



Wieloetatowość pracowników a zarządzanie kapitałem ludzkim

Waldemar Walczak

Kapitał intelektualny pracowników oraz ich motywacja do wykorzystywania posiadanej wiedzy, predyspozycji i umiejętności są powszechnie uznawane za ważne czynniki, determinujące przewagę konkurencyjną współczesnych organizacji. Powszechną akceptację zyskuje pogląd, że sukces organizacji jest w dużej mierze zależny m.in. od postaw, zachowań i predyspozycji pracowników – zdolności do szybkiego uczenia się, umiejętności adaptowania się do zmieniających się warunków otoczenia, zaangażowania w pracę, umiejętności współpracy w zespole, chęci dzielenia się wiedzą z innymi czy identyfikowania się z celami organizacji. Bez wątpienia są one funkcją i pochodną takich uwarunkowań, jak: poziom otrzymywanego wynagrodzenia, stabilność zatrudnienia, możliwość rozwoju zawodowego, prestiż i satysfakcja z wykonywanej pracy, kultura organizacyjna, oraz szeregu innych istotnych aspektów związanych z funkcjonującym modelem zarządzania kapitałem ludzkim danej organizacji¹.

Należy jednak podkreślić, że wymienione determinanty sukcesu mają charakter interakcyjny, stanowią bowiem współzależne elementy, które tworzą wielowymiarową strukturę. Ważne jest, aby dostrzegać, że bardzo istotną rolę odgrywa forma prawna nawiązania stosunku pracy oraz warunki zatrudnienia, które w znacznej mierze rzutują na ukształtowanie właściwych postaw oraz zachowań organizacyjnych pracowników. Forma zatrudnienia stanowi bowiem pierwotny element w kompleksowym systemie budowania potencjału kapitału ludzkiego organizacji.

Zaprezentowane w niniejszym opracowaniu zagadnienia odnoszą się do podstawowej wiedzy z zakresu prawa, którą powinien posiadać profesjonalny menedżer pragnący sprawnie i skutecznie zarządzać ludźmi. Umiejętność strategicznego zarządzania kapitałem ludzkim we współczesnej gospodarce nabiera coraz większego znaczenia i stanowi nieodzowny element kształcenia przyszłej kadry kierowniczej².

Nawiązanie stosunku pracy – podstawy prawne

Zgodnie z art. 2 Kodeksu pracy – *pracownikiem jest osoba zatrudniona na podstawie umowy o pracę, powołania, wyboru, mianowania lub spółdzielczej umowy o pracę*. Ta ustawowa definicja ma istotne znaczenie dla dalszych rozważań, ponieważ wyraźnie precyzuje, że pracownikiem jest wyłącznie osoba, którą z pracodawcą wiąże odpowiednia umowa o pracę. Pozostałe osoby, które wykonują pracę na podstawie np. umowy-zlecenia bądź umowy o dzieło, z punktu widzenia formalno-prawnego nie są etatowymi pracownikami, lecz zleceniobiorcami – inaczej mówiąc: współpracownikami.

Rozróżnienie tych kwestii jest szczególnie ważne z punktu widzenia praw i przywilejów, jakie przysługują pracownikom – są to m.in.: świadczenia emerytalne, prawo do urlopów, prawo do wynagrodzenia w trakcie zwolnienia lekarskiego, a także możliwość nabywania pracowniczego stażu pracy, który jest uwzględniany jako dodatkowy składnik wynagrodzenia. Posiadanie odpowiedniego doświadczenia zawodowego zdobytego w ramach etatowego zatrudnienia jest ponadto w wielu przypadkach koniecznym warunkiem objęcia m.in. wysokich stanowisk urzędniczych – np. w administracji publicznej, co regulują odrębne przepisy ustawowe³.

Należy zaznaczyć, że okres wykonywania pracy w oparciu o umowę cywilno-prawną nie jest traktowany jako staż pracowniczy, tak więc nie daje podstaw do zdobycia udokumentowanego doświadczenia zawodowego. Jest to jednak dogodna forma zdobycia dodatkowego wynagrodzenia – w szczególności dla osób, które pracują w jednej firmie na etacie, a w innej realizują określone zadania na podstawie umowy cywilno-prawnej, np. umowy-zlecenia bądź

¹ Zob. A. Baron, M. Armstrong, *Human Capital Management: achieving added value through people*, Kogan Page Limited, Londyn 2007, s. 7–9; B.W. Hall, *The New Human Capital Strategy: Improving the value of your most important investment – year after year*, AMACOM, Nowy Jork 2008, s. 3–5, 24–25.

² A. Odden, *Strategic Management of Human Capital in Education: Improving instructional practice and student learning in schools*, Routledge, Nowy Jork 2011, s. 1–7.

³ Zob. Ustawa z dnia 21 listopada 2008 roku o służbie cywilnej (Dz.U. z 2008 r. Nr 227 poz. 1505, ze zmianami); Ustawa z dnia 21 listopada 2008 roku o pracownikach samorządowych (Dz.U. z 2008 r. Nr 223 poz. 1458, ze zmianami), Ustawa z dnia 23 stycznia 2009 roku o wojewodzie i administracji rządowej w województwie, (Dz.U. z 2009 r. Nr 31 poz. 206, ze zmianami).

Wieloletowość pracowników a zarządzanie kapitałem...

umowy o dzieło. Trzeba jednak zauważyć, że tego typu rozwiązanie jest przede wszystkim stosowane w sytuacji wykonywania takich zawodów, które z racji specjalnych uregulowań prawnych (ustawowych) mają zagwarantowany obniżony wymiar czasu pracy w ramach etatowego zatrudnienia w pełnym wymiarze godzin.

Zgodnie z art. 3 Kodeksu pracy *pracodawcą jest jednostka organizacyjna, choćby nie posiadała osobowości prawnej, a także osoba fizyczna, jeżeli zatrudniają one pracowników*⁴. Z takiego sformułowania wynika, że immanentnym wyróżnikiem pracodawcy jest kwestia zatrudniania pracowników – znaczenie ma tu forma prawna, na podstawie której jest wykonywana praca. Jest to zatem definicja bardzo ogólna, wskazująca że pracodawcą może być zarówno osoba prawna, jak i osoba fizyczna, np. prowadząca działalność gospodarczą.

Warto podkreślić, że *nawiązanie stosunku pracy oraz ustalenie warunków pracy i płacy, bez względu na podstawę prawną tego stosunku, wymaga zgodnego oświadczenia woli pracodawcy i pracownika* (art. 11 Kodeksu pracy)⁵. Można zatem powiedzieć, że na mocy stosunku pracy pracownik zobowiązuje się do osobistego i zgodnego z poleceniami pracodawcy świadczenia wspólnie umówionej pracy związanej z wykonywaniem określonych czynności przewidzianych na danym stanowisku, natomiast pracodawca ma za zadanie stworzyć niezbędne warunki umożliwiające jej wykonywanie, a także jest zobowiązany do terminowego wypłacania ustalonego wynagrodzenia. Jest to zatem umowa, która wiąże obie strony i ma charakter dobrowolny. Zgodnie z art. 22 § 1 *przez nawiązanie stosunku pracy pracownik zobowiązuje się do wykonywania pracy określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez pracodawcę, a pracodawca – do zatrudniania pracownika za wynagrodzeniem*. Niezbędną czynnością, która sankcjonuje nawiązanie stosunku pracy, jest oczywiście podpisanie stosownej umowy o pracę. Należy pamiętać, że musi zostać ona zawarta na piśmie, najpóźniej w dniu rozpoczęcia wykonywania pracy przez pracownika (art. 29 § 2 Kp). Umowa o pracę określa strony umowy, rodzaj umowy, datę jej zawarcia oraz warunki pracy i płacy, a w szczególności:

- rodzaj pracy,
- miejsce jej wykonywania,
- wynagrodzenie odpowiadające rodzajowi pracy, ze wskazaniem składników tego wynagrodzenia,
- wymiar czasu pracy,
- termin jej rozpoczęcia (art. 29 § 1. Kp).

Rodzaj wykonywanej pracy wiąże się z kwestią spełniania określonych wymagań formalnych oraz po-

siadania odpowiednich kwalifikacji do wykonywania danego zawodu, a także z zajmowanym stanowiskiem i zakresem czynności, obowiązków i odpowiedzialności.

Jeżeli chodzi o miejsce wykonywania pracy – w tym punkcie umowy najczęściej wpisuje się adres siedziby danej jednostki organizacyjnej będącej pracodawcą, niemniej jednak w przypadku firm mających strukturę sieciową zdarzają się przypadki, że zamiast adresu konkretnego oddziału podaje się adres głównej siedziby. Pracownicy często są nieświadomi tego, że w takiej sytuacji pracodawca może zażądać, aby w razie uzasadnionej potrzeby byli gotowi do świadczenia pracy we wskazanym przez niego miejscu.

Zapis dotyczący wynagrodzenia za pracę powinien uwzględniać wszystkie jego składniki – tj. precyzyjnie określać stawkę wynagrodzenia zasadniczego i wszystkie dodatkowe świadczenia, np. dodatek stażowy, funkcyjny, wysokość premii i jej charakter (uznaniowa, czyli mająca charakter fakultatywny, bądź regulaminowa – mająca charakter obligatoryjny).

Wymiar czasu pracy odnosi się do tego, czy praca jest wykonywana w pełnym wymiarze godzin, czy niepełnym, np. 1/2 etatu, 3/4 etatu. Przyjmuje się, że zgodnie z kodeksem praca na pełnym etacie to 40 godzin tygodniowo, jednak dla niektórych zawodów wymiar czasu pracy jest znacznie niższy i wynika z odrębnych przepisów ustawowych (np. dla lekarzy, radców prawnych, nauczycieli, pracowników naukowych). Właśnie te uregulowania ustawowe umożliwiają wieloletowość, w szczególności wśród reprezentantów wyżej wymienionych grup zawodowych.

Analizując szerokie spektrum uwarunkowań dotyczących wieloletowości pracowników, warto zwrócić uwagę na kwestię łączenia etatowej pracy z funkcją np. posła, senatora, radnego, przewodniczącego zakładowej organizacji związkowej lub członka rady pracowniczej.

Pracodawca, który zatrudnia na pełnym etacie np. radnego, musi mu udzielać zgodę na płatne zwolnienia z pracy w trakcie obowiązujących godzin pracy, w celu wykonywania innych czynności związanych z pełnieniem przez daną osobę funkcji w organie samorządu terytorialnego. Najważniejszy problem wiąże się z faktem, że z takim pracownikiem nie można bez uprzedniej zgody rady rozwiązać stosunku pracy ani zmienić warunków pracy i płacy. W przypadku parlamentarzystów, zgodnie z obowiązującym prawem, rozwiązanie przez pracodawcę stosunku pracy z posłem lub senatorem (z wyjątkiem stosunku pracy z wyboru) oraz zmiana warunków jego pracy lub płacy w ciągu dwóch lat po wygaśnięciu mandatu mogą nastąpić tylko za zgodą Prezydium Sejmu lub Prezydium Senatu⁶.

⁴ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 roku Kodeks pracy (Dz.U. z 1974 r. Nr 24 poz. 141, ze zmianami).

⁵ Tamże.

⁶ Zob. art. 31 ust 2 Ustawy z dnia 9 maja 1996 roku o wykonywaniu mandatu posła i senatora (Dz.U. z 2011 r. Nr 117 poz. 676).

Wieloetatowość pracowników naukowych

Na wstępie trzeba wyraźnie zaznaczyć, że problem wieloetatowości jest zagadnieniem, które nie odnosi się wyłącznie do pracowników naukowych, lecz występuje również w przypadku innych grup zawodowych, do których zaliczają się m.in. lekarze, prawnicy, dziennikarze, publicyści oraz przedstawiciele tzw. wolnych zawodów. Analizując zagadnienie łączenia pracy na kilku etatach, można ten problem rozpatrywać od strony interesów danej grupy zawodowej, ale należy także zwrócić uwagę na konsekwencje, jakie rodzi to zjawisko dla drugiej strony. Wydaje się, że w odniesieniu np. do lekarzy – ich pacjenci i menedżerowie publicznych placówek ochrony zdrowia odczuwają skutki tego zjawiska znacznie silniej niż studenci i władze placówek naukowo-dydaktycznych. Zapewnienie wysoko wykwalifikowanej kadry lekarskiej jest warunkiem uzyskania kontraktu z NFZ na określone świadczenia, a z kolei dla pacjentów najważniejsza kwestia wiąże się z zapewnieniem dostępu do specjalistów, którzy mogą poświęcić odpowiednią ilość czasu na wykonywanie swoich obowiązków.

Podjęcie rozważań dotyczących wieloetatowości pracowników naukowych w żadnej mierze nie oznacza, że to jest jedyna grupa zawodowa, w której powszechnie występuje omawiane zjawisko. Kluczowym argumentem uzasadniającym zasadność poruszenia tej kwestii są aktualne zmiany przepisów prawnych, które mają istotne znaczenie dla całego środowiska naukowego.

Analizując sytuację związaną z zatrudnianiem pracowników naukowych, warto zauważyć, że znowelizowana ustawa⁷ wprowadza przepis stwierdzający, iż na podstawie mianowania zatrudnia się wyłącznie nauczyciela akademickiego posiadającego stopień naukowy profesora, a w stosunku do pozostałych pracowników nawiązanie stosunku pracy następuje na podstawie umowy o pracę (art. 118 a ust 1) Jest to bardzo istotny zapis, który zasadniczo różnicuje status prawny nauczycieli akademickich, dokonując podziału na dwie odrębne grupy, posiadające odmienne uprawnienia ustawowe. W praktyce nowe rozwiązanie prowadzi do utraty przywilejów nabytych przez wielu doświadczonych pracowników naukowych ze stopniem doktora habilitowanego, którzy posiadają długoletni staż pracy, ale którym nie udało się zdobyć wyższego tytułu naukowego. W mniejszym stopniu dotyka ono młodych pracowników (doktorów i magistrów), którzy w zdecydowanej większości byli i są zatrudniani wyłącznie na podstawie terminowych umów o pracę.

Ustawodawca ograniczył też możliwość dodatkowej pracy na więcej niż jednym etacie w innej szkole wyższej. Obecnie, zgodnie z art. 129: *nauczyciel aka-*

demicki zatrudniony w uczelni publicznej może podjąć lub kontynuować zatrudnienie w ramach stosunku pracy tylko u jednego dodatkowego pracodawcy prowadzącego działalność dydaktyczną lub naukowo-badawczą. Podjęcie lub kontynuowanie przez nauczyciela akademickiego dodatkowego zatrudnienia w ramach stosunku pracy u pracodawcy, o którym mowa w zdaniu pierwszym, wymaga zgody rektora. Podjęcie lub kontynuowanie dodatkowego zatrudnienia bez zgody rektora stanowi podstawę rozwiązania stosunku pracy za wypowiedzeniem w uczelni publicznej stanowiącej podstawowe miejsce pracy⁸.

Wprowadzone rozwiązanie jest dyskusyjne, odnosi się bowiem wyłącznie do nauczycieli zatrudnionych w uczelniach publicznych, a ponadto ma zastosowanie tylko do umowy o pracę, natomiast nie zabrania wykonywania pracy na podstawie umowy-zlecenia bądź umowy o dzieło. Należy pozytywnie ocenić zamiar ustawodawcy – dążenie do lepszego wykorzystania potencjału intelektualnego pracowników naukowych zatrudnianych w instytucjach finansowanych z pieniędzy publicznych, i odblokowania miejsc dla młodych ludzi chcących podjąć pracę na uczelni. Praktyka jednak dowodzi, że obecnie duża część samodzielnych pracowników naukowych pracuje na dwóch etatach, ponieważ w tylu miejscach mogą być oni wliczani do minimum kadrowego, co jest główną przyczyną ich wieloetatowości, natomiast w innych szkołach osoby te zarabiają pieniądze, pracując na umowę-zlecenie bądź umowę o dzieło. W tym kontekście po wejściu w życie nowelizacji ustawy sytuacja nie ulegnie więc zmianie. Nowością jest jednak to, że zgody na drugie etatowe zatrudnienie musi udzielić rektor macierzystej uczelni (czego wcześniej nie wymagano – wystarczyło tylko poinformowanie o dodatkowym etacie). Ponadto nauczyciel akademicki prowadzący działalność gospodarczą musi powiadomić o tym fakcie rektora uczelni, która jest dla niego podstawowym miejscem pracy (art. 129 ust 3).

Ustawodawca zachował możliwość łączenia przez pracowników naukowych etatowej pracy na uczelni (bez wymaganej zgody rektora) z zatrudnieniem w ramach stosunku pracy w następujących organizacjach:

- w urzędach, o których mowa w art. 1 ust. 1 i ust. 2, pkt 1, 2 i 4a ustawy z dnia 16 września 1982 r. o pracownikach urzędów państwowych (Dz.U. z 2001 r. Nr 86, poz. 953, ze zm.),
- w organach towarzystw naukowych i zawodowych,
- w organach wymiaru sprawiedliwości,
- w instytucjach kultury,
- we władzach Polskiej Akademii Nauk i Polskiej Akademii Umiejętności,
- w samorządowych kolegiach odwoławczych. (art. 129 ust. 4)⁹.

⁷ Ustawa z dnia 18 marca 2011 roku o zmianie ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym, ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2011 r. Nr 84 poz. 455).

⁸ Tamże.

⁹ Tamże.

Wieloletowość pracowników a zarządzanie kapitałem...

Jest to bardzo słuszne i zasadne rozwiązanie, bowiem dzięki niemu państwowe urzędy mogą zatrudniać wysoko wykwalifikowaną kadrę i korzystać z wiedzy ekspertów. Warto również zauważyć, że np. dla radców prawnych ustawodawca nie wprowadza takich restrykcyjnych ograniczeń jak dla pracowników naukowych, a niewątpliwie zakres obowiązków i odpowiedzialności radców prawnych przemawia za tym, że powinni oni poświęcać dużo czasu na rzetelną pracę u jednego pracodawcy. Jak widać, kwestia wieloletowości jest uwarunkowana nie tylko samym czasem pracy, jaki obowiązuje omawiane grupy zawodowe, lecz przede wszystkim regulacjami prawnymi.

Wieloletowość pracowników akademickich jest bez wątpienia zjawiskiem trudnym do jednoznacznej oceny, niemniej jednak istnieje powszechna zgoda, że kluczowe znaczenie mają w tym przypadku kwestie wynagrodzeń i możliwość „dorabiania” do etatowej pensji. Problem dotyczy znacznej liczby pracowników naukowych – przede wszystkim tych, którzy posiadają tytuł naukowy profesora lub stopień doktora habilitowanego, choć jest to także zjawisko dość powszechne w przypadku doktorów.

Trzeba w tym miejscu zaznaczyć, że problematyki łączenia pracy na kilku etatach nie można zawęzić wyłącznie do samodzielnych pracowników nauki, którzy są w szczególnej sytuacji ze względu na to, że to właśnie dzięki ich wiedzy i doświadczeniu młodzi adepci nauki mogą pod ich kierunkiem uczyć się i rozwijać zawodowo.

W obecnej fazie rozwoju usług dydaktyczno-naukowych w naszym kraju wieloletowość pracowników naukowych ma również swoje pozytywne strony, ponieważ dzięki takiemu rozwiązaniu jest możliwe zdobycie wyższego wykształcenia przez wiele osób, które studiuje na prywatnych uczelniach, mających swoje filie bądź zamiejscowe ośrodki dydaktyczne w mniejszych miejscowościach.

Inną bardzo ważną kwestią jest wiek nauczycieli akademickich i łączenie etatowej pracy w kilku miejscach przez osoby, które pobierają jednocześnie świadczenia emerytalne. W tym przypadku mamy do czynienia z kolejną nową regulacją prawną, która zakłada, że *prawo do emerytury ulega zawieszeniu bez względu na wysokość przychodu uzyskiwanego przez emeryta z tytułu zatrudnienia kontynuowanego bez poprzedniego rozwiązania stosunku pracy z pracodawcą, na rzecz którego wykonywał je bezpośrednio przed dniem nabycia prawa do emerytury, ustalonym w decyzji organu rentowego*¹⁰.

Przepis ten można skutecznie obejść – wystarczy bowiem, że rozwiąże się umowę o pracę (inkasując dodatkowo odprawę emerytalną) i już nawet po dwóch dniach nawiąże nowy stosunek pracy – wówczas nadal będzie można korzystać z przywilejów, tzn. pobierać emeryturę i jednocześnie pracować na pełnym etacie (tj. zarabiać bez ograniczeń) u swojego dotychczasowego pracodawcy¹¹. Zgodnie z obowiązującym prawem pracownik, który pobiera świadczenia emerytalne bez uprzedniego rozwiązania stosunku pracy, może złożyć oświadczenie woli o rozwiązaniu umowy za wypowiedzeniem lub na mocy porozumienia stron. Rezygnacja z etatowej pracy z powodu nabycia uprawnień emerytalnych nie może jednak stanowić roszczenia o ponowne zatrudnienie u tego samego pracodawcy na uprzednich warunkach. Decyzja w tym przypadku należy wyłącznie do pracodawcy.

Dla pracowników nauki duże znaczenie ma fakt, że w przypadku mianowanych nauczycieli akademickich – zgodnie ze znowelizowanym Prawem o szkolnictwie wyższym (art. 127) – następuje automatyczne wygaśnięcie stosunku pracy po osiągnięciu 65 lub 70 roku życia, zaś po wygaśnięciu mianowania nauczyciel akademicki może zostać zatrudniony na uczelni wyłącznie na podstawie umowy o pracę¹². Warto zauważyć, iż takie restrykcje dotyczą wyłącznie nauczycieli akademickich zatrudnionych na uczelni publicznej, co może budzić uzasadnione wątpliwości i zastrzeżenia, bowiem dzięki takiemu rozwiązaniu może nastąpić znaczące wzmocnienie kadrowe szkół niepublicznych, gdzie nie obowiązują te ograniczenia. Trudno jest zatem zrozumieć, dlaczego ustawodawca tak różnicuje osoby w zależności od posiadanego stopnia bądź tytułu naukowego, a także ze względu na miejsce wykonywania pracy. Przyjmując za relewantną przesłankę zasadę równego traktowania w zatrudnieniu, wynikającą z kodeksu pracy, wydaje się, że można w tym miejscu zgłosić uzasadnione podejrzenia o dyskryminację wybranej grupy.

Na stronie internetowej jednej z uczelni publicznych udostępniono informację dla osób, które łączą etatową pracę z pobieraniem emerytury. Znalazło się tam między innymi takie zdanie: *ze względu na dobro Uczelni warto zauważyć, że jeżeli umowa z nauczycielem akademickim będzie zawierana na pełny etat ze wskazaniem, że Uczelnia będzie nadal podstawowym miejscem pracy – etat ten będzie zaliczany do dotacji na działalność dydaktyczną i wymagań dotyczących uprawnień do nadawania stopni naukowych*¹³.

¹⁰ Art. 103^a znowelizowanej Ustawy z dnia 17 grudnia 1998 roku o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych (Dz.U z 1998 r. Nr 162 poz. 1118 ze zmianami).

¹¹ Wystarczy zatem na jeden dzień zwolnić się z pracy, aby ponownie otrzymywać emeryturę, natomiast kwestia ponownego zatrudnienia leży w wyłącznej gestii pracodawcy.

¹² Art. 127 ust. 2. Ustawy z dnia 18 marca 2011 roku o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym..., dz.cyt.: *Stosunek pracy mianowanego nauczyciela akademickiego zatrudnionego w uczelni publicznej wygasa z końcem roku akademickiego, w którym ukończył on sześćdziesiąty piąty rok życia. Stosunek pracy mianowanego nauczyciela akademickiego posiadającego tytuł naukowy profesora, zatrudnionego na stanowisku profesora nadzwyczajnego lub zwyczajnego w uczelni publicznej, wygasa z końcem roku akademickiego, w którym ukończył on siedemdziesiąty rok życia.*

¹³ Zob. <http://www.solidarnosc.pw.edu.pl/aktualnosci/2011/informacja%20o%20emeryturach.pdf>, [05.09.2011].

Wydaje się, że zacytowany zapis wyraźnie sugeruje, na czym polega identyfikowanie się z celami uczelni oraz jakie kryteria przydatności pracownika mają zastosowanie na uczelniach. Praktyka jednak dowodzi, że część wysoko wykwalifikowanej kadry profesorskiej właśnie po osiągnięciu wieku emerytalnego pracuje na drugim etacie na uczelni publicznej, na której dzięki pieniądзом podatników zdobyła wykształcenie, doświadczenie zawodowe, stopnie i tytuły naukowe, natomiast jako pierwsze etatowe miejsce pracy wybiera konkurencyjną niepubliczną uczelnię w tym samym mieście.

Należy z całą mocą podkreślić, że problemu zajmowania etatów przez osoby pobierające świadczenia emerytalne nie można wyłącznie odnosić do środowiska naukowego. Podobnie jest w przypadku innych grup zawodowych – jako przykład można wskazać m.in. lekarzy, sędziów, radców prawnych, urzędników państwowych, nie wspominając o posłach, senatorach czy radnych.

Trzeba w tym miejscu zadać sobie uzasadnione pytanie: jak wielu młodych i wykształconych Polaków może w naszym kraju dostać stałą, etatową pracę i mieć szansę na wypracowanie sobie emerytury w takich warunkach¹⁴? Warto podkreślić, że omawiane zagadnienia w zdecydowanej większości dotyczą właśnie takich profesji, w których pracują ludzie posiadający wyższe wykształcenie i zajmujący lukratywne stanowiska finansowane z pieniędzy podatników. Nowelizacja prawa nie ma natomiast większego znaczenia dla tych emerytów, którzy pobierają najniższe świadczenia. Wielu takim osobom, np. ze względu na brak wykształcenia, ale oczywiście także z powodu wieku, często i tak trudno jest znaleźć obecnie pracę na etacie. W Polsce za zagrożone trwałym bezrobociem uważa się już osoby, które ukończyły 45 rok życia, tym trudniejsza jest więc sytuacja osób w wieku emerytalnym. Powracając do problemu wieloletowości pracowników naukowych: przeplatają się tutaj ważne, często sprzeczne interesy – konieczność zapewnienia minimum kadrowego, interes ekonomiczny, zwłaszcza jeżeli chodzi o uczelnie niepubliczne oraz warunki wynagradzania naukowców.

Uczelnie niepubliczne niestety muszą sprostać wyzwaniom konkurencji i starają się za wszelką cenę zatrudnić przede wszystkim samodzielnych pracowników naukowych ze stopniem doktora habilitowanego, których mogą zaliczyć do minimum kadrowego, (firmowanie kierunków). Natomiast w przypadku pozostałych nauczycieli usiłują jak najmniejszym kosztem pozyskać takie osoby, które zgodzą się pracować za najniższą stawkę wynagrodzenia¹⁵ – często znacznie niższą od przeciętnego wynagrodzenia za pracę (dochodzi do takiego paradoksu, że osoba ze stopniem naukowym doktora zarabia mniej niż nauczyciel w szkole podstawowej).

Niekwestionowana pozostaje opinia, że dodatkowe zatrudnienie na innej uczelni zawsze wiąże się z koniecznością dysponowania odpowiednią ilością czasu. Rzetelna i uczciwa praca oraz sumienne wywiązywanie się z obowiązków dydaktycznych wymagają poświęcenia wielu godzin, np. na opiekę nad studentami przygotowującymi prace dyplomowe. Równie ważną kwestią związaną z nauczaniem jest kształtowanie właściwych postaw i zachowań studentów, co niestety jest bardzo często deprecjonowane i niedoceniane.

Umiejętne harmonizowanie i równoważenie pracy naukowej, dydaktyki oraz wpajania odpowiednich wzorów zachowań i etycznych wartości studentom wydaje się najważniejszym zadaniem dla osób, które świadomie podjęły się pracy w charakterze nauczyciela akademickiego.

Jeśli przyjąć powyższe założenie za dominantę i wyznacznik pracy na uczelni, wydaje się, że niewygórowane wynagrodzenie nie powinno być żadnym usprawiedliwieniem czy wymówką dla zaniedbywania obowiązków w podstawowym miejscu pracy. Dążenie do maksymalizowania korzyści finansowych dzięki dorabianiu u konkurencji oznacza czysto biznesowe podejście do pracy, a nauczanie studentów w żadnej mierze nie powinno być tak pojmowane.

Umowy lojalnościowe jako metoda ograniczająca wieloletowość

Umowy lojalnościowe kojarzą się najczęściej z opłacaniem przez pracodawcę nauki na studiach lub skierowaniem pracownika na kosztowne szkolenia, a także z zakazem pracy u konkurencji.

W pierwszym przypadku mamy do czynienia z sytuacją, kiedy zawierana jest umowa cywilno-prawna na podnoszenie kwalifikacji zawodowych. W potocznym słownictwie jest ona określana właśnie jako tzw. umowa lojalnościowa, ponieważ obliguje pracownika, który stał się beneficjentem wymiernych korzyści finansowych, do przepracowania u danego pracodawcy maksymalnie do 3 lat od okresu ukończenia nauki na studiach. W dzisiejszych realiach gospodarczych jest to bardzo korzystne rozwiązanie, zwłaszcza dla pracowników, którzy w ten sposób mogą zwiększyć stabilność swojego zatrudnienia. Taka umowa może zostać zawarta celowo, z zamiarem utrudnienia zwolnień, np. w przypadku gdy następuje zmiana osoby, która występuje w imieniu pracodawcy. Jako przykład można tu podać jednostki samorządu terytorialnego lub jednostki organizacyjne administracji rządowej, gdzie co 4 lata istnieje realna możliwość wprowadzenia zmian w najwyższym kierownictwie, co w konsekwencji może oznaczać również rotację personelu na stanowiskach urzędniczych.

¹⁴ Zob. M. Boni (red.), *Raport: Młodzi 2011*, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2011, http://kprm.gov.pl/Mlodzi_2011_alfa.pdf, [05.09.2011].

¹⁵ Najbardziej pożądanymi kandydatami są osoby, które mają wypracowane świadczenia emerytalne, bądź osoby mające etatowe zatrudnienie w innym miejscu pracy i dlatego są skłonne do podpisania umowy o pracę opiewającej na kwotę niewiele wyższą od minimalnego wynagrodzenia za pracę.

Wieloletowość pracowników a zarządzanie kapitałem...

Jest w pełni zrozumiałe, że każdy pracodawca, który zainwestował środki finansowe w edukację pracownika, chce zyskać pewność, że będzie miał możliwość zwrotu poniesionych nakładów dzięki temu, że przez określony czas pracownik będzie jeszcze dla niego pracował i wykorzystywał zdobytą wiedzę oraz nowe kwalifikacje zawodowe. Oczywiście pracownik ma zawsze swobodę decyzyjną i może w każdej chwili rozwiązać stosunek pracy, ale jeśli uczył się na koszt pracodawcy, będzie musiał zwrócić otrzymane wsparcie finansowe. Skierowanie na studia opiera się na zasadzie swobody umów, zgodnie z którą pracodawca może ukształtować zapisy według swojego uznania, z zaznaczeniem, że będzie przestrzegał wszystkich postanowień związanych z przywilejami dla pracownika skierowanego przez zakład pracy na studia (m.in. dodatkowe dni płatnego urlopu szkolnego), jak to określa art. 103¹ § 2, § 3¹⁶ oraz art. 103² § 1. kodeksu pracy¹⁷.

Dofinansowywanie podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników jest traktowane jako inwestycja w kapitał ludzki, która ma w przyszłości przynieść pracodawcy określone korzyści. Pracodawca inwestujący w pracownika powinien czynić to świadomie i celowo – z nastawieniem, że nakłady na edukację przyniosą określone zyski dla firmy dzięki wykorzystaniu zdobytej przez pracownika nowej wiedzy bądź nowo nabytych kwalifikacji zawodowych i umiejętności.

Oczywiście oprócz tych przysługujących przywilejów pracodawca może zawsze przyznać dodatkowe świadczenia, których zakres nie został sprecyzowany w Kodeksie pracy. Najczęściej mają one charakter dodatkowych świadczeń pieniężnych, związanych np. z ryczałtem na zakup podręczników do nauki, programów komputerowych czy pokryciem kosztów dojazdu na uczelnię znajdującą się w innym mieście – są to elementy, które powinny być jasno zdefiniowane w umowie szkoleniowej.

Innym przykładem umowy lojalnościowej jest umowa o pracę, która zawiera dodatkowy zapis, zabraniający pracownikowi wykonywania podobnej pracy u konkurencji. Dzięki takiemu „dobrowolnemu” rozwiązaniu można powiedzieć, że zatrudniamy pracownika na wyłączność, a jednocześnie zyskujemy gwarancję, że nie będzie mógł w tym samym czasie wykorzystywać swojej wiedzy, kwalifikacji i kompetencji na rzecz naszych bezpośrednich konkurentów.

Zgodnie z art. 101¹ § 1. Kp: *W zakresie określonym w odrębnej umowie, pracownik nie może prowadzić działalności konkurencyjnej wobec pracodawcy ani też świadczyć pracy w ramach stosunku pracy lub na innej podstawie na rzecz podmiotu prowadzącego taką działalność (zakaz konkurencji).* Przepis ten stosuje się odpowiednio, gdy pracodawca i pracownik mający dostęp do szczególnie ważnych informacji, których ujawnienie mogłoby narazić pracodawcę na szkodę, zawierają umowę o zakazie konkurencji po ustaniu stosunku pracy. W umowie określa się także okres obowiązywania zakazu konkurencji oraz wysokość odszkodowania należnego pracownikowi od pracodawcy.

W ostatnim czasie takie umowy zaczęły stawać się popularne w branży medycznej, np. dyrektorzy niektórych publicznych zakładów opieki zdrowotnej w Łodzi, mając na uwadze fakt, że ich jednostki nie mogą zarabiać na prywatnych pacjentach, zaproponowali lekarzom podpisanie umów lojalnościowych. Wysoko wykwalifikowani lekarze musieli zadeklarować, że zrezygnują z dodatkowej etatowej pracy w innych poradniach, co ma być sposobem na walkę państwowych zakładów opieki medycznej z prywatnymi przychodniami.

Oczywiście podpisanie takich umów wiąże się z ograniczeniem możliwości zarobkowania, niemniej jednak niektórzy lekarze wykorzystywali państwową służbę zdrowia do tego, aby mieć zapewnioną stałą posadę i pensję oraz zdobywać praktykę i wiedzę, którą można wykorzystać gdzie indziej za większe pieniądze. Problem polega na tym, że lekarze właśnie dzięki pieniądзом podatników zdobywali wykształcenie oraz mieli możliwość nabywania cennego doświadczenia zawodowego w państwowych szpitalach, ale nie zawsze przekładało to się na czas poświęcany pracy i zaangażowanie w podstawowym miejscu zatrudnienia.

Przeciwnicy omawianego rozwiązania będą zapewne podawać argumenty, że w efekcie podpisania umów lojalnościowych może wystąpić problem z dostępem pacjentów do wysoko wykwalifikowanych lekarzy specjalistów. Inny pogląd będą z kolei prezentowali dyrektorzy przychodni i szpitali, przekonujący o konieczności wprowadzenia zakazu konkurencji, ponieważ lekarze dorabiający w innych placówkach osłabiają pozycję pracodawcy zatrudniającego ich na pierwszym etacie.

¹⁶ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 roku Kodeks pracy – art. 103¹ § 2: *Pracownikowi podnoszącemu kwalifikacje zawodowe przysługuje urlop szkoleniowy oraz zwolnienie z całości lub części dnia pracy na czas niezbędny, by punktualnie przybyć na obowiązkowe zajęcia oraz na czas ich trwania.* § 3: *Za czas urlopu szkoleniowego oraz za czas zwolnienia z całości lub części dnia pracy pracownik zachowuje prawo do wynagrodzenia.*

¹⁷ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 roku Kodeks pracy – art. 103² § 1. *Urlop szkoleniowy, o którym mowa w art. 103¹ § 2 pkt 1, przysługuje w wymiarze:*

- 6 dni – dla pracownika przystępującego do egzaminów eksternistycznych,
- 6 dni – dla pracownika przystępującego do egzaminu maturalnego,
- 6 dni – dla pracownika przystępującego do egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe,
- 21 dni w ostatnim roku studiów – na przygotowanie pracy dyplomowej oraz przygotowanie się i przystąpienie do egzaminu dyplomowego.

Wydaje się, że podobna sytuacja dotyczy szkolnictwa wyższego. Wprowadzenie tzw. umów lojalnościowych mogłoby być interesującym rozwiązaniem dla państwowych uczelni. Jest ważne, aby w ślad za tym promować osoby, które będą chciały wykorzystywać swoją wiedzę i kwalifikacje u jednego pracodawcy, oraz by zapewnić im dodatkowe środki finansowe. Dzięki takiemu rozwiązaniu można dać szansę wielu młodym zdolnym osobom, które będą wykazywały ponadprzeciętne zaangażowanie i lojalność w stosunku do przedstawowego miejsca pracy. Docelowy model zatrudnienia – czyli praca na jednej uczelni i godziwe zarobki – bez wątpienia byłby pożądanym rozwiązaniem, jednak rzeczywistość jest o wiele bardziej skomplikowana.

Możliwość łączenia pracy w kilku miejscach – przede wszystkim w ramach umowy o pracę, ale również umowy-zlecenia bądź o dzieło – stanowi fundament i filar funkcjonowania większości niepublicznych uczelni, które z racji pozbawienia dopłat z publicznych pieniędzy, jakie otrzymują państwowe jednostki, zmuszone są do zwracania szczególnej uwagi na wyniki ekonomiczne. Podstawowym sposobem na zdobycie pieniędzy (dzięki którym można generować zyski dla właścicieli prywatnych szkół) jest przyjmowanie coraz większej liczby studentów, co może być rezultatem zwiększania dostępności do oferty edukacyjnej oraz poszerzania oferowanych usług (np. tworzenie nowych kierunków studiów).

Student jest postrzegany jako klient, którego trzeba najpierw pozyskać, a następnie za wszelką cenę utrzymać, co niestety wiąże się z naturalnym obniżeniem poziomu kształcenia. Tę świadomość mają dziś nie tylko rektorzy szkół prywatnych i państwowych, ale przede sami studenci – nie tylko ci, którzy pobierają naukę w systemie odpłatnym na studiach niestacjonarnych, ale także ci na studiach stacjonarnych. Wiedzą oni doskonale, że im więcej osób przyjmie uczelnia, tym większe środki z ministerstwa będą wpływały na dany wydział, tak więc edukacja staje się drugorzędna, ponieważ priorytetem są badania naukowe, statystyka publikacji, zdobyte przez pracowników punkty. Obiektywnie rzecz ujmując, można powiedzieć, że kształcenie studentów w takiej sytuacji nie stanowi już kluczowego procesu i filaru akademickich powinności, a staje się procesem ubocznym, niezbędnym dodatkiem życia uczelni.

Młodzi pracownicy naukowcy mają trudny wybór: czy chcą za cenę wielu wyrzeczeń pokonywać bariery i utrudnienia, szukając dodatkowych zajęć w innych szkołach, czy też wolą zrezygnować i poszukać sobie innej, lepiej płatnej posady? Praca na jednym etacie na uczelni jest zdecydowanie bardziej korzystna

z punktu widzenia efektywnego zarządzania kapitałem ludzkim, natomiast realia ekonomiczne oraz uwarunkowania prawne dotyczące minimów kadrowych wymuszają konieczność zatrudniania naukowców u kilku pracodawców.

Praca u innego pracodawcy w ramach urlopu bezpłatnego

Prezentując rozważania dotyczące wieloetatowości pracowników w kontekście zarządzania kapitałem ludzkim, trzeba również wspomnieć o możliwości wykorzystywania urlopu bezpłatnego na pracę u innego pracodawcy. W takiej sytuacji mamy w rzeczywistości do czynienia z zajmowaniem dwóch etatów, gdzie w ramach jednego świadczymy stosunek pracy, natomiast w drugim miejscu zachowujemy status pracownika, przebywając na urlopie bezpłatnym. Jest to rozwiązanie bardzo często stosowane w przypadku osób, które z racji ustawowych ograniczeń nie mogą na przykład jednocześnie wykonywać etatowej pracy i pełnić funkcji radnego w tej samej jednostce samorządu terytorialnego, bądź specjalnie biorą urlop bezpłatny w związku z objęciem wysokiego stanowiska urzędniczego w administracji publicznej.

Urlop bezpłatny może zostać udzielony na podstawie art. 174 Kp, co oznacza że jest to przepis o charakterze fakultatywnym, a nie obligatoryjnym. Pracownik ma więc prawo do ubiegania się o taki urlop, ale pracodawca nie musi wyrazić na niego zgody¹⁸.

Warto dodać, że udzielenie tego typu urlopu następuje wyłącznie na pisemny wniosek pracownika¹⁹, natomiast sam pracodawca nie może z własnej inicjatywy zmusić podwładnego (bez jego zgody) do tego, aby przestał świadczyć pracę i udał się na bezpłatny urlop. Może się jednak zdarzyć – za zgodą obu stron – że pracodawca, mając na względzie np. trudności finansowe przedsiębiorstwa, przerwie w zamówieniach czy kryzys spowodowany brakiem zleceń, skieruje część podwładnych na bezpłatny urlop.

Ponieważ udzielenie urlopu bezpłatnego zależy wyłącznie od decyzji pracodawcy, pracownikowi nie przysługuje roszczenie o taki urlop, może on jedynie wystosować prośbę. Z kolei decyzja pracodawcy w sprawie odmowy udzielenia takiego urlopu nie wymaga żadnego uzasadnienia, a ponadto pracownik nie może się od niej w żaden sposób odwołać.

Niewątpliwą korzyścią wynikającą z urlopu bezpłatnego jest fakt, że w trakcie jego trwania nadal pozostaje się w stosunku pracy z pracodawcą – co więcej, w tym czasie pracownikowi przysługuje ochrona przed wypowiedzeniem umowy bądź zmianą warunków

¹⁸ Jedyny wyjątek występuje w przypadku objęcia funkcji radnego przez pracownika, który jest zatrudniony na etacie w tej samej jednostce samorządu terytorialnego, w której uzyskał mandat – wówczas na pisemny wniosek pracownika przysługuje mu prawo do takiego urlopu na czas pełnienia funkcji radnego (kadencję).

¹⁹ Wniosek taki wymaga formy pisemnej i musi zawierać dokładny termin urlopu bezpłatnego, natomiast pracownik nie ma obowiązku podawania przyczyn skłaniających do ubiegania się o taką formę urlopu, jak również nie musi informować, w jakim celu zostanie on wykorzystany.

Wieloletowość pracowników a zarządzanie kapitałem...

pracy i płacy (tzw. wypowiedzenie zmieniające). Czasu, w którym pozostajemy na urlopie bezpłatnym, nie wlicza się do okresu pracy, od którego zależą uprawnień pracownicze, ani też do okresu zatrudnienia u danego pracodawcy, od którego zależy długość okresu wypowiedzenia.

Podsumowanie

Konkluzją podsumowującą rozważania może być stwierdzenie, że wieloletowość pracowników jest bardzo złożonym zjawiskiem, na które ma wpływ wiele czynników. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć ograniczony wymiar czasu pracy na etacie dla wybranych grup zawodowych (ustawowe przywileje) oraz regulacje prawne, które umożliwiają pracę na kilku etatach nawet osobom pobierającym świadczenia emerytalne.

Zagadnienie wieloletowości w szkolnictwie wyższym jest od wielu lat przedmiotem ożywionych dyskusji i sporów, a znowelizowana ustawa i wchodząca od 1 października 2011 r. zmiany przepisów w istocie nic nie zmieniają w tym zakresie. Wydaje się, że podjęcie próby pogłębionej oceny skutków

wprowadzonych rozwiązań będzie możliwe dopiero po kilku latach od momentu wprowadzenia reform. Trzeba dodać, że w każdym przypadku dokonana ocena będzie polemiczna i dyskusyjna, w zależności od tego, kto będzie wyrażał swoje opinie i na podstawie jakich kryteriów. W odmienny sposób zmiany przepisów prawnych będą odbierane przez władze uczelni publicznych i niepublicznych, podobnie różne odczucia, przemyślenia i uwagi będą mieli poszczególni pracownicy naukowcy. Tak samo, biegunowo odległe refleksje i komentarze może budzić pogląd, iż umowy lojalnościowe dotyczące zakazu pracy u konkurencji mogłyby stanowić bardzo prosty i skuteczny mechanizm służący rozwiązaniu problemów na uczelniach.

Należy jednakże zaznaczyć, iż wieloletowość powinna być rozpatrywana w szerszej perspektywie – jako naturalny konflikt i zderzenie się partykularnych interesów oraz korzyści finansowych jednostek, a także jako zjawisko mające negatywne konsekwencje na m.in. stopę bezrobocia, kondycję systemu ubezpieczeń społecznych, zdobywanie etatowej pracy i doświadczenia zawodowego przez młodsze pokolenia, polaryzację społeczeństwa, szukanie pracy za granicą czy emigrację.

Bibliografia i netografia dostępne są w wersji internetowej czasopisma.

POLECAMY



Anna Drapińska

Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych
Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011

W publikacji zaprezentowano nowe podejście do zarządzania i marketingu w szkolnictwie wyższym, oparte na zarządzaniu relacjami uczelni z różnymi podmiotami w otoczeniu rynkowym. Autorka rozpoczyna od scharakteryzowania istoty usługi edukacyjnej i szkoły wyższej oraz opisu modeli tej ostatniej. Następnie analizuje rynek, na którym szkoły wyższe funkcjonują oraz omawia relacje rynkowe. Kolejną część poświęcona jest relacjom szkoły wyższej z trzema podmiotami: państwem, przedsiębiorstwami oraz studentami. W książce ukazane zostały również poszczególne elementy składające się na zarządzanie relacjami oraz zaprezentowano wyniki badań empirycznych.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa:

<http://ksiegarnia.pwn.pl>

Hubert Izdebski, Jan Zieliński

Prawo o szkolnictwie wyższym. Ustawa o stopniach naukowych i tytule naukowym. Komentarz do nowelizacji
LEX, Wolters Kluwer, Warszawa 2011

Ukazał się komentarz do nowelizacji ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym*. Zawiera on omówienie zmian wchodzących w życie z dniem 1 października 2011 roku, w tym m.in. nowych regulacji w zakresie uzyskiwania stopnia doktora i doktora habilitowanego, finansowania uczelni, konkursów na stanowiska w uczelniach, wieloletowości, a także studiowania na kilku kierunkach jednocześnie.

Komentarz polecamy osobom zarządzającym uczelniami wyższymi i instytucjami naukowymi, a także studentom, doktorantom i pracownikom uczelni.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa:

<http://www.profinfo.pl>

