

Oryginalny artykuł naukowy
Original Article

Data wpływu/Received: 23.06.2016

Data recenzji/Accepted: 7.07.2016 / 27.08.2016

Data publikacji/Published: 2.12.2016

Źródła finansowania publikacji: środki własne Autora

DOI: 10.5604/18998658.1232690

Authors' Contribution:

- (A) Study Design (projekt badania)
- (B) Data Collection (zbieranie danych)
- (C) Statistical Analysis (analiza statystyczna)
- (D) Data Interpretation (interpretacja danych)
- (E) Manuscript Preparation (redagowanie opracowania)
- (F) Literature Search (badania literaturowe)

mgr Justyna Suska^{A B D E F}

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

**MODEL FLEXICURITY A SPOŁECZNA
ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU (CSR)**

**FLEXICURITY AND CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY (CSR)**

Streszczenie: *Cel* – flexicurity i społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) stanowią istotne zagadnienia współczesnej polityki społecznej w Europie, stając się jednocześnie elementem rzeczywistości społecznej, gospodarczej i politycznej. Rozwój gospodarczy postępuje równoległe w dziedzinach społecznej, gospodarczej, politycznej i kulturowej. Na tle tych zmian powstały dwa modele rozwiązań określanych flexicurity i CSR. Pierwszy termin – flexicurity – oznacza ukierunkowanie rozwiązań na zabezpieczenie świadczenia pracy na rzecz przedsiębiorstwa, przy równoczesnej trosce o warunki zatrudnienia i świadczenia pracy

przez pracowników. Flexicurity łączy dwa elementy, tj. elastyczność i bezpieczeństwo pracy i pozwala na zabezpieczenie interesów przedsiębiorcy oraz pracownika. CSR to idea, która wyraża pewną formułę strategii przedsiębiorstwa, realizowaną z punktu widzenia interesów tego podmiotu, ale z uwzględnieniem podmiotów jego otoczenia, jakimi są: pracownicy, kooperatori, klienci, konkurenci, społeczność lokalna i środowisko naturalne. Celem artykułu jest przedstawienie dociekań naukowych w zakresie zależności modelu flexicurity i CSR.

Metodologia badania – na potrzeby niniejszego opracowania zostały wykorzystane następujące metody badawcze: krytyczna analiza literatury, metoda badań dokumentowych, metoda sondażu diagnostycznego (scenariuszowa) oraz metoda badań porównawczych (komparatystycznych). Wykorzystano również metodę syntezy, dedukcji i indukcji.

Wynik – w wyniku przeprowadzonych badań wykazano, iż współczesne przedsiębiorstwa działające w nowej gospodarce stoją przed dużym wyzwaniem – muszą nauczyć się zarządzać w inny sposób niż dotychczas. Pociąga to za sobą potrzebę podejmowania wielu działań i wysiłków, które nie są łatwym zadaniem. W nowoczesnej, współczesnej gospodarce opartej na wiedzy, przedsiębiorstwa powinny pełnić nową rolę – odpowiedzialności społecznej mającej na uwadze także wdrażanie idei flexicurity i na stałe włączenie jej w zarządzanie przedsiębiorstwem.

Oryginalność/wartość – przeprowadzona analiza stwarza podwaliny do dyskusji na temat eliminacji nierównowagi pomiędzy obecną skalą zastosowania rozwiązań modeli flexicurity i CSR, a aktualnym zapotrzebowaniem na ich wdrożenie ze strony pracowników, przedsiębiorców, instytucji samorządowych, organizacji pracodawców i związków zawodowych.

Słowa kluczowe: model elastycznej firmy, strategia, zrównoważony rozwój, społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), partnerstwo lokalne

Abstract: Purpose – Flexicurity and Corporate Social Responsibility (CSR) are important issues of the modern social policy in Europe, and at the same time they are becoming part of the social, economic and political reality. Economic development has been occurring in parallel within the social, economic, political and cultural spheres. These changes served as a backdrop for the creation of two solution models called Flexicurity and CSR. The first term, Flexicurity, means that solutions are focused on securing the performance of work to the company's benefit, while at the same time caring about the employee's terms and conditions of employment and work performance. Flexicurity combines two elements, i.e. flexibility and job security, and makes it possible for the employer and employee to secure their interests. CSR is a concept that expresses a certain formula of a company's strategy, realized from the point of view of interests of such an entity, but with consideration of entities from its surroundings, such as: employees, business partners, clients, competitors, local society and natural environment.

The aim of this article is to present scientific insight concerning the relations between the Flexicurity and CSR models.

Study methodology – For the purposes of this paper, the following research methods were used: critical analysis of literature, document research method, diagnostic (scenario) survey method and comparative study method. Synthesis, deduction and induction methods were also used.

Result – As a result of the conducted study, it was shown that modern companies operating in this new economy face an incredible challenge – they must learn how to manage in a manner altogether different than before. Because of this, there is need to take many actions

and make much effort, which is not an easy task. In a modern, knowledge-based economy, companies need to fulfil a new role – social responsibility that is also concerned with the introduction of Flexicurity and making it a permanent element of company management *Originality/value* – The conducted analysis creates a foundation for the discussion on the subject of eliminating imbalance between the scale at which the solutions of the Flexicurity and CSR models are currently used and the present demand for their introduction on the part of employees, companies, local government institutions, employers' organizations and employee unions.

Keywords: flexible company model, strategy, sustainable development, corporate social responsibility (CSR), local partnership

Wstęp

Czas, kiedy działanie przedsiębiorcy w stosunku do otoczenia było nastawione – co do zasady – na cele typowo ekonomiczne, takie jak zwiększenie zysku czy zwiększenie wartości firmy, minął. Obecnie przedsiębiorcy podejmują coraz częściej działania, które w konsekwencji przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju społeczno-ekonomicznego, w szczególności poprzez zobowiązania natury społecznej i ekologicznej, oparte na wartościach wynikających z obowiązujących norm, ale często wykraczające poza nie. Inicjatywy w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu mogą być źródłem ważne z punktu widzenia społecznego. To chociażby ochrona środowiska naturalnego, zmniejszanie poziomu dyskryminacji i wykluczenia społecznego, a także poprawa jakości pracy. Z kolei próba pogodzenia zmieniających się oczekiwań pracodawców i pracowników na rynku pracy poprzez zastosowanie rozwiązań łączących kilka modeli pracy w sposób harmonizujący wiele obszarów tego rynku doprowadziła do powstania idei flexicurity, przejawiającej się w zwiększeniu efektywności rynku pracy, a w konsekwencji całej gospodarki. Idea flexicurity jest odpowiedzią na zjawiska globalizacji i postępu technologicznego, które wymuszają szybkie dostosowanie rynku pracy do nowych wyzwań. Flexicurity jest wyzwaniem dla europejskiego modelu społecznego, który zmienia się w kierunku większej elastyczności pracowników przy jednoczesnym zagwarantowaniu bezpieczeństwa zatrudnienia i może prowadzić do poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw europejskich na globalnym rynku.

1. Społeczna odpowiedzialność biznesu – ujęcie teoretyczne

Współcześnie ograniczenie celów strategicznych przedsiębiorstwa wyłącznie do tych związanych ze wzrostem nie jest już wystarczające. Sprostanie wyzwaniom otoczenia wymaga przeorientowania strategii podmiotów również na cele o charakterze jakościowym, do których należą wzrost zadowolenia klientów, polepszenie jakości wyrobów lub usług, zapewnienie pracownikom odpowiednich warunków pracy i roz-

woju, a także realizacja idei społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa¹.

Społeczna odpowiedzialność biznesu CSR (Corporate Social Responsibility) to koncepcja, zgodnie z którą przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają względy społeczne i ekologiczne w codziennej działalności operacyjnej i w swoich kontaktach z interesariuszami, według zasady 3P (Pelope, Planet, Profit). Według jednej z najpowszechniejszych definicji społeczna odpowiedzialność biznesu jest efektywną strategią zarządzania, która poprzez prowadzenie dialogu społecznego w wymiarze otoczenia przedsiębiorstwa przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa i jednocześnie kształtowania warunków dla zrównoważonego rozwoju społecznego i ekonomicznego². Natomiast definicję interesariuszy (inaczej elektoratu firmy) można przedstawić następująco: interesariuszem jest każda osoba lub grupa, która może wywierać wpływ na daną organizację, lub na którą ta organizacja wywiera wpływ, lub też podmiot, który ponosi ryzyko w związku z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa. Zatem cechami interesariuszy są możliwość wywierania wpływu oraz zainteresowanie (ryzyko) związane z przedsiębiorstwem³.

Społeczną odpowiedzialność biznesu można definiować w dwóch wymiarach. Pierwszym z nich jest wymiar wewnętrzny CSR, na który składają się następujące działania: zarządzanie zasobami ludzkimi (m.in. równouprawnienie pracowników, partycypacja pracownicza, rozwój i doskonalenie kwalifikacji kadr, zasady wynagradzania, wsparcie pracowników w pogodzeniu obowiązków rodzinnych z pracą), programy etyczne dla pracowników (normy etyczne, szkolenia z zakresu etyki, procedury w przypadku naruszenia kodeksu etyki), bezpieczeństwo i higiena pracy (fakultatywnie, oprócz obligatoryjnie wymaganych przez normy prawne, zasady bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie, opieka zdrowotna dla pracowników), dostosowywanie działań do zmian (m.in. uwzględnienie interesów stron w przypadku restrukturyzacji, tak aby minimalizować jej negatywne skutki, elastyczność zatrudnienia, działania w zakresie outplacement), zarządzanie ochroną środowiska (redukcja zużycia nośników energii, zagospodarowywanie odpadów, działania w celu systematycznego zmniejszania negatywnego wpływu firmy na środowisko), zasady nadzoru korporacyjnego (przejrzystość informacyjna, sposoby powoływania i wynagradzania członków rad nadzorczych).

Drugim wymiarem CSR jest wymiar zewnętrzny polegający na działaniach w ramach: społeczności lokalnej (zasady współpracy z organizacjami pozarządowymi i innymi partnerami lokalnymi, wolontariat pracowniczy, działalność filantropijna, obywatelskie inwestycje społeczne), partnerów handlowych, dostawców i klientów

¹ J. Róžański, J. Sokołowski (red.), *Zarządzanie współczesnym przedsiębiorstwem – wybrane zagadnienia*, Wyd. SWSPiZ, Łódź 2010, s. 145.

² M. Rybak, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wyd. PWN, Warszawa 2011, s. 23.

³ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wyd. PWN, Warszawa 2013, s. 151.

(terminowość dostaw i płatności wobec poddostawców, kontrola jakości, reagowanie na skargi klientów i innych podmiotów, określanie wymagań związanych ze stosowaniem systemów społecznej odpowiedzialności przez dostawców, uwzględnianie społecznych i ekologicznych aspektów w decyzjach handlowych, dostarczania na rynek produktów i usług bezpiecznych dla środowiska i ludzi, przeciwdziałanie korupcji), praw człowieka (zakaz zatrudniania dzieci, pracy przymusowej, stwarzanie równych szans, globalne problemy ekologiczne (troska o środowisko naturalne, działania mające na celu redukcję efektu cieplarnianego, monitorowanie i przeciwdziałanie zmianom klimatycznym, technologie zmniejszające zużycie zasobów nieodnawialnych).

Społeczna odpowiedzialność biznesu ma charakter prawny – jej wartości znajdują wyraz nie tylko w normach społecznych i natury, ale także w wymiarze prawnym (zasady ustrojowe oraz prawa i wolności jednostki) i prawa międzynarodowego. W tym kontekście należy wyróżnić dwa poziomy społecznej odpowiedzialności biznesu: wywiązywanie się z ustanowionych powszechnie określonych obowiązków w zakresie poszanowania standardów CSR oraz wdrażanie dobrowolnych praktyk, sięgających dalej niż wykonanie zobowiązań prawnych, ale opartych na aksjologii wynikającej z aktów prawnych o charakterze zasadniczym⁴.

Społeczna odpowiedzialność biznesu odnosi się bezpośrednio do działań i zobowiązań przedsiębiorców, jednak sposób, w jaki podmioty gospodarcze się z tych obowiązków wywiązują, jest uzależniony również od działania państwa, które powinno wspierać rozwój CSR poprzez przeniesienie wartości i zasad ustrojowych, w tym wolności i praw jednostki, na grunt prawny (np. uregulowania w zakresie dyskryminacji), ale także poprzez monitorowanie i przeciwdziałanie naruszeniom praw interesariuszy przez podmioty prywatne oraz wprowadzenie kompleksowej polityki ułatwiającej prowadzenie przedsiębiorcom wdrażanie społecznej odpowiedzialności biznesu⁵.

2. Flexicurity jako nowa idea zatrudnienia

Idea flexicurity jest koncepcją łączącą dwa elementy, które pozornie nie mają wspólnego zakresu, czyli elastyczność (flexibility) i bezpieczeństwo (security) dla pracowników i przedsiębiorstw. Są to takie rozwiązania, jak: wspieranie zatrudnienia kontraktowego, rozwój elastycznych form zatrudnienia w przedsiębiorstwach i promowanie zabezpieczania przejściowego, wspieranie rozwoju umiejętności wśród nisko wykwalifikowanej części społeczeństwa, zwiększanie możliwości legalnego zatrudnienia osób zatrudnionych na czarno oraz osób żyjących głównie ze świadczeń socjalnych. Pojęcie i idea flexicurity stworzone zostały w Danii i zaadaptowane przez Komisję Europejską UE, która zaleciła skorzystanie z doświad-

⁴ M. Bernatt, *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*, Wyd. UW, Warszawa 2009, s. 30.

⁵ Ibidem, s. 35.

czeń duńskich. Flexicurity ma być ideą pozwalającą na odnajdywanie równowagi pomiędzy elastycznością rynku pracy, która jest pożądana przez przedsiębiorców, a bezpieczeństwem, na które z kolei kładą nacisk pracownicy i organizacje ich reprezentujące, przede wszystkim związki zawodowe.

Flexicurity to idea, której realizacja ma pozwolić na wyrównanie elastyczności na rynku pracy, elastyczności w ramach organizacji pracy i elastyczności w stosunkach pracy z bezpieczeństwem zatrudnienia pracownika, rozumianym nie jako pewność utrzymania konkretnego etatu, lecz jako pewność zatrudnienia w ogóle. W tym modelu promowane jest tworzenie otwartego, elastycznego i integrującego rynku pracy, bez problemu jego nadmiernej segmentacji⁶. Koncepcja flexicurity zakłada zwiększenie wsparcia instrumentów rynku pracy w kierunku wzmocnienia zatrudnienia osób już pracujących, ułatwienia zmiany zatrudnienia, a także silniejszego wsparcia osób nieaktywnych na rynku pracy i wykluczonych z tego rynku, jak również wykonujących pracę na podstawie innych stosunków pracy niż umowa o pracę lub pracujących w warunkach niestabilnych⁷. Osoby takie powinny mieć zapewniony dostęp do środków wsparcia i zachęt prowadzących do stabilnego i bezpiecznego prawnie zatrudnienia.

Idea flexicurity, jako łączenie elastyczności z bezpieczeństwem, znajduje podstawy w czterech typach elastyczności pracowniczej i czterech typach bezpieczeństwa. Elastyczność dzieli się na⁸:

- zewnętrzną elastyczność ilościową, do której należą m.in. outsourcing pracowniczy, sharing (dzielenie się pracownikami), leasing pracowniczy i inne niestandardowe formy zatrudnienia;
- wewnętrzną elastyczność ilościową, do której zalicza się elastyczny czas pracy;
- elastyczność funkcjonalną, rozumianą jako wielozadaniowość pracowników, zatrudnianie na zastępstwo, praca zmianowa, praca akordowa, telepraca, offshoring;
- elastyczność płacową, która jest reprezentowana przez takie rozwiązania, jak wynagrodzenie powiązane z wynikami, elastyczne formy wynagrodzeń.

Z kolei bezpieczeństwo zgodnie z ideą flexicurity dzieli się na:

- a) bezpieczeństwo pracy – ochrona przed zwolnieniem z pracy;
- b) bezpieczeństwo zatrudnienia – bezpieczeństwo zatrudnienia po uzyskaniu odpowiedniego wykształcenia oraz stałe szkolenie pracownika;
- c) bezpieczeństwo dochodu – wsparcie bezrobotnych, ubezpieczenia pracownika;
- d) kompleksowe bezpieczeństwo – zachowanie równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym.

⁶ A. Szuwarzyński, *Flexicurity. Elastyczność i bezpieczeństwo*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2011, s. 23.

⁷ M. Rękas, *Model flexicurity w Polsce jako odpowiedź na wyzwania współczesnego rynku pracy*, „Ekonomia i Prawo” 2010, t. VI, s. 319.

⁸ Ibidem, s. 320.

Z połączenia obu podstaw flexicurity, tj. elastyczności i bezpieczeństwa, powstają rozwiązania w zakresie poszczególnych elementów tej idei.

Tabela 1. Matryca modelu flexicurity

Table 1. Flexicurity model matrix

	Bezpieczeństwo pracy	Bezpieczeństwo zatrudnienia	Bezpieczeństwo dochodu	Kompleksowe bezpieczeństwo
Zewnętrzna elastyczność ilościowa	Różne typy umów o pracę, prawna ochrona zatrudnienia, wcześniejsze przejście na emeryturę	Aktywne instytucje rynku pracy, aktywne polityki rynku pracy, uczenie się przez całe życie	Wsparcie dla bezrobotnych, świadczenia społeczne, kwota minimalnego wynagrodzenia	System ochrony przed zwolnieniem
Wewnętrzna elastyczność ilościowa	Elastyczne czasy pracy, skrócony tydzień pracy	Prawna ochrona zatrudnienia, permanentne szkolenie, uczenie się przez całe życie	Dodatkowe świadczenia dla osób pracujących w niepełnym wymiarze, stypendia, inne świadczenia	Outplacement, programy wychodzenia z aktywności, częściowe emerytury
Elastyczność funkcjonalna	Szkolenia, outsourcing pracowników, leasing pracowników, podwykonawstwo	Permanentne szkolenie, uczenie się przez całe życie, praca zespołowa, wielozadaniowość pracownika	System wynagrodzeń powiązany z efektami pracy	Własna organizacja czasu pracy
Elastyczność płacowa	Indywidualne korekty kosztów pracy, w tym składek ubezpieczeniowych	Zmiany składek na ubezpieczenie społeczne, subsydia dla pracodawców	Płacowe umowy zbiorowe, płace dostosowane do elastycznego czasu pracy	Własna organizacja czasu pracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: I. Mandl, J. Hurley, M. Mascherini, D. Storrie, *Extending flexicurity – The potential of short-time working schemes*. ERM Report 2010, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Wyd. UE, Luxembourg 2010, s. 48.

Zgodnie z deklarowanym oficjalnym stanowiskiem, celem państw UE jest wprowadzenie elementów polityki flexicurity⁹. Zadaniem flexicurity jest zapewnienie obywatelom państw członkowskich wysokiego poziomu ochrony zatrudnienia, możliwości swobodnego, łatwego znalezienia pracy niezależnie od wieku, a także

⁹ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PL:PDF> [dostęp: 10.03.2016].

perspektyw rozwoju zawodowego przy stale zmieniającym się otoczeniu gospodarczym¹⁰. Flexicurity ma ułatwiać maksymalne wykorzystanie przez pracowników i pracodawców możliwości, które stwarzają procesy globalizacji i integracji regionalnej. Celem tej polityki jest stworzenie systemu, w którym elastyczność zawodowa pracowników oraz dedykowane im zabezpieczenie socjalne będą współistniały. Idea flexicurity neguje przewagę któregośkolwiek z aspektów – odrzuca traktowanie elastyczności jako elementu korzystnego wyłącznie dla pracodawców, a także przewagę bezpieczeństwa socjalnego jako wartości istotnej wyłącznie dla pracowników i wskazuje na korzyści wynikające ze zmian w obu zakresach¹¹. Flexicurity jest programowo zorientowana na godzenie sprzeczności, a mówiąc ściślej – łączenie rozwiązań z zakresu polityki społecznej i polityki rynku pracy, które tradycyjnie postrzegane są jako wzajemnie ograniczające się, czy wprost wykluczające. Chodzi tu o wypracowywanie i wdrażanie rozwiązań sprzyjających równocześnie bezpieczeństwu socjalnemu obywateli (zwłaszcza tych aktywnych na rynku pracy, ale nie tylko) oraz elastycznemu funkcjonowaniu rynków pracy¹².

3. Społeczna odpowiedzialność biznesu i flexicurity w politykach Unii Europejskiej

Zarówno CSR¹³, jak i flexicurity zostały wdrożone do polityk Unii Europejskiej w zakresie związanym ze wsparciem działań przedsiębiorstw oraz rynkiem pracy. Społeczna odpowiedzialność biznesu została przyjęta jako oficjalna w UE polityka w 2001 r. (Zielona Księga Komisji Europejskiej na temat społecznej odpowiedzialności biznesu¹⁴). Od tej pory Komisja Europejska kilkakrotnie wskazywała na założenia polityki CSR (komunikat z 2002 r. „Komunikat Komisji Europejskiej dotyczący odpowiedzialności biznesu. Wkład biznesu w zrównoważony rozwój”¹⁵, komunikat z 2006 r. „Realizacja partnerstwa na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia: uczynienie Europy liderem w zakresie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw” i wsparcie dla inicjatywy „Europejskiego Sojuszu na rzecz Spo-

¹⁰ R. Pyrek, A. Mikos, *Innowacyjna koncepcja rynku pracy – model Flexicurity*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie” 2014, nr 9, s. 199.

¹¹ R. Pyrek, *Flexicurity – nowa koncepcja rynku pracy*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”, t. 20, nr 1, s. 126.

¹² http://efs.wup.katowice.pl/_data/assets/pdf_file/0013/1813/03Eksperytyza_flexicurity.pdf <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PL:PDF> [dostęp: 11.04.2016].

¹³ N. Williamson, A. Stampe-Knippel, T. Weber, *Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union*, Compendium 2014, Luxembourg 2014, s. 15.

¹⁴ http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2015/02/FOB_Analiza_tematyczna_komunikat-UE_2012.pdf <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PL:PDF> [dostęp: 27.04.2016].

¹⁵ <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TEXT/HTML/?uri=URISERV:n26039&from=EN> [dostęp: 8.04.2016].

lecznej Odpowiedzialności Biznesu”¹⁶, komunikat z 2011 r. „Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw”¹⁷).

Natomiast flexicurity ma sprzyjać konkurencyjności, wzrostowi zatrudnienia i zadowolenia z pracy dzięki zachowaniu równowagi między elastycznością a bezpieczeństwem pracy i jest uwzględniona w dokumencie z 2007 r. „Wspólne zasady wdrażania modelu flexicurity – Konkluzje Rady”¹⁸, który wskazuje krajom członkowskim UE proces systematycznego rozwoju programów narodowych i strategii mających na celu rozwój mobilności oraz zdolności pracowników i przedsiębiorców. Wspólna polityka w tym zakresie dla całej UE jest w tym zakresie wymagana potrzebą osiągnięcia założeń strategii lizbońskiej, czyli zwiększenia jakości i ilości pracy przy jednoczesnym unowocześnieniu systemów zabezpieczenia społecznego¹⁹.

Dla prawidłowego rozumienia flexicurity ważne jest jednak to, że oba filary idei powinny być jednocześnie uwzględnione w postaci czterech filarów rynku pracy. Są nimi²⁰:

a) elastyczne formy zatrudnienia i organizacji warunków pracy, czyli prawna możliwość wykorzystania różnych form zatrudnienia, które mogą zapewnić elastyczność pracy, a przy tym redukujące segmentację rynku pracy i obszary nierejestrowanego zatrudnienia;

b) aktywna polityka rynku pracy, tj. skuteczna pomoc bezrobotnym i poszukującym pracy;

c) kształcenie ustawiczne, czyli systemy szkoleń i „uczenia się przez całe życie”;

d) nowoczesny system zabezpieczenia społecznego, rozumiany jako rozwiązanie łączące środki wsparcia dochodu z tworzeniem warunków zwiększających mobilność pracowników.

Mimo że Unia Europejska nie stworzyła jednej uniwersalnej polityki zatrudnienia dla wszystkich państw członkowskiej, z uwagi na fakt, że rynki pracy różnią się specyficznie, wymagane jest zastosowanie różnych rozwiązań w zakresie flexicurity. Podstawowym wymogiem zastosowania flexicurity jest wysoka swoboda w zatrudnieniu oraz zwalnianiu pracowników, a tym samym niski poziom regulacji rynku pracy, a także niskie odpłaty, długie okresy zatrudnienia próbnego, krótkie okresy wypowiedzenia, a także niskie średnie okresy zatrudnienia. W zakresie powiązania flexicurity ze społeczną odpowiedzialnością biznesu należy wskazać, że powiązanie to jest ujawniane w postaci układów zbiorowych związków zawodowych (wysoki poziom „uzwiązkowienia” pracowników) oraz przedstawicieli przedsiębiorców, znaczne nakłady na system

¹⁶ <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=URISERV:c00019&from=PL> [dostęp: 9.04.2016].

¹⁷ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PL:PDF> [dostęp: 10.03.2016].

¹⁸ <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=PL&f=ST%2016201%202007%20INIT> [dostęp: 16.04.2016].

¹⁹ R. Pyrek, A. Mikos, *Innowacyjna koncepcja...*, s. 197.

²⁰ K. Marchlewska, *Flexicurity, czyli elastyczność i bezpieczeństwo w ramach unijnego rynku pracy*, Wyd. Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2008, s. 34.

socjalny, umożliwiający wysoką elastyczność stosunków pracy, np. ubezpieczenie od bezrobocia oraz znaczne wysokości zasiłków dla osób bezrobotnych, wymóg uczestniczenia w programach aktywizacji na rynku pracy w pełnym wymiarze czasu. Dodatkowo wymagane jest prowadzenie efektywnej, aktywnej polityki rynku pracy, w postaci finansowania programów szkoleniowych dla pracowników zagrożonych utratą pracy oraz dla bezrobotnych. Programy te mają na celu skrócenie okresu poszukiwania nowej pracy i zmniejszenie zagrożenia przed przejściem w stan bezrobocia. Aktywna polityka rynku pracy ustanawia bodźce, stanowiące zabezpieczenie przed pokusą biernego życia na zasiłku. Jest ona także dostosowana do wieku i długości okresu bez pracy. Z jednej strony pracownicy przechodzą szkolenia, przez co stają się atrakcyjniejsi dla pracodawców (efekt podnoszenia kwalifikacji), z drugiej strony bezrobotni są zachęceni do szukania pracy na własną rękę. Jeśli jej nie znajdują, czeka ich obowiązkowa aktywizacja (efekt motywacyjny). Jednak nie jest możliwe wprowadzenie instytucji flexicurity w postaci czystej, tzw. duńskiej, z uwagi na kilka czynników, które utrudniają naśladowanie duńskich rozwiązań. Po pierwsze, barierą jest specyfika duńskiego (i w ogóle skandynawskich) rynku pracy, w którym nie funkcjonuje w zasadzie żadna regulacja rynku pracy, poza podstawowymi zasadami, a nowe zasady są wprowadzane na zasadzie konsensusu. Po drugie, gospodarka jest oparta na małych i średnich przedsiębiorstwach, a samo zakładanie firm jest łatwe i są one jednocześnie łatwe do zarządzania. Po trzecie, specyfika kulturowa społeczeństwa, która zakłada świadomość słabej ochrony zatrudnienia, kompensowanej świadczeniami socjalnymi, zaufanie do państwa i systemu rynku pracy.

W Polsce znana jest idea flexicurity i od kilku lat można zauważyć zwiększenie znaczenia nowych, w tym elastycznych, form czasu pracy, po nowelizacji polskiego prawa pracy w ciągu ostatnich lat. O ile społeczna odpowiedzialność biznesu jest znana już w Polsce od dłuższego czasu, o tyle dopiero ostatnio nastąpiły przejawy próby wprowadzenia modelu flexicurity w polskich przedsiębiorstwach w postaci kilku podstawowych kategorii niestandardowych form zatrudnienia. Są to najczęściej następujące formy:

- a) indywidualny rozkład czasu pracy,
- b) ruchomy czas pracy,
- c) praca w niepełnym wymiarze czasu pracy,
- d) skomprimowany tydzień pracy,
- e) zadaniowy system czasu pracy,
- f) telepraca,
- g) samozatrudnienie.

Te elastyczne formy zatrudnienia dla pracowników, a dla przedsiębiorstw formy organizacji pracy, mogą być sposobem dostosowania rynku pracy do zmian zachodzących na nim i ograniczenia bezrobocia. W tym kontekście należy zauważyć, że w Unii Europejskiej podejście flexicurity traktowane jest jako jeden z kluczowych instrumentów urzeczywistnienia celów strategii lizbońskiej oraz dostosowania

założeń europejskiego modelu społecznego do współczesnych wyzwań globalizacyjnych. Okazuje się jednak, że sama „promocja” koncepcji na poziomie unijnym, połączona z próbami jej „mechanicznego” wdrożenia na poziomie państw członkowskich, przynosi – jak do tej pory – mocno ograniczone rezultaty²¹.

4. Przykłady wdrożenia idei flexicurity a społeczna odpowiedzialność biznesu

Pierwszym przykładem inicjatywy w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu są działania dużego polskiego przedsiębiorstwa – elektrowni PGE Turów S.A.²² Firmy energetyczne coraz częściej stają w sytuacji, w której muszą stawić czoła adresowanym w ich kierunku kwestiom związanym ze zmianami klimatycznymi. Z ich punktu widzenia istotne staje się przeprowadzenie analizy mającej na celu określenie ryzyk i szans, jak również zakresu działań w odpowiedzi na dynamiczne zmiany otoczenia zewnętrznego w tym aspekcie. Problemy ekologiczne (głównie tzw. efekt cieplarniany) związane z emisją substancji gazów przemysłowych do atmosfery i odpadami przemysłowymi powodują przyjęcie wiążących porozumień (np. z protokół z Kioto z 1997 r., porozumienie klimatyczne z Paryża z 2015 r.), w ramach których kraje uprzemysłowione są zobligowane m.in. do redukcji ogólnej emisji gazów powodujących efekt cieplarniany. Specyfika polskiego przemysłu, zwłaszcza polskiej energetyki, w 96% opartej na paliwach kopalnianych (duża emisyjność dwutlenku węgla w procesach spalania tego typu paliw) oraz rosnąca presja redukcji emisji tego gazu, powoduje, że w ramach CSR firma PGE Turów S.A. podjęła działania polegające na ograniczeniu tego typu emisji do środowiska²³. Powiązanie CSR z działaniami i celami firmy pozwala na osiągnięcie określonych efektów:

- reputacji – wdrożenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu buduje pozytywny wizerunek firmy, co przekłada się później na wzrost lojalności interesariuszy;
- wyróżnienia się (konkurencji) – działanie z zakresu CSR charakteryzujące się odniesieniem do problemów społecznych może stać się znakiem rozpoznawczym (wyróżniającym markę, firmę) przedsiębiorstwa i tym samym odróżniać je (lub jego produkty) od konkurentów;
- zainteresowanie inwestorów – wzrost inwestycji w przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne, np. fundusze inwestycyjne, chętniej wybierają przedsiębiorstwa prowadzące działalność w sposób przejrzysty i odpowiedzialny jako przedmioty swojego zainteresowania. Przekłada się to na korzystniejsze zasady

²¹ http://efs.wup-katowice.pl/_data/assets/pdf_file/0013/1813/03Ekspertyza_flexicurity.pdf [dostęp: 11.04.2016].

²² <https://www.elturow.pgegiek.pl/> [dostęp: 10.04.2016].

²³ <https://www.pgegiek.pl/index.php/csr/> [dostęp: 12.04.2016].

przyznawania dofinansowania. Ponadto w ostatnim okresie następuje rozwój rynku społecznie odpowiedzialnych inwestycji (SRI – Socially Responsible Investing);

- oszczędności – najczęściej wskazuje się na oszczędności wynikające z zastosowania nowoczesnych ekologicznych technologii lub nowych metod zarządzania, zmniejszających w konsekwencji zużycie zasobów. Następować może również redukcja kosztów transakcyjnych, wynikająca z zaufania i partnerstwa nawiązanego z interesariuszami przedsiębiorstwa;

- wpływ na pracowników i relacje z interesariuszami – CSR wpływa na podniesienie kultury organizacyjnej cechującej się zaufaniem, zaangażowaniem, przejrzystością i uczciwością. W konsekwencji powoduje tworzenie i akumulację kapitału społecznego przedsiębiorstwa. Postawa odpowiedzialnego zarządzania z uwzględnieniem CSR może zwiększać zaufanie interesariuszy do przedsiębiorstwa, co przekłada się na zdolność do współdziałania i realizowania celów i misji przedsiębiorstwa;

- ograniczenie ryzyka działalności – pozwalające w pewnym stopniu na unikanie sytuacji kryzysowych, wynikających z protestów różnych grup interesariuszy (pracowników lub organizacji ekologicznych), bojkotów konsumenckich, wypadków przemysłowych i związanych z tym postępowań sądowych.

Przykładem działań CSR w ramach firmy PGE Turów S.A. są m.in. działania modernizacyjne w obiektach energetycznych, produkcyjnych, sieciach wodnych oraz urządzeń gospodarki wodno-ściekowej pozwalające na ograniczenie zużycia paliw, wody i poprawę czystości odprowadzanych ścieków oraz emisji gazów. W zakresie społecznego zaangażowania firma realizuje zabezpieczenie potrzeb socjalno-bytowych i kulturalno-oświatowych pracowników, zapewnienie opieki medycznej i ochrony zdrowia, jest również fundatorem stypendiów dla studentów, którzy osiągają wysokie wyniki w nauce. Z kolei stymulowanie zrównoważonego rozwoju lokalnego i regionalnego następuje w postaci poszanowania integralności kultur lokalnych, wspieranie lokalnych inicjatyw z dziedziny kultury, edukacji i promocji zdrowia, wsparcie dla kultury, edukacji i sportu (sponsoring i przekazywane darowizny). Działania z zakresu CSR mają na celu:

- budowanie porozumienia z wszystkimi grupami interesariuszy (z pracownikami, dostawcami, partnerami, klientami i społecznościami lokalnymi właściwymi dla miejsc lokalizacji spółek);

- utrwalenie wizerunku przedsiębiorstwa jako atrakcyjnego pracodawcy, rzetelnego partnera biznesowego oraz firmy „przyjaznej” dla społeczności lokalnej.

W tym zakresie idea CSR jest powiązana w pewnym zakresie z ideą flexicurity – obszarem tym jest aktywna polityka pracy w firmie w postaci porozumienia z pracownikami i zrozumienia wśród społeczności pracowniczej potrzeby zmian oraz kreowania działań z zakresu aktywnego pracodawcy, wspierającego nowe rozwiązania w zakresie wskazanym w idei flexicurity, w tym obszarów charakterystycznych dla idei powiązania elastyczności i bezpieczeństwa pracy.

Zwiększenie efektywności instrumentów na rynku pracy powinno obejmować nie tylko osoby poszukujące pracy (doradztwa, szkolenia), ale i bezrobotnych (świadczenia dla bezrobotnych tylko pod warunkiem monitorowania i wspierania ich aktywności na rynku pracy).

Przykładem zastosowania modelu flexicurity jest działanie firmy Volkswagen Motor Polska S.A., która stosuje elastyczny czas pracy w zależności od zapotrzebowania na moce produkcyjne. Wdrożono program „Zdrowa kobieta – zdrowy mężczyzna” umożliwiający przeprowadzenie na terenie firmy w godzinach pracy kompleksowych badań w całości finansowanych przez pracodawcę, a także program „Przyszła mama”, w którym kobieta ciężarna może mieć skrócony tydzień pracy, ale zachowuje prawo do pełnego wynagrodzenia. Sama decyduje, czy chce pracować 6,5 godziny (standard dla kobiet w ciąży w firmie) czy dłużej. Jeśli pracuje dłużej, przepracowane godziny „odkładają się” na jej koncie i może je wykorzystać jako dzień wolny w trakcie ciąży lub już po urlopie macierzyńskim²⁴.

Model flexicurity powinien zredukować różnice dzielące osoby posiadające stabilne zatrudnienie i nieposiadające takiego zatrudnienia, co może być korzystne dla pracodawcy. Osoby zatrudnione na stałe powinny otrzymywać wsparcie, by były przygotowane na zmianę pracy i chronione w trakcie zmian, natomiast osoby bezrobotne możliwości łatwego wejścia na rynek pracy i środki pomagające w zmianie warunków umów na bardziej stabilne. Pracodawca w ramach CSR może dokonać poprawy pozycji osób pracujących na umowach na czas określony, umowach agencyjnych, na zlecenie itp. w postaci równych płac i minimalnych godzin pracy oraz świadczeń związanych z „tradycyjnym” zatrudnieniem, np. objęcie pracowniczymi funduszami emerytalnymi oraz dostęp do szkoleń. Z kolei prawo przewidywałoby ograniczenie wielokrotnego stosowania takich umów i promowałyby zmiany warunków umów na korzystniejsze. Wymagana byłaby ochrona zwiększonej liczby pracowników na podstawie umów na czas nieokreślony. Praca taka obejmowałaby stopniowe zwiększanie ochrony przed zwolnieniem (od zakresu podstawowego do maksymalnego wraz z ilością lat pracy).

Zakończenie

Idea flexicurity może być powiązana ze społeczną odpowiedzialnością biznesu, ponieważ kształtuje umiarkowaną ochrona zatrudnienia, wysoki poziom partycypacji pracowników w programach uczenia się przez całe życie, wysoki poziom wydatków na politykę rynku pracy, systemy świadczeń i zabezpieczeń społecznych, czy wysoki udział związków zawodowych, zapewniając zrównoważenie praw i obowiązków pracodawców i pracowników. Przedsiębiorstwo, stosując programy CSR, włącza się w ideę flexicurity poprzez korzystanie z formy dialogu pomiędzy pracodawcą a pra-

²⁴ <http://www.uwazamrze.pl/artukul/1054363/ogien-z-woda> [dostęp: 15.04.2016].

cownikami. Obie koncepcje, tj. społeczna odpowiedzialność biznesu oraz flexicurity, nie mogą funkcjonować bez wsparcia i zaangażowania państwa – w przypadku CSR jest to ustanawianie reguł prawnych, egzekwowanie wymaganych obowiązków, natomiast w przypadku flexicurity – z nowoczesnym podejściem do rynku pracy.

W wyniku przeprowadzonych badań wykazano, iż współczesne przedsiębiorstwa działające w nowej gospodarce stoją przed dużym wyzwaniem – muszą nauczyć się zarządzać w inny sposób niż dotychczas. Pociąga to za sobą potrzebę podejmowania wielu działań i wysiłków, które nie są łatwym zadaniem. W nowoczesnej, współczesnej gospodarce opartej na wiedzy, przedsiębiorstwa powinny pełnić nową rolę – odpowiedzialności społecznej mającej na uwadze także wdrażanie idei flexicurity i na stałe włączenie jej w zarządzanie przedsiębiorstwem

Przeprowadzona analiza stwarza podwaliny do dyskusji na temat eliminacji nierównowagi pomiędzy obecną skalą zastosowania rozwiązań modeli Flexicurity i CSR a aktualnym zapotrzebowaniem na ich wdrożenie ze strony pracowników, przedsiębiorców, instytucji samorządowych, organizacji pracodawców i związków zawodowych.

Bibliografia

- Bernatt M., *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*, Wyd. UW, Warszawa 2009.
- Garay L., Font X., *Doing good to do well? Corporate Social Responsibility reasons, practices and impacts in small and medium accommodation enterprises*, „International Journal of Hospitality Management” 2012.
- Griffin R.W. (2013), *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wyd. PWN, Warszawa 2013.
- Mandl I, Hurley J., Mascherini M., Storrie D., *Extending flexicurity – The potential of short-time working schemes. ERM Report 2010*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Wyd. UE, Luxembourg 2010.
- Marchlewska K., *Flexicurity, czyli elastyczność i bezpieczeństwo w ramach unijnego rynku pracy*, Wyd. Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2008.
- Pyrek R., Mikos A., *Innowacyjna koncepcja rynku pracy – model Flexicurity*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie” 2014/ 9.
- Pyrek R., *Flexicurity – nowa koncepcja rynku pracy*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2015, t. 20, nr 1.
- Rękas M., *Model flexicurity w Polsce jako odpowiedź na wyzwania współczesnego rynku pracy*, „Ekonomia i Prawo”, t. VI, 2010/1.
- Różański J., Sokołowski J., *Zarządzanie współczesnym przedsiębiorstwem – wybrane zagadnienia*, Wyd. SWSPiZ, Łódź 2010.
- Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wyd. PWN, Warszawa 2011.
- Szuwarzyński A., *Flexicurity. Elastyczność i bezpieczeństwo*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2001.
- Williamson N., Stampe-Knippel A., Weber T., *Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union*, Compendium 2014, Luxembourg 2014.

Netografia

<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.douri=COM:2011:0681:FIN:PL:PDF1> [dostęp: 10.03.2016].

http://efs.wupkatowice.pl/__data/assets/pdf_file/0013/1813/03Ekspertyza_flexicurity.pdf [dostęp: 28.03.2016].

http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp_content/uploads/2015/02/FOB_Analiza_tematyczna_komunikat-UE_2012.pdf [dostęp: 02.04.2016].

<http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/HTML/uri=URISERV:n26039&from=EN> [dostęp: 08.04.2016].

http://efs.wupkatowice.pl/__data/assets/pdf_file/0013/1813/03Ekspertyza_flexicurity.pdf [dostęp: 11.04.2016].

<https://www.pgegiek.pl/index.php/csr/> [dostęp: 12.04.2016].

<http://www.uwazamrze.pl/artykul/1054363/ogien-z-woda> [dostęp: 15.04.2016].

http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2015/02/FOB_Analiza_tematyczna_komunikat-UE_2012.pdf <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PL:PDF> [dostęp: 27.04.2016].

Nota o Autorze:

mgr Justyna Suska ukończyła studia magisterskie o specjalności zarządzanie oraz szereg studiów podyplomowych m.in. z zakresu: zarządzanie zasobami ludzkimi UŚ, bezpieczeństwo i higiena pracy UŚ oraz komunikowania i kreowania wizerunku publicznego UW (University of Wrocław). Doktorantka Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Wydział Zarządzania.

Author's resume:

Justyna Suska ME has completed master's study in management and numerous post-graduate studies in human resources management (University of Silesia), industrial safety (University of Silesia) and public image communicating and creating UW. She is a doctoral student of the Katowice University of Economics – Faculty of Management.

Kontakt/Contact:

mgr Justyna Suska

e-mail: justina_suski@interia.eu.

