

## Anna Cierniak-Emerych

# Respektowanie interesów pracowników w małych i średnich przedsiębiorstwach

W literaturze przedmiotu coraz częściej stwierdza się, iż łączenie trwania i rozwoju przedsiębiorstw z osiąganiem przez pracobiorców pożądaných przez nich oczekiwań (interesów) związanych zatrudnieniem nie może mieć charakteru tylko okazjonalnego. Stąd też podkreśla się znaczenie kategorii interesów pracobiorców, a w szczególności rozpoznawania i respektowania tych interesów. W opracowaniu przedstawiono wyniki badań empirycznych w tym zakresie, biorąc pod uwagę interesy pracobiorców zatrudnionych w przedsiębiorstwach zaliczanych do kategorii małych i średnich.

**Słowa kluczowe:** interesy pracobiorców (*employee interests*), respektowanie interesów pracobiorców (*respecting employee interests*), małe i średnie przedsiębiorstwa (*Small and Medium-sized Enterprises – SME*)

## Wstęp

Charakterystyczna dla współczesnych realiów gospodarowania zmienność rzeczywistości gospodarczej staje się ważną przesłanką weryfikowania zakresu oraz rodzaju działań podejmowanych w obszarze zarządzania ludźmi. W tym kontekście coraz częściej wskazuje się, że podejmowanie decyzji „z dala” od tych, których ich skutki dotyczą bezpośrednio, nie w pełni przystaje do wymagań stawianych wspólnie przez rynek i klientów. Traktując osoby „związane z przedsiębiorstwem” jako szczególną grupę klientów wewnętrznych przedsiębiorstwa, zasadne jest uwzględnianie w procesie gospodarowania ich interesów (oczekiwań) względem pracy. Chodzi tutaj o oczekiwania właścicieli, najemnych kierowników różnych szczebli zarządzania, a zwłaszcza o interesy szeroko rozumianej grupy tzw. pracobiorców<sup>1</sup>. Zaspokajają-

1 W polskiej praktyce gospodarczej obok tzw. zatrudnienia pracowniczego i związanych z nim pracowników, z którymi pracodawca nawiązuje stosunek pracy (por. *Kodeks pracy...*, 2011), wciąż poszerza się grono osób świadczących pracę w ramach tzw. niepracowniczych form zatrudnienia,

nie oczekiwać osób świadczących pracę w danym przedsiębiorstwie warto bowiem traktować jako ważny motywator sprzyjający m.in. wzbudzaniu zaufania pracobiorców, a poprzez to także ich identyfikowaniu się z celami przedsiębiorstwa.

W literaturze przedmiotu stwierdza się, że zakres rozpoznawania i respektowania interesów pracobiorców jest – w polskich warunkach gospodarowania – wciąż niewystarczający. Dodatkowo – jak wskazuje część autorów – jeśli możemy już w praktyce mówić o zainteresowaniu realizacją interesów pracobiorców, to ujawnia się ono najczęściej w warunkach konfliktów i niepokoju społecznych. Dopiero w takich okolicznościach wzrasta świadomość pracodawców dotycząca powiązań pomiędzy rozpoznawaniem i respektowaniem interesów zatrudnionych a osiągnięciem celów przyjętych w przedsiębiorstwie (zob. np. Gableta, 2003; Towalski, 2001).

W istocie, na skłonność pracodawców do budowania w przedsiębiorstwie warunków przyjaznych rozpoznawaniu i respektowaniu interesów pracobiorców oddziałuje szereg zróżnicowanych czynników. Można wśród nich wymienić np. cechy właścicieli i/lub kierownictwa naczelnego, preferowane przez nich podejście do roli i znaczenia człowieka w przedsiębiorstwie, czy też obowiązujący w organizacji system norm i wartości, znajdujący wyraz w cechach kultury organizacyjnej. W niniejszym opracowaniu przyjęto, iż do czynników tych warto również dołączyć taką zmienną, jak wielkość przedsiębiorstw (ich podział na małe, średnie oraz duże).

Wskazane wyżej – zaznaczające się w praktyce gospodarczej – ograniczone zainteresowanie pracodawców rozpoznawaniem i respektowaniem interesów pracobiorców jest zapewne także rezultatem zaniedbań dotyczących uwzględniania aplikacyjnego aspektu wywodów prezentowanych w literaturze przedmiotu. Na znaczeniu powinna zatem przybierać kwestia aktywnego poznawania rzeczywistości (Jemielniak, 2008, s. 21), identyfikowania istotnych problemów, a dopiero później określania kierunków ich rozwiązań.

W niniejszym artykule podjęto próbę wyjścia naprzeciw wskazanej konkluzji. Stąd celem opracowania stało się z jednej strony – na podstawie przeprowadzonych studiów literatury i wytycznych prawa – zaprezentowanie istoty oraz przejawów omawianych interesów pracobiorców. Zaś z drugiej strony, przedstawienie wyników badań empirycznych dotyczących identyfikacji interesów pracobiorców zatrudnionych w małych i średnich przedsiębiorstwach<sup>2</sup>. Uwagę skoncentrowano na pracobiorcach realizujących w przedsiębiorstwie funkcje wykonawcze. Wyniki tych badań

w tym m.in. w ramach tzw. umów cywilnoprawnych, jak np. umowa zlecenia, umowa o dzieło. Mając to na uwadze, przyjęto, iż w niniejszym opracowaniu obie tak ujęte grupy osób świadczących pracę łącznie będą określane jako pracobiorcy.

<sup>2</sup> Kierowano się m.in. kryteriami ujętymi w zaleceniu Komisji 2003/361/WE z 6 maja 2003 r. dotyczącymi definicji małych i średnich przedsiębiorstw (Dz.U. L124 z 20.5.2003 r., s. 36).

pozwoły na ukazanie rodzaju oraz zakresu interesów artykułowanych przez pracobiorców, jak i stały się podstawą do rozpatrzenia podejścia do ich respektowania w objętych badaniami przedsiębiorstwach.

W opracowaniu posłużono się wynikami badań empirycznych przeprowadzonych głównie w jednostkach gospodarczych Dolnego Śląska. Badania o charakterze ankietowym przeprowadzono w latach 2010–2011<sup>3</sup>. Weryfikacji ich wyników dokonano w późniejszym okresie, posilując się głównie wywiadami pogłębionymi. Badaniami, o których mowa, objęto 238 przedsiębiorstw, wśród nich 139 zaliczono do małych, a 76 do średnich. Pozostałe 23 firmy, niebędące przedmiotem rozważań w niniejszym opracowaniu, to podmioty duże.

Badania ankietowe przeprowadzono z wykorzystaniem kwestionariusza pytań zamkniętych z sugerowanymi wariantami odpowiedzi. Ostateczny kształt zastosowanego narzędzia badawczego był efektem weryfikacji sugestii uczestników badań pilotażowych. W omawianych badaniach właściwych zastosowano dwa formularze ankiet. Pierwszą skierowano do kierowników określonych szczebli zarządzania, drugą zaś do osób zatrudnionych na stanowiskach wykonawczych. Większość pytań w obu ankietach miała postać koniunkcji wraz ze skalą ocen – od „zdecydowanie nie”, poprzez „raczej nie”, „ani nie, ani tak”, do „zdecydowanie tak”. Zastosowano także pytania alternatywne, gdzie przewidziano jedynie wariant odpowiedzi „tak” lub „nie”. Uzyskane w ten sposób wyniki badań stanowiły podstawę nie tylko do ukazania podejścia do rozpoznawania i respektowania interesów pracobiorców – co stało się celem niniejszego opracowania – ale również do sformułowania propozycji schematów działań uwzględniających realizację postulatu integratywności zachowań w nawiązaniu do osiągnięcia pożądaných efektów biznesowych. Znalazło to wyraz przede wszystkim w opracowaniu formuły respektowania interesów pracobiorców uwzględniającej założenia koncepcji ZZL, a jednocześnie nawiązującej do schematów postępowania propagowanych w ramach tzw. wysokoefektywnych systemów pracy (Gableta 2012, s. 118–119)<sup>4</sup>.

3 Badania przeprowadzone zostały w ramach projektu badawczego MNiSW nr N N115 134434, zrealizowanego przez zespół badawczy Katedry Pracy i Stosunków Przemysłowych. Autorka niniejszego opracowania była członkiem tego zespołu badawczego. W prowadzeniu badań uczestniczyli pracownicy Katedry Pracy i Stosunków Przemysłowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu wraz z firmą Pentor Research International Wrocław.

4 Całościowy, uwzględniający omówioną wyżej, tj. szerszą niż zaprezentowana w dalszej części niniejszego opracowania perspektywę badawczą, raport z tych badań ujęto w: (Gableta, 2012).

## Interesy pracobiorców i ich postrzeganie

Interesy pracobiorców, będąc skonkretyzowanym odzwierciedleniem określonych oczekiwań osób świadczących pracę, należy rozpatrywać w kontekście działań podejmowanych w określonym przedsiębiorstwie. Realizacja tak rozumianych interesów wiąże się z uzyskiwaniem pożądaných, a zarazem ważnych dla nich pożytków z pracy (Gableta, 2012, s. 18). Interesy, o których mowa, dotyczą szerokiego wachlarza spraw, w obrębie którego można wyodrębnić dwie zasadnicze, tj.:

- tzw. interesy chronione prawem,
- interesy ujawniające się w związku z działaniami podejmowanymi w wyniku gospodarowania potencjałem pracy.

Pierwsza grupa wymienionych interesów znajduje odzwierciedlenie w sformułowanym na gruncie przepisów prawa zbiorze wytycznych dotyczących człowieka i jego pracy, głównie poprzez przywołanie kategorii „praw pracobiorców”. Przykłady tych praw i związane z nimi rezultaty dotyczące ujawniających się korzyści z ich respektowania przedstawiono w tabeli 1. Respektowanie tak sformułowanych „praw pracobiorców” – jak dowodzą wyniki badań empirycznych zaprezentowane m.in. w raportach Państwowej Inspekcji Pracy, jak i w literaturze przedmiotu – napotyka na określone trudności (szerzej zob., np. PIP: *Mniej...*, 2011; Cierniak-Emerych, 2011, s. 11–19).

Warto w tym miejscu zaznaczyć, iż zmienność oraz towarzysząca jej coraz większa nieprzewidywalność warunków otoczenia, w których funkcjonują współczesne przedsiębiorstwa, powodują, że w praktyce mamy do czynienia z koniecznością kreowania nowej jakości relacji pomiędzy pracodawcami a osobami świadczącymi pracę. Przejawia się to m.in. w popularyzowaniu tzw. zatrudnienia niepracowniczego, m.in. w postaci zawierania umów cywilnoprawnych, jak umowa zlecenia czy umowa o dzieło. Tymczasem ochrona wymienionych w tabeli 1 interesów – w myśl polskich regulacji prawa – dotyczy przede wszystkim osób posiadających status pracowników<sup>5</sup>. Wyjątek stanowi tutaj obowiązek zapewnienia wszystkim pracobiorcom, niezależnie od formy ich zatrudnienia, bezpiecznych i higienicznych warunków wykonywania pracy. Zabezpieczenie pozostałych, spośród wymienionych w tabeli 1, interesów pracobiorców następuje w nawiązaniu do przepisów ujętych w postanowieniach kodeksu cywilnego i/lub adekwatnie do ustaleń poczynionych przez pracodawcę indywidualnie z pracobiorcą.

5 Pod pojęciem „pracownik” w myśl art. 8 Kodeksu pracy rozumie się osobę, która wykonuje pracę na zasadach nawiązania stosunku pracy, tj. poprzez zawarcie umowy o pracę, mianowanie, powołanie lub zawarcie spółdzielczej umowy o pracę (*Kodeks pracy...*, 2011).

Tabela 1. Interesy pracobiorców w świetle ustawodawstwa polskiego

Ustawodawstwo polskie dotyczące praw pracobiorców	
Podjęmowane aspekty	Oczekiwane korzyści
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ precyzowanie warunków zatrudnienia, w tym m.in. budowanie sprawiedliwych i przejrzystych systemów wynagradzania, jednoznaczne określanie miejsca, czasu wykonywania pracy, jak również zakresu obowiązków pracobiorców</li> <li>■ kształtowanie materialnych i niematerialnych elementów warunków pracy</li> <li>■ partycypacja w procesach decyzyjnych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ poprawa bezpieczeństwa i jakości zatrudnienia</li> <li>■ zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy</li> <li>■ poprawa warunków pracy i płacy</li> <li>■ przeciwdziałanie przejawom dyskryminacji w miejscu pracy</li> <li>■ usprawnianie przepływu informacji w przedsiębiorstwie, a przez to i rozpoznawanie interesów pracowniczych</li> <li>■ usprawnienie procesów decyzyjnych</li> <li>■ wzrost satysfakcji i zaangażowania pracobiorców</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne w: Cierniak-Emerych, 2011, s. 13

Trudności dotyczące respektowania interesów pracobiorców ujawniają się także w związku z kształtowaniem drugiej z wymienionych grup interesów pracobiorców, tj. tych, których realizacja pozostaje głównie w gestii pracodawców. Chodzi tutaj np. o takie kwestie, jak: odpowiedni przepływ informacji, określenie i stosowanie w przedsiębiorstwie jasnych kryteriów oceny realizowanych zadań, a także kryteriów awansu, dostępu do szkoleń, czy też zapewnienia osobom świadczącym pracę płacy adekwatnej do zakresu obowiązków itp.

Formowanie na poziomie przedsiębiorstwa zestawu tak ujętych interesów – wiążąc się bezpośrednio z procesem gospodarowania potencjałem pracy – pozostaje pod wpływem realizowanej w danym przedsiębiorstwie polityki personalnej oraz przyjętego przez pracodawców sposobu jej urzeczywistniania, co w określony – nie zawsze przyjazny pracobiorcom sposób – oddziałuje na podejście do ich respektowania.

Zaprezentowany wyżej stan rzeczy nie ułatwia kształtowania odpowiednich relacji międzyludzkich w przedsiębiorstwie, w tym osiągania porozumienia pomiędzy pracodawcami i pracobiorcami. Oczekiwania właścicieli i kadry zarządzającej najwyższego szczebla zarządzania są z reguły zbliżone (Gableta, 2012, s. 15). Dotyczą m.in. takich zagadnień, jak: maksymalizacja zysku, rozwój przedsiębiorstwa, kształtowanie jego wizerunku, ale również i problematyki zapewnienia kadrze zarządzającej najwyższego szczebla poczucia bezpieczeństwa zatrudnienia czy też satysfakcjonującego poziomu wynagrodzenia. Z kolei interesy pracobiorców szczebla

wykonawczego dotyczą głównie zagadnień związanych z pracą oraz z warunkami jej świadczenia. Tymczasem znaczenia akcentowanych wyżej relacji międzyludzkich i związanego z nimi osiągania konsensusu w kwestii respektowania interesów pracobiorców i pracodawców nie sposób przecenić. Wpływają one – jak już stwierdzono – nie tylko na kształtowanie jakości życia zatrudnionych w miejscu pracy oraz w środowisku pozazawodowym, ale także i na osiąganie celów biznesowych.

W początkowej części niniejszego opracowania stwierdzono, że skłonność pracodawców do rozpoznawania i respektowania interesów pracobiorców pozostaje pod oddziaływaniem wielu zmiennych. Oprócz tam wymienionych, można do nich zaliczyć także m.in. aktywność organów nadzoru i kontroli (np. Państwowa Inspekcja Pracy, Państwowa Inspekcja Sanitarna) oraz sankcje nakładane przez te organy na pracodawców, którzy nie respektują praw pracobiorców, siłę oddziaływania związków zawodowych, ale i np. dbałość o wizerunek przedsiębiorstwa. Jednocześnie przyjęto, iż wśród tych zmiennych określone znaczenie warto nadać zagadnieniu zróżnicowania przedsiębiorstw pod względem ich wielkości (małe, średnie, duże), wyrażanej liczbą zatrudnionych pracowników oraz czynnikami o charakterze finansowym, tj. wielkością obrotów.

Jeśli tak, to za zasadne uznano podjęcie próby odpowiedzi na pytanie o relacje zachodzące pomiędzy zmienną, jaką jest „wielkość” przedsiębiorstwa, a kategorią interesów pracobiorców. Warto tutaj zwrócić uwagę zwłaszcza na przedsiębiorstwa zaliczane do kategorii małych i średnich. W tych przedsiębiorstwach – jak się wydaje – kierownictwo powinno w sposób szczególny cenić takie kategorie, jak zaufanie pracobiorców, ich chęć dzielenia się wiedzą w celu realizacji zamierzeń przedsiębiorstwa. Aby pozyskać owo zaufanie czy zachęcić do dzielenia się wiedzą, przede wszystkim należy bliżej przyjrzeć się oczekiwaniom pracobiorców związanym z wykonywaniem przez nich pracy na rzecz konkretnej jednostki gospodarczej.

### **Interesy pracobiorców oraz ich respektowanie w małych i średnich przedsiębiorstwach – prezentacja wyników badań empirycznych**

Badaniami ankietowymi dotyczącymi rozpoznawania i respektowania interesów objęto 479 respondentów będących pracobiorcami pełniącymi funkcje kierownicze na wszystkich szczeblach zarządzania oraz funkcje wykonawcze bezpośrednio przy produkcji czy też w usługach, jak i zajmujących stanowiska administracyjno-biurowe. Ponad 60% respondentów stanowili ankietowani zaliczani do grupy pracobior-

ców zatrudnionych na stanowiskach wykonawczych<sup>6</sup>. Spośród nich blisko 170 osób wykonywało pracę w przedsiębiorstwach małych, a ponad 90 osób – w średnich.

60% omawianych pracobiorców zatrudnionych było na czas nieokreślony, 31% na czas określony, zaś pozostali – na podstawie umowy zlecenia, umowy o dzieło oraz kontraktu.

Prowadząc badania empiryczne respondentów, pracobiorców „wykonawczych”, poproszono m.in. o wskazanie – w ramach zaproponowanej kafeterii odpowiedzi<sup>7</sup> – tych interesów, których respektowanie w przedsiębiorstwie uznają za ważne. Pytanie mieli przy tym możliwość wskazania na więcej niż jedną odpowiedź. Wyniki przeprowadzonych badań zaprezentowano w sposób syntetyczny w tabeli 2<sup>8</sup>.

**Tabela 2.** Interesy osób świadczących pracę na stanowiskach wykonawczych z uwzględnieniem wielkości przedsiębiorstwa

Wyodrębnione interesy	Wielkość przedsiębiorstwa	
	Przedsiębiorstwa małe [%]	Przedsiębiorstwa średnie [%]
Płace adekwatne do obowiązków	63	74
Dobra atmosfera pracy	59	62
Bezterminowe zatrudnienie	49	52
Odpowiedni przepływ informacji	39	43
Bezpieczne i higieniczne warunki pracy	52	60
Ochrona zatrudnienia	46	52
Jasne kryteria oceny realizacji zadań	42	47
Ochrona świadczeń socjalnych	40	47
Szkolenia na koszt pracodawcy	39	45
Przejrzyste reguły awansu	36	43
Świadczenia zdrowotne na koszt pracodawcy	40	41
Pomoc przełożonych i współpracowników	37	29
Wpływ na dobór współpracowników	25	34

6 W niniejszym opracowaniu uwagę skoncentrowano na wynikach badań przeprowadzonych wśród tej grupy respondentów.

7 We wskazanej kafeterii ujęto zarówno tzw. interesy chronione prawem, jak i interesy ujawniające się w związku z działaniami podejmowanymi w wyniku gospodarowania potencjałem pracy.

8 Prezentowane w tej części opracowania wyniki badań stanowią część obszerniejszych wyników badań przeprowadzonych w ramach projektu badawczego MNiSW nr NN115 134434. Całościowy, uwzględniający szerszą, odmienną od prezentowanej tutaj perspektywy badawczej raport z tych badań ujęto w: (Gableta, 2012).



Wyodrębnione interesy	Wielkość przedsiębiorstwa	
	Przedsiębiorstwa małe [%]	Przedsiębiorstwa średnie [%]
Pomoc przy zwolnieniach	28	27
Wpływ na organizację czasu pracy	26	18
Formalne procedury wyrażania opinii	28	33
Tworzenie związków zawodowych	20	18
Tworzenie rad pracowników	17	16

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych

Wielkość przedsiębiorstwa zazwyczaj jest rozpatrywana jako ważna zmienna oddziałująca na zróżnicowanie zjawisk społeczno-ekonomicznych. Jak ukazują wyniki badań empirycznych zestawione w tabeli 2 w odniesieniu do kategorii interesów pracowników wykonawczych w przedsiębiorstwach małych, kolejność omawianych interesów kształtuje się następująco: płaca adekwatna do obowiązków (63%), dobra atmosfera w pracy (59%), bezpieczne i higieniczne warunki pracy (52%) oraz bezterminowe zatrudnienie (49%). Natomiast pracownicy przedsiębiorstw średnich za najistotniejsze uważają płacę adekwatną do obowiązków (74%), dobrą atmosferę pracy (62%), a w dalszej kolejności bezpieczne i higieniczne warunki pracy (60%) oraz bezterminowe zatrudnienie (52%) i ochronę zatrudnienia (52%). Przedstawione wyniki badań ukazują dużą zbieżność, jeśli uwzględnić kolejność (hierarchię) interesów uznawanych za ważne przez pracobiorców objętych badaniami.

W tym miejscu warto zwrócić uwagę na badania przeprowadzone przez Agencję Randstad, dotyczące polskiego rynku pracy. W badaniach tych podjęto próbę określenia wszystkich możliwych aspektów działania przedsiębiorstwa, wpływających na wizerunek potencjalnego pracodawcy<sup>9</sup>. Wyniki tych badań ukazują pewną zbieżność z omawianymi tutaj wynikami badań dotyczących rozpoznawania i respektowania interesów pracobiorców. Stwierdzono bowiem, iż respondenci badania Randstad Award 2013, na pytanie o to, jakie pięć czynników ma dla nich największe znaczenie przy ocenie pracodawcy, wskazali kolejno na: stabilną sytuację finansową (72%), bezpieczeństwo zatrudnienia (70%), przyjazną atmosferę pracy (54%) interesującą pracę (50%) (*Randstad Award: znamy...*, 2013).

Odzwierciedleniem rzeczywistego zakresu respektowania interesów artykułowanych przez omawianą tutaj grupę pracobiorców zatrudnionych w małych i średnich

<sup>9</sup> Randstad realizuje największe międzynarodowe badanie poświęcone tematyce *employer branding*. Efektem jest coroczny unikalny raport, wyróżnienie Randstad Award oraz ranking najbardziej atrakcyjnych pracodawców (*Randstad Award: znamy...*, 2013).



przedsiębiorstwach, mogą być ich opinie, skonfrontowane w tym zakresie z opiniami pracodawców. Do najbardziej satysfakcjonujących, spełniających oczekiwania pracobiorców zajmujących stanowiska wykonawcze, należą działania podejmowane w celu zapewnienia im bezpieczeństwa i higieny pracy, dobrej atmosfery w pracy, a w dalszej kolejności takich kwestii, jak pomoc przełożonych i współpracowników, zapewnienie pracobiorcom szkoleń na koszt pracodawcy. W wymienionych kwestiach wskazania pracobiorców osiągały poziomu 80% i więcej. Warto jednak tutaj zaznaczyć, iż w odniesieniu do zagadnienia bezpieczeństwa i higieny pracy dopiero w trakcie wywiadów pogłębionych respondenci przyznali, że rzeczywisty stan BHP głównie w małych przedsiębiorstwach często nie pozostaje w zgodzie z obowiązującymi w tym zakresie wymogami prawa. Pracodawcy stosunkowo często w tych przedsiębiorstwach próbują ograniczać wydatki związane z BHP do niezbędnego minimum. Skutkuje to niekiedy nawet nieprzestrzeganiem podstawowych wymogów prawa związanych np. z użytkowaniem odzieży ochronnej czy też środków ochrony zbiorowej. Nasuwa się więc wątpliwość co do jednoznacznej interpretacji poparcia dla działań pracodawców związanych z respektowaniem oczekiwań pracobiorców dotyczących zapewnienia im odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa i higieny pracy.

Ponadto pracobiorcy zajmujący stanowiska wykonawcze, głównie ci zatrudnieni w przedsiębiorstwach zaliczanych do małych – co potwierdzono w czasie wywiadów pogłębionych – zdecydowanie gorzej niż pracodawcy ocenili podejście do respektowania zwłaszcza takich interesów, jak: przejrzystość reguł awansu (różnica 26% wskazań), poziom płac adekwatny do obowiązków (różnica 24%), formalne procedury wyrażania opinii (różnica 17%), czy też odpowiedni przepływ informacji (różnica 15%). Jedną kwestią, która w opinii pracowników wykonawczych została oceniona, jeśli chodzi o jej respektowanie, lepiej niż przez pracodawców, są świadczenia zdrowotne na koszt pracodawcy.

Mając na uwadze wyniki przeprowadzonych badań empirycznych, rodzi się spostrzeżenie, że pracodawcy w dalszym ciągu nie dość wyraźnie dostrzegają potrzebę rozpoznawania, a w szczególności respektowania interesów osób świadczących pracę. Jednocześnie zmieniająca się w ostatnich latach sytuacja na rynku pracy związana m.in. z tzw. kryzysem gospodarczym – z obawy o utratę pracy i/lub brak przedłużenia zawartej umowy – nie zachęca osób świadczących pracę do ekspozycji ich oczekiwań związanych z zatrudnieniem. Dotyczy to w istocie wszystkich przedsiębiorstw, niezależnie od ich podziału na małe, średnie i duże. Nie można jednak nie dostrzec, iż w objętych badaniami przedsiębiorstwach owe zachowania są charakterystyczne szczególnie dla pracobiorców zatrudnionych w jednostkach gospodarczych zaliczanych do kategorii małych.

## Zakończenie

Wyniki przeprowadzonych badań empirycznych uwiadcniają, iż zagadnienie rozpoznawania oraz respektowania interesów osób świadczących pracę nie jest łatwe. Mogą też sugerować, że wśród interesów osób zatrudnionych w przedsiębiorstwach różnych pod względem wielkości nie występują zasadnicze rozbieżności, lecz ujawniły się one w trakcie przeprowadzonych wywiadów pogłębionych – na niekorzyść działań dotyczących respektowania interesów pracobiorców podejmowanych w przedsiębiorstwach małych. Przyczyn takiego stanu rzeczy warto doszukiwać się m.in. w odczuwanych przez pracowników obawach związanych z możliwością utraty pracy, co nie sprzyja ekspozowaniu niedomagań związanych z podejściem do respektowania ważnych dla pracobiorców interesów.

Nawiązując do wyników badań empirycznych, słuszne wydaje się stwierdzenie, iż część pracodawców w Polsce (w tym właściciele i/lub kierownictwo zwłaszcza małych, ale i niektórych spośród średnich przedsiębiorstw) w dalszym ciągu przedkłada osiągnięcie w krótkim czasie korzyści ekonomicznych nad formułowanie działań ukierunkowanych na osiągnięcie celów długookresowych. Nie dostrzegają bowiem, że pomyślnej realizacji celów ekonomicznych powinno towarzyszyć formułowanie celów społecznych, dotyczących również zabezpieczenia pracobiorcom określonych pożytków związanych z wykonywaniem przez nich pracy.

Nawiązując do wyników badań empirycznych, słuszne wydaje się stwierdzenie, iż część pracodawców w Polsce (w tym właściciele i/lub kierownictwo zwłaszcza małych, ale i niektórych spośród średnich przedsiębiorstw) w dalszym ciągu przedkłada osiągnięcie w krótkim okresie czasu korzyści ekonomicznych nad formułowanie działań ukierunkowanych na osiągnięcie celów długookresowych. Nie dostrzegają bowiem, że pomyślnej realizacji celów ekonomicznych powinno towarzyszyć formułowanie celów społecznych, również tych dotyczących zabezpieczenia pracobiorcom określonych pożytków związanych z wykonywaniem przez nich pracy.

Zaprezentowane wyżej rozważania ukazują tylko wybrane aspekty dotyczące zależności zachodzących pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa (w tym przypadku chodziło o małe i średnie przedsiębiorstwa) a rozpoznawaniem i respektowaniem interesów pracobiorców zajmujących stanowiska wykonawcze. Skłaniają jednak – jak się wydaje – do podjęcia szerszych, a zarazem bardziej dogłębnych analiz i ocen zarówno ekonomicznych, jak i społecznych problematyki podjętej w niniejszym opracowaniu.

## Literatura

- Cierniak-Emerych A. (2011), Legally protected employee interests and their observance in Polish economic practice, w Gableta M., Pietroń-Pyszczek A.(red.), Human and work in a changing organization. Management oriented on the employee interests, *Research Papers of Wrocław University of Economics*, nr 224.
- Gableta M. (2003), *Człowiek i praca w zmieniającym się przedsiębiorstwie*, Wrocław, Akademia Ekonomiczna.
- Gableta M., red. (2012), *Interesy pracowników oraz warunki ich respektowania w przedsiębiorstwach*, Wrocław, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Jemieliński D. (2008), *Praca oparta na wiedzy*, Warszawa, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne,
- Kodeks pracy z hasłami i skorowidzem* (2011), Warszawa – Kraków, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.
- PIP, *Mniej wypadków, więcej zaległości – polskie firmy w 2010 r.*, dostęp 13.03.2011, <[http://gospodarka.gazeta.pl/firma/1,31560,8717396,PIP\\_\\_Mniej\\_wypadkow\\_wiecej\\_zaleglosci\\_\\_polskie\\_firmy.html](http://gospodarka.gazeta.pl/firma/1,31560,8717396,PIP__Mniej_wypadkow_wiecej_zaleglosci__polskie_firmy.html)>.
- Randstad Award o badaniu*, dostęp 14.04.2013, <http://www.randstad.pl/o-randstad/randstad-award/o-badaniu>.
- Randstad Award: znamy najbardziej atrakcyjnych pracodawców w Polsce!*, dostęp 14.04.2013, <[http://www.randstad.pl/o-randstad/dla-mediow/informacje-prasowe/randstad-award-znamy-najbardziej-atrakcyjnych-pracodawc%C3%B3w-w-polsce!](http://www.randstad.pl/o-randstad/dla-mediow/informacje-prasowe/randstad-award-znamy-najbardziej-atrakcyjnych-pracodawc%C3%B3w-w-polsce!>)>.
- Towalski R. (2001), *Konflikty przemysłowe w Europie Zachodniej i w Polsce*, Warszawa, Szkoła Główna Handlowa.
- Komisja Europejska, Zalecenie Komisji 2003/361/WE z 6 maja 2003 r. dotyczące definicji małych i średnich przedsiębiorstw, Dz.U. L124 z 20.5.2003.

### Respecting Employee Interests in Small and Medium Enterprises

#### Summary

With ever increasing frequency, topical literature states that the combining of company survival and development with employees achieving their desired employment – related expectations (interests) cannot be incidental in character. This is the reason why the importance of the category of employee interests, especially the identification and respecting of those interests, is stressed. This paper presents the results of empirical research into this area, taking into consideration the interests of employees employed by companies in the small and medium category.

A n n a C i e r n i a k - E m e r y c h – doktor habilitowany nauk ekonomicznych w zakresie zarządzania, inżynier, adiunkt w Katedrze Pracy i Stosunków Przemysłowych na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu. Jej zainteresowania koncentrują się wokół problematyki funkcjonowania człowieka w przedsiębiorstwie i wykonywanej przez niego pracy. Największą aktywność naukową przejawia w obszarze kształtowania szeroko rozumianych warunków pracy w krajach Unii Europejskiej, zagadnienia partycypacji pracowniczej, a także uelastyczniania sfery zatrudnienia. Jest autorką blisko 100 opracowań naukowych, w tym m.in. monografii „Uczestnictwo pracobiorców w gospodarowaniu potencjałem pracy przedsiębiorstwa” (2012).