

# Flexicurity



- szansa na zrównoważony  
rozwoj rynku pracy



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
UNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



# **Flexicurity jako szansa dla pracodawców i pracobiorców**

Prof. dr hab. Jan Klimek

Białystok 2010



## Co to jest flexicurity?

- Flexibility – elastyczność
- Security - bezpieczeństwo
- Model zatrudnienia polegający na łatwym procesie zatrudniania oraz zwalniania pracowników przez pracodawcę, a także dobrych zabezpieczeniach socjalnych dla bezrobotnych. (wikipedia)



## Pytanie:

- **Czy coś takiego w ogóle może się udać?**
- **Czy jest to tylko wymysł czysto utopijny?**



## UE o flexicurity

- Najlepszy sposób zapewnienia obywatelom Europy wysokiego bezpieczeństwa zatrudnienia, aby na każdym etapie życia zawodowego mieli oni zarówno możliwość znalezienia dobrej pracy, jak i nadzieję, na korzystny rozwój kariery w szybko zmieniającym się środowisku gospodarczym.



- Model ten wprowadzani równowagę praw i obowiązków pracowników i przedsiębiorstw, a także organów publicznych: każda z tych stron jest zobowiązana działać na rzecz zatrudnienia, społeczeństwa i trwałego wzrostu.



## EKES o flexicurity

- Zintegrowana strategia równoczesnego zwiększania elastyczności i bezpieczeństwa rynku pracy.



## **Wzorcowy model flexicurity zakłada:**

- Elastyczność i bezpieczeństwo form zatrudnienia oraz organizacji warunków pracy, wynikające z modernizacji prawa pracy oraz reguł wykonywania pracy.
- Skuteczne, aktywne polityki rynku pracy, ułatwiające pracownikom przystosowanie się do gwałtownych zmian sytuacji na rynku pracy, reintegrację po okresach bezrobocia oraz płynną zmianę miejsc pracy.





- Rzetelne i odpowiadające potrzebom rynku pracy kształcenie ustawiczne, służące aktualizacji umiejętności pracowników i wspierające wzrost produktywności przedsiębiorstw.
- Modernizacja systemów zabezpieczenia społecznego, tak aby państwo zapewniając wsparcie finansowe osobom w trudnej sytuacji dochodowej, jednocześnie wspierało możliwie szybką reaktywizację zawodową i ponowne zatrudnienie.



## Historia flexicurity

- Model flexicurity znalazł swoje początki w Danii – to tam po raz pierwszy użyto tego terminu i wprowadzono rozwiązania prawne w zakresie zawierania umów z pracownikami, stosowania aktywnych instrumentów rynku pracy, kształcenia ustawicznego, połączony ze wsparciem socjalnym w przypadku utraty pracy.
- Idea socjalna.
- Dania 1990 rok.



## **Państwa skandynawskie a flexicurity**

- Państwa skandynawskie słyną z pro społecznego podejścia do ekonomii.
- Skandynawia kolebką flexicurity.
- Flexicurity jako system pro społeczny.
- Nacisk prezydencji Szwecji na wykorzystanie i dostosowanie modelu flexicurity.



## Zalety flexicurity

- łatwość w podejmowaniu pracy;
- pracodawca może łatwo zdobyć nowego pracownika;
- łatwość w poszerzaniu kwalifikacji;
- system motywujący bezrobotnych do poszukiwania pracy;
- koncepcja flexicurity zakłada potrzebę uzgodnienia stanowisk związków zawodowych i organizacji pracodawców, tak aby upowszechniać rozwiązania korzystne dla obu stron stosunku pracy i akceptowane przez obie strony;
- upowszechnia nietypowe formy zatrudnienia;
- popierany przez UE.



## Wady flexicurity

- Może osłabiać pracodawców i ich konkurencyjność na rynku;
- Wysokie zabezpieczenia społeczne mogą zniechęcać do szukania pracy;



## **Flexicurity a kryzys**

- W obecnych czasach głębokiego kryzysu i gwałtownego wzrostu bezrobocia model flexicurity nie powinien być w żadnym wypadku rozumiany jako sposób na łatwiejsze zwalnianie pracowników lub osłabianie ochrony socjalnej w ogólności, a szczególnie ochrony socjalnej bezrobotnych.



- Kryzys uwypukla wagę środków, które powinny umożliwić przedsiębiorstwom dostosowanie się do nowych warunków funkcjonowania bez zwalniania pracowników.
- Bilansowanie czasu pracy jako rozwiązanie tego problemu.



## Kryzys a flexicurity

- Kryzys uwydatnia znaczenie dialogu społecznego.
- Należy wspólnie znajdować rozwiązania pilnych problemów.
- EKES proponuje stworzenie platformy internetowej ułatwiającej wymianę doświadczeń.





Ten kto rozpoznał problem  
i nic nie robi,  
żeby go rozwiązać,  
staje się częścią problemu.



## 5 faz kryzysu

- SZOK
- WYCOFANIE SIĘ
- AKCEPTACJA
- DOPASOWANIE
- WZROST



## Ćwiczenie:

- Nie mam czasu na....

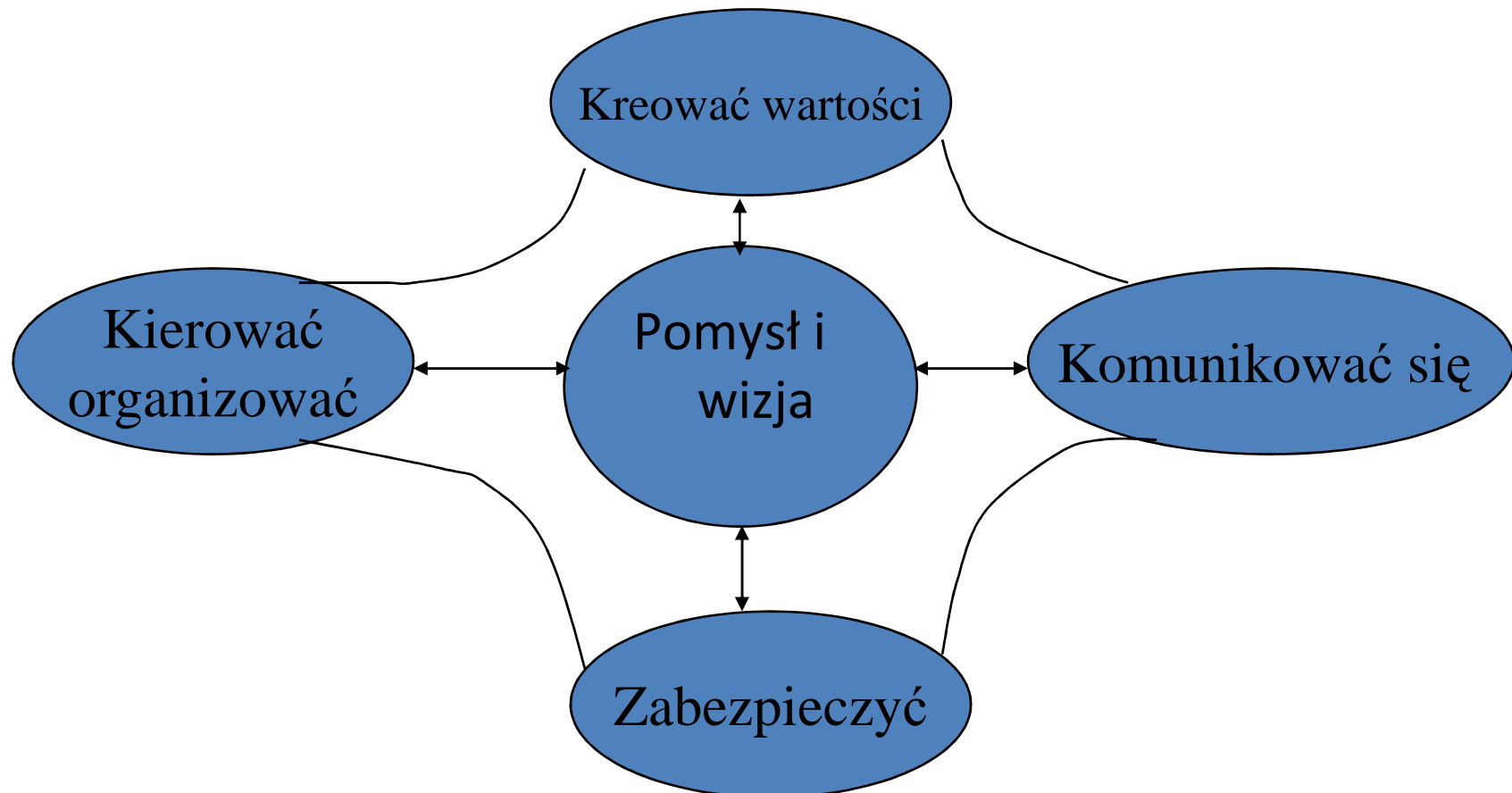


# Flexicurity

- szansa na zrównoważony rozwój rynku pracy



## Model Przedsiębiorstwa





## Odpowiedzialność przedsiębiorcy

- Za samą firmę (rozwój, zapewnienie przyszłości);
- Za ludzi (współpracownicy, klienci, dostawcy);
- Za otoczenie (gospodarka rynkowa, porządek polityczny, środowisko);



## Polacy wyróżniają się przedsiębiorczością

- Obrazuje to wysoka liczba nowopowstałych firm w okresie transformacji. W latach 1991-2005 liczba podmiotów gospodarczych zwiększyła się prawie trzykrotnie i w końcu 2005 roku wynosiła prawie 3,6 miliona.



## Przedsiębiorczość w liczbach

- 98,9% przedsiębiorstw w Polsce, to małe firmy, mające do 50 pracowników;
- W tym 92% to mikropodmioty zatrudniające do 5 osób;
- Aż 25% aktywnych małych firm jest skoncentrowanych na 6% powierzchni kraju, a kolejne 25% na 17% powierzchni kraju. Oznacza to, że ponad połowa wszystkich MSP zlokalizowana jest na  $\frac{1}{4}$  powierzchni RP.



## Fakty charakteryzujące MSP w Polsce

- Większość podmiotów, to zakłady osób fizycznych;
- Zatrudnione są średnio około 4 osoby;
- Działalność gospodarczą prowadzą głównie mężczyźni w wieku 35-40 lat;
- Podstawowe znaczenie w momencie podjęcia działalności mają kontakty i doświadczenie z poprzedniej pracy;





- Bardzo istotna w początkowym okresie działalności jest pomoc rodziny lub partnera w biznesie;
- Ponad 70% obrotów w pierwszym roku działalności firmy jest realizowane na rynku lokalnym bądź regionalnym;
- Ponad 2/3 początkujących przedsiębiorców sygnalizuje problemy z podatkami oraz w obszarze rozliczeń finansowo-księgowych.



## Bariery i ograniczenia prawne

- Nadmierna ilość przepisów i aktów prawnych regulujących działalność gospodarczą;
- Niesprzyjający przedsiębiorcy kodeks prawny;
- Mało czytelny dla większości przedsiębiorców, sposób formułowania prawa;
- Ustawowo gwarantowana przewaga organów administracji samorządowej i rządowej nad przedsiębiorcą;



## Bariery i ograniczenia prawne II

- Dominacja biurokracji nad gospodarką rynkową;
- „Koszty prawa” – za wysokie koszty egzekwowania należnych przedsiębiorcy praw, w postępowaniu sądowym i administracyjnym;
- Plaga korupcji w urzędach różnego typu.



## **Bariery i ograniczenia społeczno-polityczne**

- Ciągła zmiana koniunktury politycznej;
- Brak rządowego wsparcia dla sektora MSP – traktowanie przedsiębiorców jako tych, którzy „zawsze sami sobie poradzą”;
- Brak jednolitej polityki państwa dla sektora MSP.



## Najczęstsze błędy małych przedsiębiorców

- Brak umiejętności managerskich;
- Brak koncepcji marketingowej;
- Nadmierny optymizm odnoszący się do wielkości rynku;
- Zbyt wysokie koszty uruchomienia, mylenie gotówki z zyskiem;
- Brak prawidłowej rachunkowości.



## Firmy w kryzysie

- Drastyczne pogorszenie się koniunktury gospodarczej sprawiło, że wielu pracodawców wspomina okres prosperity, kiedy trudno było znaleźć pracowników.
- Jednak spoglądają oni w przyszłość i oczekują odwrócenia się tendencji, nie mają zamiaru pochopnie likwidować miejsc pracy.



## Firmy w kryzysie

- Każda firma w pierwszej kolejności stara się zapewnić sobie swoją egzystencję.
- Dla zwalnianych pracowników najważniejsze jest szybkie znalezienie zatrudnienia.
- Państwa powinny skoncentrować się na pomocy bezrobotnym poprzez poprawę funkcjonowania urzędów pracy.



# Flexicurity

- szansa na zrównoważony rozwój rynku pracy



## Sektor MŚP w Polsce nie obawia się kryzysu:

- 90% firm uważa, że przetrwa kryzys, nawet jeśli będzie on trwał dłużej niż rok;
- 41% nie dostrzega wpływu kryzysu na swoją firmę;
- 7% zaobserwowało wzrost przychodów w związku z kryzysem;
- 39% jest przygotowana na skutki kryzysu;
- 18% widzi w kryzysie szansę dla swojej firmy.





## Co robią MŚP by przetrwać kryzys?

- 31% tnie koszty;
- 21% wstrzymuje inwestycje;
- 18% zmniejsza budżet przeznaczony na promocję;
- 4% obniża zatrudnienie;
- 4% obniża wynagrodzenia.\*

\* *Badanie przeprowadzone przez portal Firmy.net*

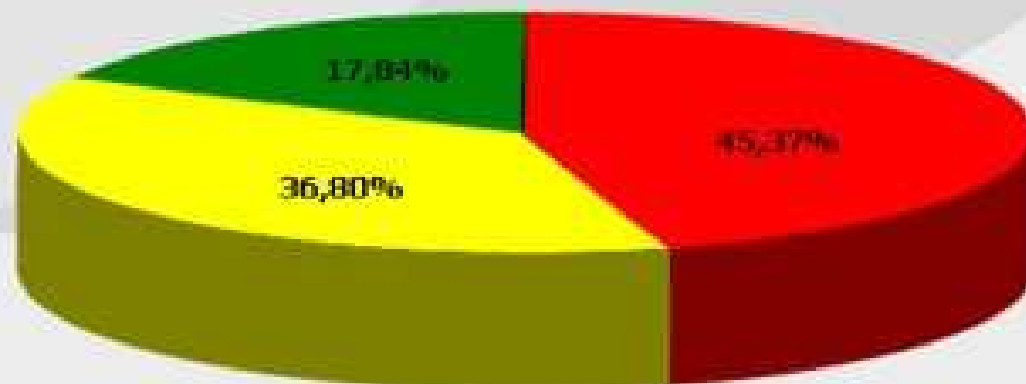





# Flexicurity

- szansa na zrównoważony rozwój rynku pracy



Badanie przeprowadzone przez **Firmy.net**



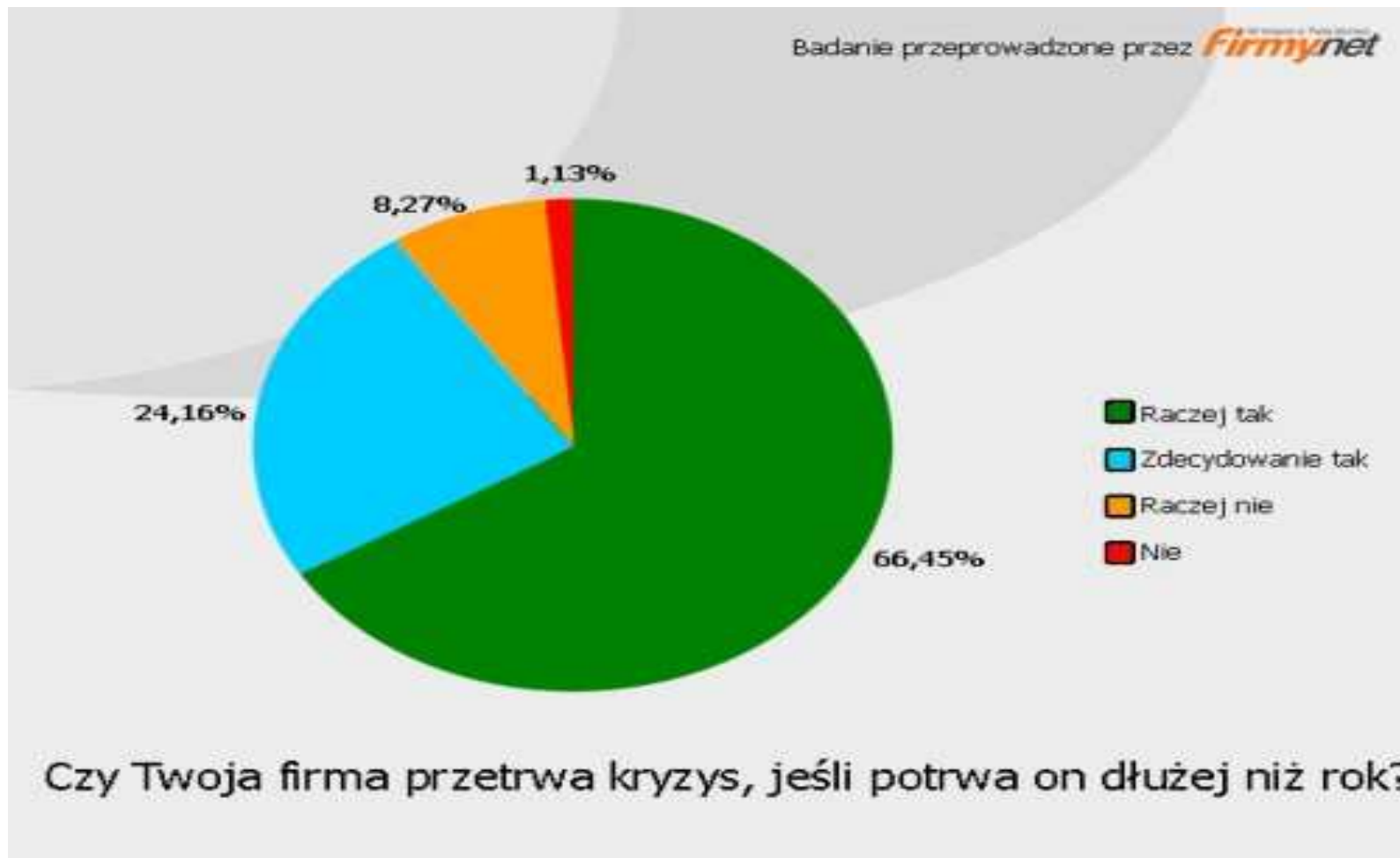
-  Jest zagrożeniem
-  Trudno powiedzieć
-  Jest szansą

Kryzys finansowy jest szansą czy zagrożeniem dla przyszłości Twojej firmy?



# Flexicurity

- szansa na zrównoważony rozwój rynku pracy



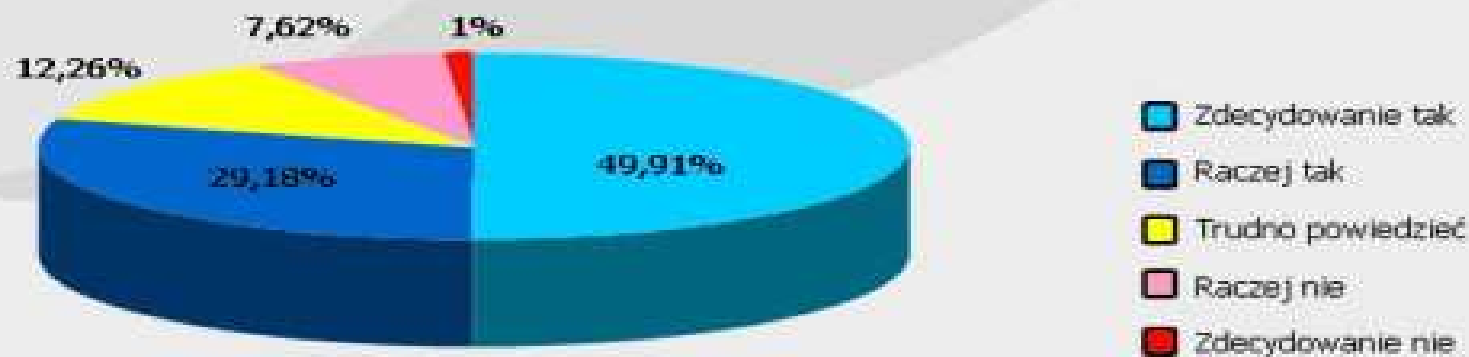


# Flexicurity

- szansa na zrównoważony rozwój rynku pracy



Badanie przeprowadzone przez **Firmy.net**



Czy według Ciebie media mają wpływ na pogłębianie się kryzysu finansowego w Polsce?



## Elastyczność a flexicurity

- Potrzebny jest dialog społeczny między kadrą kierowniczą a pracownikami lub ich przedstawicielami na szczeblu przedsiębiorstwa. Dobre relacje między przedsiębiorcami a kadrą kierowniczą są niezbędne.
- Model flexicurity będzie skuteczny jeśli towarzyszy mu zrozumienie ze stron wszystkich partnerów społecznych.



## Europejskie cele

- Zachowanie jak największej ilości miejsc pracy.
- Wzmocnienie ochrony pracowników.
- Pomoc bezrobotnym.
- Wykorzystanie pomocy unijnej.
- Potrzeba rozwijania nowych rozwiązań – elastyczne zarządzanie czasem.



## Polski rynek pracy

- Relatywnie niska aktywność zawodowa ludzi młodych (do 25 roku życia);
- Niski wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 55-64 lat.
- Dezaktywacja zawodowa w Polsce wynosi 59,3 lata.
- Wahające się bezrobocie.
- Istnienie bezrobocia długookresowego.



## Zatrudnianie w Polsce

- Często wykorzystuje się zatrudnienie na czas określony.
- Są spore restrykcje jeśli chodzi o zatrudnianie i zwalnianie.
- Rzadko stosowana jest praca w niepełnym wymiarze.





## Wykształcenie

- W Polsce jest niski wskaźnik zatrudnienia osób z wykształceniem zawodowym.
- Absolwenci mają problemy z wejściem na rynek pracy.
- Słabo rozpowszechnione jest kształcenie osób dorosłych.



## System zabezpieczenia społecznego:

- Wysoki udział wydatków społecznych w PKB. Znaczną ich część stanowią świadczenia emerytalne, rentowe i przedemerytalne. Wysokie wydatki przenoszą się na wysokie obciążenia podatkowe pracy.
- Polska jest jednym z nielicznych krajów, gdzie wysokość zasiłku nie zależy od wynagrodzeń przed utratą pracy. To się zmieni w 2010 roku.



# Flexicurity

- szansa na zrównoważony rozwój rynku pracy



## Pytanie:

Czy flexicurity w Polsce  
ma szanse bytu?



## Rekomendacje – polityka rynku pracy

- Kierowanie działań do osób w najtrudniejszej sytuacji.
- Tworzenie indywidualnych planów aktywizacyjnych.
- Odchodzenie od form typu roboty publiczne, prace interwencyjne na rzecz szkoleń, staży, praktyk i wspierania działalności gospodarczej.
- Ewaluacja efektywności.



## Rekomendacje - edukacja

- Dostosowanie zasobów sektora edukacyjnego do zmian wynikających ze średni- i długookresowych trendów modernizacji gospodarki.
- Prognozowanie popytu na pracę wg kwalifikacji.
- Ukierunkowanie absolwentów do wejścia na rynek pracy i uczenia się przez całe życie.
- Polityka w zakresie kształcenia dorosłych.



## Rekomendacje – organizowanie pracy

- Poszerzenie spektrum form zatrudnienia.
- Wprowadzenie umów projektowych.
- Uelastycznienie możliwości organizacji czasu pracy.
- Modyfikacje przedmiotu stosunku pracy – zwiększenie swobody pracownika i pracodawcy.



# Flexicurity

- szansa na zrównoważony rozwój rynku pracy



## Wyzwania przyszłości dla firm:

- *Jeśli chcesz wiedzieć, co będzie jutro, popatrz co robisz dzisiaj!*

Know How

Opór  
wobec  
zmian

Kreatywność

Nowe  
technologie

Kreowanie  
przyszłości  
branży

Budowanie  
zespołu

Kreowanie  
rynku

Firma twórcą  
otoczenia

Stworzenie  
nowej jakości

Odejście od  
myślenia  
stereotypowego



# Flexicurity

- szansa na zrównoważony rozwój rynku pracy



## 10 podstawowych umiejętności dobrego lidera

- Komunikatywność 57,0%
- Umiejętności interpersonalne 49,5%
- **Planowanie strategiczne 39,8%**
- **Zarządzanie zmianą 36,6%**
- Umiejętność rozwijania pracowników 30%
- Umiejętność podejmowania decyzji 21,5%
- Umiejętność pracy zespołowej 20,4%
- Umiejętność rozwiązywania problemów 19,4%
- Umiejętność określania zadań 11,8%
- Umiejętność posługiwania się komputerem 4,3%





## Kompetencje niezbędne w nowym świecie

- Zaangażowanie w wyższy cel;
- Wpojenie zasad odpowiedzialnego przywództwa;
- Zachęcanie do tworzenia i pracy w wielodyscyplinarnych zespołach;
- Tworzenie ograniczonego partnerstwa;
- Promowanie sieciowego dzielenia się wiedzą;
- Opieka nad badaniami globalnymi;
- Chętne korzystanie ze zmian.



# Flexicurity

- szansa na zrównoważony rozwój rynku pracy



DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ

[klimek@janklimek.pl](mailto:klimek@janklimek.pl)

# Flexicurity



- szansa na zrównoważony  
rozwój rynku pracy



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
UNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego