

Ergonomiczne aspekty kształtowania nowych form pracy

**Ewa Budniak,
Wiesław Grzybowski**

Politechnika Poznańska
Wydział Inżynierii Zarządzania

Jerzy Olszewski

Uniwersytet Ekonomiczny
w Poznaniu
Wydział Ekonomii

Abstrakt: W skład artykułu wchodzi dziewięć części: wstęp, siedem rozdziałów oraz uwagi końcowe. We wstępie wskazano, że wzrost znaczenia wiedzy, potencjału technologicznego oraz kapitału ludzkiego stanowi wyzwanie dla każdej organizacji. Odejście od tradycyjnego systemu pracy i wdrożenie elastycznego czasu pracy przyniosło wiele korzyści natury ergonomicznej, co wyraża się między innymi we wzroście satysfakcji pracowników, podniesieniu ich kompetencji, jak również w poprawie organizacji pracy. Podobnie niepełnowymiarowe zatrudnienie w krajach Unii Europejskiej cieszy się coraz większym zainteresowaniem i dominuje zwłaszcza wśród kobiet w Holandii, Niemczech oraz Wielkiej Brytanii. Ma to swoje uzasadnienie, ponieważ pracownicy dysponują większą ilością czasu dla rodziny, wykonują pracę z mniejszym stresem, uzyskując za jednostkę czasu wyższe zarobki. Kolejną formą zatrudnienia są umowy terminowe, które nie sprzyjają pełnej satysfakcji pracowników, gdyż zmniejszają ich bezpieczeństwo socjalne. Niemniej dominują one w przedsiębiorstwach zajmujących się handlem, usługami, a także w administracji publicznej. Podobnie w przypadku pracy na wezwanie stajemy się uzależnieni od pracodawcy organizacyjnie i dochodowo. Telepraca jako nowy sposób organizowania pracy zawiera w sobie kilka istotnych cech elastycznej formy zatrudnienia. Poza pozytywnymi konsekwencjami natury ekonomicznej (zwiększenie przychodów firmy, spadek rotacji etc.) niesie ze sobą wiele rozwiązań natury ergonomicznej (wzrost satysfakcji pracowników, lepsze warunki pracy, korzystniejsze dostosowanie czasu pracy). Kolejną formą jest zatrudnienie tymczasowe, określane w literaturze przedmiotu jako leasing pracowniczy. Przynosi ono korzyści przede wszystkim pracodawcom i jest pozbawione walorów ergonomicznych. Ostatnią z omawianych form jest praca rotacyjna (ang. *job rotation*), którą zaliczamy do nowoczesnej techniki organizacji pracy w firmach. Model ten łączy ze sobą dwie polityki: szkoleniową i zatrudnieniową, przynosząc korzyści zarówno pracodawcy, jak i pracownikowi. Każdy pracownik może wykonywać swoje czynności zmiennie, co w znacznym stopniu eliminuje monotonię i monotypię, przyczyniając się do uatrakcyjnienia pracy.

Słowa kluczowe: kapitał ludzki, ergonomia, formy zatrudnienia, elastyczny czas pracy, praca tymczasowa, praca rotacyjna

Korespondencja:
Jerzy Olszewski
Uniwersytet Ekonomiczny
w Poznaniu
Katedra Pracy i Polityki Społecznej
al. Niepodległości 10
61-875 Poznań, Poland
Tel. +48 61 854 39 59
E-mail: jerzy.olszewski@ue.poznan.pl

1. Wprowadzenie

Obecnie wzrasta znaczenie wiedzy, potencjału technologicznego oraz kapitału ludzkiego jako podstawy współczesnej gospodarki (Łukasiewicz, 2009). Tworzą one trzy trendy: wzrost usług i inwestycji w aktywa niematerialne, potrzebę stosowania na coraz większą skalę technologii informacyjnej i łącznościowej (ICT) oraz kształtowanie się społeczeństwa informacyjnego. W konsekwencji narodził się nowy model gospodarki, w którym kapitał ludzki scala wszystkie obszary życia społeczno-gospodarczego. Taka sytuacja spowodowała, że w praktyce doszukuje się rozwiązań dotyczących trudnego zagadnienia, jakim jest racjonalizacja zatrudnienia w firmie. W organizacjach gospodarczych podejmowane są profesjonalne przedsięwzięcia w zakresie dostosowania potencjału zatrudnienia do nowych wymogów zadaniowych i stanowiskowych.

Celem niniejszego opracowania jest ukazanie, jak w ostatnim dwudziestoleciu dokonywały się przeobrażenia związane ze zmianami systemowymi w kraju i jak wpływają one na pracę człowieka w organizacji w aspekcie ekonomicznym, społecznym i ergonomicznym. Potrzeba prowadzenia badań i analiz w tym obszarze nabiera szczególnego znaczenia, ponieważ zachodzące zmiany stanowią wyzwanie dla każdej organizacji, w której są realizowane funkcje personalne. Taka sytuacja stwarza potrzebę podjęcia próby refleksji teoretycznej nad zależnościami, jakie zachodzą między zmieniającymi się uwarunkowaniami o charakterze ekonomicznym i społecznym a pracą człowieka w organizacji (Olszewski, 2013, s. 5).

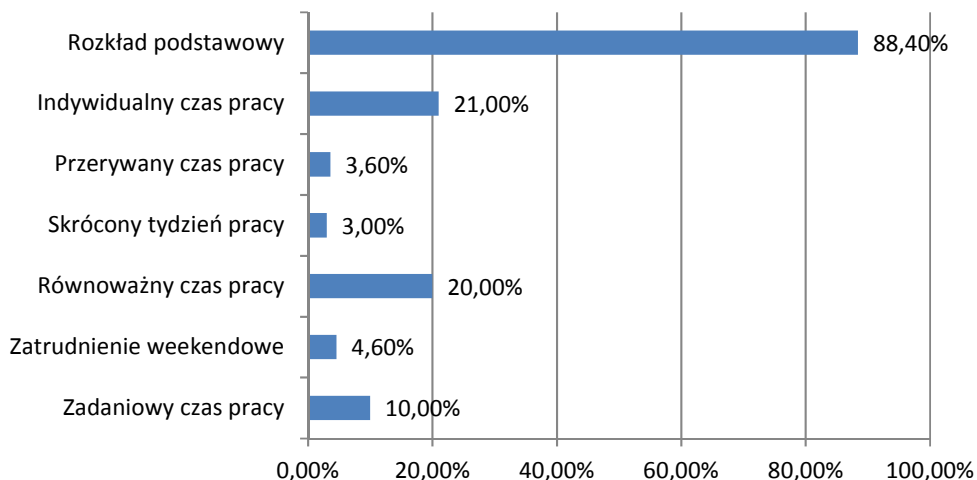
2. Elastyczność czasu pracy

W wielu przedsiębiorstwach jako forma zatrudnienia dominuje tradycyjny system, w którym pracownicy rozpoczynają i kończą pracę o tej samej porze. Dzienny, tygodniowy i miesięczny wymiar czasu pracy jest bardzo sztywny. Ludzie rozpoczynają aktywność zawodową, w której trwają niezmiennie aż do przejścia na emeryturę. Elastyczność czasu pracy charakteryzuje się odejściem od tego systemu pracy.

Wprowadzenie w praktyce gospodarczej elastycznego modelu czasu pracy stworzyło konieczność zaproponowania dogodnego rozwiązania zarówno dla pracodawców, jak i pracowników. Wielu menedżerów rozważa zalety wprowadzania elastycznego czasu pracy, który w swej istocie ułatwia godzenie życia zawodowego z prywatnym. Jest to możliwe, ponieważ mogą oni skorzystać z różnych form organizacji czasu pracy, które można zastosować w przedsiębiorstwach (Zawadzka, Badurek, Łopatowska, 2012).

Korzystnym rozwiązaniem jest wprowadzenie zadaniowego czasu pracy, który polega na uzależnieniu wynagrodzenia od efektów. Pracownik może sam decydować, kiedy i jaką część powierzonych zadań wykona. Stosunkowo często różnicuje się godziny pracy, gdzie pracownicy wykonują swoje obowiązki na zmianach, ale występuje również czas, kiedy wszyscy pracownicy muszą być obecni w pracy o jednakowej porze. Innym rozwiązaniem jest skompresowany czas pracy. System ten umożliwia ograniczenie liczby przepracowanych dni poprzez wydłużenie dziennego wymiaru czasu pracy. Zdarzają się przedsiębiorstwa, w których zarządzający uelastyczniają sztywne podejście do wyznaczonych zmian czasu pracy poprzez danie wolnej ręki pracownikom – wtedy to oni ustalają między sobą

zmiany i czas pracy. Niektórzy pracodawcy wprowadzają możliwość rekompensaty przepracowanych nadgodzin dodatkowym czasem wolnym.



Rysunek 1. Elastyczny czas pracy w przedsiębiorstwach
(Figure 1. Flexibility of working time in enterprises)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Głogosz, 2007, s. 118.

Z przeprowadzonych badań wynika (zob. rysunek 1), że w większości przedsiębiorstw (88,4%) jest stosowany tradycyjny rozkład czasu pracy, który charakteryzuje się pracą przez pięć dni w tygodniu, po osiem godzin oraz rozpoczęciem i zakończeniem o stałej porze. Drugą wybieraną formą jest indywidualny czas pracy (21%), który wprowadza się na wniosek pracownika. Pracownicy mają wybór, o której godzinie chcą rozpoczynać i kończyć pracę. Kolejny system polega na odpowiednim wydłużaniu i skracaniu dobowego czasu pracy w porównaniu z powszechnie obowiązującym. Stwarza to możliwość wyznaczenia dodatkowych wolnych dni w kolejnych tygodniach okresu rozliczeniowego.

Z danych uzyskanych w ramach projektu „Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina” realizowanego przy udziale środków Europejskiego Funduszu Społecznego (Machol-Zajda, Głogosz, 2007) wynika, że 19% ankietowanych przedsiębiorców otrzymało od pracowników wnioski z prośbą o wprowadzenie indywidualnego czasu pracy (por. tabela 1). Po wdrożeniu tego systemu pracodawcy zauważyli wzrost satysfakcji (stwierdziło to 25% ankietowanych), a także korzyści dla firmy poprzez obniżenie kosztów zatrudnienia (20%) oraz ograniczenie skali spadku zatrudnienia (12%). Natomiast 29% badanych pracodawców nie stwierdziło jakichkolwiek korzyści z wprowadzenia takiego systemu pracy.

Tabela 1. Zalety i wady indywidualnego czasu pracy dla pracodawców
(Table 1. Advantages and disadvantages of individual working time for employers)

Zalety (Advantages)	% ankietowanych (% of respondents)	Wady (Disadvantages)	% ankietowanych (% of respondents)
Żadnych	29	Żadnych	63
Wzrost satysfakcji pracowników	25	Trudno powiedzieć	14
Ograniczenie kosztów zatrudnienia	20	Koszty administracyjne	7
Ograniczenie skali spadku zatrudnienia	12	Konieczność przystosowania firmy i pracowników do nowej sytuacji	7
Spadek rotacji kadr	12	Koszty wynikające z obowiązków pracodawcy	5
Poprawa organizacji i wydajności kadr	12	Koszty stałe związane z administracją i kadrami	5
Poprawa płynności finansowej firmy	8	Wzrost rotacji kadr	5
Wzrost kompetencji pracowników	8	Wzrost kosztów zatrudnienia	3
Uniknięcie utraty płynności finansowej	7	Pogorszenie organizacji pracy	3
Zwiększenie przychodów firmy	5	Spadek satysfakcji pracowników	3
Ograniczenie kosztów zarządzania kadrami	5	Spadek lub ograniczenie wzrostu zatrudnienia	2
Poprawa rentowności firmy	3		

Źródło: opracowanie własne na podstawie Machol-Zajda, Głogosz, 2007.

3. Praca w niepełnym wymiarze godzin

Praca wykonywana w niepełnym wymiarze godzin jest bardzo częstą formą nietypowego zatrudnienia. Przepisy Kodeksu pracy nie określają szczegółowo tej formy zatrudnienia, definiują natomiast maksymalny dzienny (8 godzin) oraz tygodniowy (40 godzin) limit czasu pracy. Praca jest wykonywana w niższym wymiarze czasu w stosunku do modelu tradycyjnego. Wymiar ten najczęściej określa się za pomocą ułamków ($\frac{1}{2}$, $\frac{3}{4}$) podstawowego czasu pracy. Powinien on być ustalony i dogodny zarówno dla pracodawców, jak i dla pracowników. Umowa zawarta na tych warunkach powinna w swej treści zawierać liczbę godzin oraz konkretne dni, w których pracownik oddaje się do dyspozycji pracodawcy. Dokument powinien także uwzględniać limity godzin, powyżej których pracownikowi przysługuje wynagro-

dzenie nadliczbowego czasu pracy. Zgodnie z obowiązującą zasadą zakazu dyskryminacji, osoby zatrudnione w niepełnym wymiarze na tych samych stanowiskach co osoby zatrudnione w pełnym wymiarze muszą mieć dostęp do tych samych warunków pracy. W przypadku niepełnoetatowców stosuje się odpowiednią proporcjonalność co do wynagrodzenia czy urlopu. Możemy wyróżnić modele pracy niepełnoetatowej:

- 1) wykonywana w niepełnych godzinach każdego dnia;
- 2) wykonywana w określone dni w pełnym wymiarze, pozostałe dni wolne;
- 3) wykonywana w dogodnie wybranych dniach i elastycznych godzinach.

Praca na niepełny etat jest rozpowszechniona wśród pracujących mężatek, pracowników w podeszłym wieku, jak również wśród tych, którzy dopiero rozpoczynają swoją aktywność zawodową. Taki system pracy jest bardzo ważnym elementem gospodarki rynkowej, ponieważ zmniejsza poziom bezrobocia. W czwartym kwartale 2013 roku zbiorowość niepełnozatrudnionych stanowiła 371 tysięcy osób. Były to osoby, które nie pracowały w pełnym wymiarze godzin, a mogłyby i chciałyby pracować dłużej (GUS, 2014).

Pracodawcy osób zatrudnionych w niepełnym wymiarze godzin mogą łatwo dostosowywać potencjał godzinowy zatrudnionych do bieżących potrzeb przedsiębiorstwa. Pracownik zatrudniony w takim systemie musi się liczyć z mniejszym wynagrodzeniem oraz z mniejszą liczbą przysługujących mu dni urlopu, ponieważ są one obliczane proporcjonalnie do czasu pracy. Z pewnością dodatnią cechą takiego rozwiązania jest szansa aktywizacji zawodowej tych osób, które z różnych przyczyn życiowych nie mogą pracować w tradycyjnym systemie pracy. Praca w takim systemie jest na pewno jedną z nietypowych form zatrudnienia, lecz nie w każdym przypadku można ją nazwać elastyczną.

W gospodarce możemy wyróżnić trzy systemy pracy niepełnoetatowej, a mianowicie:

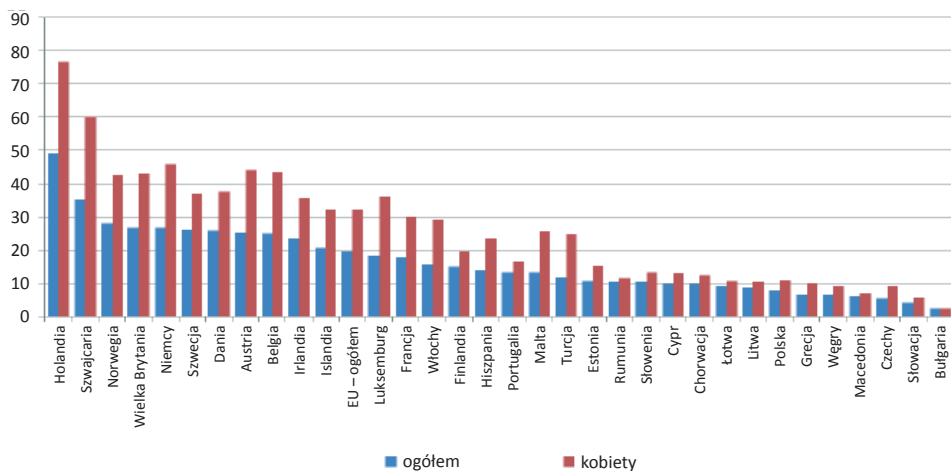
- 1) dzielenie pracy,
- 2) dzielenie miejsca pracy,
- 3) praca w niepełnym wymiarze godzin zamiast urlopu wychowawczego.

Istnieją dobre i złe strony stosowania tych systemów. Z jednej strony przy stosowaniu tych rozwiązań należy w niektórych wypadkach wprowadzić diametralne zmiany w organizacji pracy przedsiębiorstwa. W konsekwencji pracodawcy mogą ograniczyć konieczność ponoszenia kosztów związanych ze zwalnianiem i zatrudnianiem kolejnych osób, natomiast pracownicy otrzymają mniejsze wynagrodzenie, zachowując jednocześnie aktywność zawodową i świadczenia społeczne.

Dzielenie pracy (ang. *work sharing*) polega na okresowej redukcji czasu świadczenia pracy, co oznacza, że praca, która ma być wykonywana przez zespół, zostaje podzielona między zatrudnionych pracowników, czego konsekwencją jest zmniejszenie wysokości ich wynagrodzeń. Takie rozwiązania są stosowane, gdy przedsiębiorstwo chce uniknąć zwolnień w czasie mniejszych zamówień na dobra, które produkuje. Jest to sposób na przeczekanie, co pozwala utrzymać w ciągłej aktywności zawodowej sprawdzonych i wykwalifikowanych pracowników. Zastosowanie formy dzielenia pracy wymaga podpisania z pracownikami porozumienia zmieniającego lub wypowiedzającego dotychczasowe warunki pracy, a więc kwoty wynagrodzenia oraz wymiaru czasu pracy.

Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy jako zastępstwo urlopu wychowawczego daje szanse na godzenie obowiązków zawodowych z opieką nad małym dzieckiem.

Forma ta jest dostępna tylko dla osób posiadających minimum sześciomiesięczny staż pracy oraz wychowujących dziecko, które nie ukończyło czterech lat. Pracownik taki musi skierować do pracodawcy wnioski o zmniejszenie wymiaru czasu pracy w okresie, w którym ma prawo do korzystania z urlopu wychowawczego. Pracodawca nie ma prawa odmówić przyjęcia takiego wniosku, o ile obniżenie wymiaru czasu pracy nie będzie stanowiło mniej niż połowę pełnoetatowego czasu zatrudnienia (Piotrowski, 2007).



Rysunek 2. Niepełnowymiarowe zatrudnienie w krajach UE według płci w 2011 roku
(Figure 2. Part-time employment in EU countries by sex in 2011)

Źródło: *Elastyczne formy zatrudnienia...*, 2013, s. 40.

W krajach Unii Europejskiej w 2011 roku niepełnoetatowe zatrudnienie dominowało wśród kobiet (zob. rysunek 2). Ta forma zatrudnienia największą popularnością cieszyła się wśród Holendrów, Szwajcarów i Niemców.

Tabela 2. Korzyści i konsekwencje pracy w niepełnym wymiarze godzin
(Table 3. Benefits and consequences of part-time work)

Korzyści (Benefits)	% ankietowanych (% of respondents)	Konsekwencje (Consequences)	% ankietowanych (% of respondents)
Więcej czasu dla rodziny	69	Ograniczenie zdolności kredytowej	59
Więcej czasu wolnego dla siebie	61	Niższe zarobki	57
Możliwość pracy dla kilku pracodawców	59	Brak możliwości awansu	38
Możliwość wykonywania pracy mimo ograniczeń	48	Ograniczenie kontaktu z ludźmi	29
Mniejszy stres	34	Większy stres	22
Możliwość uzyskania większych zarobków	38	Więcej pracy	21

Korzyści (Benefits)	% ankietowanych (% of respondents)	Konsekwencje (Consequences)	% ankietowanych (% of respondents)
Nie sprecyzowano / brak korzyści	6	Gorsze stosunki z przełożonymi	15
		Mniej wolnego czasu	14
		Nie widzę żadnych konsekwencji	9

Źródło: opracowanie własne na podstawie Kwiatkowski, 2009.

W niepełnoetatowym zatrudnieniu pracownicy dostrzegają wiele korzyści (zob. tabela 2), między innymi:

- mogą więcej czasu spędzać ze swoją rodziną;
- mają więcej czasu wolnego, który mogą poświęcić na odpoczynek lub hobby;
- widzą szanse świadczenia pracy dla kilku pracodawców.

Niestety nieuniknione są też negatywne skutki takiej formy zatrudnienia, z których najbardziej dotkliwe to:

- ograniczenie lub brak zdolności kredytowej – w dzisiejszych czasach wiele osób korzysta z kredytów;
- niższe wynagrodzenia spowodowane mniejszą liczbą przepracowanych godzin.

4. Umowy terminowe

Umowy o pracę są jednymi z najczęściej stosowanych przy nawiązywaniu stosunków pracy. Umowy terminowe w swej treści z góry mają założenie, na jaki okres zostają zawierane (może to być konkretna data lub oznaczenie czasu wykonywania określonej pracy). Forma ta jest korzystna dla pracodawców, dlatego bardzo często po nią sięgają. Mogą swobodnie zatrudniać i zwalniać pracowników w zależności od funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz zmian, które zachodzą na rynku. Przy zwalnianiu pracowników pracodawcy nie muszą ponosić takich dużych kosztów, jak w przypadku zwolnienia osób zatrudnionych na czas nieokreślony. W celu złagodzenia skutków kryzysu ekonomicznego zostały wprowadzone pewne zastrzeżenia, a wszystko po to, aby uchronić pracobiorców przed niepewnym zatrudnieniem oraz dać szansę na stabilizację życiową poprzez stałe zatrudnienie w formie umowy o pracę na czas nieokreślony. Większość potencjalnych pracobiorców nie jest przekonana do umów terminowych, które gwarantują im wszystkie świadczenia pracownicze wynikające ze stosunku pracy. Kodeks pracy wyróżnia trzy rodzaje umów terminowych:

- umowa na okres próbny,
- umowa na czas określony,
- umowa na czas wykonywania określonej pracy.

Pracodawcy, chcąc sprawdzić potencjalnego pracownika, jego kompetencje i umiejętności, zanim go zatrudnią na stałe, mogą z nim zawrzeć umowę na okres próbny. Jest to forma nieobowiązkowa, ale bardzo często wykorzystywana. Umowa ta może być zawarta tylko jeden raz z tym samym pracownikiem. Aby umowa była ważna, musi zawierać w swej treści: wymiar, termin rozpoczęcia pracy, wynagrodzenie oraz określenie warunków zatrudnienia.

Okres, na jaki zostaje zawarta umowa, nie może być dłuższy niż trzy miesiące. Nie może być ona rozwiązana za porozumieniem stron lub za wypowiedzeniem. W przypadku gdy mamy do czynienia z rozwiązaniem za wypowiedzeniem, okres ten wynosi:

- trzy dni (jeżeli okres próbny nie przekracza dwóch tygodni);
- tydzień (jeżeli okres próbny przekracza dwa tygodnie);
- dwa tygodnie (jeżeli okres próbny wynosi trzy miesiące).

Wyjątkiem co do zawierania umów na okres próbny są osoby młodociane, których prawa dotyczące zatrudnienia i zwolnienia regulują odrębne przepisy. Umowa na czas określony służy jedynie pracodawcy. Ma on możliwość realizacji doraźnych lub okresowych celów. Umowa na czas określony charakteryzuje się tym, że w trakcie jej zawierania w treści pracodawca ma obowiązek wpisania daty końcowej trwania umowy. Mogą wystąpić różne określenia czasu, np.:

- czas zawarcia umowy to 12 miesięcy od daty podpisania;
- gdy konkretna data nie jest znana, można się posłużyć wskazaniem wydarzenia, które ma nastąpić;
- poprzez konkretną datę rozwiązania umowy, np. 30.06.2017 r.

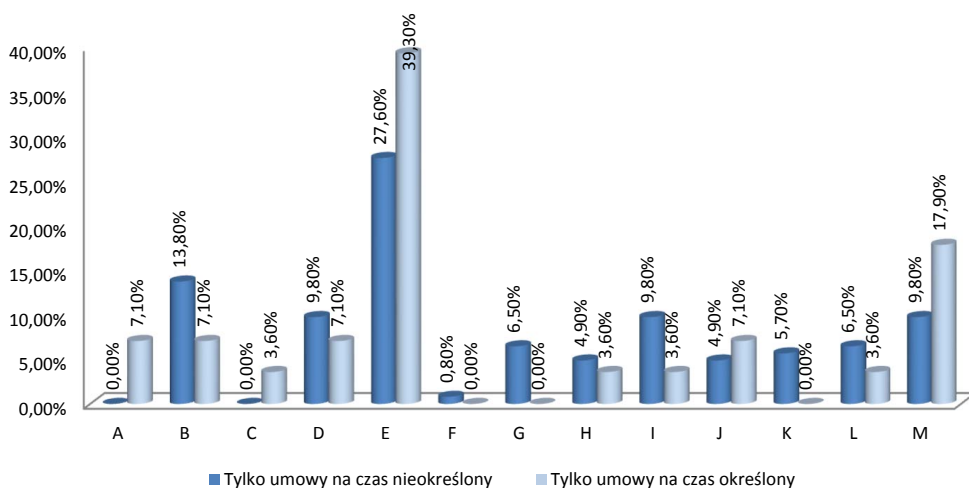
Od 22 lutego 2016 roku Kodeks pracy pozwala na zatrudnienie pracownika na czas określony maksymalnie przez 33 miesiące u tego samego pracodawcy. Przepis wydaje się zrozumiały, niemniej jednak na gruncie prawa pracy i prawa cywilnego występują odmienne sposoby obliczania ustawowych terminów.

Nowelizacja Kodeksu pracy wprowadziła dwa rodzaje ograniczeń w zatrudnianiu na czas określony:

- ilościowe,
- czasowe.

Zgodnie z nowym art. 25, § 2 Kodeksu pracy pracodawca może zatrudnić tego samego pracownika na podstawie jednej lub wielu umów o pracę na czas określony maksymalnie przez 33 miesiące w ciągu całej jego kariery zawodowej. Przerwa między okresami zatrudnienia na czas określony nie powoduje, że termin ten będzie naliczany od nowa. Jednocześnie liczba takich umów nie może przekroczyć trzech. O ile ograniczenie ilościowe nie wzbudza żadnych wątpliwości, o tyle limit czasowy już teraz wywołuje spore kontrowersje wśród ekspertów prawa pracy (Ustawa z 25 czerwca 2015 r. o zmianie ustawy Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. poz. 1220, wchodząca w życie 22 lutego 2016 r.).

Szczególnym rodzajem umów, przy których również stosuje się przepisy dotyczące umów na czas określony, zgodnie z art. 25 Kodeksu pracy jest umowa na zastępstwo. Umowa ta może być zawarta tylko i wyłącznie w celu zapewnienia zastępstwa nieobecnego pracownika. Różni się od umowy na czas określony tym, że nie mają zastosowania art. 177, § 3 i art. 25, § 1 Kodeksu pracy, które chronią kobiety w ciąży i mówią o przedłużeniu umowy do dnia porodu oraz nie ograniczają ilości ich zawierania, tzn. trzecia umowa nie przechodzi w umowę na czas nieokreślony, a także gdy okres wypowiedzenia takich umów niezależnie od okresu jej trwania wynosi trzy dni.



A – rolnictwo, B – przetwórstwo przemysłowe, C – wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną i gaz, D – budownictwo, E – handel hurtowy i detaliczny, F – hotele i restauracje, G – transport, H – pośrednictwo finansowe, I – obsługa nieruchomości, J – administracja publiczna, K – edukacja, L – ochrona zdrowia, M – działalność usługowa

Rysunek 3. Zakłady stosujące tylko umowy na czas określony lub nieokreślony według branży
(Figure 3. Establishments applying only fixed-term employment contracts or contracts for indefinite period of time by industries)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Głogosz, 2007, s. 118.

Kolejną formą umowy terminowej jest umowa na czas wykonywania określonej pracy. Różni się ona od umowy na czas określony tym, że w jej treści nie możemy wpisać konkretnej daty jej zakończenia. Najczęściej ta forma jest wykorzystywana podczas prac dorywczych, sezonowych, doraźnych, a także przy pracy nad danym projektem. Czas trwania takiej umowy jest uzależniony tylko i wyłącznie od wykonania powierzonych zadań. Umowę tę od umowy na czas określony odróżnia jeszcze jedna bardzo ważna cecha, a mianowicie umowy tej nie można rozwiązać przed wykonaniem przez pracownika powierzonych zadań (Bąk, 2006, s. 72–73).

Wykorzystywanie umów na czas określony i nieokreślony jest różne (zob. rysunek 3). Umowy na czas określony dominują w przedsiębiorstwach zajmujących się handlem, usługami, a także w administracji publicznej. W takich obszarach jak przetwórstwo przemysłowe, budownictwo, transport, edukacja przeważają umowy zawierane na czas nieokreślony.

5. Praca na wezwanie

Zawierając umowę o pracę na wezwanie, stajemy się uzależnieni od pracodawcy, ponieważ jesteśmy zobowiązani stawiać się na każde jego wezwanie. Forma ta jest stosowana w przedsiębiorstwach, gdzie rozkład pracy jest trudny do przewidzenia, zależny od różnych czynników zewnętrznych. Pracobiorca nie świadczy pracy w sposób ciągły, ale cały czas pozostaje do dys-

pozycji pracodawcy. Ta forma zatrudnienia jest wykorzystywana w przedsiębiorstwach, które otrzymują najczęściej zlecenia sezonowo. W polskim prawie nie znajdujemy regulacji dotyczących umów na wezwanie, ale działa to na tej samej zasadzie co dyżur pracownicy. Ciągła dyspozycyjność i gotowość do podejmowania działań na wezwanie pracodawcy przeszkadzają w życiu prywatnym oraz ograniczają spełnianie obowiązków rodzinnych.

6. Telepraca

Telepraca jest nową formą zatrudnienia oraz organizacji pracy. To bardzo szerokie pojęcie, które mieści w sobie kilka cech elastycznej formy zatrudnienia. Stała się jednym z istotniejszych obszarów związanych z tworzeniem nowych miejsc pracy. Telepraca wspomagana techniką informatyczną może być wykorzystywana poza siedzibą pracodawcy. Jedną z dróg, jaką możemy zdać raport ze swoich osiągnięć, jest sieć telekomunikacyjna. Telepraca może być rozpatrywana na podstawie trzech parametrów (Nilles, 2003, s. 41):

- miejsca,
- czasu,
- infrastruktury.

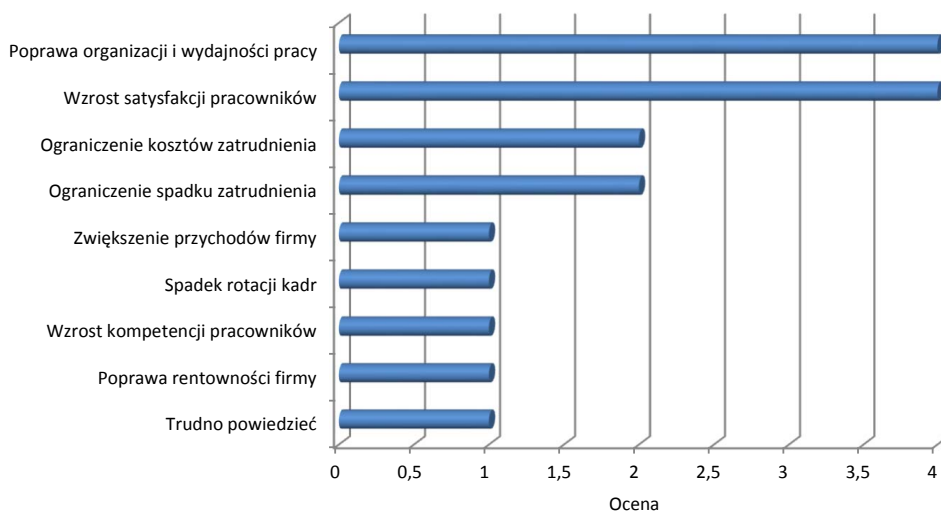
Mimo że ta forma zatrudnienia przynosi bardzo dużo korzyści przedsiębiorstwu, dopiero od kilku lat jest ona coraz częściej wykorzystywana. Podstawą jej rosnącej popularności jest rozwój Internetu. Ważnym czynnikiem wpływającym na rozpowszechnienie telepracy było również uregulowanie tej formy zatrudnienia w 2007 roku przepisami Kodeksu pracy. Została sprecyzowana forma organizacji pracy, a także obowiązki oraz prawa pracownika i pracodawcy (Stroińska, 2012).

Telepraca może występować w trzech formach:

- domowej,
- przemiennej,
- mobilnej.

Z telepracą domową mamy do czynienia, gdy pracownik obowiązki wynikające ze stosunku pracy wykonuje w swoim miejscu zamieszkania, gdzie posiada niezbędny sprzęt, a kontakt z pracodawcą utrzymuje poprzez Internet. Jest to jedna z najpowszechniejszych form telepracy. Jest ona bardzo efektywna ze względu na obniżenie kosztów zarówno po stronie pracodawcy, jak i po stronie pracownika (Olszewski, 2013, s. 5). Telepraca przemienne jest zależna od preferencji pracownika. Może ją wykonywać w swoim miejscu zamieszkania lub w biurze pracodawcy. Polega ona na wykonywaniu swoich obowiązków w różnych miejscach, na przykład w podróży czy u kontrahenta.

Obowiązkiem pracodawcy jest udostępnienie niezbędnego sprzętu oraz jego serwisowanie, wyposażenie biurowe, służyć pomocą techniczną, a także zapewnienie odpowiednich warunków BHP, chyba że treść umowy zawartej między pracownikiem a pracodawcą stanowi inaczej. W takim przypadku pracownikowi należy się dodatek do wynagrodzenia. Telepracownik musi być zatrudniony i traktowany na tych samych zasadach jak pracownicy zatrudnieni w tej samej firmie na umowach etatowych. Bardzo ważnym czynnikiem jest to, aby pracodawca rozliczał pracownika z efektów jego pracy, co staje się motywatorem do osiągnięcia lepszych rezultatów.



Rysunek 4. Konsekwencje wprowadzenia telepracy
(Figure 4. Consequences of the introduction of teleworking)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Machol-Zajda, Głogosz, 2007.

Istotnym zjawiskiem jest występowanie telecentrów i telechatki. Telecentra to lokalizacje (filie) firm, które są odpowiednio przystosowane do wykonywania telepracy – posiadają odpowiednie wyposażenie oraz sprzęt. Pracownicy nie muszą tracić cennego czasu na dojeżdżanie do głównej siedziby firmy. Odpowiednikiem telecentrów zlokalizowanych na terenach wiejskich są telechatki. Telecentra zostały stworzone do celów komercyjnych, dla efektywniejszego wykorzystywania czasu pracy, natomiast telechatki mają charakter społeczny: umożliwiają pracownikom podnoszenie kwalifikacji, udział w kursach bądź szkoleniach, ułatwiają także poszukiwanie pracy (Bąk, 2006).

Do konsekwencji wprowadzenia telepracy należy zaliczyć (zob. rysunek 4): poprawę organizacji i wydajności pracy, wzrost satysfakcji pracowników (walor ergonomiczny) oraz ograniczanie kosztów zatrudnienia i spadku zatrudnienia.

Dane, które uzyskano w wyniku badań przeprowadzonych przez PKPP Lewiatan, pozwalają stwierdzić, że na 10 badanych firm zaledwie 3% przedsiębiorstw korzysta z telepracy. Jest nią objętych około 1% pracowników. Jednak tam, gdzie ta forma zatrudnienia została wprowadzona, przełożeni dostrzegają poprawę organizacji i wydajności pracy, a także wzrost satysfakcji pracowników. Forma ta przynosi korzyści finansowe, ponieważ następuje ograniczenie kosztów zatrudnienia (Głogosz, 2007).

7. Zatrudnienie tymczasowe

Praca tymczasowa, zwana leasingiem pracowniczym, jest dość nową formą zatrudnienia. W tej formie występują trzy strony zatrudnienia:

Agencja pracy tymczasowej → pracodawca/użytkownik → pracownik tymczasowy

Firmy korzystają z pomocy agencji pracy tymczasowej, gdy potrzebują pracowników sezonowych, okresowych lub doraźnych, a także gdy stali pracownicy firmy nie wywiązują się z realizacji zamówień czy usług (Ustawa z 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, t.j. Dz.U. z 2016 r., poz. 360).

Pracownicy są zatrudniani na podstawie umów o pracę tymczasową. Pracodawca użytkownik czerpie korzyści z tej formy zatrudnienia, ponieważ nie musi zatrudniać ludzi na stałe, tylko zwiększa zatrudnienie za pomocą agencji pracy tymczasowej, kiedy ma taką potrzebę. Dzieje się tak przy wzmożonej liczbie zamówień lub gdy zbliża się sezon na wytwarzane przez niego dobra czy usługi. W sytuacji gdy firmy mają zapotrzebowanie na zwiększenie zatrudnienia, zgłaszają się do agencji pracy tymczasowej, która ma obowiązek rekrutacji pracowników o odpowiednich kompetencjach. Spoczywa na nich również pełna odpowiedzialność prawna i administracyjna – wypłata wynagrodzeń oraz ponoszenie wszelkich kosztów związanych z zatrudnieniem. Z kolei pracodawca użytkownik zobowiązuje się do regularnego wypłacania agencji prowizji od każdego pracownika. Zgodnie z zasadami zakazu stosowania dyskryminacji, pracownik tymczasowy ma prawo do takiego samego traktowania i wynagrodzenia co pracownicy etatowi pracodawcy użytkownika (Bombol, 2005).

Pracownikami tymczasowymi są najczęściej osoby, którym nie stawia się wymogu posiadania specjalnych kwalifikacji. Dużym zagrożeniem tej formy zatrudnienia jest bardzo małe zaangażowanie pracowników tymczasowych w wykonywanie obowiązków oraz duża rotacja personelu.

Polskie prawo, dostosowując się do warunków unijnych, w 2009 roku wprowadziło zmiany w ustawie o zatrudnieniu pracowników tymczasowych. Najważniejsze z nich to:

- bezwzględny zakaz zatrudniania pracowników tymczasowych w przedsiębiorstwach, w których przez okres ostatnich sześciu miesięcy przeprowadzono zwolnienia grupowe;
- wydłużenie okresu wykonywania pracy na podstawie umowy o pracę tymczasową z 12 do 18 miesięcy;
- konieczność wystawiania świadectw pracy z tytułu umowy o pracę tymczasową.

Dzięki raportom dostarczonym przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej otrzymujemy ważne informacje. Jedno z takich zestawień pokazuje, że w 2014 roku na terenie Polski było 5210 aktywnie działających agencji pracy tymczasowej. Dzięki nim pracę tymczasową podjęło w 2014 roku około 200 tysięcy osób (Polskie Forum HR, 2015).

Tabela 3. Dlaczego przedsiębiorstwa korzystają z pracowników tymczasowych?

(Table 3. Why do firms use temporary employees?)

Wskazywane korzyści (Advantages)	Liczba odpowiedzi (Number of answers) (L)
Możliwość pozyskania pracowników na czas określony	25
Możliwość szybszego pozyskania pracowników	17
Możliwość przeniesienia całej procedury na agencje pracy tymczasowej	12
Obniżenie kosztów pracy	10
Ograniczenie problemów związanych ze zwalnianiem pracowników	8
Możliwość pozyskania pracowników o określonych kwalifikacjach i doświadczeniu zawodowym	7
Możliwość redukcji etatów związanych z obsługą pracowników	4

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bąk, 2006.

Pracodawcy korzystający z pracowników tymczasowych do korzyści uzyskiwanych z tej formy zatrudnienia zaliczają między innymi (por. tabela 3): brak konieczności zatrudniania pracowników na stałe (zatrudnienie na czas określony) oraz szybkość ich pozyskania. Istotne dla pracodawców jest również to, że cała procedura związana z zatrudnieniem jest przeniesiona na agencje pracy tymczasowej.

8. Praca rotacyjna

Praca w systemie rotacyjnym (ang. *job rotation*) jest nową organizacją pracy w firmach. Łączy ona ze sobą dwie polityki: szkoleniową i zatrudnienia. Forma ta nie ogranicza funkcjonowania przedsiębiorstwa, a wręcz przeciwnie – jego pracownicy mają szansę ciągłego szkolenia się i podnoszenia swoich kwalifikacji. Przy stosowaniu formy pracy rotacyjnej obowiązują przepisy takie jak w przypadku umowy o pracę. W jej ramach opracowujemy harmonogram pracy, rozplanowywanie, warunki zmiennego wykonywania pracy.

Możemy wyróżnić dwa modele tej formy:

- klasyczny,
- umowny.

Te dwa modele łączy wspólne dążenie do rozwijania firmy poprzez przystosowywanie się do zmian zachodzących na rynku, a także – co odgrywa bardzo istotną rolę – to, że mają zastosowanie praktyczne działania, które pozwalają pracownikom na zdobywanie nowych umiejętności. Forma klasycznej pracy rotacyjnej polega na tym, że pracownicy w sposób zaplanowany i zorganizowany przechodzą w firmie przez różne stanowiska pracy. Każdy pracownik wykonuje swoje zadania zmiennie, co umożliwia wykonywanie co pewien czas innych czynności. Praca rotacyjna jest wykonywana na podstawie jednego stosunku pracy. W treści umowy musi znaleźć się zapis co do podziału godzin w ramach każdego rodzaju pracy. W Polsce forma pracy rotacyjnej jest stosowana dość rzadko.

9. Podsumowanie

W artykule skoncentrowano się na zagadnieniach dotyczących ukazania wpływu procesów informatyzacji na funkcje personalne oraz roli ergonomii w łagodzeniu zjawisk negatywnych. Powstały przedsiębiorstwa, w których obserwujemy wzrost znaczenia zarządzania wspomaganego technologią IT. Stwierdzono, że szczególnym obszarem działalności przedsiębiorstw jest zarządzanie kapitałem ludzkim, w którym wykorzystywane są techniki informacyjne.

Odejście od tradycyjnego systemu pracy i wdrożenie elastycznego czasu pracy przyniosło wiele korzyści natury ergonomicznej, co wyraża się między innymi we wzroście satysfakcji pracowników, podniesieniu ich kompetencji, jak również w poprawie organizacji pracy. Podobnie niepełnowymiarowe zatrudnienie w krajach Unii Europejskiej cieszy się coraz większym zainteresowaniem i dominuje zwłaszcza wśród kobiet w Holandii, Niemczech oraz Wielkiej Brytanii. Ma to swoje uzasadnienie, ponieważ pracownicy dysponują większą ilością czasu dla rodziny, wykonują pracę w mniejszym stresie, uzyskując za jednostkę czasu większe zarobki. Kolejną formą zatrudnienia są umowy terminowe, które nie sprzyjają pełnej satysfakcji pracowników, gdyż zmniejszają ich bezpieczeństwo socjalne. Niemniej dominują one w przedsiębiorstwach zajmujących się handlem, usługami, a także w administracji publicznej. Analogicznie w przypadku pracy na wezwanie pracownik staje się uzależniony od pracodawcy organizacyjnie i dochodowo. Telepraca jako nowy sposób organizowania pracy zawiera w sobie kilka istotnych cech elastycznej formy zatrudnienia. Poza pozytywnymi konsekwencjami natury ekonomicznej (zwiększenie przychodów firmy, spadek rotacji etc.) niesie ze sobą wiele rozwiązań natury ergonomicznej (wzrost satysfakcji pracowników, lepsze warunki pracy, korzystniejsze dostosowanie czasu pracy). Kolejną formą jest zatrudnienie tymczasowe, określane w literaturze przedmiotu jako leasing pracowniczy. Przynosi ono korzyści przede wszystkim pracodawcom i jest pozbawione walorów ergonomicznych. Ostatnią z omawianych form jest praca rotacyjna, którą zaliczamy do nowoczesnej techniki organizacji pracy w firmach. Model ten łączy ze sobą dwie polityki: szkoleniową i zatrudnieniową, przynosząc korzyści zarówno pracodawcy, jak i pracownikowi. Każdy pracownik może wykonywać swoje czynności zmiennie, co w znacznym stopniu eliminuje monotonię i monotypię.

Bibliografia

- Bąk, E. (2006). *Elastyczne formy zatrudnienia*. Warszawa: C.H. Beck. ISBN 8374832800.
- Bednarski, M., Machol-Zajda, L. (2003). Telepraca. W: E. Kryńska (red.). *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a popyt na pracę w Polsce*. Warszawa: IPiSS. ISBN 8387890421.
- Bombol, M. (2005). *Ekonomiczny wymiar czasu wolnego*. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa.
- Elastyczne formy zatrudnienia – skutki społeczne i ekonomiczne: raport końcowy*. (2013). Badanie w ramach projektu „Obserwatorium Dolnośląskiego Rynku Pracy i Edukacji” realizowanego w ramach poddziałania 6.1.2 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, współfinansowanego przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Wrocław: CMSiKO – Instytucja Kultury Samorządu Województwa Dolnośląskiego.
- Głogosz, D. (2007). *Kobiety zatrudnione w niepełnym wymiarze czasu. Skutki dla życia rodzinnego i zawodowego*. Warszawa: IPiSS. ISBN 9788387890827.

- GUS. (2014). *Informator GUS* [online, dostęp: 2015-12-20]. Dostępny w Internecie: <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/inne-opracowania-zbiorcze/informator-gus-2014-r-folder,15,2.html>.
- Kwiatkowski, E. (2009). *Bezrobocie: podstawy teoretyczne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 8301145609.
- Lukasiewicz, G. (2009). *Kapitał ludzki organizacji: pomiar i sprawozdawczość*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 9788301157685.
- Machol-Zajda, L., Głogosz, D. (2007). *Elastyczne formy pracy: poradnik dla pracowników*. Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku. ISBN 9788387981624.
- Nilles, J.M. (2003). *Telepraca: strategie kierowania wirtualną zalogą*. Warszawa: Wydawnictwa Naukowo-Techniczne. ISBN 8320427819.
- Olszewski, J. (2013). *System pracy w warunkach globalnego społeczeństwa informacyjnego*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego. ISBN 9788374177757.
- Piotrowski, B. (2007). *Elastyczne zatrudnienie, czyli jak pogodzić aktywność zawodową z obowiązkami macierzyńskimi*. Warszawa: Departament ds. Kobiet, Rodziny i Przeciwdziałania Dyskryminacji w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej.
- Polskie Forum HR. (2015). *Rynek agencji zatrudnienia w 2014 roku* [online, dostęp: 2016-12-28]. Warszawa: Polskie Forum HR. Dostępny w Internecie: http://admin.polskieforumhr.pl/dir_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/RAPORT_2015.pdf.
- Stroińska, E. (2012). *Elastyczne formy zatrudnienia: telepraca, zarządzanie pracą zdalną*. Warszawa: Poltex. ISBN 9788375611199.
- Zawadzka, L., Badurek, J., Łopatowska, J. (2012). *Inteligentne systemy produkcyjne: algorytmy, koncepcje, zastosowania*. Gdańsk: Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej. ISBN 9788373484092.

Ergonomic aspects of shaping new forms of work

Abstract: The article consists of nine parts: introduction, seven sections and concluding remarks. The introduction indicates that the growth in the importance of knowledge, technological capacity and human capital brings about changes which pose a challenge for the component of any organisation which is its employees. The second part of the article characterises the flexibility of working time, which increases satisfaction among employees. The following, third part discusses part-time work, paying particular attention to the benefits and the consequences of such an arrangement. The fourth part of the elaboration concerns fixed-term contracts, which are beneficial primarily to employers. The next, fifth part of this article discusses on-call employment, which due to its nature makes the employee dependent on the employer. Polish legislation does not include regulations regarding on-call

employment. A new form of employment and work organisation is teleworking – the sixth section. It has many advantages of ergonomic nature because the employee enjoys considerable freedom in time and space organisation. A new form of work known as temporary employment is presented in the seventh section of the article. This form of employment is used in the case of seasonal, periodic, relatively ad hoc workers. The eighth section presents job rotation. The form of work in this system is a modern technique of company work organisation. This model combines two policies: training and employment. This form in no way hinders the operation of the company and on the contrary, its employees have a chance for continuous training, as well as improving their qualifications. In the concluding remarks, an ergonomic assessment of new forms of work organisation was made.

Keywords: human capital, ergonomics, new forms of work, flexible working hours, temporary work, job rotation