

*Bogusława Puzio-Wacławik*

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

# **Globalizacja a uelastycznienie rynku pracy**

## **1. Wprowadzenie**

Powstawanie globalnej cywilizacji jest jednym z najbardziej znamienych zjawisk naszych czasów. Globalizacja jest efektem wielu czynników, wśród których należy wymienić przede wszystkim nieustanny rozwój nauki i techniki, szybko rozwijającą się i doskonałą technicznie sieć transportowo-telekomunikacyjno-informatyczną oraz liberalizację stosunków polityczno-gospodarczych. Proces globalizacji ma zatem ogromny wpływ na wiele dziedzin życia ludzi na całym świecie.

Ważnym wyzwaniem okresu globalizacji jest wzrost znaczenia czynnika ludzkiego i ewolucja poglądów na rolę człowieka w przedsiębiorstwie. Zasoby ludzkie determinują stopień opanowania przez przedsiębiorstwo umiejętności elastycznego reagowania na zmiany w otoczeniu i możliwości dostosowywania do wymagań rynku jego struktury wewnętrznej. Jednym ze sposobów zapewnienia tej zdolności jest wykorzystywanie zróżnicowanych form zatrudnienia. Stąd też celem opracowania jest próba określenia roli uelastyczniania rynku pracy w procesie globalizacji gospodarki.

## **2. Przedsiębiorstwa wobec globalizacji**

Globalizacja wywołuje znaczące zmiany w funkcjonowaniu gospodarki światowej, która przestaje być zbiorem względnie autonomicznych gospodarek

narodowych, powiązanych ze sobą głównie przez wymianę handlową i przepływy kapitału, a staje się systemem połączonych ze sobą rynków towarowych, usługowych i finansowych oraz coraz bardziej skomplikowanymi powiązaniem inwestycyjnymi, produkcyjnymi czy technologicznymi. Wszystkie gospodarki są ze sobą wzajemnie powiązane, tworząc jeden konkurencyjny rynek, który decyduje o gospodarce światowej oraz gospodarkach krajowych. W konsekwencji efekty globalizacji są odczuwalne we wszystkich obszarach życia społecznego<sup>1</sup>.

Komisja Europejska definiuje globalizację jako: „proces, w którym rynki i produkcja w różnych krajach stają się coraz bardziej współzależne w związku z dynamiką wymiany towarów i usług, przepływem kapitału i technologii”<sup>2</sup>.

Przedsiębiorstwo jest głównym uczestnikiem procesu globalizacji. Ma ono do odegrania niezmiernie trudną rolę, co wynika z kilku powodów. Przede wszystkim nowa rola przedsiębiorstwa jest trudna do określenia z powodu dynamiki przemian w gospodarce światowej. Poza tym istnieje problem tożsamości narodowej przedsiębiorstw, gdyż wraz z rozwojem globalizacji coraz mniejsze znaczenie ma to, z jakiego kraju pochodzą dane produkty czy usługi. Należy także pamiętać, że przedsiębiorstwa coraz częściej stają się przedmiotem obrotu handlowego – są kupowane i sprzedawane.

Złożoność wymiarów globalizacji wymaga ustawicznych oraz często rewolucyjnych dostosowań działań podmiotów do warunków dyktowanych przez coraz bardziej złożone i szybko zmieniające się otoczenie. Globalizacja wymusza na wszystkich przedsiębiorstwach konieczność głębokiej zmiany niemal każdego z obszarów działalności przedsiębiorstwa. Stanowi to ogromne wyzwanie, gdyż nie każde przedsiębiorstwo taką zmianę może skutecznie podjąć i zrealizować.

Strategia globalna przedsiębiorstwa to koncepcja dostosowania się przedsiębiorstwa do warunków globalizacji, głównie poprzez obniżanie kosztów. Niskie koszty wytwarzania osiągnąć są dzięki dużej skali produkcji towarów w niewielu miejscach, posiadających optymalne warunki produkcyjne i poszerzających łącznie rynki zbytu. Sprzyja temu współdziałanie i integracja ogólnoswiatowych zasobów.

Ograniczenie barier w dostępie do zagranicznych czynników produkcji (związanych z transferem technologii i stanowiących przeszkody w swobodnym przepływie dóbr i usług) dało przedsiębiorstwom szerszy dostęp do niemobilnych zasobów. W związku z obniżeniem ceł i zniesieniem pozataryfowych ograniczeń w handlu zmieniło się także znaczenie czynników decydujących o lokalizacji inwestycji. Obecnie coraz mniej istotna jest wielkość rynku, a ważniejsze

---

<sup>1</sup> *Firma w otoczeniu globalnym*, pod red. J. Bogdanienki, TNOiK, Toruń 2006, s. 11–12.

<sup>2</sup> *Annual Economic Report for 1997*, European Economy, No. 63, European Commission, Brussels 1998.

okazują się takie czynniki, jak różnice w kosztach lokalizacji, jakość infrastruktury czy dostępność wykwalifikowanej siły roboczej<sup>3</sup>. Coraz rzadziej mamy również do czynienia z sytuacją, gdy cały proces produkcyjny przebiega w jednym kraju. Poszczególne fazy działalności ulokowane są w różnych miejscach świata. Ma to ogromny wpływ na konkurencyjność danej gałęzi gospodarki w skali kraju, a często także świata<sup>4</sup>.

Strategia globalna opiera się na założeniu podobieństwa głównych czynników sukcesu na większości rynków światowych i z tego punktu widzenia procesy te występują na trzech płaszczyznach<sup>5</sup>:

1) w odniesieniu do gospodarki światowej – globalizacja oznacza zacieśnianie się wzajemnych powiązań handlowych, inwestycyjnych i umownych między gospodarkami różnych krajów. Dzięki rozwojowi transportu i telekomunikacji oraz postępującej liberalizacji handlu międzynarodowego granice poszczególnych krajów stają się coraz bardziej „przepuszczalne” dla działalności gospodarczej zagranicznych podmiotów;

2) globalizacja przemysłu – ma miejsce wówczas, gdy pozycja konkurencyjna danego przedsiębiorstwa na jednym rynku jest kształtowana w dużym stopniu pod wpływem jego pozycji na innych rynkach, i odwrotnie. Przemysł światowy nie jest zbiorem poszczególnych gałęzi zlokalizowanych w różnych krajach, lecz stanowi ciąg powiązanych gałęzi i rynków, będących terenem rywalizacji firm konkurujących ze sobą przy wykorzystaniu możliwości ogólnoświatowych;

3) w odniesieniu do przedsiębiorstwa – globalizacja oznacza bardziej zaawansowany i złożony etap umiędzynarodowienia jego działalności, który polega na funkcjonalnej integracji rozproszonych po świecie jednostek organizacyjnych. Działalność badawcza, produkcyjna i handlowa przedsiębiorstwa ulega fragmentaryzacji, a poszczególne zadania są przenoszone do tych jednostek, które są w stanie zrealizować je najbardziej efektywnie w układzie globalnym.

Głównymi warunkami mającymi wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw są<sup>6</sup>:

– szybkość tworzenia i rozwijania nowych atrakcyjnych produktów o globalnym zasięgu,

– wytwarzanie produktów na „światowym poziomie” i zdolność do szybkiego dostosowania wielkości i struktury oferty do rozmiarów i struktury popytu,

---

<sup>3</sup> A. Zorska, *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i gospodarce światowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 15.

<sup>4</sup> B. Liberska, *Procesy globalizacji i regionalizacji w gospodarce światowej* [w:] *Globalizacja. Mechanizmy i wyzwania*, pod red. B. Liberskiej, PWE, Warszawa 2002, s. 52.

<sup>5</sup> A. Zorska, *op. cit.*, s. 18–19.

<sup>6</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, TNOiK, Toruń 2002, s. 86.

– stosowanie globalnego marketingu, umożliwiającego sprawne wprowadzenie produktów na wszystkie ważne rynki oraz zapewniającego maksymalizację satysfakcji nabywcy,

– zdolność do wysokiej akumulacji finansowej, pozwalającej mobilizować środki niezbędne dla tworzenia i skutecznej sprzedaży kolejnych generacji produktów oraz koncentrowanie się na działaniach o najwyższej wartości dodanej.

Aby sprostać wyzwaniom podlegającego ciągłym i dynamicznym zmianom otoczenia, prawie każde przedsiębiorstwo stara się, walcząc o przetrwanie, zdobyć jak największy udział w rynku oraz maksymalizować zyski. Wraz z rozwojem organizacji na pewnym etapie okazuje się, że rynek lokalny jest już zbyt mały. Przedsiębiorstwo rozpoczyna więc penetrację rynków zagranicznych. Często przedmiotem jego zainteresowania są branże pokrewne lub inne obszary działalności, w których pojawiają się możliwości dalszej ekspansji poprzez dywersyfikację produkcji. W rezultacie nieliczne przedsiębiorstwa stają się międzynarodowymi (transnarodowymi) korporacjami i zaczynają dyktować warunki postępowania, do których muszą się dostosować inne organizacje gospodarcze, a czasem także struktury władzy państwowej.

Przewaga konkurencyjna korporacji transnarodowych opiera się na<sup>7</sup>:

– możliwości rozbudowania sieci filii pozwalającej na optymalizację struktury czynników produkcji,

– ograniczaniu wykorzystania własnych zasobów na rzecz wzmocnienia funkcji organizowania procesów produkcyjnych – często w formie firm wirtualnych,

– większej możliwości właściwego wykorzystania – dzięki dużej skali produkcji – oraz pozyskania kapitału intelektualnego,

– lepszej orientacji w zakresie poziomu kosztów i cen osiąganey w wyniku rozwoju systemów informatycznych, co ułatwia racjonalizację prowadzonej działalności.

Ekspansja korporacji transnarodowych oznacza zatem wejście na wyższy poziom walki konkurencyjnej o zachowanie lub umocnienie pozycji firmy zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym. Konkurencja globalna wzmaga presję na dokonywanie megafuzji i przejęć firm, aby jeszcze bardziej zwiększyć przewagę konkurencyjną. Jednak globalne środowisko biznesu zmienia się diametralnie. Dotychczas konkurencja na rynkach międzynarodowych była domeną głównie dużych firm, podczas gdy małe pozostawały lokalnymi lub regionalnymi w swym zasięgu. Usunięcie narzucanych odgórnie przez rządy krajów barier ekonomicznych oraz najnowsze osiągnięcia w produkcji, komuni-

---

<sup>7</sup> W. Szymański, *Rozstrzygająca rola przedsiębiorstw w dostosowywaniu gospodarki do integracji europejskiej i globalizacji* [w:] *Polskie przedsiębiorstwa wobec standardów europejskich*, Instytut Finansów Gospodarki Narodowej, Warszawa 2003, s. 16–17.

kacji i transporcie sprawiły jednak, że małe firmy mogą współzawodniczyć na rynkach całego świata. Aby z powodzeniem konkurować we współczesnych warunkach, firma musi być konkurencyjna globalnie, nawet jeśli nie działa bezpośrednio na rynkach międzynarodowych, ponieważ małe firmy doświadczają obecnie konkurencji ze strony firm światowych już na swych lokalnych rynkach, a jednocześnie łatwiej mogą korzystać z ogólnego rozwoju wiedzy i postępu technicznego dzięki osiągnięciom telekomunikacji i informatyki.

Przedsiębiorstwa krajowe zmuszone do międzynarodowej konkurencji często łączą się z innymi lokalnymi przedsiębiorstwami, które znajdują się w podobnej sytuacji. Dzięki temu małe i średnie przedsiębiorstwa mogą uniknąć wielu zagrożeń spowodowanych niezajomością obcych rynków i ich specyfiki. W ten sposób mogą również korzystać z infrastruktury technologicznej i informacyjnej podobnych im firm. Dynamika internacjonalizacji tych przedsiębiorstw skupia się zatem na łączących je cechach wspólnych, a nie na różnicach.

Istnieją trzy podstawowe drogi prowadzące do obecności małych i średnich przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych: eksport, zintegrowane partnerstwo z większymi firmami oraz bezpośrednio inwestycje obce<sup>8</sup>. Zakłada się, że firmy działające na międzynarodowym rynku mają stabilną pozycję na własnym, lokalnym rynku, są dobrze zaopatrzone w zasoby finansowe i ludzkie oraz stosują odpowiednie zarządzanie ryzykiem. Zmieniające się układy sił na rynkach zmuszają dzisiaj niemal wszystkie przedsiębiorstwa do głębokich zmian, co wymaga wykorzystania przede wszystkim trzech czynników<sup>9</sup>:

- innowacyjnych wyrobów,
- innowacyjnych procesów produkcji,
- innowacyjnych struktur organizacyjnych.

Wysoki stopień centralizacji zarządzania i sztywność struktur organizacyjnych utrudniają śledzenie sygnałów z rynku, co może powodować przeoczenie zagrożeń. Konieczne jest więc wprowadzanie nowych elastycznych zasad organizacji, kładąc nacisk na niezależne jednostki działające na własną odpowiedzialność i rachunek lub wprowadzenie określonych form organizacji sieciowej.

Jedną z najważniejszych pozytywnych cech jest duża elastyczność małych i średnich przedsiębiorstw i natychmiastowe podejmowanie decyzji, co daje im przewagę nad dużo silniejszą konkurencją. Kolejnym atutem mniejszych przedsiębiorstw jest doskonała znajomość lokalnego rynku, co przekłada się na umiejętność niemal doskonałego zrealizowania jego potrzeb.

Globalizacja dotyczy każdego aspektu życia gospodarczego współczesnych krajów i wszystkie przedsiębiorstwa mają w tym procesie swój udział. Mimo że

---

<sup>8</sup> Firma w otoczeniu globalnym..., s. 26–28.

<sup>9</sup> Innowacje organizacyjne ważne także w mniejszych firmach, „Zarządzanie na Świecie” 1997, nr 8.

gospodarka globalna kojarzy się głównie z wielkimi ponadnarodowymi korporacjami, to jednak okazuje się, że mniejsze podmioty gospodarcze również mają w tym procesie swe miejsce i odgrywają ważną rolę. Stanowią one bowiem uzupełnienie dla wielkich firm oraz działają tam, gdzie korporacje okazują się mniej efektywne (chodzi tu zwłaszcza o produkcję i usługi niestandardowe i specyficzne dla danego regionu).

### 3. Uelastycznienie rynku pracy

W globalnej gospodarce problemy rynku pracy, zwłaszcza w zakresie ograniczania bezrobocia, wiążą się przede wszystkim ze zmianami struktury gospodarczej. Pociąga to za sobą względne zmniejszenie zatrudnienia w wielu krajach. Duży wpływ ma tu coraz powszechniejsze wprowadzanie pracooszczędnych technik i technologii wytwarzania, w wyniku czego rolę, jaką kiedyś odgrywała praca, pełni obecnie kapitał i wiedza. Wzrasta wydajność pracy, rosną też płacowe i pozapłacowe koszty pracy.

Współczesnym wyzwaniem stała się gospodarka oparta na wiedzy, która wymusza elastyczność i dalsze innowacje, również w organizacji pracy i zarządzaniu czasem pracy. Uelastycznienia form pracy upatruje się, z jednej strony, w niepowodzeniu działań ograniczających bezrobocie i w niedostatecznej liczbie nowych miejsc pracy, z drugiej zaś, w potrzebie różnicowania dotychczasowych schematów organizacji pracy, przy czym celem nowych rozwiązań jest dążenie do zaspokajania potrzeb ekonomicznych i społecznych w kontekście funkcjonowania przedsiębiorstw w globalnej gospodarce<sup>10</sup>.

Potrzeby ekonomiczne to zapotrzebowanie na elastyczne czynniki produkcji, co jest związane z efektywnym wykorzystaniem czasu maszyn, urządzeń technicznych i wyposażenia zakładów, wydłużaniem czasu otwarcia placówek usługowych, pełniejszym dostosowaniem potencjału firm do wahań koniunktury rynku.

Potrzeby społeczne związane z uelastycznianiem form pracy to indywidualne preferencje społeczne, szczególnie w krajach zamożnych o wysokim stopniu rozwoju, w których rozwojowi nowych form czasu pracy sprzyja wejście na rynek kobiet zamężnych, wzrost liczby gospodarstw 1- i 2-osobowych, w tym małżeństw bezdzietnych, wyższy standard poziomu życia tych rodzin, rosnący poziom wykształcenia i większe potrzeby w zakresie czasu wolnego oraz skłonność do zmiany stylu pracy i wypoczynku<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Z. Malara, *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce. Wyzwania współczesności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 171.

<sup>11</sup> *Ibidem*.

Uelastycznianiu form pracy sprzyjają również zwiększone potrzeby przedsiębiorstw w zakresie pozyskiwania wiedzy. Pojawianie się nowych technologii wymaga szkoleń pracowników, co wiąże się z czasową absencją na stanowisku pracy i koniecznością elastycznego zastępowania się pracowników w tym okresie.

W kontekście globalizacji obserwuje się ponadto zacieranie się granic przepływu narodowego kapitału, gdyż w wielkich korporacjach rządzi kapitał międzynarodowy, pochodzący z różnych krajów. Kapitał lokowany jest tam, gdzie może przynieść największy zysk. Jednym z kryteriów jest tu cena użycia i produktywność pracy. Łatwość przepływu kapitału stanowi o eliminacji formalnych granic między krajowymi rynkami pracy<sup>12</sup>.

Zakres globalizacji rynków pracy można mierzyć rozmiarami międzynarodowych migracji zarobkowych, udziałem cudzoziemców w narodowych rynkach pracy, zatrudnieniem w korporacjach transnarodowych i pracą w przedsiębiorstwach współpracujących z zagranicznymi firmami. Korporacje transnarodowe oddziałują na lokalne rynki pracy przede wszystkim poprzez siatki międzynarodowych powiązań produkcyjnych, specyficzne systemy zleceń dla lokalnych firm, systemy kontraktacji i subkontraktacji. Niektóre z tych praktyk wydają się kontrowersyjne z uwagi na ich niekorzystny wpływ na funkcjonowanie lokalnych rynków pracy<sup>13</sup>.

Proces globalizacji powoduje, że pracodawcy w wielu krajach w coraz większym stopniu korzystają z nietypowych, elastycznych form zatrudnienia. Pojęcie elastycznych form pracy nie jest jednoznaczne, ponieważ może dotyczyć z jednej strony elastycznej organizacji czasu pracy (jego niestandardowych rozkładów), z drugiej – elastycznej, nietypowej formy zatrudnienia (opartej na nietypowym stosunku pracy).

Czas pracy to czas, w którym pracownik pozostaje w dyspozycji pracodawcy w zakładzie pracy lub w innym miejscu wyznaczonym przez pracodawcę. Sposób organizacji tego czasu zależy od pracodawcy. Z kolei termin elastycznych form zatrudnienia najczęściej stosowany jest do określenia form zatrudnienia innych niż zatrudnienie tradycyjne, czyli<sup>14</sup>:

- w przewidzianym ustawowo pełnym wymiarze czasu pracy,
- na czas nieograniczony,

---

<sup>12</sup> L. Mączka, *Gospodarka globalna u progu XXI wieku*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2003, s. 40–41.

<sup>13</sup> Z. Dach, *Internacjonalizacja polskiego rynku pracy w świetle procesów globalizacyjnych zachodzących w świecie* [w:] *Ekonomiczno-społeczne problemy transformacji systemowej w Polsce*, pod red. Z. Dach, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2007, s. 8.

<sup>14</sup> 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. Horodelskiego i C. Sadowskiej-Snarskiej, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok–Warszawa 2003, s. 28.

- z ustalonym sztywno ośmiogodzinnym dniem pracy, trwającym od poniedziałku do piątku,
- w miejscu wyznaczonym przez pracodawcę.

W efekcie 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 czy w systemie telepracy, również niektóre kategorie podwykonawców.

W poszukiwaniu elastycznych form zatrudnienia pracodawcy coraz powszechniej korzystają z umów cywilnoprawnych, ograniczając tym samym zatrudnianie pracowników na podstawie tradycyjnych umów o pracę. Umowy cywilnoprawne wydają się bardziej korzystne dla pracodawcy od umów tradycyjnych, ponieważ mocno ograniczają świadczenia pracownicze, takie jak: ubezpieczenia społeczne, urlopy, wynagrodzenia za czas choroby, świadczenia socjalne itp. Zarazem zalicza się je do elastycznych form zatrudnienia, gdyż dzięki nim łatwiejsze staje się dostosowywanie wielkości i struktury zatrudnienia do potrzeb przedsiębiorstwa.

Przykładem umowy cywilnoprawnej jest umowa-zlecenie, „na podstawie której przyjmujący zlecenie zobowiązuje się do wykonania określonej czynności prawnej dla dającego zlecenie. Jeżeli ani z umowy, ani z okoliczności nie wynika, że przyjmujący zobowiązał się wykonać je bez wynagrodzenia, za wykonanie zlecenia należy się wynagrodzenie”<sup>15</sup>. Umowa-zlecenie wygasa na ogół z chwilą jej wykonania, a wcześniejsze jej zakończenie może nastąpić wskutek wypowiedzenia umowy na zasadach ogólnych przez jedną ze stron.

Do umów cywilnoprawnych zaliczamy także umowę o dzieło, w której ramach przyjmujący zamówienie zobowiązuje się do wykonania oznaczonego dzieła, a zamawiający do zapłaty wynagrodzenia. W odróżnieniu od umowy-zlecenia najistotniejszą cechą tej umowy nie jest świadczenie pracy, lecz obowiązek osiągnięcia przez wykonującego dzieło z góry określonego wyniku. Umowa o dzieło należy do kategorii umów wzajemnych i zobowiązujących. Oznacza to, że zakłada ona odpowiedzialność za ewentualne wady dzieła zawartą w rękojmi, jakiej nie gwarantują inne umowy o podobnym charakterze, np. umowa-zlecenie.

Kolejną umową pozwalającą na zwiększenie elastyczności zatrudnienia jest umowa agencyjna. Jest to umowa odpłatna, zawierana na czas określony lub nieokreślony oraz ustalająca zasady dotyczące wyniku. Przez umowę agencyjną przyjmujący zlecenie, czyli agent, zobowiązuje się za wynagrodzeniem do stałego pośredniczenia przy zawieraniu umów oznaczonego rodzaju na rzecz dające-

---

<sup>15</sup> E. Dobrodziej, *Zatrudnienie na podstawie umów cywilnoprawnych*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2000, s. 12.



go zlecenie albo do zawierania takich umów w jego imieniu, co oznacza, że przedmiotem umowy agencyjnej może być każda działalność polegająca na pośredniczeniu w zawieraniu umów w imieniu lub na rzecz zleceniodawcy. Istotną cechą umowy agencyjnej jest to, że agent nie działa na rachunek własny, lecz w imieniu i na rzecz dającego zlecenie. Wynika stąd, że skutki prawne zawieranych umów i związane z tym konsekwencje przypadają bezpośrednio dającemu zlecenie – agent musi zadowolić się prowizją (wynagrodzeniem). Jednocześnie agent ponosi koszty związane z wykonywaniem zlecenia oraz główne ryzyko niepowodzenia, jakim jest obciążona prowadzona działalność<sup>16</sup>.

Formą zatrudnienia pozwalającą zwiększyć elastyczność przedsiębiorstwa jest umowa o pracę nakładczą. Jest to swoista umowa dotycząca wyniku, na który składa się umówiona ilość pracy, sprawdzalna i mierzalna, czyli rezultat pracy podlegający ocenie przez pracodawcę, za który należy się wynagrodzenie. Na podstawie tej umowy wykonawca zobowiązuje się do wytwarzania określonych wyrobów lub ich części, stanowiących własność wykonawcy<sup>17</sup>.

Ważną formą umów, które pojawiły się na rynku pracy, jest umowa o zarządzanie, wykorzystywana w nawiązywaniu stosunku pracy wobec naczelnego kierownictwa przedsiębiorstwa, zwana również kontraktem menedżerskim. W przeciwieństwie do wcześniej omówionych umów, nie jest ona uregulowana w przepisach kodeksu cywilnego ani w innych normach prawnych, a treścią takiego kontraktu są najczęściej<sup>18</sup>:

- obowiązki zarządcy w zakresie zarządzania i zmian przeprowadzanych w przedsiębiorstwie,
- zasady wynagradzania zarządcy, z uwzględnieniem jego prawa do udziału w zyskach,
- kryteria, na podstawie których dokonuje się oceny efektywności zarządzania,
- zasady odpowiedzialności zarządcy za powierzone przedsiębiorstwo.

Wśród elastycznych form pracy w ostatnich latach pojawiły się nowe rozwiązania w tym zakresie, mianowicie:

- wypożyczanie pracowników,
- telepraca,
- dzielenie pracy,
- praca zewnętrzna (samozatrudnienie i outsourcing),
- praca przerywana.

---

<sup>16</sup> *Szczególne formy zatrudnienia*, pod red. Z. Kubota, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2000, s. 141.

<sup>17</sup> *Ibidem*, s. 150.

<sup>18</sup> A. Sajkiewicz, *Zasoby ludzkie w firmie*, Poltext, Warszawa 2002, s. 143.

Wypożyczenie pracowników, czyli leasing pracowniczy, to jedno z rozwiązań, które jest wynikiem nowego spojrzenia na kwestię zarządzania zasobami ludzkimi i wymaga współdziałania agencji pracy tymczasowej. Wypożyczenie pracowników może występować wtedy, gdy dane przedsiębiorstwo ma przejściowo niedobór kadry, w innym zaś występują wolne moce osobowe lub przerosty zatrudnienia. Wówczas, na drodze umowy trójstronnej między usługodawcą, agencją pracy tymczasowej i usługobiorcą, możliwe jest pokrycie zapotrzebowania na pracowników bez zatrudniania nowych osób<sup>19</sup>.

Nowoczesne rozwiązania w odniesieniu do form pracy stały się w dużym stopniu możliwe dzięki rozwojowi telekomunikacji i nowoczesnych technik informacyjnych. Umożliwiło to m.in. oderwanie pracowników od stałego, tradycyjnego miejsca pracy i stworzyło nowe możliwości współpracy w ramach sieci. Zastosowanie komputerów oraz internetu tworzy niemal nieograniczone możliwości gromadzenia informacji, nieporównywalną szybkość przekazywania i przetwarzania danych, otwiera nowe możliwości współpracy w przestrzeni i stało się podstawą stworzenia formy świadczenia pracy na odległość, jaką jest telepraca.

Telepraca to metoda wykonywania i organizowania pracy, w której główna jej część realizowana jest poza siedzibą przedsiębiorstwa bądź tam, gdzie dostarczany jest produkt, i równocześnie, gdy praca ta wykonywana jest przy wykorzystaniu techniki informacyjnej i technologii transmisji danych, w szczególności internetu. Telepraca może być świadczona w domu oraz w biurze i w domu (zamiennie). Czynniki, które decydują o rosnącej pozycji telepracy wśród form świadczenia pracy w globalnej gospodarce, są następujące: zwiększenie mobilności pracowników, poprawa motywacji personelu, zwiększenie wydajności pracy, poprawa komunikacji między pracownikami i kadrą zarządzającą, zwiększenie odpowiedzialności osobistej za wykonywane zadania, wzrost innowacyjności, poprawa wykorzystania powierzchni przedsiębiorstwa, możliwość pozyskiwania wykształconej kadry z innych regionów.

Kolejną elastyczną formą pracy jest zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy. Taka forma zatrudnienia wiąże się ze skróceniem czasu pracy, przy czym pracownik korzysta z uprawnień określonych przepisami prawa pracy w stopniu odpowiadającym zatrudnieniu w pełnym wymiarze.

Szczególnym rodzajem pracy w niepełnym wymiarze czasu pracy jest dzielenie pracy (*job sharing*) polegające na dzieleniu stanowiska pracy pełnowymiarowej między dwu lub więcej pracowników. Główną zaletą tej formy pracy jest zauważalna, zwiększona elastyczność w ustalaniu rozkładów czasowych. Podobną w skutkach formą organizowania czasu pracy jest dzielenie się pracą (*work sharing*) polegające na okresowej redukcji godzin pracy. Stosowane jest najczęściej jako alternatywa wobec zwolnień pracowników. W praktyce oznacza

---

<sup>19</sup> Z. Malara, *op. cit.*, s. 191.

to, że pracownicy godzą się na okresowe skrócenie godzin pracy i związaną z tym redukcję wynagrodzenia za cenę ochrony przed zwolnieniem z pracy.

Ważnym zjawiskiem związanym ze zlecaniem pracy na zewnątrz firmy jest pojawienie się takich form, jak samozatrudnienie i outsourcing. Samozatrudnienie polega na świadczeniu pracy w ramach własnej działalności gospodarczej, tj. prowadzonej we własnym imieniu, na własny rachunek i na własne ryzyko. Outsourcing zaś to wykonywanie określonych zadań przedsiębiorstwa przez innych przedsiębiorców, na ogół zewnętrznych, ale także mogą to być przedsiębiorstwa wyodrębnione z macierzystej firmy. Obie te formy powodują, że wykonawcy zadań, jako przedsiębiorcy zewnętrzni, pozostają w zależności od pracodawcy, zwłaszcza wtedy, gdy ten ostatni jest ich jedynym partnerem, a ponadto wymaga od nich wyłączności co do świadczonej pracy<sup>20</sup>. Korzystne efekty obu tych form świadczenia pracy to:

- płynne dostosowywanie się przedsiębiorstwa do zmian koniunktury na rynkach,
- poprawa dostępu do nowych technik i technologii oraz lepsza organizacja i wykorzystanie czasu pracy,
- obniżanie kosztów pracy.

Wszystkie omówione nowe formy zatrudnienia, tworząc nietypowy stosunek pracy – gdzie praca wykonywana jest na podstawie zmiennych reguł w odniesieniu do czasu pracy, wynagrodzeń, a nawet liczby pracodawców, z którymi związany jest pracownik – stały się głównym czynnikiem wpływającym na kształtowanie się istotnych funkcji związanych z zatrudnieniem. Ujawniają się stosunki pracy, które – z jednej strony – nie mieszczą się w obrębie klasycznego stosunku pracy podporządkowanej, jaką znaleźć można w typowej umowie o pracę i które jeszcze do niedawna uważane były za model wyłączny, z drugiej zaś – kolidując z klasycznymi funkcjami czasu pracy i wywołując przez to wyrażne zmiany w kodeksie pracy, są coraz częściej stosowane, stając się modelem coraz bardziej powszechnym<sup>21</sup>.

## 4. Wnioski końcowe

Proces globalizacji oraz postępującej automatyzacji i robotyzacji ma ogromny wpływ na rynek pracy i stanowi wielkie wyzwanie dla współczesnej gospodarki. Postęp techniczny, a zwłaszcza rozwój mikroelektroniki, która prowadzi

---

<sup>20</sup> Zob. J. Jończyk, *O szczególnych formach zatrudnienia i formach ubezpieczeń społecznych* [w:] *Szczególne formy zatrudnienia*, pod red. Z. Kubota, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2000, s. 45.

<sup>21</sup> Z. Małara, *op. cit.*, s. 189.

do coraz bardziej wyrafinowanej produkcji zautomatyzowanej, zwiększa możliwości produkcji bez pracy rutynowej i powtarzalnej. Coraz bardziej opłacalny staje się system produkcji alternatywny do systemu opartego na pracy. Natomiast globalizacja, zwiększając współzawodnictwo, tworzy silną presję na obniżkę kosztów, tak poprzez wdrażanie nowoczesnej technologii, jak i przenoszenie poszczególnych faz produkcji do krajów o najniższej cenie pracy. Wzrost bezrobocia i konkurencji o pracę wymusza konieczność uelastycznienia rynku pracy, co pozwala utrzymać relatywnie większe zatrudnienie, ale w bardziej zróżnicowanych formach (choć niekiedy gorszych z punktu widzenia zabezpieczeń pracowniczych). Konieczność stosowania elastycznych form zatrudnienia wynika z wyzwań, jakie stawia rynkom pracy wzrost konkurencji na świecie oraz sam proces globalizacji.

O zakresie wykorzystywania elastycznych form zatrudnienia we współczesnych przedsiębiorstwach decyduje wiele czynników. Zaliczyć do nich można: skalę i rodzaj prowadzonej działalności, wielkość przedsiębiorstwa, miejsce prowadzonej działalności oraz udział eksportu w ogólnym wolumenie produkcji.

Mimo wielu obaw, wyrażanych zwłaszcza po stronie pracowników i związków zawodowych, nowoczesne formy świadczenia pracy są coraz powszechniej stosowane, stając się skutecznym instrumentem pozwalającym dostosować się współczesnym przedsiębiorstwom do wymogów globalnej gospodarki.

## Literatura

- Annual Economic Report for 1997*, „European Economy”, No. 63, European Commission, Brussels 1998.
- Dach Z., *Internacjonalizacja polskiego rynku pracy w świetle procesów globalizacyjnych zachodzących w świecie* [w:] *Ekonomiczno-społeczne problemy transformacji systemowej w Polsce*, pod red. Z. Dach, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2007.
- Dobrodziej E., *Zatrudnienie na podstawie umów cywilnoprawnych*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2000.
- Firma w otoczeniu globalnym*, pod red. J. Bogdaniuki, TNOiK, Toruń 2006.
- Innowacje organizacyjne ważne także w mniejszych firmach*, „Zarządzanie na Świecie” 1997, nr 8.
- Jończyk J., *O szczególnych formach zatrudnienia i formach ubezpieczeń społecznych* [w:] *Szczególne formy zatrudnienia*, pod red. Z. Kubota, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2000.
- Kryńska E., *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a popyt na pracę w Polsce*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2003.
- 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. Horodelskiego i C. Sadowskiej-Snarskiej, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok–Warszawa 2003.
- Liberska B., *Procesy globalizacji i regionalizacji w gospodarce światowej* [w:] *Globalizacja. Mechanizmy i wyzwania*, pod red. B. Liberskiej, PWE, Warszawa 2002.

- Malara Z., *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce. Wyzwania współczesności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Mączka L., *Gospodarka globalna u progu XXI wieku*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2003.
- Sajkiewicz A., *Zasoby ludzkie w firmie*, Poltext, Warszawa 2002.
- Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, TNOiK, Toruń 2002.
- Szczególne formy zatrudnienia*, pod red. Z. Kubota, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2000.
- Szymański W., *Rozstrzygająca rola przedsiębiorstw w dostosowywaniu gospodarki do integracji europejskiej i globalizacji [w:] Polskie przedsiębiorstwa wobec standardów europejskich*, Instytut Finansów Gospodarki Narodowej, Warszawa 2003.
- Zorska A., *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i gospodarce światowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.

## Globalisation vs Increased Flexibility of the Labour Market

Economic globalisation is a process which has a great impact on the functioning of the markets and business entities. It seems that the global economy is mainly affected by the activities of transnational corporations. Their role in the process consists in developing and participating in the global network of mutual links between business entities and markets located across the world. It is necessary to stress the role of SME activities in the global economy which supplement the operations carried out by transnational corporations. The contemporary world economy poses a number of challenges including the necessity of introducing changes on the labour market and greater responsiveness of the engaged companies. In particular, deregulation processes should be implemented, ensuring greater responsiveness to market changes.

**Bogusława Puzio-Wacławik** – doktor, adiunkt w Katedrze Mikroekonomii na Wydziale Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

*Zainteresowania naukowo-badawcze:* rynek pracy, instrumenty ograniczające bezrobocie.

*e-mail:* boguslawa.puzio-waclawik@uek.krakow.pl