



**Dominik Kubas**

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Poland

E-mail: [d.kubas@interia.pl](mailto:d.kubas@interia.pl)

# Teoretyczne założenia a praktyczna realizacja strategii flexicurity na polskim rynku pracy / *Theoretical assumptions and practical implementation of the strategy of flexicurity on the Polish labour market*

## Abstract

Flexicurity can be specified as an integrated strategy to ensure flexibility and employment security in European labour markets. On its basis lies smooth overlapping changes to the professional life of every human being, from the end of the stage of education, the first work, by changing jobs, until retirement. The flexicurity strategy focuses on the creation of opportunities for workers to change jobs for a better, career advancement, an individual employee development, flexible organisation of working time and reconciliation of work with private and family life. An essential element is to ensure the safety of systems of social benefits. Implementation of the strategy of flexicurity is to translate into greater business competitiveness and profitability of the economy, and thus lead to a higher standard of living for citizens.

In Poland it is difficult to talk about a comprehensive implementation of flexicurity, but our legal solutions allow many forms of flexible work, which can bring benefits for both employers and workers in a situation where they are put on the principle of negotiation and mutual consent of both sides.

**Key words:** Flexicurity; labour market; flexible forms of employment; flexible work organization; the competitiveness of enterprises.

## I. UWAGI WSTĘPNE

**T**ryb i styl życia mieszkańców Europy w ostatnich latach ulega szybkim i gwałtownym zmianom, na które wpływ ma przede wszystkim postępująca globalizacja (rozumiana jako integracja gospodarcza na poziomie europejskim i światowym), rozwój nowych technologii, starzenie się europejskich społeczeństw oraz postępująca segmentacja rynków pracy, której skutkiem jest współwystępo-

wanie na rynku pracy osób posiadających stabilne zatrudnienie oraz osób nieposiadających pewnej pracy lub pozostających bez zatrudnienia (Komisja Wspólnot Europejskich, 2007: 4). Zachodzące przemiany społeczno-gospodarcze wymuszają w krajach europejskich reformy z zakresu prawa pracy, przedsiębiorczości, zabezpieczenia społecznego oraz edukacji, które będą odpowiadać aktualnym potrzebom europejskich rynków pracy, potrzebom pracodawców oraz pracowników. Wyzwania jakie stoją przed krajami Unii Europejskiej to przede wszystkim potrzeba zwiększenia elastyczności rynków pracy, tworzenie większej liczby wysokiej jakości miejsc pracy, ograniczenie segmentacji rynków pracy, ograniczanie niepewnych miejsc pracy, zwiększanie kwalifikacji pracowników oraz promocja trwałej integracji społecznej i zawodowej (Komisja Wspólnot Europejskich, 2007: 4). Odpowiedzią na te wyzwania może być „strategia flexicurity”.

Celem strategii flexicurity jest stworzenie takich ram prawnych w krajach Unii Europejskiej, które w szybko zmieniających się i często nieprzewidywalnych warunkach gospodarczych, zapewnią elastyczność oraz bezpieczeństwo zatrudnienia, zarówno dla pracowników jak i pracodawców. Strategia flexicurity ma pozwalać pracownikom na zachowanie aktywności zawodowej oraz zabezpieczać socjalnie osoby pozostające bez zatrudnienia z jednoczesną ich mobilizacją do szybkiego podjęcia pracy. Wdrażanie strategii flexicurity ma przekładać się na większą konkurencyjność przedsiębiorstw i dochodowość gospodarki, a tym samym prowadzić do wyższego poziomu życia obywateli.

Celem artykułu jest przedstawienie założeń teoretycznych strategii flexicurity oraz zasygnalizowanie, jakie elastyczne formy zatrudnienia mogą być stosowane na polskim rynku pracy. Artykuł został podzielony na 2 główne części merytoryczne. W pierwszej części przedstawiono definicje oraz założenia teoretyczne strategii flexicurity. W drugiej części artykułu dokonano analizy przykładowych elastycznych form zatrudnienia możliwych do wykorzystania na polskim rynku pracy.

## II. ZAŁOŻENIA TEORETYCZNE ORAZ DEFINICJE STRATEGII FLEXICURITY

Strategia flexicurity to najprościej ujmując taki model organizacji pracy, który z jednej strony stara się zapewniać elastyczność rynku pracy, a z drugiej strony bezpieczeństwo zatrudnienia zarówno dla pracownika jak i pracodawcy. Po raz pierwszy taki model organizacji pracy został zastosowany w Danii w 1990 roku.

Sam termin „flexicurity” pochodzi od angielskich słów „flexibility” – elastyczność oraz „security” – bezpieczeństwo.

Nie ma jednej definicji „strategii flexicurity” ze względu na różne podejście oraz zróżnicowane sposoby wdrażania tego modelu w różnych krajach. Różni badacze w zróżnicowany i zindywidualizowany sposób próbują ująć tę strategię, zwracając uwagę na różne aspekty i zastosowania strategii flexicurity.

Definicją „flexicurity”, którą warto przywołać jest definicja wypracowana przez Tona Wiltthagena oraz Franka Trosa. Według tych badaczy flexicurity to „strate-

gia polityki, która z jednej strony próbuje synchronicznie i w sposób zamierzony zwiększyć elastyczność rynków pracy, organizacji pracy i stosunków pracy, oraz z drugiej strony próbuje zwiększyć bezpieczeństwo – bezpieczeństwo zatrudnienia i zabezpieczenia społecznego – zwłaszcza dla słabszych grup na rynku pracy oraz osób pozostających poza rynkiem pracy” (Wilthagen T., Tros F., 2004: 4).

Z kolei Bernard Gazier postrzega „elastyczność zatrudnienia” jako „aktywną politykę rynku pracy, skoncentrowaną nie na konkretnie istniejących miejscach pracy ale na ludziach - czy to pracownikach czy to osobach poszukujących zatrudnienia” (Gazier B., 2006: 2).

Jeszcze inną definicję proponuje Robert Boyer. Według niego „flexicurity” to „skoordynowane zarządzanie trzema komplementarnymi politykami: prawem pracy, systemem zabezpieczenia społecznego bezrobotnych oraz polityką rynku pracy”. Boyer podkreśla, iż realizacja modelu flexicurity jest procesem pragmatycznym, którego nieodłącznym elementem jest proces prób i błędów w zmieniających się uwarunkowaniach ekonomicznych (Gazier B., 2006: 2).

Zasada elastyczności zawarta w strategii flexicurity koncentruje się na stwarzaniu pracownikom możliwości do zmiany pracy na lepszą, ułatwiania awansu zawodowego, umożliwianiu indywidualnego rozwoju pracownika, tworzeniu elastycznej organizacji czasu pracy oraz wsparcie w godzeniu życia zawodowego z życiem prywatnym, z uwzględnieniem prawa pracodawców do zatrudniania i zwalniania pracowników, jak również stosowania terminowych umów, w sytuacji gdy jest to uzasadnione ekonomiczną sytuacją przedsiębiorstwa [Komisja Wspólnot Europejskich, 2007: 5].

Zachowanie równowagi między życiem zawodowym oraz prywatnym jest niezbędnym elementem dobrostanu pracowników i prowadzi do sytuacji „win – win” w relacji pracodawca - pracownik (Madsen K., 2006: 3).

Zasada bezpieczeństwa zawarta w modelu flexicurity, nie koncentruje się z kolei na możliwości utrzymania przez pracownika konkretnego, aktualnie zajmowanego stanowiska pracy, ale dąży do wyposażenia obywateli w potrzebną im wiedzę i umiejętności, które będą gwarantem ich rozwoju zawodowego oraz znalezienia nowej pracy w przypadku zaistnienia takiej potrzeby. Ważnym elementem dla zapewnienia bezpieczeństwa zatrudnienia jest rozwijanie systemu świadczeń socjalnych zapewniającego pracownikom materialne wsparcie w okresach pozostawania bez pracy [Komisja Wspólnot Europejskich, 2007: 5]. Zgodnie z tą zasadą, bezpieczeństwo rynku pracy nie jest traktowane jako pewność dla pracownika utrzymania aktualnego miejsca pracy, ale jako ogólna gwarancja zatrudnienia dla pracownika na danym rynku pracy [Wiśniewski, Zawadzki, 2011: 26].

Reasumując można stwierdzić, iż mimo występowania w debacie naukowej oraz publicznej różnych definicji strategii flexicurity, to badacze zgadzają się, iż zasady elastyczności oraz bezpieczeństwa zatrudnienia na współczesnym nowoczesnym rynku pracy nie tylko się nie wykluczają, ale wręcz przeciwnie – powinny się uzu-

pełnić i wspierać nawzajem dając efekt synergii dla rozwoju gospodarczego oraz tworzenia większej liczby dobrych miejsc pracy.

Strategia flexicurity znajduje się w centrum zainteresowań polityki oraz debaty publicznej od lat 90 XX wieku. Flexicurity jako strategia jednoczesnego zwiększania elastyczności oraz bezpieczeństwa na rynku pracy została zapoczątkowana serią reform rynku pracy w Danii oraz Holandii od 1990 roku w wyniku występującego wzrostu gospodarczego, postępującej globalizacji, dostrzeganej potrzeby zwiększania spójności społecznej i włączenia społecznego. Strategia flexicurity postrzegana była jako skuteczne narzędzie poprawy sytuacji zarówno pracowników na rynku pracy jak i konkurencyjności przedsiębiorstw w czasach rozwoju gospodarczego i poprawiającej się sytuacji ekonomicznej w tych krajach (Mandl I., 2012: 9).

Duński model flexicurity od wielu lat postrzegany jest przez ekspertów rynku pracy jako rozwiązanie wzorcowe. Model ten został oparty na 3 elementach tworzących tzw. złoty trójkąt:

1. rozwiązania prawne umożliwiające szybkie zwalnianie i zatrudnianie pracowników,
2. system zabezpieczenia socjalnego/materialnego zwolnionych pracowników oraz osób pozostających bez pracy poprzez względnie wysokie zasiłki wypłacane takim osobom przez państwo,
3. sprawna i aktywna polityka rynku pracy mająca na celu szybką i skuteczną aktywizację osób bezrobotnych (Gmurczyk, 2012: 4-5).

Flexicurity w duńskim systemie działa w dwóch płaszczyznach. Po pierwsze gwarantuje pracownikom bezpieczeństwo materialne, dzięki szybkiej aktywizacji osób pozostających bez pracy, dążenie do pełnego zatrudnienia oraz dość wysokie zasiłki dla osób bezrobotnych. Po drugie zapewnia pracodawcom i rynkowi pracy dużą elastyczność zatrudnienia co zwiększa konkurencyjność i dochodowość przedsiębiorstw. Elastyczność zatrudniania osiągnana jest poprzez rozwiązania prawne zapewniające łatwość rozwiązywania umów z pracownikami i dostosowywania poziomu zatrudnienia duńskich przedsiębiorstw do aktualnych potrzeb, co umożliwia zagospodarowanie zasobów pracowniczych w branżach/sektorach gdzie są na prawdę potrzebne. Co więcej państwo przejęło na siebie znaczny ciężar kształcenia osób bezrobotnych lub przewidzianych do zwolnienia. Wszystko razem zapewnia efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich na duńskim rynku pracy z korzyścią zarówno dla pracowników jak i pracodawców (Kwiatkiewicz, 2007: 1-4).

Wagę strategii flexicurity na europejskim rynku pracy od wielu lat dostrzega Komisja Europejska. Komisja wskazuje na konieczność zintegrowanego podejścia krajów członkowskich Unii Europejskiej do wdrażania modelu flexicurity. Komisja wskazuje, iż nie uda się stworzyć nowych dobrych miejsc pracy w Europie bez zmodernizowania europejskich modeli społecznych. Z jednej strony – zdaniem Komisji Europejskiej - potrzebne jest uelastycznienie europejskich rynków pracy oraz organizacji pracy, a z drugiej strony konieczne jest zwiększanie bezpie-

czeństwa obywateli, w tym pewności zatrudnienia i zabezpieczenia socjalnego. W opinii Komisji wdrażanie strategii flexicurity w krajach członkowskich powinno prowadzić do zagwarantowania obywatelom UE wysokiego poziomu pewności zatrudnienia rozumianego jako możliwość szybkiego znalezienia pracy na każdym etapie życia zawodowego człowieka oraz zapewnienia mieszkańcom Europy dużych szans rozwoju zawodowego w warunkach szybko postępujących zmian gospodarczych. (Komisja Wspólnot Europejskich, 2007: 4-5). Możliwość awansu zawodowego musi być nieodzownym aspektem każdej pracy zawodowej jako podstawowy element rozwoju osobistego i samorealizacji każdego człowieka [Lis E., 2010: 119].

Należy zauważyć, iż zastosowanie w Polsce czy jakimkolwiek innym kraju UE konkretnego, np. „duńskiego modelu flexicurity” nie jest w praktyce możliwe ze względu na wiele różnic między poszczególnymi krajami, nie tylko gospodarczych ale także kulturowych i społecznych. Dlatego duński model (postrzegany jako wzorcowy) może służyć w innych krajach, w tym w Polsce jedynie jako przykład sprawdzonego, dobrze funkcjonującego systemu polityk z zakresu rynku pracy, edukacji oraz zabezpieczenia socjalnego. Ale trudno byłoby go traktować jako model czy wzór, który można będzie w prosty sposób powielić czy powtórzyć w Polsce.

Potrzebę zindywidualizowanego podejścia do wdrażania strategii flexicurity przez kraje członkowskie Unii Europejskiej podkreśla sama Komisja Europejska. W opracowanych przez Komisję w 2007 „wytycznych” określono ogólne wspólne zasady wdrażania modelu flexicurity w państwach członkowskich, kładąc nacisk na potrzebę uwzględnienia przez kraje członkowskie 4 elementów w realizacji modelu flexicurity:

1. elastycznych i przewidywalnych warunków umów (z perspektywy pracownika oraz pracodawcy, jak również osób posiadających i nieposiadających stałej pracy) osiągnięte dzięki nowoczesnemu prawu pracy, układom zbiorowym i organizacji pracy,
2. kompleksowej strategii uczenia się przez całe życie, gwarantującej pracownikom zdolność do dostosowywania się do sytuacji na rynku pracy oraz do bycia zatrudnionym,
3. aktywnej polityki rynku pracy, umożliwiającej mieszkańcom zmianę pracy, pomagającej w radzeniu sobie z zachodzącymi zmianami, ułatwiającej skrócenie okresów bezrobocia,
4. nowoczesnego systemu zabezpieczenia społecznego, gwarantującego odpowiednie dochody, ułatwiającego podjęcie zatrudnienia i wspierającego mobilność pracowników na rynku pracy (Komisja Wspólnot Europejskich, 2007: 6).

Można zatem stwierdzić, iż Komisja Europejska dostrzegając różnice rozwojowe, gospodarcze, społeczne czy kulturowe w poszczególnych krajach UE, nie narzuca jednego konkretnego sposobu wdrażania strategii flexicurity w krajach członkowskich, pozostawiając swobodę w realizowaniu polityki elastyczności i bezpie-

czeństwa rynku pracy państwom członkowskim. Strategia flexicurity oraz poziom i sposób jej wdrażania w krajach Unii Europejskiej musi być powiązana bezpośrednio z sytuacją na poszczególnych europejskich rynkach pracy oraz wynikać z aktualnej sytuacji gospodarczej w danym kraju.

Debata na temat skuteczności rozwiązań strategii flexicurity powróciła w czasach niepewności gospodarczej i kryzysu gospodarczego, z którym mieliśmy do czynienia na świecie i w Europie w latach 2007-2010. Gremia polityczne Unii Europejskiej skierowały swój wzrok ku strategii flexicurity jako narzędzia, które może pomóc rozwiązać pojawiające się problemy oraz wyzwania rynku pracy w przechodzącej kryzys ekonomiczny Unii Europejskiej (Mandl I., 2012: 9).

W roku 2010 Komisja Europejska w przygotowanym dokumencie „EUROPA 2020 Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu” wskazała na konieczność opracowania i wdrożenia w krajach członkowskich Unii Europejskiej tzw. „drugiego etapu programu flexicurity”. Celem podejmowanych przez kraje członkowskie działań powinno być znalezienie skuteczniejszych i lepszych sposobów radzenia sobie z zachodzącą transformacją gospodarczą oraz walki z bezrobociem i segmentacją rynków pracy. Komisja Europejska wskazała na potrzebę modernizacji i wzmocnienia przez kraje członkowskie istniejących polityk w obszarze zatrudnienia, edukacji i szkolenia, jak również systemów zabezpieczenia i ochrony socjalnej. Położono nacisk na potrzebę zwiększenia w państwach członkowskich współczynnika aktywności zawodowej obywateli oraz zniesienie strukturalnego bezrobocia, jak również potrzebę podjęcia działań zmierzających do wzrostu odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw. Zwrócono ponadto uwagę na konieczność zapewnienia obywatelom w krajach członkowskich większego dostępu do instytucji zapewniających opiekę nad dziećmi oraz osobami zależnymi [Komisja Europejska, 2010: 22].

Zapewnienie elastycznego rynku pracy i bezpieczeństwa socjalnego jest aktualnie ważnym zadaniem państw członkowskich UE. Poprzez realizowane polityki poszczególne kraje muszą tworzyć warunki: wspierające obywateli w dokonywanych zmianach w ich karierze zawodowej, ułatwiające pracownikom, a szczególnie kobietom godzenie życia zawodowego z rodzinnym, zwalczające ubóstwo, zmniejszające segmentację rynku pracy, przeciwdziałające wykluczeniu społecznemu, umożliwiające obywatelom zdobywanie wiedzy i umiejętności potrzebnych na współczesnym rynku pracy [Komisja Europejska, 2010: 22-23]. Jednocześnie wdrażane polityki z zakresu rynku pracy i zabezpieczenia socjalnego muszą koncentrować się na niwelowaniu niekorzystnej sytuacji osób defaworyzowanych na rynku pracy, w tym kobiet. Muszą znosić sprzeczności między wymogami jakie są stawiane współcześnie przed kobietami: praca zawodowa czy życie rodzinne oraz macierzyństwo? [Waszczak, 2010: 183].

Strategia flexicurity w krajach, w których jest dość kompleksowo realizowana (Dania, Holandia, Niemcy, Szwecja) postrzegana jest jako narzędzie, które pomaga przezwyciężać kryzys zatrudnienia i poprawia sytuację ekonomiczną obywateli. Dzięki realizacji rozwiązań tego modelu następuje rozwój aktywnej polityki ryn-

ku pracy, wzrost zatrudnialności pracowników, powstają nowe systemy socjalne zapewniające efektywne wsparcie dla osób bezrobotnych, promowana i rozwijana jest koncepcja kształcenia się przez całe życie oraz zapewniane są równe szanse rozwoju i życia dla wszystkich obywateli [Szuwarzyński, 2011: 23]. Flexicurity umożliwia godzenie w pełniejszy sposób interesów dwóch grup interesariuszy rynku pracy: pracodawców i pracobiorców. Bowiem bez żadnej z tych grup żaden rynek pracy nie może funkcjonować.

Strategia flexicurity w swoich założeniach teoretycznych odpowiada na współczesne problemy ekonomiczne i społeczne będące po części wynikiem globalizacji i zachodzących przemian gospodarczych i technologicznych. Stosowanie modelu flexicurity ma na celu poprawiać sytuację pracodawców i pracowników na szybko zmieniającym się rynku pracy. Pracownikom coraz częściej nie jest potrzebna pewność utrzymania konkretnego miejsca pracy, lecz pewność zatrudnienia w ogóle. W dynamicznie zmieniającej się sytuacji ekonomicznej i przy dużym postępie technologicznym coraz mniej osób pozostaje w tym samym miejscu pracy przez całe życie. Bezpieczną zmianę pracy ułatwiają mobilne rynki pracy. Zapewniają one pracownikom możliwość swobodnego poruszania się pomiędzy firmami i po rynku pracy w poszukiwaniu pracy, a przedsiębiorstwom ułatwiają dostosowanie zatrudnienia do aktualnej sytuacji gospodarczej, zwiększanie poziomu innowacyjności i konkurencyjności (Lewiatan: 4).

Reasumując strategia flexicurity w swoich teoretycznych założeniach ma na celu pogodzenie dwóch - na pierwszy rzut oka - sprzeczności: rozwiązań z zakresu polityki socjalnej oraz polityki rynku pracy, które w tradycyjnym rozumieniu postrzegane są jako wzajemnie ograniczające się, czy wręcz wykluczające. Celem strategii flexicurity jest wypracowywanie i wdrażanie polityk i rozwiązań, które równocześnie będą sprzyjać bezpieczeństwu socjalnemu obywateli oraz elastycznemu funkcjonowaniu rynków pracy (Rymsza, 2009: 3).

### III. ZASTOSOWANIE STRATEGII FLEXICURITY I ELASTYCZNYCH FORM ZATRUDNIANIA NA POLSKIM RYNKU PRACY

Chcąc wdrażać elastyczność rynku pracy oraz bezpieczeństwo socjalne pracowników w Polsce należy poszukiwać własnej drogi, własnych rozwiązań, które będą wynikać z aktualnej sytuacji gospodarczej czy społecznej Polski oraz, które będą akceptowane przez polskich pracowników i pracodawców. Z drugiej jednak strony należy korzystać ze sprawdzonych już rozwiązań w innych krajach europejskich, szczególnie modelu duńskiego, które to rozwiązania mogą być adoptowane i dostosowywane do polskich realiów gospodarczych, sytuacji naszego rynku pracy i zasobów pracy.

Analizując polskie ustawodawstwo z zakresu rynku pracy, polityki społecznej i edukacji w ostatnich kilkunastu latach nie można stwierdzić, iż realizowana jest kompleksowa polityka wdrażania strategii flexicurity na wzór np. duński czy holenderski. Elastyczność zatrudnienia na polskim rynku pracy jest w zdecydowa-

nie mniejszym zakresie włączona w praktykę niż w takich krajach jak Dania czy Szwecja. W Polsce strategia flexicurity - jako kompleksowy model bezpieczeństwa i elastyczności rynku pracy - jest słabo upowszechniona, a stopień wdrażania rozwiązań z zakresu elastyczności i bezpieczeństwa zatrudnienia jest nieznaczny i nie ma charakteru kompleksowej polityki państwa w tym zakresie. Co więcej elastyczne formy pracy postrzegane są w polskim społeczeństwie negatywnie i wybierane przez pracowników często w ostateczności, przy braku innych możliwości, a nie dlatego, że są uważane przez pracowników jako korzystne.

Niezbyt pozytywne postrzeganie elastycznych form zatrudnienia przez polskich pracowników, związki zawodowe czy decydentów politycznych może tłumaczyć prowadzoną aktualnie w Polsce debatę publiczną oraz toczące się od dwóch lat konsultacje dotyczące nowej kodyfikacji polskiego prawa pracy. Planowane zmiany w kodeksie pracy mają przeciwdziałać „zbyt niemu uelastycznianiu zatrudniania pracowników”, wprowadzając ograniczenia dla innych niż etatowe formy zatrudniania pracowników. Niemniej jednak, dopóki proces legislacyjny zmian w kodeksie pracy nie zostanie zakończony uchwaloną ustawą, trudno na obecnym etapie konsultacji międzyresortowych przewidywać jakie będą ostatecznie zmiany w przepisach regulujących zatrudnienie w Polsce. A ich ewentualny wpływ na rynek pracy, sytuację pracowników czy przedsiębiorstw będzie można ocenić dopiero po dłuższym okresie obowiązywania nowych regulacji. Dlatego na potrzeby niniejszego opracowania odnosimy się do aktualnego stanu prawnego.

Należy wskazać, iż pomimo braku kompleksowego wdrażania w Polsce strategii flexicurity, to i tak mamy prawnie dopuszczonych sporo form elastycznego zatrudniania pracowników.

Przyjmując za poradnikiem „Elastyczne formy zatrudnienia - Zapewnienie odpowiednich kompetencji konsultantów Punktów Konsultacyjnych Krajowego Systemu Usług” definicję „elastycznych form zatrudnienia (flexible forms of employment)” jako „niestandardowe formy świadczenia pracy, charakteryzujące się elastycznością: czasu, miejsca pracy, formą stosunku pracy, relacji pracownika z pracodawcą, wynagrodzenia czy zakresu pracy” [PK KSU, 2010: 4], na polskim rynku pracy odnajdujemy wiele form świadczenia pracy, które można uznać za elastyczne. Ponieważ w niniejszym artykule trudnym byłoby omówienie wszystkich elastycznych form zatrudnienia, ograniczymy się do wymienienia i scharakteryzowania tych wykorzystywanych najczęściej.

Najbardziej rozpowszechnioną na polskim rynku pracy elastyczną formą zatrudnienia jest telepraca (art. 67<sup>5</sup> do 67<sup>17</sup> Kodeksu Pracy). Jest to praca wykonywana regularnie poza zakładem pracy, a wyniki pracy telepracownik przekazuje pracodawcy za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej. Umożliwia to pracownikowi wykonywanie pracy np. z domu i wiąże się z brakiem konieczności codziennego dojeżdżania do zakładu pracy.

Dość powszechnie rozwiniętą formą elastycznego świadczenia pracy - szczególnie w branżach handlu czy sprzedaży - jest system zadaniowego czasu pracy (art. 140 KP). System ten wiąże się z ustaleniem przez pracodawcę w porozumieniu



z pracownikiem czasu niezbędnego do wykonania powierzonych pracownikowi zadań. Pracownik nie jest rozliczany z konkretnej liczby godzin świadczenia pracy, tylko z wykonanych czynności/osiągniętych rezultatów swojej pracy.

Kolejnym elastycznym rozwiązaniem, na które warto zwrócić uwagę jest system równoważnego czasu pracy (art. 135 KP). Jest to system pracy, który dopuszcza - jeżeli jest to uzasadnione rodzajem pracy lub jej organizacją - przedłużenie dobowego wymiaru czasu pracy do maksymalnie 12 godzin, w okresie rozliczeniowym nieprzekraczającym 1 miesiąca. Przedłużony dobowy wymiar czasu pracy jest równoważony pracownikowi krótszym dobowym wymiarem czasu pracy w inne dni lub dniami wolnymi od pracy.

Indywidualne i elastyczne godziny rozpoczynania pracy przez pracownika umożliwia system czasu pracy uregulowany w art. 140<sup>1</sup> KP. System ten dopuszcza różne godziny rozpoczynania pracy przez pracownika. Taki rozkład czasu pracy może również przewidywać przedział czasu, w którym pracownik decyduje o godzinie rozpoczęcia wykonywania pracy.

W niektórych branżach rozpowszechniony jest system przerywanego czasu pracy (art. 139 KP) – taki system zatrudnienia dopuszcza (według z góry ustalonego rozkładu) przerwę w pracy w ciągu doby trwającą nie dłużej niż 5 godzin. Przerwa nie wlicza się pracownikowi do czasu jego pracy, jednakże za czas tej przerwy pracownikowi przysługuje prawo do wynagrodzenia w wysokości połowy wynagrodzenia należnego za czas przestoju.

Rozwiązaniem, na które warto zwrócić uwagę jest indywidualny rozkład czasu pracy pracownika (art. 142 KP). W takim systemie pracy dni oraz godziny rozpoczynania/kończenia pracy przez danego pracownika ustalane są indywidualnie dla danej osoby. Taki system świadczenia pracy może zostać wprowadzony wyłącznie na pisemny wniosek pracownika.

Interesującą elastyczną formą pracy jest system skróconego tygodnia pracy (art. 143 KP). Dopuszcza on wykonywanie pracy przez pracownika przez mniej niż 5 dni w ciągu tygodnia, przy równoczesnym przedłużeniu dobowego wymiaru czasu pracy do maksymalnie 12 godzin. Takie rozwiązanie pozwala pracownikowi mieć dodatkowy wolny dzień w tygodniu.

Dość popularną i często występującą na polskim rynku pracy elastyczną formą świadczenia pracy jest umowa zlecenia, uregulowana w art. 732-751 kodeksu cywilnego. Przy tej formie zatrudnienia, przyjmujący zlecenie (zleceniobiorca) za wynagrodzeniem zobowiązuje się do dokonania określonej czynności prawnej dla dającego zlecenie (zleceniodawcy). Zleceniobiorca ma swobodę w zakresie miejsca czy czasu wykonywania przez siebie przyjętego zlecenia.

Osoby zainteresowane elastycznością pracy mogą skorzystać z systemu pracy weekendowej (art. 144 KP). W tym systemie praca jest świadczona przez pracownika wyłącznie w piątki, soboty, niedziele i święta, przy założeniu, iż dobowy

wymiar czasu pracy może być przedłużony do 12 godzin. Taki system pracy jest wprowadzany wyłącznie na pisemny wniosek pracownika.

Dość popularną elastyczną formą pracy jest także umowa o dzieło (art. 627 – 646 kodeksu cywilnego). Przy takim zatrudnieniu przyjmujący zamówienie (wykonawca) zobowiązuje się do wykonania oznaczonego dzieła, a zamawiający do zapłaty wynagrodzenia. Przy takiej umowie wykonawca decyduje o miejscu i czasie swojej pracy (wykonywania dzieła).

Na koniec warto jeszcze wymienić pracę nakładczą, potocznie zwaną pracą chałupniczą (Rada Ministrów, 1975:1-4 oraz Rada Ministrów, 1996:1-3). Przy takim zatrudnieniu praca może być wykonywana w lokalu (mieszkanu) wykonawcy lub w pomieszczeniach pracy należących do nakładcy (zakładu pracy). Zakład pracy (nakładca) dostarcza wykonawcy surowce, materiały, maszyny oraz inne środki techniczne niezbędne do wykonania przez „pracownika” powierzonej mu pracy.

Podsumowując należy zauważyć, iż polskie ustawodawstwo dopuszcza wiele form elastycznego świadczenia pracy przez pracobiorcę na rzecz pracodawcy. W celu zabezpieczenia interesów pracowniczych tego typu rozwiązania muszą być uzgodnione przez pracodawcę indywidualnie z danym pracownikiem i/lub uregulowane w układzie zbiorowym obowiązującym w zakładzie pracy. Dlatego w sytuacji, gdy pracownik ze względów rodzinnych, osobistych chciałby świadczyć pracę w sposób bardziej elastyczny niż standardowa umowa o pracę na pełen etat, to polskie prawodawstwo stwarza ku temu możliwości. Pracownik może wybrać pracę zdalną (telepracę), indywidualne godziny rozpoczynania pracy, pracę w skróconym tygodniu, pracę w systemie weekendowym, czy np. pracę na podstawie umowy zlecenia lub umowy o dzieło. Takie elastyczne formy pracy bez wątpienia ułatwiają polskim pracownikom godzenie życia zawodowego z rodzinnym, z uwzględnieniem jednakże warunku, iż elastyczność zatrudnienia jest wyborem pracownika a nie przymusem.

#### IV. ZAKOŃCZENIE

We współczesnym globalnym świecie rozwój gospodarczy oraz dobrobyt obywateli każdego kraju, w tym Polski, jest uzależniony od wielu czynników i zmiennej, w tym międzynarodowych uwarunkowań ekonomicznych, sytuacji gospodarczej czy społecznej. Zachodzące w Europie przemiany społeczno-gospodarcze wymuszają poszukiwanie i wdrażanie w krajach członkowskich UE systemowych rozwiązań zapewniających równowagę i stabilizację na rynkach pracy, umożliwiających obywatelom samorealizację i godzenia życia zawodowego z rodzinnym, zapewniających bezpieczeństwo socjalne dla najsłabszych i wykluczonych, szanse wzrostu gospodarczego i poprawy jakości życia mieszkańców.

W ramach Unii Europejskiej każde państwo członkowskie poszukuje własnych rozwiązań z zakresu rynku pracy, spraw socjalnych czy edukacji, aby poprzez wdrażane reformy polepszać warunki życia i pracy obywateli, zapewniać im warunki do rozwoju i samorealizacji. Bez wątpienia w tych działaniach przydatna może być strategia flexicurity, w zakresie w jakim wspiera rozwój gospodarczy,

tworzenie dobrych miejsc pracy, zwalcza segmentację rynku pracy, wspiera kształcenie ustawiczne, zapewnia bezpieczeństwo socjalne osób bezrobotnych i dewaloryzowanych oraz wzmacnia spójność społeczną [Komisja Wspólnot Europejskich, 2007: 10].

Pomimo, że w Polsce strategia flexicurity nie jest wdrażana w formie kompleksowych i kompatybilnych polityk z zakresu rynku pracy, edukacji, przedsiębiorczości oraz zabezpieczenia socjalnego, to nasz system prawny dopuszcza zróżnicowane elastyczne formy zatrudniania pracowników, które w różnym zakresie są wykorzystywane w praktyce.

Zachowanie równowagi między dwiema sferami życia: pracą i życiem rodzinnym jest warunkiem koniecznym dla zachowania dobrostanu psychicznego każdego człowieka. O równowadze możemy mówić wówczas gdy osoba uważa, że poświęca odpowiednią ilość czasu na pracę oraz odpowiednią ilość czasu na przebywanie z rodziną i inne zobowiązania społeczne (Europejska Fundacja Na Rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy, 2010: 48). I w tym miejscu pojawia się możliwość wykorzystania strategii flexicurity i elastycznych form zatrudnienia, które ułatwiają godzenie życia zawodowego z rodzinnym.

Dlatego podsumowując można stwierdzić, iż elastyczne zarządzanie zatrudnianiem i czasem pracy może przynosić na polskim rynku pracy wymierne korzyści zarówno po stronie pracodawców jak i pracowników, pod warunkiem jednak, gdy takie rozwiązania są negocjowane w zakładzie pracy z pracownikami i wdrażane za zgodą pracowników [Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, 2007: 18].

## LITERATURA:

Efektywność polityki rynku pracy w Polsce, red. Wiśniewski Z., Zawadzki K., Toruń 2011.

Europejska Fundacja Na Rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy, Drugie europejskie badanie jakości życia, Życie rodzinne i praca, Luksemburg 2010.

Elastyczne formy pracy. Poradnik dla pracowników, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007.

Elastyczne formy zatrudnienia - Zapewnienie odpowiednich kompetencji konsultantów Punktów Konsultacyjnych Krajowego Systemu Usług – szkolenia i działania pomocnicze, PK KSU, Warszawa 2010, 30.04.2018.

Gazier B., Flexicurity and social dialogue, European ways, University Paris 2006.

Gmurczyk J., Flexicurity w Danii i Polsce wnioski i rekomendacje, Warszawa: Instytut Obywatelski, nr 2012/3, 30.04.2018.

Komisja Europejska, Komunikat Komisji, Europa 2020 Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu, KOM(2010) 2020 wersja ostateczna, Bruksela 2010.

Komisja Wspólnot Europejskich, Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, Wspólne zasady wdrażania modelu flexicurity, KOM(2007) 359 wersja ostateczna, Bruksela 2007.

Kwiatkiewicz A., Doświadczenia europejskie w zakresie flexicurity a kontekst polski, SGH, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2007.

Lis F., Wiązanie efektów pracy z rozwojem osobowości, w: Socjologia pracy w organizacji życia społecznego, red. Lis F., Lis R., Lublin 2000.

Madsen K., Flexicurity – A new perspective on labour markets and welfare states in Europe, Centre for Labour Market Research, Aalborg University 2006.

Mandl I., Celikel-Esser F., The second phase of flexicurity: an analysis of practices and policies in the Member States, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2012.

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 31 grudnia 1975 roku w sprawie uprawnień pracowniczych osób wykonujących pracę nakładczą, Dz.U. 1976 nr 3 poz. 19.

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 28 maja 1996 roku zmieniające rozporządzenie w sprawie uprawnień pracowniczych osób wykonujących pracę nakładczą, Dz.U. 1996 nr 60 poz. 280.

Rymsza M., Analiza, testowanie i wdrażanie w Polsce koncepcji flexicurity przy wykorzystaniu środków Europejskiego Funduszu Społecznego, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2009.

Rynki pracy jutra - Flexicurity drugiej generacji – mobilne, dynamiczne i otwarte rynki pracy, Lewiatan, 30.04.2018.

Szuwarzyński A., Flexicurity elastyczność i bezpieczeństwo, Gdańsk 2011.

Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks Cywilny, Dz.U. 1964 Nr 16 poz. 93 z późn. zm.

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, Dz.U. 1974 Nr 24 poz. 141 z późn. zm.

Waszczak S., Pracoholizm jako naruszenie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym, w: Człowiek – Praca – Organizacja. Wymiary socjologiczne, psychologiczne i zarządcze, red. Byłok F., Czarnecka A., Słocińska A., Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010.

Wilthagen T., Tros F., The Concept of "Flexicurity": A new approach to regulating employment and labour markets, 2004.