



FLEXICURITY,

- elastyczne i bezpieczne formy zatrudniania.
Korzyści dla pracodawców i pracobiorców



Skompilował: mgr Lucjan Brudzyński



Spis treści:

Definicja EFZ.....	3
Cele EFZ	3
Adresaci EFZ.....	3
Raport Flexible Working 2009	3
Formy organizacyjne EFZ	4
Najczęściej wykorzystywane form zatrudnienia	4
Problemy pracodawców związane z popytem pracy	4
Oczekiwania pracowników i pracodawców	5
Warianty dla pracodawcy	5
Czynniki wpływające na skuteczność EFZ	5
Korzyści z wprowadzenia EFZ	6
Kiedy stosować EFZ?	6
Praca podczas urlopu wychowawczego	6
Telepraca	7
Zadaniowy czas pracy	7
Dzielenie stanowiska (Job-sharing).....	8
Podzielenie pracy (Work-sharing).....	8
Praca przerywana.....	9
Subkontrakt.....	9
Wypożyczenie pracowników.....	9
Samozatrudnienie.....	9



Definicja EFZ

Elastyczne Formy Zatrudnienia (**EFZ**, ang. *Flexible Forms of Employment*) – nietypowe formy zatrudnienia charakteryzujące się elastycznością czasu i miejsca pracy, formy stosunku pracy (preferowanie kontraktów cywilnoprawnych ponad tradycyjnymi umowami o pracę), formy relacji pracownika z pracodawcą (telepraca), wynagrodzenia (zadaniowe) i zakresu pracy (praca zadaniowa, dzielenie się pracą).

Promocją Elastycznych Form Zatrudnienia zajmuje się między innymi Europejski Fundusz Społeczny w ramach Inicjatywy Wspólnotowej Equal.

Cele EFZ

Elastyczność zatrudnienia nie jest celem samym w sobie. Właściwym podejściem powinno być uzyskanie możliwości dostosowywania struktury, wielkości i zasad zatrudnienia odpowiednio do zadań stawianych pracownikom, w związku z przyjętą strategią przedsiębiorstwa. Osiągnięcie pożądanego efektu wymaga najczęściej wyważenia pomiędzy sztywnością, a elastycznością i użycia wachlarza możliwości kształtowania stosunku zatrudnienia opartego na łączeniu i wyważaniu różnych elementów. Elastyczna firma potrafi również zmieniać swoją strukturę i dostosowywać się do okoliczności bez szkody dla spójności organizacji i realizacji jej celów gospodarczych w sposób, który wzmacnia jej pozycję rynkową.

Adresaci EFZ

Elastyczne Formy Zatrudnienia są dla tych, którzy nie mogą pracować w pełnym wymiarze godzin lub w jednym miejscu pracy, czyli np. dla matek wychowujących małe dzieci, osób młodych albo niepełnosprawnych, specjalistów wysokiej klasy lub przedstawicieli wolnych zawodów niezainteresowanych stałym zatrudnieniem, dla pracodawców, chcących zoptymalizować strukturę zatrudnienia w swoich przedsiębiorstwach oraz dla całej gospodarki narażonej na gwałtowne fluktuacje, wynikające z potrzeb globalizującego się rynku pracy.

Raport Flexible Working 2009

- 96% pracowników korzystających z elastycznych form zatrudnienia ma więcej czasu, ponieważ nie muszą dojeżdżać do miejsca pracy.
- Wyeliminowanie dojazdów pozwala zaoszczędzić średnio 70 minut dziennie - dzięki elastycznym formom zatrudnienia każdy pracownik może w ciągu roku oszczędzić 39 dni roboczych. (Przyjmując średnio w Europie 232 dni robocze w roku oraz przy założeniu, że dzień roboczy ma siedem godzin.)
- 21% pracowników wykonuje w czasie oszczędzonym na dojazdach dodatkową pracę, a 56% spędza ten czas z rodziną.
- Aktualnie tylko co dziesiąty pracownik nie musi dojeżdżać do miejsca pracy.
- Wśród tych, którzy mają elastyczny czas pracy, prawie jedna piąta (19%) pracuje w ten sposób pięć dni w tygodniu, a 16% "w miarę potrzeby".
- Elastyczne formy zatrudnienia obejmują więcej pracowników zatrudnionych w niepełnym wymiarze godzin, niż pełnoetatowych (odpowiednio 75% i 64%).



- W ten sposób pracuje dodatkowo 90% emerytów.
- Aktualnie 27% pracowników chętnie dojeżdża do pracy, jeżeli mają taką możliwość.

Formy organizacyjne EFZ

Do najistotniejszych i najczęściej wymienianych form organizacyjnych elastycznego zatrudnienia należą:

- zatrudnienie pracowników na indywidualnych zasadach poza siedzibą przedsiębiorstwa, z pominięciem zasady bezpośredniego podporządkowania pracodawcy;
- pozostawanie w dyspozycji pracodawcy i w gotowości do świadczenia pracy, podejmowanie zatrudnienia wyłącznie w razie zlecenia wykonania określonych prac;
- łączenie pracy ze szkoleniem zawodowym przy okazji wykonywania prac zleconych przez pracodawcę;
- wynajmowanie pracowników przez pracodawcę innym podmiotom;
- świadczenie pracy przez pracowników na własny rachunek (samozatrudnienie lub koncepcja podzlecenia małych kontraktów);
- zatrudnienie na czas określony w dowolnie ustalonych przez strony umowy granicach;
- podział pracy pomiędzy różnych pracowników, polegający na podziale zadań lub współdziałaniu pracowników przy wykonywaniu jednego zadania.

Najczęściej wykorzystywane form zatrudnienia

- Elastyczny czas, ruchomy czas pracy (Flexi-time) – umożliwia pracownikom wybór czasu pracy poza uzgodnionymi okresami kontaktowymi,
- Zróżnicowane godziny pracy (Staggered hours) – zmienne godziny rozpoczynania pracy, co sprawia, że pracownicy mogą rozpocząć i kończyć pracę w ustalonym czasie. Umożliwia to pracodawcom wydłużenie czasu funkcjonowania zakładu, a pracownikom daje możliwość dostosowania momentu rozpoczynania i kończenia pracy do innych terminowych zobowiązań.
- Podział miejsca pracy (Job-sharing) – oznacza, że dwie osoby dzielą między siebie czas pracy i obowiązki zwykle wykonywane przez jedną osobę. Partnerzy takiego tandemu dzielą między siebie prace, płace, czas wolny i czas pracy.
- Telepraca (Tele-working) – oznacza pracę poza siedzibą firmy przy wykorzystaniu technologii informacyjnych i telekomunikacyjnych. Daje to możliwość łączenia pracy z pełnieniem funkcji opiekuńczych oraz unikania codziennych dojazdów do siedziby firmy.
- Praca w niepełnym wymiarze czasu (Part-time working) – oferowana przez pracodawcę możliwość pracy w krótszym wymiarze czasu pracy głównie na życzenie pracownika.

Problemy pracodawców związane z popytem pracy

Pracodawcy borykają się z:

- niedoborem specjalistów;
- rosnącym popytem na pracę;
- odpływem pracowników do krajów zachodnich;
- nie możliwością utrzymania pracowników wysoko wykwalifikowanych;



- brakiem aktywności pracowników czasowo wyłączonych (najczęściej ze względów opieki nad osobami zależnymi).

Oczekiwania pracowników i pracodawców¹

Pracownicy oczekują, że:

- pracodawca będzie posiadał plan wykonywanej przez nich pracy;
- pracując na zasadach elastycznych będzie mógł wykazać się rzetelnością, kompetencją i odpowiedzialnością;
- w razie trudności związanych z wykonywaniem zadań zawodowych oraz w trudnej sytuacji rodzinnej będą mogli zwrócić się do pracodawcy o pomoc;
- rodzina będzie dla nich wsparciem w realizacji celów zawodowych i tolerancyjna w sytuacji obciążenia pracą
- jako rodzice-pracownicy będą wydajniejsi, będą odczuwali wewnętrzny spokój, wynikający ze spełnienia w życiu zawodowym i rodzinnym.

Pracodawcy spodziewają się, że:

- pracownicy zatrudnieni na zasadach elastycznych potrafią umiejętnie zarządzać swoim czasem pracy;
- będą informować o postępach lub trudnościach związanych z pracą, tak aby zastosować w odpowiednim czasie odpowiednie działania;
- wobec pracowników i siebie będą wyrozumiali i konsekwentni.

Warianty dla pracodawcy

W przypadku zgłoszonej przez pracownika chęci przerwania stosunku pracy (zerwania stosunku zatrudnienia) pracodawca staje wobec dylematu:

- może zmienić pracownika, zatrudnić bardziej dyspozycyjnego, wtedy traci doświadczonego pracownika, jego umiejętności, a często jego kontakty, koszty przyuczenia nowej osoby są zazwyczaj bardzo wysokie i długotrwałe,
- może przekonywać pracownika, aby poświęcił się pracy kosztem innych zobowiązań,
- może wprowadzić uelastycznienie pracy, aby umożliwić pracownikowi godzenie obowiązków rodzinnych z pracą zawodową.

Czynniki wpływające na skuteczność EFZ

Wprowadzając w życie elastyczne formy zatrudnienia należy zwrócić uwagę na trzy główne czynniki, które ułatwiają ich funkcjonowanie:

- pracodawca i pracownik powinni posiadać podobny lub uzupełniający się układ wartości osobowości, posiadanych kompetencji zawodowych i społecznych oraz podobnego systemu wartości odnoszącego się do życia zawodowego, rodzinnego oraz samorozwoju;
- sytuacja rodzinna pracownika
- istnienie odpowiedniego zaplecza technicznego i organizacyjnego w firmie.

¹ Na podstawie badania przeprowadzonego w ramach Projektu „Rodzic-Proacownik – rozwój zawodowy rodziców podczas urlopu wychowawczego” – FRDL Centrum Dolnośląskie.



Korzyści z wprowadzenia EFZ

Pracodawcy:

- nie ponoszą dodatkowych kosztów związanych z wyszkoleniem i opłaceniem nowego pracownika;
- powierzone zadania zostają wykonane na czas;
- nie obniża się jakość ich wykonania.

Pracownicy:

- mogą poświęcać odpowiednią ilość czasu na pracę;
- dostosowanie czasu pracy do pracownika - nie musi on wybierać między rodziną a pracą.

Kiedy stosować EFZ?

Elastyczne formy zatrudnienia pozwalają optymalizować tryb i czas pracy, tak aby osiągać możliwe najlepsze efekty, umożliwiają również łączenie obowiązków służbowych z innymi związanymi np. z opieką nad osobami zależnymi, szczególnym przypadkiem jest praca podczas urlopu wychowawczego.

W sytuacjach kiedy pracodawcy zależy na utrzymaniu pracowników, którzy przejściowo lub na stałe potrzebują elastyczności pracy możliwe jest:

- zastosowanie telepracy,
- wybór zadaniowego czasu pracy,
- wprowadzenie pracy dzielonej,
- praca przerywana,
- subkontrakt,
- wypożyczenie pracowników,
- samozatrudnienie.

Każda z tych form może mieć dodatkowe warianty lub mogą one się ze sobą łączyć.

Praca podczas urlopu wychowawczego

W okresie urlopu wychowawczego rodzic – pracownik nie traci możliwości wykonywania pracy zarobkowej. Może on zarówno podjąć pracę zarobkową u swojego pracodawcy jak i rozpocząć pracę u pracodawcy nowego. Jednakże w obu tych przypadkach musi zostać koniecznie spełniony warunek, który wynika z art. 186.2 §1 Kodeksu Pracy.

Wykonywanie pracy zarobkowej podczas urlopu wychowawczego nie może wyłączać możliwości sprawowania osobistej opieki nad dzieckiem, właściwe zatem byłoby zastosowanie np. telepracy lub zadaniowego trybu pracy.

Należy pamiętać, iż zgodnie z ustawą o świadczeniach rodzinnych z 28 listopada 2003 r., w sytuacji podjęcia lub kontynuacji pracy zarobkowej podczas urlopu wychowawczego dodatek z tytułu opieki nad dzieckiem w okresie korzystania z urlopu wychowawczego nie przysługuje.

Pracownik uprawniony do urlopu wychowawczego może także złożyć pracodawcy wniosek o obniżenie wymiaru czasu pracy w okresie, w którym mógłby korzystać z urlopu. Obniżony wymiar czasu pracy nie może być niższy niż połowa pełnego wymiaru czasu pracy. Pracodawca musi uwzględnić wniosek pracownika. Warto w tym przypadku zastosować system job-sharing (dzielenie stanowiska pracy) co dodatkowo uelastycznia czas pracy.



Telepraca

Praca wykonywana regularnie poza zakładem pracy z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną.

Telepraca może być wykorzystywana wszędzie tam, gdzie pracownik może przekazywać wyniki swojej pracy do pracodawcy za pomocą środków komunikacji elektronicznej. Należy wskazać, że jest to praca wykonywana „regularnie poza zakładem pracy”, co oznacza, że nie musi być stale wykonywana poza zakładem, a np.: 2 lub 3 dni w tygodniu. Daje to znacznie szersze możliwości zastosowania, ponieważ pracownik może częściowo być w zakładzie np.: na konsultacje z klientami.

Wyróżniamy trzy rodzaje pracy zdalnej, które spełniają kategorie telepracy:

- osoby pracujące stale poza zakładem pracy, ale w jednej lokalizacji (np.: w domu),
- osoby dzielące czas na pracę w zakładzie i poza zakładem pracy,
- osoby pracujące stale poza zakładem, ale w różnych miejscach (np.: u klientów, czy w różnych miejscach wskazanych przez pracodawcę).

Korzyści dla pracodawców:

- mniejsze koszty organizacji stanowiska pracy,
- możliwość elastycznego wykorzystywania czasu pracy pracowników,
- efektywniejsze docieranie do klientów,
- utrzymanie wartościowych pracowników w czasie konieczności opieki nad osobami zależnymi,

Korzyści dla pracowników:

- możliwość samodzielnego regulowania czasu i tempa pracy,
- utrzymanie wszystkich przywilejów związanych z umową o pracę,
- możliwość opieki nad osobami zależnymi

Zadaniowy czas pracy

Art. 140 Kodeksu Pracy stanowi, iż w przypadkach uzasadnionych rodzajem, organizacją lub miejscem wykonywania pracy może być stosowany system zadaniowego czasu pracy. W takiej sytuacji czas pracy pracownika określany jest wymiarem powierzonych mu zadań. Pracownik może stosunkowo samodzielnie decydować o tym kiedy wykona powierzone zadania.

Kiedy można stosować zadaniowy czas pracy:

- gdy pracownik może pracować poza normalnym rytmem pracy przedsiębiorstwa
- gdy zapotrzebowanie na pracę jest zmienne
- gdy utrudniona lub niemożliwa jest ewidencja czasu pracy
- gdy rodzaj pracy nie wymaga sztywnych godzin jej wykonywania
- gdy pracownik może wykonywać zadania samodzielnie, bez ścisłego nadzoru pracodawcy i jest w stanie sam określać sobie rozkład pracy.

Kiedy **nie** można zastosować zadaniowego czasu pracy:

- gdy pracownik znajduje się bezpośrednio w dyspozycji pracodawcy, stale świadczy pracę w jednym miejscu i określonym czasie pod nadzorem pracodawcy
- gdy praca musi być wykonywana w grupie i w ścisłym współdziałaniu z innymi pracownikami
- gdy istnieje dokładnie ustalony i nadzorowany godzinowy czas prac



System zadaniowego czasu pracy powinien zostać wprowadzony układem zbiorowym pracy, bądź regulaminem pracy. Jeżeli pracodawca nie jest objęty układem zbiorowym pracy, ani nie ma obowiązku ustalenia regulaminu pracy, system zadaniowego czasu pracy ogłasza się w drodze obwieszczenia. Nie ma przeszkód by rozwiązania dotyczące zadaniowego czasu pracy wprowadzić ponadto do postanowień umowy o pracę.

Dzielenie stanowiska (Job-sharing)

To praca na zasadzie dzielenia stanowiska. Polega ona na tym, iż dwóch lub więcej pracowników zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy wykonuje jednakowe obowiązki w ramach jednego stanowiska pracy. Forma ta może być stosowana na stanowiskach, które umożliwiają wykonywanie tych samych czynności przez różne osoby w innym czasie. Popularne zastosowanie to ochrona obiektów, praca przy taśmie montażowej, obsługa sekretariatów, obsługa punktów kontaktu z klientami. Job-sharing to rozwiązanie dla matek wychowujących małe dzieci, osób odchodzących na emeryturę, absolwentów zaczynających pracę, studentów oraz dla wszystkich osób, które z osobistych przyczyn nie mogą pracować w pełnym wymiarze godzin.

Z każdym z pracowników należy zawrzeć umowę o pracę w niepełnym wymiarze czasu pracy. Należy dokładnie określić wymiar etatu danego pracownika. Pracownik dzielący stanowisko może być zatrudniony na podstawie umowy o pracę na okres próbny, czas określony, czas wykonania danej pracy, czy w końcu na czas nieokreślony. Każdy z zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy pracowników ma wszelkie prawa i obowiązki pracownicze wynikające z Kodeksu Pracy i innych przepisów.

Zastosowanie job-sharingu umożliwia obniżenie kosztów, większą wydajność pracy i wysoką jej jakość poprzez wykorzystanie pomysłów i doświadczeń większej liczby osób. To także zmniejszenie ryzyka związanego z nieobsadzonym stanowiskiem pracy z powodu absencji pracownika. Gdy jeden z pracowników jest nieobecny, drugi może go zastąpić – i nie zawsze będzie się to wiązało z koniecznością wypłaty dodatku za pracę w godzinach nadliczbowych.

Pracownicy mogą pracować w czasie przez siebie uzgodnionym, a pracodawcy mają zapewnioną obsługę stanowiska również w godzinach ponadnormatywnych. Pozwala zmaksymalizować efektywność sprzętu i daje większe możliwości w orientacji na klienta.

Mogą wystąpić problemy z dzieleniem obowiązków i odpowiedzialnością za realizację zadania. Pracodawca powinien móc kontrolować pracę poszczególnych pracowników i ich wkład w realizację całego zadania. Pracownicy dzielący stanowisko powinni ze sobą ściśle współpracować i się uzupełniać. Problemem jest także odpowiedzialność pracowników za mienie pracodawcy; bardzo przydatna jest zazwyczaj na tych stanowiskach umowa o współodpowiedzialności za powierzone mienie.

Podzielenie pracy (Work-sharing)

Popularny sposób obniżenia kosztów pracy w przypadku kryzysu firmy. Polega na tym, że grupa pracowników godzi się na zmniejszenie ich godzin pracy (i związanego z tym wynagrodzenia) w celu uniknięcia zwolnień w pracy. Praca zostaje podzielona między większą liczbę osób. Work-sharing ma charakter przejściowy. (do momentu, gdy pracownicy będą mogli powrócić do systemu pracy w pełnym wymiarze).



Praca przerywana

W przypadku pracy przerywanej pracownik zobowiązany jest wykonywać prace w pewnych okresach, które przeplatają się z okresami niewykonywania pracy. Pracodawca stosuje ten rodzaj pracy najczęściej wówczas kiedy będzie potrzebował pracownika, czyli kiedy będą przypadały okresy pracy i jak długo będą trwały. W taki sposób mogą być zatrudniani, np. instruktorzy sportowi, ankieterzy, przewodnicy turystyczni.

Prace przerywaną można zastosować przy wykorzystaniu urlopu bezpłatnego albo zawierając kolejno po sobie umowy na czas określony.

Subkontrakt

W przypadku subkontraktu pracodawca pewne prace, które nie należą do zakresu jego działalności podstawowej powierza innym podmiotom do wykonania, np. obsługa i księgowość, ochrona mienia, doradztwo prawne, czynności porządkowe. Podmioty te wykonują prace poprzez swoich pracowników

(czyli są równieś pracodawcami). W Polsce coraz popularniejsze jest przekazywanie części pobocznej działalności firmy zewnętrznej firmie (outsourcing) np. usług sprzątania, informatycznych, księgowych, prawniczych, reklamowych, dystrybucyjnych. Wówczas firma może koncentrować się na swojej podstawowej działalności.

Wypożyczenie pracowników

W przypadku tej formy zatrudnienia pracodawca (pod pewnymi warunkami) wypożycza swoich stałych pracowników (za ich zgodą) innym pracodawcom, potrzebującym dodatkowych pracowników. Oddelegowanie do innego pracodawcy wiąże się z przeniesieniem na niego uprawnień kierowniczych. Ponosi on również ryzyko prawidłowego wykonania pracy. Pracodawca wypożyczający nie ponosi odpowiedzialności za prace wypożyczonych pracowników. Zasady wypożyczenia pracowników określa art. 174.1 par. 1 k.p.

Samozatrudnienie

W Polsce coraz większe znaczenie ma niepracownicze zatrudnienie oparte na umowach cywilnoprawnych, a przede wszystkim wykonywanie pracy w ramach samozatrudnienia oraz umowy, do której na podstawie art. 750 k.c. stosuje się odpowiednio przepisy o zleceniu.

Samozatrudnienie polega na świadczeniu usług przez samodzielny podmiot prowadzący działalność gospodarczą. Samozatrudniony jest przedsiębiorcą i nie stosuje się wobec niego prawa pracy, ale prawo cywilne.

Jest to forma zatrudnienia szeroko stosowana i wspierana przez państwo w krajach zachodnich (różnego rodzaju ulgi). Obejmuje świadczenie pracy na rzecz własnego drobnego przedsiębiorstwa. W Polsce w praktyce niejednokrotnie jest to wykonywanie pracy na rzecz byłego pracodawcy.

Zlecanie usług firmom jednoosobowym zewnętrznym pozwala obniżyć koszty działalności przedsiębiorstwa.