

Anna Cierniak-Emerych

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

Piotr Napora

Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej we Wrocławiu

EWOLUCYJNY CHARAKTER ZMIAN WARUNKÓW PRACY W PRZEDSIĘBIORSTWACH A ICH KSZTAŁTOWANIE W NIEPUBLICZNYCH ZAKŁADACH OPIEKI ZDROWOTNEJ (NZOZ)

1. Wstęp

Współczesne organizacje i ich menedżerowie, funkcjonując w bardzo burzliwym otoczeniu, mają świadomość, iż zmiany stanowią nieodzowny wyznacznik trwania oraz rozwoju organizacji na rynku.

Zmiany dotyczą m.in. poszczególnych sfer funkcjonowania jednostek organizacyjnych, metod zarządzania, nie pozostają przy tym bez znaczenia dla człowieka i jego pracy, a w szczególności – warunków jej wykonywania.

Nowoczesne rozwiązania w zakresie zarządzania ludźmi, preferując podmiotowe podejście do pracownika, akcentują konieczność tworzenia przyjaznych mu warunków pracy¹, sprzyjających zapewnieniu mu psychicznego oraz fizycznego komfortu. Podkreśla się przy tym, iż wiązanie efektów pracy zatrudnionych z zapewnieniem im tego komfortu znajduje swój wyraz w poprawie funkcjonowania sfery zarówno społecznej, jak i ekonomicznej organizacji.

Wzrost oddziaływania czynników sprawczych zmian o charakterze globalnym, np. rozwój sposobów i form wykorzystywania komputerów, Internet, obserwowane tendencje do uelastyczniania miejsca i czasu pracy, w przypadku Polski dodatkowo proces urynkowania gospodarki, a ostatnio również włączenie

¹ W literaturze przedmiotu warunki pracy odnosi się do materialnych i niematerialnych elementów przedsiębiorstwa związanych z rodzajem i charakterem wykonywanej pracy. Za elementy te uznaje się najczęściej: materialne warunki pracy, czas pracy, działalność socjalno-bytową oraz stosunki pracy, w tym partycypację pracowniczą w zarządzaniu [Pocztowski 1998, s. 26].

do struktur Unii Europejskiej, jak się wydaje, oddziałują na kierunki i natężenie zmian w warunkach pracy.

W opracowaniu podjęto próbę nakreślenia tych kierunków w przedsiębiorstwach funkcjonujących w Polsce. Stało się to podstawą do poczynienia określonych stwierdzeń odnośnie do dynamiki zmian warunków pracy. Szczególną uwagę zwrócono przy tym na kierunki oraz natężenie tych zmian w niepublicznych zakładach opieki zdrowotnej (NZOZ).

Prezentowane w artykule – w celu zobrazowania powyższych kwestii – wyniki badań empirycznych dotyczą zatem dwóch obszarów badawczych. Pierwszy odnosi się do zróżnicowanego zestawu jednostek gospodarczych z terenu Dolnego Śląska. Badania te uzupełniono studiami literatury, wypowiedziami prezentowanymi w czasopiśmie naukowych oraz publikowanymi w opracowaniach naukowych wynikami badań nad warunkami pracy w całym okresie dotychczasowych przeobrażeń w polskich realiach gospodarczych.

Zidentyfikowane w ten sposób etapy zmian w warunkach pracy skonfrontowano następnie z wynikami badań przeprowadzonymi w drugim obszarze, tj. w niepublicznych zakładach opieki zdrowotnej. Zarówno w pierwszym, jak i w drugim przypadku za podstawową metodę badawczą przyjęto wywiad skategoryzowany przeprowadzony z wykorzystaniem kwestionariusza pytań, skierowany do kadry kierowniczej oraz pracowników wykonawczych.

2. Zmiany warunków pracy w polskich realiach gospodarczych – ich specyfika

Badania empiryczne dotyczące warunków pracy przeprowadzono w dwóch okresach. W pierwszym z nich, przypadającym na lata 1999-2002, badaniami objęto 33 przedsiębiorstwa, w tym 30 o profilu produkcyjnym (m.in. przemysł farmaceutyczny, chemiczny, spożywczy, produkcja odzieży), a także 3 jednostki usługowe. Drugi okres badań dotyczy lat 2003-2005. Objęto nimi 24 jednostki produkcyjne, a także 3 usługowe z 33 łącznie przebadanych w poprzednim okresie oraz dodatkowo 5 jednostek usługowych.

Warunki pracy i ich kształtowanie w polskich realiach gospodarczych – jak wynika z przeprowadzonych badań – pozostają pod oddziaływaniem przesłanek o charakterze globalnym, a jednocześnie pod wpływem przeobrażeń w zarządzaniu będących konsekwencją procesu transformacji polskiej gospodarki, a ostatnio także integracji z Unią Europejską.

Nawiązując do przemian w Polsce, mając na uwadze m.in. zmienny w badanych okresach poziom stabilności gospodarczej naszego kraju, oddziaływanie regulacji prawnych znajdujące odzwierciedlenie w procesach decyzyjnych oraz preferowane podejście względem potencjału ludzkiego i jego pracy, wyodrębniono 3 zasadnicze etapy zmian w warunkach pracy. Są nimi:

- 1) etap degradacji warunków pracy,
- 2) etap stagnacji w obszarze warunków pracy,
- 3) etap powolnego doskonalenia warunków pracy.

Pierwsze dwa odnoszą się do pierwszej i częściowo drugiej połowy lat dziewięćdziesiątych XX w.

We wstępnym okresie transformacji (etap „degradacji warunków pracy”) rozpatrywanie pracy ludzkiej głównie w ujęciu kosztowym znalazło swoje implikacje w warunkach pracy. Dominująca wówczas potrzeba obniżania kosztów, w tym kosztów pozapłacowych, i związane z nią oszczędności w wydatkowaniu środków finansowych skutkowały znacznym obniżaniem nakładów na omawiane warunki. W konsekwencji okres ten charakteryzuje powszechność podejmowania działań prowadzących do degradacji właściwie wszystkich elementów warunków pracy. W praktyce łączyło się to np. z wykorzystywaniem głównie tradycyjnych rozwiązań w sferze organizacji czasu pracy, nieprawidłowościami w doborze form jego organizacji i nieścisłościami dotyczącymi jego ewidencjonowania oraz rozliczania. Sferę socjalno-bytową traktowano z kolei jako potencjalne źródło dodatkowych kosztów, co prowadziło głównie do wyzbywania się będącej w posiadaniu przedsiębiorstw infrastruktury socjalnej. W pojedynczych tylko przedsiębiorstwach odnotowano podejmowanie inicjatyw prowadzących do pozornej poprawy, np. wyposażenia stanowisk pracy. Chodzi tu o zakup komputerów, faksów. Działaniom tym zazwyczaj nie towarzyszyło jednak przygotowanie pracowników do posługiwania się tym sprzętem, co w ich odczuciu jeszcze bardziej „pogarszało” warunki pracy. Analizy dostępnych danych dotyczących kształtowania warunków pracy w Polsce w pierwszych latach gospodarki rynkowej pozwalają również sformułować podobny wniosek wskazujący na wysoko niezadowolającą ocenę stanu tych warunków [Gasińska 1997, s. 7-8; *Sprawozdanie z...* 1994].

Nawiązując do przekształceń mających miejsce w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych (etap stagnacji w obszarze warunków pracy), można mówić o obserwowanej w tym okresie ogólnej tendencji do stagnacji w obszarze warunków pracy. Działania, które podejmowano w obrębie poszczególnych składowych tych warunków, jeśli występowały sporadycznie, to związane były głównie z niedopuszczeniem do dalszej ich degradacji.

Odnosząc się do obu wyodrębnionych etapów kształtowania warunków pracy, mimo braku wyraźnych przejawów ich doskonalenia, można jednak mówić o swoistej ewolucji podejścia do ich kształtowania – ze stanu degradacji do stabilizacji na poziom „zadowolającym” wewnętrznych interesariuszy przedsiębiorstwa.

Trzeci z wyodrębnionych etapów zmian warunków pracy, określony jako etap powolnego ich doskonalenia, łączy się przede wszystkim z obserwowanym od końca lat dziewięćdziesiątych ukierunkowaniem procesu zarządzania na wzrost jakości wytwarzanych wyrobów oraz świadczonych usług, a następnie (początek roku 2000) z ukierunkowaniem działań podejmowanych w naszym kraju na integrację Polski z Unią Europejską.

Analiza związków pomiędzy działaniem ukierunkowanym na jakość oraz na integrację z UE a podejściem do kształtowania warunków pracy ujawnia dalsze ewolucyjne, sprzyjające doskonaleniu omawianych warunków zmiany tego podejścia względem okresów wcześniejszych. Dopiero pod koniec lat dziewięćdziesiątych zaobserwowano powolne, przybierające charakter ewolucyjny próby podejmowania

inicjatyw mających na celu doskonalenie niektórych składowych warunków pracy. Kierownictwa przedsiębiorstw zaczęły m.in. dostrzegać, iż dotychczasowe rozwiązania techniczne, technologiczne, istniejący park maszynowy nie gwarantują wysokiego poziomu jakości wytwarzania. Skutkowało to głównie modernizacją rzeczowych elementów materialnych warunków pracy. Można ponadto wskazać na wzrost zakresu wykorzystywania elastycznych form organizacji czasu pracy, a także na częstsze przypadki akcentowania przez kierownictwo przedsiębiorstw potrzeby współuczestnictwa pracowników (partycypacji pracowniczej) w procesach decyzyjnych, w tym w kształtowaniu pozostałych składowych warunków pracy.

W badaniach empirycznych skoncentrowano się również na praktycznych aspektach oddziaływania integracji Polski ze strukturami UE na kształtowanie warunków pracy. Konkurowanie Polski na rynku unijnym łączy się z koniecznością implementacji ustawodawstwa wspólnotowego, a następnie z przestrzeganiem tych regulacji prawnych. Poprawa warunków życia i pracy zatrudnionych na terenie UE to jedno z priorytetowych zadań polityki społecznej Unii, stąd też w praktyce funkcjonuje ponad 100 dyrektyw nawiązujących do poszczególnych składowych omawianych warunków. W sposób szczególny akcentowane są jednak dwie kwestie, tj.: współudział pracowników w procesach decyzyjnych oraz, a może przede wszystkim, poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy zatrudnionych.

Analizując te zagadnienia z perspektywy przeprowadzonych badań, można stwierdzić, iż polscy przedsiębiorcy i pracownicy – w przeciwieństwie do dość szybkiego tempa zmian w ustawodawstwie krajowym – w sposób powolny, ewolucyjny podejmują działania dostosowawcze warunki pracy do wymagań wspólnotowych (szerzej zob. [Cierniak-Emerych 2005, s. 74-80]).

W początkowym okresie członkostwa Polski w UE zarządy nie wszystkich badanych jednostek wyrażały zainteresowanie wymogami wspólnotowymi z omawianego obszaru, jednak z czasem konsekwencje związane z egzekwowaniem tych wymogów stopniowo mobilizowały ich zarówno do zmiany stanowiska, jak i do powolnego doskonalenia poszczególnych składowych warunków pracy. Coraz częściej kadra zarządzająca dostrzega przy tym priorytetową dla polityki społecznej UE potrzebę poprawy bezpieczeństwa i higieny pracy. Można to uzyskać – w ich przekonaniu – doskonaląc materialne i pozamaterialne składowe omawianych warunków. Nie bez znaczenia pozostaje tu zatem zauważenie przez kadrę zarządzającą potrzeby uwzględniania opinii pracowników na temat charakteru, sposobu, tempa tego doskonalenia.

Zjawiskiem o charakterze szczególnie negatywnym i nie sprzyjającym polepszaniu warunków pracy odnotowanym w zasadzie w całym okresie objętym badaniami było, i często jest w dalszym ciągu, nieprzestrzeganie przez menedżerów i pracowników wykonawczych regulacji prawnych dotyczących tych warunków. Obserwuje się przy tym, iż sankcje za łamanie przepisów prawa są niewspółmierne do doraźnych korzyści finansowych osiągniętych przy ich nieprzestrzeganiu.

Akcesja Polski do UE, a także wciąż rosnąca na polskim rynku liczba jednostek z udziałem kapitału zagranicznego, w których jako swoisty standard europejski czy światowy uznaje się kwestie podnoszenia jakości i bezpieczeństwa pracy oraz

jej warunków, stwarzają jednak szczególnie dogodną sytuację do dalszego doskonalenia ich poszczególnych elementów.

3. Warunki pracy – identyfikacja stanu, zmian oraz ich uwarunkowań na przykładzie niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej

Prezentowane wyniki badań dotyczące kształtowania warunków pracy w niepublicznych zakładach opieki zdrowotnej (NZOZ) odnoszą się do 4 jednostek zlokalizowanych na terenie Dolnego Śląska, powstałych w latach 1997-2005.

Najstarszy z badanych podmiotów rozpoczął swoją działalność jeszcze przed reformą służby zdrowia. Podmiot ten początkowo istniał jako rejonowa przychodnia lekarza rodzinnego (już wówczas o charakterze niepublicznym), a obecnie stanowi „złożony” niepubliczny zakład opieki zdrowotnej, oferujący swym pacjentom zarówno podstawową opiekę zdrowotną (POZ), jak i opiekę specjalistyczną. Ponadto w latach 2004-2005 utworzono również oddział zamiejscowy tego NZOZ-u w Jaworze oraz przychodnię filialne we Wrocławiu. NZOZ, o którym mowa, od 2002 r. współpracuje z NFZ oraz Urzędem Miejskim, realizując wraz z nimi tzw. programy profilaktyczne.

Wyniki przeprowadzonych badań nad warunkami pracy ujawniły charakterystyczne dla grupy 4 badanych jednostek prawidłowości w podejściu do ich kształtowania.

Przedmiot szczególnej uwagi kadry zarządzającej badanych jednostek stanowi kwestia tworzenia i zmian w materialnych elementach omawianych warunków. Odnotowano, iż biorąc za punkt odniesienia początkowy okres istnienia badanych podmiotów, stan wyposażenia technicznego zarówno medycznego, jak i biurowego tych placówek od końca lat dziewięćdziesiątych, podobnie jak w prezentowanej wyżej grupie przedsiębiorstw, ulega sukcesywnej poprawie.

Najbardziej widoczną poprawą w 3 badanych NZOZ-ach był zakup nowoczesnego sprzętu medycznego spełniającego wymagania unijne oraz komputeryzacja i związana z nią możliwość elektronicznej archiwizacji i ewidencjonowania danych pacjentów. Jeśli chodzi o sprzęt medyczny, to np. w najstarszym NZOZ-ie w latach 2003-2006 zakupiono m.in. aparat EKG, spirometr, lampę szczelinową, tonometr aplanacyjny, a ostatnio – autorefraktometr i perymetr komputerowy. Wyposażanie badanych podmiotów w nowoczesny sprzęt – w opinii kadry zarządzającej i personelu medycznego – stanowi ważny aspekt poprawy warunków pracy zatrudnionych lekarzy. Możliwość posługiwania się nowoczesnym sprzętem medycznym znacznie ułatwia ich pracę, a przede wszystkim ogranicza ryzyko popełnienia błędu przy diagnozowaniu pacjentów. Przyczynia się zatem do poprawy komfortu pracy, jak również sprzyja podnoszeniu jakości usług świadczonych przez badane NZOZ-y. Stwarza ponadto możliwości pozyskania pacjentów z innych krajów Unii Europejskiej, co dla rozwoju badanych jednostek jest bardzo istotne.

Warto w tym miejscu podkreślić, iż jeden z badanych niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej uzyskał dofinansowanie w ramach Sektorowego Programu

Operacyjnego: Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstwa, priorytet 2, działanie 2.1. „Zaprojektowanie i wdrożenie systemu zarządzania jakością zgodnego z normą PN EN ISO 9001:2001”. Jak wynika z wywiadów przeprowadzonych z kadrą zarządzającą tą jednostką podejmowane już działania związane z wdrażaniem tego systemu w sposób znaczący przyczynią się do dalszej poprawy materialnych składowych warunków pracy.

Ze względu na konieczność przestrzegania wymogów sanitarnych ujętych w odpowiednich przepisach prawa oraz w trosce o bezpieczeństwo i higienę pracy zatrudnionych w badanych niepublicznych zakładach opieki zdrowotnej uwagę koncentruje się na zabezpieczaniu pracowników w środki ochrony osobistej, takie jak np. maseczki, rękawice jednorazowe, fartuchy itp. Także ta sfera kształtowania warunków pracy ulega powolnej (ewolucyjnej) poprawie. Należy jednak zaznaczyć, iż w jednym z badanych podmiotów poprawa ta została w swoisty sposób wymuszona, narzucona przez wytyczne Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej. W związku z tym obecnie podmiot ten realizuje tzw. program naprawczy w omawianym zakresie.

Omawiając kwestie kształtowania materialnych warunków pracy w NZOZ, warto ponadto podkreślić, iż w badanych jednostkach w sposób szczególny dba się o estetykę pomieszczeń, budynków. Dotyczy to chociażby doboru stonowanej kolorystyki ścian w gabinetach lekarskich oraz w poczekalniach dla pacjentów.

W trakcie przeprowadzonych badań odniesiono się także do kształtowania niematerialnych elementów warunków pracy. Po uwzględnieniu odpowiednich wytycznych wspólnotowych skoncentrowano się głównie na organizacji czasu pracy oraz problematyce informowania i przeprowadzania konsultacji z pracownikami, a szerzej – partycypacji pracowniczej w zarządzaniu.

Wyniki badań dowodzą, iż czas pracy personelu medycznego ma indywidualny rozkład lub/i wykorzystywane są elastyczne rozwiązania sprzyjające z jednej strony realizacji potrzeb zatrudnionych lekarzy i pielęgniarek, zaś z drugiej umożliwiające wydłużenie dziennego oraz tygodniowego wymiaru funkcjonowania placówki służby zdrowia. Tylko w odniesieniu do personelu niemedycznego (rejestratorki) wykorzystuje się system pracy dwuzmianowej ze sztywnymi godzinami jej rozpoczęcia i zakończenia. Tego typu podejście do kształtowania czasu pracy uwidacznia się w całym okresie istnienia badanych NZOZ. Trudno zatem w tym przypadku mówić o znaczących zmianach tej składowej warunków pracy.

Jeśli chodzi o kwestie włączania personelu medycznego oraz niemedycznego w procesy decyzyjne związane z szeroko rozumianym zarządzaniem badanymi niepublicznymi zakładami opieki zdrowotnej, to należy stwierdzić, iż w opinii kadry zarządzającej jest to cenna inicjatywa, ale – jak podkreślano w przeprowadzonych wywiadach – obecnie nie zawsze w pełni możliwa do wdrożenia. Jako przyczynę kadra zarządzająca podaje „i tak dość skomplikowaną sytuację służby zdrowia w naszym kraju”. Włączanie personelu w proces zarządzania traktuje się zatem w kategoriach deklaracji. Preferowana w prawie wspólnotowym otwartość na współdecydowanie nie należy zatem w dalszym ciągu do mocnych składników warunków pracy badanych niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej.

4. Zakończenie

W świetle zaprezentowanych spostrzeżeń można stwierdzić, iż specyfika oraz dynamika zmian warunków pracy w niepublicznych zakładach opieki zdrowotnej nawiązują do ewolucyjnego charakteru tych zmian zidentyfikowanego w pozostałych jednostkach organizacyjnych stanowiących przedmiot niniejszych badań.

Zakres przedmiotowy wskazanych zmian w NZOZ-ach odnosi się jednak głównie do materialnych składowych warunków pracy. Wprawdzie odpowiada to – uznawanym obecnie za podstawową przesłankę przemian w warunkach pracy w Polsce – standardom ujętym w ustawodawstwie wspólnotowym, jednak nie wyczerpuje zagadnień stanowiących obszar uwagi tego ustawodawstwa z zakresu omawianych warunków.

Duża ranga, jaką nadaje się w Unii Europejskiej – obok elementów materialnych i BHP – elementom niematerialnym, w tym włączaniu pracowników w procesy decyzyjne, powinna zatem się stać swoistym „drogowskazem” dla dalszych ewolucyjnych zmian w tych warunkach także w jednostkach takich, jak niepubliczne zakłady opieki zdrowotnej.

Ważne jest przy tym, by interesariusze wewnętrzni, w postaci kadry zarządzającej oraz pracowników wykonawczych, dostrzegali w tych zmianach istotne dla nich ekonomiczne oraz społeczne korzyści.

Literatura

- Cierniak-Emerych A. (2005), *Europejskie standardy praw człowieka i warunków pracy*, Wyd. IBiS, Wrocław.
 Gasińska M. (1997), *Warunki pracy w Polsce w okresie przemian*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne”, nr 6-7.
 Poczłowski A. (1998), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Zarys problematyki i metod*, Wyd. Antykwa, Kraków.
Sprawozdanie z działalności PIP za lata 1991-1994 (1994), Wyd. PIP, Warszawa.

THE EVOLUTIONARY CHARACTER OF CHANGES OF WORKING CONDITIONS IN ENTERPRISES AND THEIR SHAPING IN NON-PUBLIC HEALTH CARE CENTRES (NZOZ)

Summary

The paper presents an attempt to show circumstances and directions of changes of working conditions in organizations functioning in Poland. Considering these changes in connection with transformations in Polish economy and in consequence in enterprises, the attention was focus on their evolutionary character. It becomes a background for imaging the problem of shaping working conditions in Non-Public Health Care Centres (NZOZ).