasługi pracowników.

Prezentowane w literaturze przedmiotu ujęcia elastyczności zatrudnienia traktują tę elastyczność zazwyczaj w sposób cząstkowy, co przejawia się wyodrębnianiem w jej ramach różnie określanych rodzajów, płaszczyzn czy też obszarów tej elastyczności.

Za jeden z częściej spotykanych sposobów wyróżniania omawianej elastyczności uznaje się wyodrębnienie czterech jej typów [Wiśniewski 1999, s. 43-44; Kwiatkowski, Tokarski 1999, s. 442]:

- elastyczności numerycznej, polegającej na dostosowaniu liczby pracujących do zmieniającej się produkcji, płać, sytuacji na rynku pracy;
- elastyczności funkcjonalnej, wyrażającej mobilność zawodową, kwalifikacyjną i przestrzenną pracowników, polegającej na wykonywaniu różnych zadań, a jednocześnie na szybkim i łatwym przystosowywaniu się do realizacji zadań potrzebnych w danym momencie;

- elastyczności czasu pracy, związanej ze stosowaniem różnych form organizacji czasu pracy, ułatwiającej stosowanie dwóch poprzednich typów elastyczności;
- elastyczności finansowej, czy też elastyczności wynagrodzenia, oznaczającej dostosowanie poziomu i rozpiętości wynagrodzeń do sytuacji panującej na rynku pracy oraz zastosowanie zmiennych sposobów wynagradzania za pracę, preferowanie indywidualizacji wynagrodzeń.

M. Armstrong wskazuje, iż zasady elastyczności zatrudnienia, których celem jest zwiększenie efektywności przedsiębiorstwa, można przedstawić także w nieco odmienny sposób. Autor ten opisuje sześć form tej elastyczności, określając je jako: elastyczność ujętą w umowie; zależną od czasu pracy; zależną od stanowiska pracy; zależną od umiejętności; od organizacji; od wynagrodzenia. Każda z owych sześciu płaszczyzn posiada specyficzne cechy i znajduje zastosowanie w określonych okolicznościach. Na przykład elastyczność zależną od czasu pracy można realizować w wyniku uelastycznienia godzin pracy. Zdaniem M. Armstronga, znajduje to zastosowanie głównie w firmach cechujących się zauważalną zmiennością w zakresie potrzebnej ilości pracy, gdzie można ponadto określić wymiar czasu pracy poprzez roczną liczbę jej godzin (szerzej zob. [Armstrong 2000, s. 297-299]). Istotne wydaje się również zwrócenie uwagi na elastyczność ujętą w umowie, odnoszącą się do rodzaju umów zawartych z pracownikiem. Z kolei dwie formy elastyczności, takie jak zależna od stanowiska oraz zależna od umiejętności, nawiązują do wcześniej zaprezentowanej elastyczności funkcjonalnej.

Uelastycznienie zatrudnienia, stając się obecnie głównym wyznacznikiem istnienia i rozwoju przedsiębiorstwa na rynku, nie pozostaje bez znaczenia dla kształtowania różnych obszarów jego funkcjonowania, w tym i dla przeobrażeń zachodzących w relacjach człowiek–praca. Znajduje to swój wyraz głównie w tym, iż tradycyjne postrzeganie tych relacji traci na znaczeniu.

3. Uelastycznienie zatrudnienia wyznacznikiem przeobrażeń w relacjach człowiek–praca

Człowiek wraz z wykonywaną przez siebie pracą tworzą swoisty układ, który można postrzegać wieloaspektowo. W niniejszym opracowaniu zwrócono szczególną uwagę na pięć aspektów tego układu. Chodzi tu o wykorzystywane formy zatrudnienia, warunki materialne, w jakich wykonywana jest praca, czas pracy, kwestie udziału pracowników w zarządzaniu oraz sposoby wynagradzania pracowników. Uznano przy tym, iż aspekty te, podlegając – wraz z uelastycznieniem zatrudnienia – określonym przemianom, wyznaczają główne kierunki przeobrażeń zachodzących w sferze zarządzania przedsiębiorstwem, w tym zwłaszcza w sferze personalnej.

Przejawy relacji człowiek–praca charakterystyczne dla przedsiębiorstwa „tradycyjnego” oraz „elastycznego” zestawiono w tab. 1.

Wraz z uelastycznieniem przedsiębiorstwa przeobrażeniom ulega model zatrudnienia, który ewoluuje w kierunku preferowania zatrudnienia pracowników na podstawie umów na czas określony, a także umowy-zlecenia oraz umowy o

dzieło¹. Sprzyja to dostosowywaniu liczby pracowników do potrzeb przedsiębiorstwa, nawet tych krótkookresowych. Tylko niewielka liczba osób, tworząca tzw. trzon załogi, objęta jest w dalszym ciągu tradycyjną formą zatrudnienia (szerzej zob. [Gableta 2003, s. 125-132]).

Tabela 1. Wybrane aspekty układu człowiek–praca charakterystyczne dla przedsiębiorstwa „tradycyjnego” i „elastycznego” oraz ich przejawy

Aspekty	Przedsiębiorstwo „tradycyjne”	Przedsiębiorstwo „elastyczne”
Preferowana forma zatrudnienia	<ul style="list-style-type: none"> • umowa o pracę na czas nieokreślony (zawarcie stosunku pracy) 	<ul style="list-style-type: none"> • umowa o pracę na czas określony • umowa o dzieło • umowa-zlecenie
Materialne elementy warunków pracy	<ul style="list-style-type: none"> • miejsce wykonywania pracy: głównie siedziba przedsiębiorstwa (budynek, pokój) 	<ul style="list-style-type: none"> • miejsce wykonywania pracy: głównie miejsce zamieszkania lub inne, nie będące siedzibą firmy
Czas pracy	<ul style="list-style-type: none"> • sztywność godzin rozpoczęcia i kończenia pracy 	<ul style="list-style-type: none"> • zwiększona, a nawet pełna elastyczność organizacji i form czasu pracy
Udział pracowników w zarządzaniu	<ul style="list-style-type: none"> • zróżnicowany, ale raczej ograniczony zakres udziału pracowników w zarządzaniu 	<ul style="list-style-type: none"> • duża autonomia pracowników
Sposoby wynagradzania	<ul style="list-style-type: none"> • głównie płaca 	<ul style="list-style-type: none"> • płaca oraz pozafinansowe formy wynagradzania

Źródło: opracowanie własne.

Jednocześnie zmieniają się szeroko ujmowane warunki pracy. Tradycyjne postrzeganie pracy, wiązanie jej z konkretnym stanowiskiem, ściśle i jednoznacznie określonym zakresem obowiązków, traci na znaczeniu. Zaciera się przy tym granica między miejscem wykonywania pracy a miejscem rekreacji, odpoczynku. Często miejscem pracy staje się mieszkanie, dom pracownika. Sprzyja temu rozpowszechnianie tzw. elastycznych form organizacji czasu pracy, a także elastycznych form organizacji pracy, określanych niejednokrotnie jako swoiste formy zatrudnienia, takich jak np. telepraca [Cierniak-Emerych, Jagoda-Lenartowicz 2003, s. 48-52] – zob. tab. 1.

¹ W praktyce pojęcie elastyczności zatrudnienia kojarzy się także ze zjawiskiem tzw. samozatrudnienia, jako swoistej formy tworzenia miejsc pracy. Należy pamiętać, że samozatrudnienie polega na powierzaniu określonych zadań do wykonania jednoosobowym przedsiębiorstwom, a zatem nie mamy tu do czynienia z relacją pracownik–pracodawca.

Przeobrażeniom zostaje poddana także sfera wynagradzania pracowników. Coraz częściej wskazuje się na zasadność wykorzystywania w większym zakresie zapłaconych form tego wynagradzania. Towarzyszyć temu powinna indywidualizacja wynagrodzeń, m.in. poprzez stosowanie tzw. planów kafateryjnych.

W przedsiębiorstwach funkcjonujących w myśl zasad elastyczności, w tym elastyczności zatrudnienia, mało skuteczne okazują się tradycyjne, hierarchiczne układy, w których mamy do czynienia z ograniczonym zakresem udziału pracowników w zarządzaniu. Konieczność szybkiego podejmowania decyzji, a zatem bezpośredniego reagowania na potrzeby rynku i klientów, staje się bowiem możliwa dopiero w momencie przyznania pracownikom pewnej autonomii decyzyjnej.

Na tym tle zarysowuje się problem doboru przez menedżerów odpowiednich sposobów postępowania, sprzyjających realizacji wyzwań stojących przed uelastyczniającym się przedsiębiorstwem.

4. Problemy kształtowania układu człowiek–praca w uelastyczniającym się przedsiębiorstwie

Z uwagi na niezwykle „delikatność” omawianej materii wydaje się, iż dokonywaniu przeobrażeń w prezentowanych wyżej aspektach relacji człowiek–praca powinna towarzyszyć świadomość potrzeby rozstrzygnięcia następujących problemów:

- jak rozmieścić władzę i skoordynować pracę,
- czy obecny stan prawa, w tym prawa pracy, umożliwi zastosowanie przewidzianych rozwiązań,
- czy prowadzenie elastycznego przedsiębiorstwa wymaga specyficznych cech potencjału menedżerskiego,
- czy cechy dotychczasowych uczestników organizacji dają podstawę do dokonywania omawianych przeobrażeń.

Nie należy zapominać, że przedstawiana tu elastyczność zatrudnienia stwarza nowe, nie zawsze przyjmowane z entuzjazmem, okoliczności funkcjonowania pracownika. Realna staje się więc obawa o przychylność i przyzwolenie samych zatrudnionych. I tak, zmierzając do uelastyczenia w interesującej nas sferze funkcjonowania podmiotów gospodarczych, należy wziąć pod uwagę ewentualność, iż ze względu na pewne historyczne zaszczości, jak również ugruntowane postawy oraz brak gotowości do podejmowania ryzyka, możliwe są następujące reakcje:

- niechęć pracowników do rezygnacji z umowy o pracę (zwłaszcza na czas określony), która w polskich warunkach lepiej niż pozostałe typy umów zabezpiecza status pracownika;
- obawa pracowników przed ponoszeniem kosztów związanych z koniecznością „zabezpieczenia” miejsca pracy i jego wyposażenia poza siedzibą pracodawcy, co dodatkowo obciąża budżet rodzinny. Sytuacja taka wydaje się szczególnie niekomfortowa dla młodych osób, które podejmując aktywność zawodową, nie posiadają jeszcze odpowiedniego zaplecza materialnego, często nawet własnego mieszkania;

- obawa przed podejmowaniem pracy „na własny rachunek i ryzyko”, zwłaszcza jeśli chodzi o samozatrudnienie. Może się to łączyć z utrwalonym w Polsce poglądem o trudnościach w uruchamianiu i prowadzeniu biznesu. Należy przy tym podkreślić, iż samozatrudnienie to szczególne wyzwanie dla osób utożsamiających zabezpieczenie bytu swego i rodziny z pracą najemną.

5. Zakończenie

Istnienie i funkcjonowanie przedsiębiorstw wymaga od nich elastycznych reakcji na zmieniające się warunki otoczenia, co nie pozostaje bez wpływu na relacje człowiek–praca. Przedsiębiorstwo, chcąc być elastyczne w obszarze zatrudnienia, powinno rozważyć kwestie przeobrażeń m.in. w takich aspektach wskazanych relacji, jak formy zatrudnienia oraz warunki pracy. Dokonywanie tych przeobrażeń rodzi konsekwencje dla funkcjonowania przedsiębiorstwa jako całości. Wymaga przy tym odpowiedniego przygotowania kadry menedżerskiej oraz gotowości ze strony pracowników. W polskich realiach ci ostatni nadal utożsamiają pojęcie elastyczności bardziej z „utrata pracy” niż możliwością jej „kontynuowania” w innej formie. Wpływają na to określone uwarunkowania kulturowe, a także nie w pełni dostosowane do „uelastyczniania praktyki gospodarczej” przepisy prawa obowiązujące w naszym kraju.

Literatura

- Armstrong M. (2000), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna i Dom Wydawniczy ABC, Kraków.
- Borkowska S. (2000), *Główne wyzwania wobec problemów pracy na przełomie wieków*, [w:] *Praca i polityka społeczna w perspektywie XXI wieku*, Krajowy Urząd Pracy i IPiSS, Warszawa.
- Cierniak-Emerych A., Jagoda-Lenartowicz A. (2003), *Pracownik daleko, efekty blisko. Rzeczywistość i perspektywy systemu telepracy w Polsce i w innych krajach europy*, „Personel i Zarządzanie”, nr 13/14.
- Encyklopedia organizacji i zarządzania* (1981), PWE, Warszawa.
- Gableta M. (2003), *Człowiek i praca w zmieniającym się przedsiębiorstwie*, AE, Wrocław.
- Gąsicki Ł., Gąsicki M. (1997), *Słownik terminów ekonomicznych*, Wydawnictwo Interfart, Łódź.
- Kwiatkowski E., Tokarski T. (1999), *Struktura i elastyczność zatrudnienia w Polsce w latach 90*, „Ekonomista”, nr 4.
- Lis S., Santarek K., Strzelczak S. (1994), *Organizacja elastycznych systemów produkcyjnych*, PWN, Warszawa.
- Wiśniewski Z. (1999), *Kierunki i skutki deregulacji rynku pracy w krajach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.

FLEXIBILITY OF EMPLOYMENT AND TRANSFORMATIONS IN THE AREA MAN-WORK

Summary

Changing circumstances of functioning enterprises do not stay without influence on transformations in the scheme man-work. In the following description changes in this arrangement as well as the associated them problems were considered from perspective of requirements of enlarged flexibility of employment.