

# Joanna Wyrwa, Alina Piątyszek

---

## Elastyczne formy pracy jako szansa na godzenie życia zawodowego z rodzinnym

---

Problemy Profesjologii nr 2, 59-72

---

2010

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Joanna Wyrwa

Alina Piątyszek

## ELASTYCZNE FORMY PRACY JAKO SZANSA NA GODZENIE ŻYCIA ZAWODOWEGO Z RODZINNYM

### Streszczenie

W Europie, w wyniku oddziaływania procesów globalizacyjnych, zachodzących zmian społeczno-kulturowych oraz rozwoju techniki, postępuje proces uelastycznienia rynków pracy. Znajduje to odzwierciedlenie w zmianach organizacji pracy oraz na poziomie zmian prawnych (m.in. liberalizacja prawa pracy). Przejawem tego procesu jest upowszechnianie się nietypowych form zatrudnienia, które częściowo uzupełniają, a częściowo zastępują typowe zatrudnienie pracownicze w pełnym wymiarze czasu, na podstawie umowy o pracę, na czas nieokreślony. Zatrudnienie nietypowe jest przede wszystkim sposobem aktywizacji zawodowej osób, dla których podjęcie pełnowymiarowej pracy byłoby trudne lub wręcz niemożliwe ze względów rodzinnych, edukacyjnych, geograficznych, zdrowotnych lub innych. Znajomość i umiejętność stosowania elastycznych form zatrudnienia w środowiskach lokalnych generuje wzrost zapotrzebowania na zatrudnienie, obniża bariery dostępności do rynku pracy, stwarza możliwości uzyskania synergicznych rezultatów ze zwiększonej współpracy przedsiębiorstw regionu. Efektem stosowania elastycznych form zatrudnienia jest przede wszystkim wzrost kapitału ludzkiego, a więc produktywności, zadowolenia z wykonywanej pracy, atrakcyjności zatrudnienia, wolności wyboru oraz możliwości zatrudnienia osób dotąd nieobecnych na rynku pracy.

### FLEXIBLE FORMS OF EMPLOYMENT AS AN OPPORTUNITY TO RECONCILE PROFESSIONAL AND FAMILY LIFE

#### Summary

In Europe, as a result of the impact of globalization processes, ongoing social and cultural processes and development of technology, a process of flexibility of labor markets is progressing. This is reflected in changes in work organization and at the level of changes of legal regulations (among others liberalization of labor law). A manifestation of this process is dissemination of atypical forms of employment which partly complete and partly replace typical full-time employment, under an employment contract, for an indefinite period of time. Atypical employment is, first of all, a way of vocational activation of people for whom taking up a full-time job would be difficult or even impossible due to family, educational, geographic, health and other reasons. Knowledge of and ability to use flexible forms of employment in local environment generate increase in demand for employment, reduces barriers to access the labor market, create opportunities to obtain syn-

ergistic results from the increased cooperation between enterprises of the region. The result of the use of flexible forms of employment is, first of all, increase of human capital, and therefore productivity, job satisfaction, job attractiveness, freedom of choice and opportunities to employ people so far absent from the labor market.

## 1. Wprowadzenie

Wynikiem procesu globalizacji światowej gospodarki oraz zaostrzającej się konkurencji pomiędzy przedsiębiorstwami jest m.in. inwazja pracy na życie pozazawodowe, w tym rodzinne. Zrodził się kult pracy w wydłużonym czasie pracy, a zarazem pojawiły się poważne trudności w godzeniu życia zawodowego z rodzinnym.

Równowagę między pracą, a życiem można rozpatrywać zarówno na poziomie jednostki (pracownika), jak i organizacji, grup pracowników, a nawet społeczeństwa. Równowaga ta, ma miejsce wówczas, gdy praca nie zawłaszcza życia pozazawodowego człowieka i odwrotnie, gdy życie pozazawodowe nie dzieje się kosztem pracy. Na poziomie jednostki godzenie pracy z życiem osobistym oznacza zdolność człowieka do łączenia pracy z innymi wymiarami życia ludzkiego – domem, rodziną, zdrowiem, zainteresowaniami, aktywnością społeczną. Z punktu widzenia organizacji, dbanie o równowagę między pracą a życiem, oznacza takie kreowanie sposobów pracy oraz warunków jej wykonywania, które odpowiadają potrzebom pracowników i klientów<sup>1</sup>.

Brak równowagi pomiędzy pracą zawodową a obowiązkami rodzinnymi wywołuje daleko idące negatywne konsekwencje dla pracowników, ich rodzin i społeczeństwa. Mają one charakter społeczny i ekonomiczny. W odniesieniu do pracowników efektem braku tej równowagi są m.in. wypalenie zawodowe, pracoholizm, brak satysfakcji z pracy, niższa produktywność, mniejsza lojalność względem pracodawcy, błędy z przepracowania, nerwowość, stres, depresje, zakłócenia w życiu rodzinnym, rozwody, kłopoty wychowawcze itp. Z kolei długotrwałe wyłączenie kobiet z życia zawodowego powoduje dezaktualizację ich kwalifikacji, co staje się jednym z czynników wpływających na ich dyskryminację<sup>2</sup>.

Dostrzeżenie silnego związku między pracą a życiem pozazawodowym stało się podstawą promowania w Unii Europejskiej koncepcji wspierania działań i rozwiązań, które ułatwiają zwłaszcza kobietom wychowującym małe dzieci, łączenie pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi. Zgodnie z preambułą dyrektywy nr 96/34/WE dotyczącej urlopów rodzicielskich, środki mające na celu pogodzenie pracy z życiem rodzinnym powinny zachęcać do wprowadzenia nowych, elastycznych sposobów organizacji pracy i czasu pracy,

<sup>1</sup> S. Borkowska, *Praca a życie pozazawodowe*, [w:] *Przyszłość pracy w XXI wieku*, pod red. S. Borkowskiej, IPIŚP, Warszawa 2004, s. 52.

<sup>2</sup> Por. C. Sadowska-Snarska, *Równowaga praca – życie – studium porównawcze Finlandia-Polska-Hiszpania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007, s. 15.

które są lepiej dopasowane do zmieniających się potrzeb społeczeństwa i które uwzględniają potrzeby zarówno przedsiębiorstw, jak i pracowników<sup>3</sup>.

W wielu krajach pojawiły się inicjatywy w postaci specjalnych programów działania pod nazwą Work-Life Balance (WLB). Ważnym elementem tych programów stały się elastyczne rozwiązania w sferze zatrudnienia oraz organizacji czasu pracy<sup>4</sup>.

## 2. Istota elastyczności rynku pracy

W ujęciu ogólnym elastyczność rynku pracy oznacza jego zdolność do szybkich przystosowań do zmian warunków rynkowych i technologii<sup>5</sup>.

Z. Wiśniewski wyróżnia elastyczność w ujęciu makroekonomicznym oraz mikroekonomicznym. W ujęciu mikroekonomii elastyczność rynku pracy traktuje się jako możliwości dostosowawcze przedsiębiorstwa w zakresie polityki personalnej oraz zaspokajania potrzeb życiowych pracujących i poszukujących pracy. W ujęciu makroekonomicznym elastyczność rynku pracy oznacza sposób osiągania równowagi na rynku pracy. Równowaga ta może być naruszana przez szoki podażowe, popytowe oraz strukturalne. Sposób i szybkość dochodzenia do równowagi zależy od elastyczności rynku pracy, a przede wszystkim elastyczności jego podstawowych elementów, tj. elastyczności popytu i podaży pracy oraz płac<sup>6</sup>.

W literaturze przedmiotu wyróżnia się kilka podstawowych elementów elastyczności rynku pracy. Należą do nich: elastyczność zatrudnienia (numeryczna), elastyczność czasu pracy, elastyczność płac, elastyczność podaży pracy, elastyczność lokalizacyjna<sup>7</sup>.

Elastyczność numeryczna odnosi się do fluktuacji pracowników (przyjęcia, zwolnienia). Istotne znaczenie dla poprawy elastyczności zatrudnienia ma stopień rozwoju nietypowych form zatrudnienia, takich jak np. telepraca, praca w domu, praca w niepełnym wymiarze, itp. Pozwalają one pracodawcom na szybsze dostosowanie liczby zatrudnionych do zmieniających się warunków oraz umożliwiają bardziej efektywne wykorzystanie pracowników w sytuacji zmieniających się wymagań działalności przedsiębiorstwa.

Ważnym elementem elastyczności rynku pracy jest elastyczność czasu pracy. Do podstawowych form elastyczności czasu pracy zaliczamy: pracę w niepełnym wymiarze

---

<sup>3</sup> Por. A. Suszewicz, *Prawna ochrona rodziny pracownika. Zmiany polskiego prawa pracy pod wpływem prawa wspólnotowego*, [w:] *Europeizacja polskiego prawa pracy*, pod red. W. Sanetra, Wydawnictwo Naukowe Scholar, IPiSS w Warszawie, Warszawa 2004, s. 207.

<sup>4</sup> Por. *Elastyczne formy pracy – poradnik dla pracowników*, IPiSS w Warszawie, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok – Warszawa 2007, s. 21.

<sup>5</sup> Por. N. Adnett, *European Labour Markets: analysis and Policy*, Longman, London and New York 1996, s. 12.

<sup>6</sup> Por. Z. Wiśniewski, *Kierunki i skutki deregulacji rynku pracy w krajach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1999, s. 41-44.

<sup>7</sup> E. Kwiatkowski, *Elastyczność popytu na pracę w teoriach rynku pracy*, [w:] *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy, a popyt na pracę w Polsce*, pod red. S. Borkowska, IPiSS, Warszawa 2003, s. 20.

czasu pracy, zmienne godziny rozpoczynania pracy, ruchomy czas pracy, indywidualny rozkład czasu pracy, równoważny czas pracy, zadaniowy czas pracy<sup>8</sup>.

Istnieje wiele argumentów przemawiających na korzyść uelastycznienia czasu pracy. Przede wszystkim, dzięki dostosowaniu kosztów pracy przez zmianę czasu pracy można uniknąć zwolnień pracowników w sytuacji pogorszenia koniunktury lub trudności ekonomicznych przedsiębiorstwa. Skracanie czasu pracy pozwala na dzielenie istniejącego wolumenu pracy między większą liczbę pracowników. Elastyczny czas pracy pozwala podjąć i kontynuować pracę pracownikom, którzy są zainteresowani pracą w niestandardowym czasie pracy (np. rodzicom wychowującym dzieci)<sup>9</sup>.

Elastyczność płacowa oznacza wrażliwość płac na sytuacje na rynku pracy, rentowność firmy, oraz wydajność pracy. Stopień elastyczności płac zależy m.in. od siły związków zawodowych, szczebla negocjowania i zawierania układów zbiorowych, strategii płacowych, wysokości płac minimalnych, itp.

Elastyczność podaży pracy związana jest zarówno z wrażliwością rozmiarów podaży pracy na zmianę jej determinantów, jak i mobilnością siły roboczej. Można wyodrębnić kilka podstawowych form mobilności siły roboczej, tzn. mobilność zawodową, kwalifikacyjną, przestrzenną i międzyzakładową<sup>10</sup>.

Elastyczność lokalizacyjna (elastyczność miejsca pracy) dotyczy pracowników pracujących poza siedzibą formy: w domu, podróży lub wyodrębnionych placówkach.

### 3. Pojęcie i przesłanki wykorzystania i rozwoju elastycznych form zatrudnienia

Pojęcie elastycznych form pracy nie jest jednoznaczne, może ono dotyczyć z jednej strony elastycznej organizacji czasu pracy, z drugiej natomiast elastycznej, nietypowej formy zatrudnienia (opartej na nietypowym stosunku pracy).

Elastyczne formy zatrudnienia (w tym także gospodarowanie czasem pracy) w szerokim znaczeniu oznacza sposób wykorzystania ludzkiej aktywności w procesie pracy, stwarzający obu stronom (zarówno pracodawcom jak i pracownikom) możliwość uregulowania formy stosunku pracy (a także innego stosunku zatrudnienia) odmiennego od powszechnie obowiązujących, w sposób który ułatwia godzenie obowiązków związanych z zatrudnieniem i uzasadnionych interesów indywidualnych osób wykonujących pracę<sup>11</sup>.

Nie istnieje jedna, powszechnie przyjęta definicja niestandardowych form zatrudnienia. Żaden z przepisów prawa nie określa wprost, co wchodzi w zakres wskazanego pojęcia.

<sup>8</sup> Por. C. Sadowska-Snarska, *Szkolenia pracowników w zakresie elastycznych form pracy – poradnik dla instytucji szkoleniowych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007, s. 36.

<sup>9</sup> Por. Z. Wiśniewski, *Kierunki i skutki deregulacji rynku pracy w krajach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1999, s. 110-119.

<sup>10</sup> Por. E. Kryńska (red.), *Mobilność zasobów pracy*, IPiSS, Warszawa 2000, s. 247-257.

<sup>11</sup> Por. A. Chabot, *Nowe formy zatrudnienia. Kierunki rozwoju i nowelizacji*, Wydawnictwa Prawnicze PWN, Warszawa 1997, s. 53.

Termin elastycznych form zatrudnienia najczęściej stosuje się do określenia zatrudnienia w formie innej niż standardowa. Przyjmuje się założenie, iż standardowe, czyli najbardziej typowe na rynku pracy jest zatrudnienie: na podstawie umowy, w pełnym wymiarze czasu pracy (przewidzianym ustawowo), na czas nieokreślony, z ustalonym sztywno ośmiogodzinnym dniem pracy, trwającym od poniedziałku do piątku, w miejscach wyznaczonych przez pracodawcę. Podmiotami elastycznego zatrudnienia są osoby, np. zaangażowane przez firmę na czas określony lub do wykonania konkretnej pracy, pracujące w niepełnym wymiarze godzin, niektóre kategorie pracowników niezależnych, pracownicy „dniówkowi” lub pracujący w domu, bądź w systemie telepracy oraz różne kategorie podwykonawców<sup>12</sup>.

Elastyczny czas pracy, w najszerszym znaczeniu oznacza odejście od tradycyjnego sztywnego systemu, w którym jednocześnie rozpoczynano i kończono pracę, pracowano jednakowo długo w ciągu dnia, tygodnia i roku kalendarzowego<sup>13</sup>. Formy elastycznej organizacji czasu pracy przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Formy elastycznej organizacji czasu pracy

Zmienne godziny pracy	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ruchomy czas pracy</li> <li>2) indywidualny czas pracy</li> <li>3) annualizacja godzin pracy</li> <li>4) konta czasowe</li> <li>5) praca na wezwanie</li> </ol>
Restrukturyzacja godzin	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) skompresowany tydzień pracy</li> <li>2) praca weekendowa</li> </ol>
Skrócenie godzin pracy	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) praca w niepełnym wymiarze job-shering</li> <li>2) praca czasowa</li> <li>3) skrócony tydzień pracy</li> <li>4) elastyczne przechodzenie na emeryturę</li> </ol>

Źródło: *Elastyczne formy pracy – poradnik dla pracodawców*, IPiSS w Warszawie, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok – Warszawa 2007, s. 24.

O potrzebie, a nawet konieczności wykorzystywania elastycznych form zatrudnienia decydują różne przesłanki, które można sklasyfikować w trzech kategoria, a mianowicie przesłanki ekonomiczne, demograficzne oraz społeczne.

<sup>12</sup> Por. E. Kryńska, *Wykorzystanie niestandardowych form zatrudnienia i organizacji pracy w przedsiębiorstwach polskich*, [w:] *Rynek pracy w Polsce na progu XXI wieku, Aspekty makroekonomiczne i regionalne*, pod red. R. Horodeńskiego, R. Sadowskiej-Synarskiej, IPiSS w Warszawie, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok – Warszawa 2003, s. 143; R. Maliszewski, *Charakterystyka przedmiotu badań – analiza prawnych podstaw rynku pracy w Polsce w aspekcie niestandardowych form zatrudnienia*, [w:] *Badanie czynników warunkujących wykorzystanie niestandardowych form zatrudnienia w Polsce – raport końcowy*, pod red. Z. Dziubińskiego, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok – Warszawa 2008, s. 22.

W warunkach współczesnej gospodarki globalnej, międzynarodowej konkurencji, wzmożonego napływu informacji oraz szybkiego tempa rozwoju technologii, zmieniają się warunki wykonywania pracy i wymagania stawiane pracownikom. Konieczne staje się nie tylko obniżenie kosztów pracy lecz również dostosowane do potrzeb rynku płynne zmiany wielkości produkcji i zatrudnienia. Jednym z warunków sukcesu przedsiębiorstwa, działającego w takich warunkach jest posiadanie wykwalifikowanego i elastycznego personelu. Od pracowników wymaga się ciągłego podnoszenia kwalifikacji zawodowych oraz zdobywania nowych umiejętności. W związku z tym zmienił się model zatrudnienia w przedsiębiorstwie. W tradycyjnym modelu zatrudnienia większość pracowników zatrudniana była w formie tradycyjnej, a niewielki odsetek pracowników stanowiły osoby angażowane okresowo do realizacji wydzielonych zadań. Tradycyjny model zatrudnienia okazał się jednak bardzo kosztowny. W nowoczesnym modelu proporcje te odwróciły się. Pracownicy zatrudnieni w formie tradycyjnej stanowią niewielki odsetek pracowników. Są to pracownicy o bardzo wysokich kwalifikacjach i umiejętnościach, zdolni do realizacji trudnych zadań, jakie stawiane są przed firmą. Grupa ta obejmuje ściśle kierownictwo firmy oraz pracowników mających bezpośredni wpływ na prowadzenie podstawowej działalności firmy. Pozostała część pracowników zatrudniana jest w elastycznych formach zatrudnienia<sup>14</sup>.

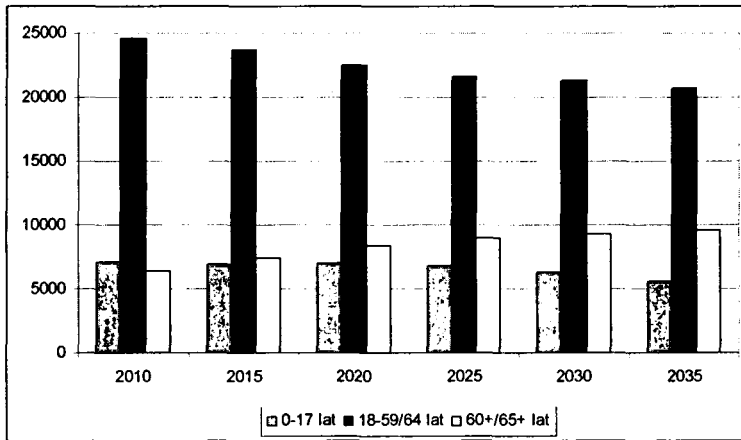
Istotnymi przesłankami przesądzającymi o konieczności stosowania elastycznych form zatrudnienia w Polsce są czynniki demograficzne. Według prognoz GUS do roku 2013 utrzymywać się będzie dodatni przyrost naturalny. Od roku 2013 w związku z postępującymi niekorzystnymi zmianami w strukturze ludności według wieku oraz zmniejszenie się liczby kobiet w wieku rozrodczym, przewidywany jest ujemny przyrost naturalny, który z każdym kolejnym rokiem prognozy będzie się pogłębiał. Według szacunków GUS w 2035 roku nadwyżka zgonów nad urodzeniami zbliży się do 180 tyś. Poważnym problemem stanie się coraz większy wzrost udziału ludzi starych wśród populacji, czyli demograficzne starzenie się społeczeństwa. W świetle prognoz opracowanych przez GUS populacja osób w wieku 80 lat i więcej zwiększy się w Polsce od 2010 do roku 2035 o blisko 96%. W 2035 roku ludność w wieku powyżej 65 lat stanowić będzie 30,4% ogółu ludności. Prognozy GUS przewidują, iż do roku 2035 liczba ludności w wieku poprodukcyjnie wzrośnie o 50%<sup>15</sup>.

Prognozę ludności wg ekonomicznych grup wieku przedstawia rysunek 1.

---

<sup>14</sup> Por. C. Sadowska-Snarska, *Elastyczne formy pracy jako instrument ułatwiający godzenia życia zawodowego z rodzinnym*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2006, s. 14-15

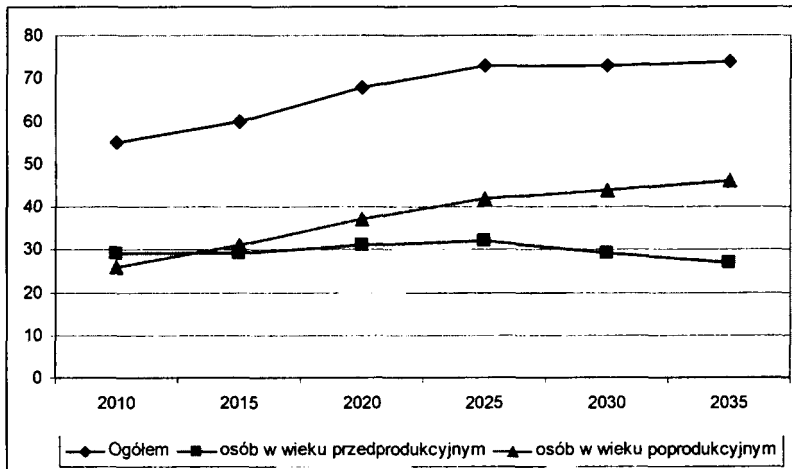
<sup>15</sup> *Prognoza ludności na lata 2008-2035*, GUS, Warszawa 2009.



Rys. 1. Prognoza ludności według ekonomicznych grup wieku (w tysiącach)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Prognoza ludności na lata 2008-2035*, GUS, Warszawa 2009, s. 234.

Jak wynika z powyższego wykresu liczba ludności w wieku produkcyjnym wg prognoz GUS będzie spadać. Prognozy przewidują, iż do 2035 r. nastąpi blisko 21% spadek ludności w wieku przedprodukcyjnym i blisko 16% spadek liczby ludności w wieku produkcyjnym. Natomiast liczba ludności w wieku poprodukcyjnym wzrośnie o 50%. Analizy GUS wskazują także, że wzrastać będzie współczynnik obciążenia demograficznego ludnością w wieku poprodukcyjnym i szacuje się, iż w 2035 roku na 100 osób w wieku produkcyjnym przypadać będzie aż 46 osób w wieku poprodukcyjnym. Spadać będzie natomiast współczynnik obciążenia demograficznego ludnością w wieku przedprodukcyjnym. Prognozę współczynnika obciążenia demograficznego w Polsce przedstawia rysunek 2.



Rys. 2 Współczynnik obciążenia demograficznego w Polsce – wg prognoz GUS

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Prognoza ludności na lata 2008-2035*, GUS, Warszawa 2009, s. 311.



Prognozy demograficzne wskazują na konieczność zwiększenia liczby osób pracujących zawodowo. Fakt, że żyjemy coraz dłużej związany będzie z koniecznością sprawowania opieki nad osobami starszymi w rodzinie. W naszym kraju nie ma tzw. ubezpieczeń opiekuńczych, pozwalających finansować usługi opiekuńcze nad osobami starszymi, które nie mogą funkcjonować samodzielnie. Ponadto w polskim społeczeństwie dominuje opinia, iż opieka nad osobami starszymi powinna być sprawowana w domu, a odpowiedzialna za nią powinna być najbliższa rodzina. Praktycznie oznacza to zwiększenie liczby osób, które będą opiekować się osobami starszymi. Obowiązek ten nie powinien stanowić dla nich bariery w dostępie do pracy zawodowej. Ich oczekiwania, co do warunków łączenia tych obowiązków można realizować, m.in. poprzez oferowanie im elastycznych warunków świadczenia pracy. Istotnym problemem, który obrazują opisane powyżej prognozy będzie coraz mniejsza liczba rodzących się dzieci, a co za tym idzie mniejsza ilość osób, które przyczynią się do wytwarzania dochodu narodowego. Coraz mniejsza liczba młodych ludzi może również zrodzić problem opieki nad starzejącym się społeczeństwem. W związku z tym wzrost liczby urodzeń staje się jednym z głównych priorytetów formułowanych w wielu programach czy strategiach rozwoju, w tym także w polityce zatrudnienia. Jedną z dróg osiągnięcia tego celu ma być wprowadzenie rozwiązań ułatwiających pracownikom pogodzenie życia rodzinnego z życiem zawodowym, m.in. elastycznych form zatrudnienia i elastycznego czasu pracy.

Istnieje również szereg przesłanek społecznych przemawiających za koniecznością wdrażania i rozwoju elastycznych form zatrudnienia. Współcześnie, zwłaszcza młodzi i dobrze wykształceni ludzie wyżej cenią sobie karierę zawodową niż życie rodzinne. Wiele młodych kobiet odkłada urodzenie dziecka „na później”, gdyż nie mają możliwości pogodzenia roli matki z wykonywaniem obowiązków zawodowych. Poświęcają się wykonywaniu pracy zawodowej i podporządkowują pracy swoje życie pozazawodowe. Jest to jedną z przyczyn spadku liczby urodzeń. Wiele kobiet, które poświęca się wychowywaniu dzieci podjęłyby pracę zawodową, gdyby istniały warunki do łączenia ich z życiem rodzinnym. Mimo starzenia się społeczeństwa coraz więcej rodzin to rodziny żyjące w gospodarstwach domowych składających się tylko z rodziców i dzieci. Słabną więzi z pokoleniem babć i dziadków, którzy pomagali w opiece nad wnukami, co umożliwiało rodzicom opieką nad wnukami. Przemiany w życiu rodzinnym oraz zmiany demograficzne powodują, że na rynku pracy pojawia się coraz więcej osób obciążonych obowiązkami rodzinnymi. Z tego też powodu pożądana jest taka organizacja pracy i czasu pracy, która pozwoli rodzicom na łączenie obowiązków rodzinnych z opieką nad dziećmi.

Przytoczone czynniki wskazują, iż problem wdrażania i rozwoju elastycznych form pracy wiąże się bardzo silnie z narastaniem konfliktu między pracą zawodową, a życiem pozazawodowym pracowników. Konflikt ten powinien zostać złagodzony nie tylko ze względu na jego konsekwencje dla społeczeństwa czy całej gospodarki, lecz przede wszystkim ze względu na pracowników i ich rodziny.

#### 4. Wybrane elastyczne formy pracy sprzyjające godzeniu życia zawodowego z rodzinnym

W tym opracowaniu przedmiotem zainteresowania są przede wszystkim te formy nietypowego zatrudnienia, które są szczególnie przyjazne rodzinie. Do najbardziej znanych i najczęściej stosowanych należą: praca w niepełnym wymiarze czasu, job-sharing i telepraca.

Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu jest najstarszą formą uelastycznienia czasu pracy. Rozwój tej formy zatrudnienia przypada na lata siedemdziesiąte XX wieku, co miało związek z procesem aktywizacji zawodowej kobiet i coraz liczniejszym udziałem zatrudnienia kobiet zamężnych, mających trudności w zapewnieniu odpowiedniej opieki nad dziećmi. Początkowo zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu występowało głównie w postaci regularnej pracy na niepełnym etacie, o stałym dziennym wymiarze czasu i stałej porze wykonywania pracy. Współcześnie zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu obejmuje wiele różnych form pracy. Ostatnia dekada XX wieku przyniosła bogactwo form pracy w niepełnym wymiarze, a do najbardziej typowych należą następujące<sup>16</sup>:

- równomiernie skrócony dzienny czas pracy – regularna praca na niepełnym etacie o stałym dziennym wymiarze czasu,
- nierównomiernie skrócony dzienny czas pracy – różny wymiar czasu pracy w poszczególnych dniach tygodnia,
- *job-sharing* (dzielenie jednego miejsca pracy między dwóch lub więcej pracowników) i *job-splitting* (dzielenie jednego miejsca pracy na dwa autonomiczne miejsca pracy o niepełnym wymiarze czasu pracy),
- skrócony czas pracy o elastycznym rozkładzie w ramach poszczególnych dni, tygodni lub miesięcy (np. trzy tygodnie pracy i jeden tydzień wolny),
- praca z uwzględnieniem długotrwałego urlopu (np. roczny urlop na opiekę nad dzieckiem),
- praca na wezwanie (pracownik musi być stale osiągalny, ale świadczy pracę tylko w razie pojawienia się takiej potrzeby),
- praca sezonowa (w pełnym wymiarze czasu tylko w ciągu sezonu).

Zainteresowanie pracą w niepełnym wymiarze wynika m.in. z szerokich możliwości, jakie ta forma zatrudnienia stwarza pracownikom. Zatrudnienie niepełnowymiarowe pozwala na dostosowanie czasu pracy do indywidualnych potrzeb, umożliwia lepsze łączenie aktywności zawodowej z życiem rodzinnym, doskonaleniem zawodowym, hobby czy funkcjami społecznymi. Szczególnym zainteresowaniem forma ta cieszy się wśród kobiet wychowujących dzieci oraz osób w starszym wieku<sup>17</sup>. Liczącymi się sektorami w tworzeniu miejsc pracy niepełnoetatowej dla kobiet są: ochrona zdrowia i pomoc społeczna, edukacja, handel, hotele

<sup>16</sup> G. Firlit-Fesnak, *Wpływ elastycznych form zatrudnienia na sytuację kobiet na rynku pracy*, [w:] *Elastyczny rynek pracy i bezpieczeństwo socjalne. Flexicurity po polsku?*, pod red. M. Rymczy, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2005, s. 90.

<sup>17</sup> E. Bąk, *Elastyczne formy zatrudnienia*, Biblioteka Monitora Prawa Pracy, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006, s. 20.

i restauracje, a także przemysł oraz obsługa nieruchomości i nauka. Duże szanse na zatrudnienie kobiet w niepełnym wymiarze stwarza również dział usług, jakim jest pośrednictwo finansowe<sup>18</sup>.

Analiza dynamiki zmian w poziomie zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy w poszczególnych krajach pokazuje generalną tendencję wzrostową udziału tej formy zatrudnienia. Dominujący był jednak wzrost zatrudnienia wśród kobiet. W 1992 roku – 28,8% kobiet w Europie pracowało w niepełnym wymiarze czasu, podczas gdy w 2006 roku już 36,7%. Bardziej rozpowszechniona jest praca w niepełnym wymiarze na północy Europy niż na południu. Najwyższy udział pracujących w niepełnym wymiarze godzin w 2006 roku posiadały następujące kraje: Holandia (46,2%), Norwegia (28,7%), Niemcy (25,8%), Wielka Brytania (25,5%), Szwecja (25,1%) i Dania (23,6%). Najniższy wskaźnik – poniżej 5% zanotowały: Słowacja, Węgry i Czechy. W Polsce zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy utrzymuje się na niezmiennym, niewysokim poziomie – blisko 10%<sup>19</sup>.

Interesująca jest zależność, jaką zauważyła Ewa Bąk<sup>20</sup> pomiędzy stopą bezrobocia a udziałem pracujących w niepełnym wymiarze. Otóż w krajach o niskiej stopie bezrobocia (poniżej średniej europejskiej) udział niepełnozatrudnionych w ogólnym zatrudnieniu jest wysoki.

Jako pewną modyfikację pracy w niepełnym wymiarze godzin można uznać *job-shaing*. *Job-sharing* wywodzi się ze Stanów Zjednoczonych, gdzie rozwija się od końca lat sześćdziesiątych XX wieku, choć jego idea była już znana w latach trzydziestych, w okresie wielkiego kryzysu.

Najprostszą i najczęściej występującą formą *job-shaing* jest podział miejsca pracy w pełnym wymiarze godzin pomiędzy dwóch pracowników. Możliwe są też inne sposoby podziału, np. dzielenie jednego miejsca pracy między dwóch pracowników lub dwóch miejsc pracy między trzech pracowników, itd. Istotne jest, że liczba pracowników jest większa niż liczba miejsc pracy. Sam sposób dzielenia czasu pracy może być oparty na różnych koncepcjach. Dzienny, tygodniowy lub miesięczny czas pracy członków zespołu nie musi być rozdzielony proporcjonalnie, ale najczęściej spotykany jest układ po 50% czasu pracy przy dwóch pracownikach<sup>21</sup>.

Podstawą *job-shaing* są umowy zawierane pomiędzy pracodawcą a zainteresowanymi pracownikami. Określają one ryczałtowe wynagrodzenie i wymiar czasu pracy.

Podział pracy w przypadku *job-shaing* może dotyczyć nie tylko czasu pracy. Praca może być podzielona też funkcjonalnie. Oznacza to, że pracownicy różnią się poziomem

<sup>18</sup> G. Firlit-Fesnak, *Wpływ elastycznych form zatrudnienia na sytuację ...*, op. cit., s. 101.

<sup>19</sup> E. Bąk, *Nietypowe formy zatrudnienia na rynku pracy*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2009, s. 43-44; por. Z. Czepulis-Rutkowska, *Nietypowe formy zatrudnienia a zabezpieczenie społeczne. Czy realizowana jest koncepcja flexicurity?*, [w:] *Elastyczny rynek pracy i bezpieczeństwo socjalne. Flexicurity po polsku?*, pod red. M. Rymczy, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2005, s. 56; M. Sulmicka, *Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy w Holandii*, [w:] „Studia i Prace Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH. Zeszyt Naukowy nr 13”, Warszawa 2007, s. 847.

<sup>20</sup> E. Bąk, *Nietypowe formy zatrudnienia...*, op. cit., Warszawa 2009, s. 43-44.

<sup>21</sup> E. Bąk, *Elastyczne formy zatrudnienia*, Biblioteka Monitora Prawa Pracy, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006, s. 69.

i rodzajem kwalifikacji, stażem, doświadczeniem, itp. *Job-shaing* może być pomocną formą zatrudnienia w zespołach powołanych do realizacji konkretnych zadań, projektów wymagających ścisłej współpracy w zakresie podziału czasu, podejmowania decyzji i ustalania treści pracy<sup>22</sup>.

*Job-shaing* zakłada dobrowolność udziału pracowników i dużą ich samodzielność, wynikającą ze znacznej swobody przy podziale zadań i czasu ich realizacji. Zapewnia większą elastyczność w planowaniu czasu pracy, co ułatwia dostosowywanie się do zmieniających się zadań oraz stałą obsadę miejsca pracy i ogranicza przerwy w jej wykonywaniu.

Ta forma zatrudnienia może być sposobem na uniknięcie redukcji zatrudnienia, ale może być też szansą dla osób niezainteresowanych pracą w pełnym wymiarze, np. dla kobiet wychowujących dzieci. Większość zatrudnionych w tym systemie pracowników stanowią kobiety. *Job-shaing* może być zastosowany zgodnie z polskim prawem pracy, przy wykorzystaniu zasad zatrudniania pracowników w niepełnym wymiarze czasu pracy<sup>23</sup>.

W ostatnich latach obserwuje się także rozwój telepracy. Jest to kolejny rodzaj nietypowego zatrudnienia sprzyjającego godzeniu życia zawodowego z rodzinnym. Już w 1980 roku Alvin Toffler przedstawił wizję społeczeństwa, w którym najnowsze techniki teleinformatyczne będą powszechnie wykorzystywane do pracy wykonywanej w domu i staną się kołem napędowym wzrostu gospodarczego. Wykorzystanie nowych technologii informacyjnych umożliwiło oderwanie pracowników od tradycyjnego miejsca pracy oraz zastosowanie nietypowych form zatrudnienia, przede wszystkim telepracy jako formy świadczenia pracy za pomocą techniki elektronicznej. Po raz pierwszy telepracę wprowadzono w latach sześćdziesiątych w Wielkiej Brytanii, w firmie programistycznej F. International Group. Zatrudnione w niej wykwalifikowane kobiety mogły łączyć pracę zawodową z wychowywaniem dzieci, spędzając 40% swego czasu pracy w domu, wykorzystując do wykonywania swych zadań telefon i faks. Jednak za ojca terminu „telepraca” uważa się amerykańskiego fizyka z NASA – J. Nillesa, który zainteresował się tym zagadnieniem, m.in. z powodu kryzysu paliwowego w USA w latach siedemdziesiątych XX wieku i korków ulicznych, które uniemożliwiały pracownikom szybkie dotarcie do biur. J. Nilles pierwszy wprowadził pojęcie „tellecommuting” (praca zdalna) i twierdził, że ludzie nie potrzebują codziennie jeździć do swoich biur, ale to praca za pomocą technik informatycznych i komunikacyjnych, może być przeniesiona do nich. Wyliczył w swoich badaniach, w 1975 roku, że gdyby 12 – 14% miejskiego ruchu zostało ograniczone przez telepracę, to USA zaoszczędziłby 75 milionów baryłek ropy<sup>24</sup>.

Telepracę definiuje się jako formę organizacji i (lub) wykonywania pracy przy wykorzystaniu technologii informacyjnych, w których zatrudniony w ramach umowy o pracę regularnie pracuje poza siedzibą firmy<sup>25</sup>. Ewa Bąk<sup>26</sup> wskazuje trzy podstawowe cechy telepracy:

<sup>22</sup> *Ibidem*, s. 70.

<sup>23</sup> A. Kowalska, A. Szafran, M. Czeredys-Wójtowicz, A. Kowalski, *Szczególne formy zatrudnienia. Skutki prawne, podatkowe i ubezpieczeniowe w 2009 roku*, Difin, Warszawa 2009, s. 20.

<sup>24</sup> Za: E. Bąk, *Nietypowe formy zatrudnienia na rynku pracy*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2009, s. 97.

<sup>25</sup> Za: B. Puzio-Waławik, *Elastyczność rynku pracy i jej wpływ na gospodarowanie zasobami pracy*, [w:] „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” nr 733, 2007, s. 91; M. Sewastianowicz, *Przewidywane kierunki zmian nietypowych form zatrudnienia w Polsce*, [w:] *Elastyczny rynek pracy i*

(1) wykorzystanie technologii informatycznych i telekomunikacyjnych, (2) przebywanie pracownika poza „tradycyjnym” miejscem zatrudnienia, (3) regularność i powtarzalność takiej działalności. Podkreśla, że za telepracę można przyjąć każdy rodzaj pracy umysłowej, wykonywanej przez pracownika poza tradycyjnym miejscem pracy, w wyniku której następuje przesłanie efektów tej pracy za pomocą współczesnych technologii i narzędzi teleinformatycznych. W systemie telepracy mogą być wykonywane wyspecjalizowane prace, związane z tworzeniem, przetwarzaniem i udostępnianiem danych, programowaniem komputerowym, analizą kosztów, tłumaczeniami, działalnością edytorsko-redakcyjną, pracami badawczymi i projektowymi, przeprowadzaniem ankiet oraz działalnością marketingową. Najczęściej telepracownikami mogą być przedstawiciele tzw. wolnych zawodów. Telepracownik może pracować na rzecz jednego lub kilku pracodawców. Może to być jego główne źródło dochodów lub też mieć charakter pracy dodatkowej.

Wśród korzyści płynących z telepracy wymienia się głównie<sup>27</sup>: poprawę motywacji pracowników, zwiększenie wydajności pracy, poprawę komunikacji między pracownikami i ich przełożonymi, redukcję szczebli zarządzania, zwiększenie odpowiedzialności pracowników, wykorzystanie nowatorskich metod organizacji pracy i oceny pracowników oraz lepsze zagospodarowanie powierzchni biurowej i ograniczenie konieczności rozbudowy firmy przy wzroście zatrudnienia.

## Zakończenie

Na polskim rynku pracy coraz częściej mamy do czynienia z elastycznymi formami zatrudnienia, a kierunki przemian w sferze stosunków i organizacji pracy są zbieżne z tendencjami na europejskim rynku pracy. Inna jest natomiast skala zmian, zdecydowanie mniejsza jest w Polsce – w porównaniu z krajami Unii Europejskiej. Promowanie nietypowych form zatrudnienia w naszym kraju wynikać powinno przede wszystkim z korzyści, jakie elastyczność zatrudnienia daje przedsiębiorcom. Niewątpliwie należą do nich: zmniejszenie kosztów pracy, lepsze dostosowanie struktury zatrudnienia i stanu zatrudnienia, efektywniejsze wykorzystanie zatrudnionych, ograniczenie świadczeń socjalnych, łatwość rotacji pracowniczej, możliwość realizacji dodatkowych zamówień. Z drugiej strony, zatrudnienie nietypowe spotyka się z wieloma obawami zgłaszanymi przez pracowników. Największy niepokój budzi kwestia gorszych warunków płacy i brak stabilności w porównaniu z zatrudnieniem tradycyjnym. Jednak dla określonych grup, takich jak np. matki wychowujące dzieci czy osoby niepełnosprawne, podejmowanie pracy niepełnowymiarowej jest szansą na aktywizację zawodową, a przede wszystkim umożliwia godzenie życia zawodowego z rodzinnym.

---

*dywane kierunki zmian nietypowych form zatrudnienia w Polsce*, [w:] *Elastyczny rynek pracy i bezpieczeństwo socjalne. Flexicurity po polsku?*, pod red. M. Rymczy, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2005, s. 110.

<sup>26</sup> E. Bąk, *Elastyczne formy ...*, op. cit., Warszawa 2006, s. 55-56.

<sup>27</sup> za: B. Puzio-Wacławik, *Elastyczność rynku pracy i jej wpływ na gospodarowanie zasobami pracy*, [w:] „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” nr 733, 2007, s. 91-92.

**Bibliografia**

- Adnett N., *European Labour Markets: analysis and Policy*, Longman, London and New York 1996.
- Bąk E., *Nietypowe formy zatrudnienia na rynku pracy*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2009.
- Bąk E., *Elastyczne formy zatrudnienia*, Biblioteka Monitora Prawa Pracy, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006.
- Borkowska S., *Praca a życie pozazawodowe*, [w:] *Przyszłość pracy w XXI wieku*, pod red. S. Borkowskiej, IPI SP, Warszawa 2004.
- Buszewicz A., *Prawna ochrona rodziny pracownika. Zmiany polskiego prawa pracy pod wpływem prawa wspólnotowego*, [w:] *Europeizacja polskiego prawa pracy*, pod red. W. Sanetra, Wydawnictwo Naukowe Scholar, IPISS w Warszawie, Warszawa 2004.
- Chabot A., *Nowe formy zatrudnienia. Kierunki rozwoju i nowelizacji*, PWN, Warszawa 1997.
- Czepulis-Rutkowska Z., *Nietypowe formy zatrudnienia a zabezpieczenie społeczne. Czy realizowana jest koncepcja flexicurity?*, [w:] *Elastyczny rynek pracy i bezpieczeństwo socjalne. Flexicurity po polsku?*, pod red. M. Rymczy, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2005.
- Elastyczne formy pracy – poradnik dla pracowników*, IPISS w Warszawie, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok – Warszawa 2007.
- Firlit-Fesnak G., *Wpływ elastycznych form zatrudnienia na sytuację kobiet na rynku pracy*, [w:] *Elastyczny rynek pracy i bezpieczeństwo socjalne. Flexicurity po polsku?*, pod red. M. Rymczy, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2005.
- Kowalska A., Szafran A., Czeredys-Wójtowicz M., Kowalski A., *Szczególne formy zatrudnienia. Skutki prawne, podatkowe i ubezpieczeniowe w 2009 roku*, Difin, Warszawa 2009.
- Kryńska E. (red.), *Mobilność zasobów pracy*, IPISS, Warszawa 2000.
- Kryńska E., *Wykorzystanie niestandardowych form zatrudnienia i organizacji pracy w przedsiębiorstwach polskich*, [w:] *Rynek pracy w Polsce na progu XXI wieku. Aspekty makroekonomiczne i regionalne*, pod red. R. Horodeńskiego, R. Sadowskiej-Synarskiej, IPISS w Warszawie, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok – Warszawa 2003.
- Kwiatkowski E., *Elastyczność popytu na pracę w teoriach rynku pracy*, [w:] *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy, a popyt na pracę w Polsce*, pod red. S. Borkowska, IPISS, Warszawa 2003.
- Maliszewski R., *Charakterystyka przedmiotu badań – analiza prawnych podstaw rynku pracy w Polsce w aspekcie niestandardowych form zatrudnienia*, [w:] *Badanie czynników warunkujących wykorzystanie niestandardowych form zatrudnienia w Polsce – raport końcowy*, pod red. Z. Dziubińskiego, M. Kowalewskiego, Wyższa Szkoła Zarządzania Personalem, Warszawa 2008.
- Prognoza ludności na lata 2008-2035*, GUS, Warszawa 2009.
- Puzio-Wacławik B., *Elastyczność rynku pracy i jej wpływ na gospodarowanie zasobami pracy*, [w:] „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” nr 733, 2007.
- Sadowska – Snarska C., *Równowaga praca – życie – studium porównawcze Finlandia-Polska-Hiszpania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007.
- Sadowska – Snarska C., *Szkolenia pracowników w zakresie elastycznych form pracy – poradnik dla instytucji szkoleniowych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007.
- Sadowska-Snarska C., *Elastyczne formy pracy jako instrument ułatwiający godzenia życia zawodowego z rodzinnym*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2006.
- Sewastianowicz M., *Przewidywane kierunki zmian nietypowych form zatrudnienia w Polsce*, [w:] *Elastyczny rynek pracy i bezpieczeństwo socjalne. Flexicurity po polsku?*, pod red. M. Rymczy, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2005.
- Sulmicka M., *Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy w Holandii*, [w:] „Studia i Prace Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH. Zeszyt Naukowy nr 13”, Warszawa 2007.

Wiśniewski Z., *Kierunki i skutki deregulacji rynku pracy w krajach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1999.

**Recenzent: Mirosław Frejman**