

FUNKCJA ORGANIZACYJNA PRZEPISÓW REGULUJĄCYCH WYMIAR I ROZKŁAD CZASU PRACY

Magdalena Rycak

Doktorantka Uniwersytetu Warszawskiego

Funkcja organizacyjna jest drugą, obok ochronnej, ważną funkcją przepisów regulujących wymiar i rozkład czasu pracy. Funkcja organizacyjna nazywana jest też w literaturze funkcją organizatorską lub organizującą.

W literaturze przedmiotu słusznie zauważa się, że *prawo pracy, przyznając określone uprawnienia pracownikom, czy zmniejszając ich obowiązki, nałożyło zarazem ograniczenia na korzystanie z pracy pracowników. W konsekwencji zmusiło to pracodawców do zmiany organizacji pracy (...). W sumie więc prawo pracy, określając sposób wykorzystania siły roboczej, determinuje lub nawet stymuluje organizację procesów pracy*¹.

Wymiar i rozkład czasu pracy jest jednym z ważniejszych czynników w procesie zarządzania zarówno w skali mikro-, jak i makroekonomicznej. Przez ostatnie sto lat metody zarządzania czasem pracy i formy jego organizacji przeszły zasadniczą ewolucję. Czas pracy został wydatnie skrócony, a wydajność pracy znacznie wzrosła. Od początku rewolucji przemysłowej średni tygodniowy czas pracy zmalał z 72 godzin do 40, a nawet do 35 godzin².

Wyniki badań wskazują, że zmiany wymiaru czasu pracy (jego wydłużenie lub skrócenie) powodowały, najczęściej proporcjonalne, zmiany wyników produkcji. Wprost proporcjonalny wzrost produkcji w stosunku do długości czasu pracy możliwy był jednak tylko przy produkcji o wymuszonym rytmie pracy, np. przy taśmie. Okazało się, że na zwiększenie efektywności pracy w wyniku skrócenia czasu pracy miało wpływ wiele czynników, m.in.: stopień uciążliwości pracy, warunki i tempo pracy, wymiar czasu pracy, który został obniżony, oraz stopień mechanizacji produkcji. Skrócenie czasu pracy miało tym wyższy wpływ na wzrost wydajności pracy, im mniej zmechanizowana była produkcja i im bardziej jej wynik zależał od udziału pracy żywej.

Z kolei w pracach wysoce zmechanizowanych wpływ skracania czasu pracy na wydajność pracy był wyraźnie mniejszy. Wzrost wydajności pracy był tym mniejszy, im krótszy był czas przed jego obniżeniem.

Z badań wynika, że skracanie czasu pracy poniżej pewnego poziomu nie podnosi wydajności na godzinę. Miles i Angles stwierdzili np., że przy obniżeniu wymiaru czasu pracy z 40 do 36 godzin wydajność pracy spadła³.

Skracanie czasu pracy przyczyniało się także do zmiany organizacji pracy bez zwiększania inwestycji. Ze względu na to, że skrócenie czasu pracy prowadziło do zmniejszenia wykorzystania urzędzeń, w badanych zakładach pracy wzrastała zmienność pracy. Wzrost zmienności był jednak możliwy pod warunkiem istnienia rezerw zatrudnienia⁴.

W latach 80. XX wieku, w wyniku globalnej konkurencji, przemian demograficznych, wzrostu kobiecej siły roboczej, a przede wszystkim rewolucji informatyczno-technologicznej, praca ludzi przesunęła się z produkcji artykułów rolnych i przemysłowych na produkcję usług, głównie wysoko wyspecjalizowa-

nych. Głównym składnikiem nowych usług stała się wiedza⁵.

Pod wpływem nowych zasad gospodarki opartej na wiedzy i przemyśle informatyczno-komunikacyjnym, a także nasilającej się konkurencji w skali globalnej, zmianom podlegają struktury organizacyjne, wewnętrzny i międzygałęziowy podział pracy, stosunki między wytwórcami dóbr i usług, a także zasady organizacji czasu pracy. Tradycyjny system organizacji czasu pracy nie jest w stanie sprostać nowym wyzwaniom. Pracodawcy wprowadzają innowacyjne formy organizacji pracy. Najczęściej występujące w praktyce nowe formy zatrudnienia to praca na część etatu, na czas określony, na czas wykonania określonego zadania, czy też w charakterze podwykonawcy⁶.

Elastyczność (m.in. zdolność adaptacji, deregulacja) może przyjąć różne formy. Praktykowane są cztery główne rodzaje elastyczności: umowy o pracę, płacy, organizacji pracy oraz czasu pracy⁷.

Elastyczność czasu pracy definiowana jest jako indywidualizacja rozwiązań w zakresie kształtowania czasu pracy, polegająca na wprowadzeniu zamiast jednego powszechnie obowiązującego modelu czasu pracy, wielu innych modeli dotyczących zarówno dziennego, tygodniowego i rocznego wymiaru czasu pracy, jak i jego rozkładu w ciągu dnia, tygodnia itd. Uelastycznienie czasu pracy pozwala jednocześnie zaspokoić potrzeby przedsiębiorstwa i pracowników⁸. A. Chobot podkreśla przy tym, że *uwzględnienie interesu pracownika jest warunkiem sine qua non postępowego charakteru uelastyczniania czasu pracy. Jego brak jest bowiem równoznaczny z uelastycznieniem nawiązującym do dawnej konstrukcji „wszechobowiązku pracownika”, którą odrzucono (przynajmniej w klasycznej postaci) we współczesnych systemach prawnych większości państw rozwiniętych*⁹.

W literaturze przedmiotu wskazuje się na istnienie wielu elastycznych form organizacji czasu pracy. Najczęściej wyróżniane to: ruchomy czas pracy, system KAPOVAZA¹⁰, praca zmianowa, zadaniowy i równoważny czas pracy oraz praca w niepełnym wymiarze czasu pracy¹¹.

Tradycyjny system organizacji czasu pracy dominuje w niektórych działach gospodarki, przy czym najczęściej występuje w sferze administracji państwowej, urzędach i zakładach produkcyjnych. Polega on na tym, że wszyscy pracownicy rozpoczynają i kończą pracę jednocześnie, pracują w jednakowym wymiarze czasu pracy i najczęściej jest to praca jednonmianowa.

Wymiar i rozkład czasu pracy są przykładem instytucji prawa pracy, które, gdyby pozostawić ich kształtowanie całkowitej dowolności pracodawcy, nie sprzyjałyby usprawnieniu organizacji pracy. Spowodowałyby regres w rozwoju prawa pracy i doprowadziły w krótkiej perspektywie czasu do wyniszczenia zdrowia pracowników. Wydłużenie czasu pracy zakładów i realizacja większej liczby zadań niż w tradycyjnej organizacji czasu pracy, przy jednoczesnym upowszechnianiu się 40-godzinnego tygodnia pracy i dalszym jego skracaniu oraz rozszerzaniu zakresu

urlopów i zwolnień od pracy, możliwe jest tylko przy jednoczesnym wzroście wydajności pracy. Wyniki badań w wielu krajach wskazują bowiem jednoznacznie, że skracanie czasu pracy bez wzrostu wydajności pracy prowadzi do znacznego obniżenia standardu życiowego społeczeństwa¹².

Wzrost efektywności gospodarowania i wydajności pracy warunkują inwestycje w kapitał ludzki (np. szkolenia), wdrożenie osiągnięć nauki i techniki oraz wprowadzenie elastycznych form gospodarowania czasem pracy, które pozwalają pracownikom na realizowanie ich interesów. Bardzo często podstawowe straty czasu pracy powstają bowiem wskutek absencji oraz niewłaściwej organizacji pracy.

Jedną z najczęstszych przyczyn absencji w pracy jest traktowanie nieobecności w pracy jako formy odrzucenia uciążliwości pracy oraz jej warunków¹³. Ponadto do spadku efektywności pracy przyczyniają się straty czasu pracy wynikające ze złej organizacji pracy, do której zalicza się m.in.:

- późniejsze rozpoczynanie pracy i wcześniejsze jej kończenie,
- przedłużanie przerw przewidzianych w regulaminie pracy,
- wykorzystywanie braku nadzoru (w szczególności w sytuacjach, kiedy praca ma charakter trudno mierzalny),
- brak równomierności w obciążeniu zadaniami,
- organizowanie szkoleń w godzinach pracy,
- załatwianie w godzinach pracy spraw związanych z pełnieniem funkcji społecznych,
- brak instrumentów, które nakładałyby na pracowników większą odpowiedzialność za wyniki ich pracy i pozwalałyby im na większą samodzielność w decydowaniu o rozłożeniu obowiązującego ich wymiaru¹⁴.

W pracach, gdzie istotne jest ściśle przestrzeganie godzin pracy, takich jak np. praca w urzędach, w sklepach, czy praca zmianowa, do strat czasu pracy przyczynia się przede wszystkim przedłużanie ustalonych przerw w pracy, wykorzystywanie braku nadzoru ze strony kierownictwa, czy zbyt duża łatwość w korzystaniu z pracy w godzinach nadliczbowych. *De lege ferenda* pożądane by było wprowadzenie osobnego katalogu obowiązków pracowników pełniących funkcje kierownicze, w tym zwłaszcza działających w sprawach z zakresu prawa pracy w imieniu pracodawcy. Na pracownikach tych ciąży szczególna odpowiedzialność za przebieg procesu pracy, zatem to na nich, a nie na pracodawcach powinien spoczywać obowiązek organizowania pracy w sposób zapewniający pełne wykorzystanie czasu pracy oraz osiąganie przez pracowników, przy wykorzystaniu ich uzdolnień i kwalifikacji, wysokiej wydajności i należytej jakości pracy. Powyższy obowiązek został jednak w art. 94 kodeksu pracy sformułowany jako obowiązek pracodawcy, co nie jest właściwym rozwiązaniem prawnym, gdyż nie przystaje do nowej rzeczywistości społeczno-ekonomicznej. Obowiązek taki mógł mieć rację bytu w czasach gospodarki centralnie sterowanej, gdzie odgórnie, za pomocą rozbudowanego ustawodawstwa, próbowano zmotywować kierowników państwowych zakładów pracy do optymalnego wykorzystania dostępnych zasobów pracy. W warunkach gospodarki wolnorynkowej w większości przypadków pracodawcy sami są najbardziej zainteresowani, aby czas pracy zatrudnionych przez nich pracowników był należycie spożytkowany.

Pracodawca, który w pewnych okresach nie potrafi zapewnić pracownikowi możliwości wykonywania umówionej pracy i wypłaca mu odpowiednie wynagrodzenie, nie może z tego powodu ponosić ujemnych konsekwencji prawnych. W praktyce często zdarzają się sytuacje, w których pracodawca z przyczyn obiektywnych nie może zapewnić pracownikowi umówionej pracy. Gdyby prawo nakładało na takiego pracodawcę sankcje, to częściej dochodziłoby do rozwiązywania umów o pracę. W niektórych sytuacjach wypłacanie pracownikowi wynagrodzenia bez świadczenia pracy jest nawet koniecznością. Dzieje się tak np. w sytuacji, gdy kobieta zatrudniona na stanowisku pracy, na którym nie wolno zatrudniać kobiet w ciąży, informuje pracodawcę, że spodziewa się dziecka. Pracodawca powinien przenieść taką pracownicę do pracy dozwolonej kobietom w ciąży, ale jeśli taką pracą nie dysponuje, za cały okres ciąży powinien jej wypłacać wynagrodzenie pomimo braku świadczenia wzajemnego. Pracodawca nie ma też możliwości wypowiedzenia takiej pracownicy umowy o pracę, gdyż przepisy prawa pracy chronią ją przez cały okres ciąży i urlopu macierzyńskiego przed takim wypowiedzeniem.

Odmienne stanowisko wyraziła w tej kwestii M. Gersdorf. Otóż z brzmienia art. 22 k.p., w myśl którego zobowiązanie pracodawcy polega nie tylko na wypłacaniu wynagrodzenia, lecz także na zatrudnianiu pracownika, uznaje ona, że *chodzi tu nie o zachowanie formalnej więzi prawnej między pracownikiem i pracodawcą i wypełnianie przez tego ostatniego zobowiązań publicznoprawnych, jakie wiążą się z zatrudnieniem, lecz przede wszystkim o umożliwienie pracownikowi faktycznego wykonywania pracy*¹⁵. Autorka argumentuje, że świadczenie pracy w ramach stosunku pracy nie polega na jednorazowym wykonywaniu czynności, ale na wykonywaniu pracy w powtarzających się odstępach czasu.

Wychodząc z powyższego założenia, autorka konkluduje, że zawieszenie w wykonywaniu pracy jest odstępstwem od normalności i dopuszczane jest przez przepisy prawa *sporadycznie i de lege lata jedynie w stosunku do pracowników mianowanych, i to w ściśle oznaczonych sytuacjach. Taka jest reguła generalna i wszelkie odstępstwa od niej nie pozostają w zgodzie z funkcją ochronną prawa pracy, aczkolwiek brakuje przepisu, który zabraniałby takiego postępowania*¹⁶. Z przytoczonym poglądem trudno jest się jednak w pełni zgodzić. Wydaje się, że opiera się on na *nie znajdującym uzasadnienia po transformacjach ustrojowych w naszym kraju założeniu, iż to, co nie ma podstawy w wyraźnym upoważnieniu ustawowym jest zakazane*¹⁷.

Powyższą wytyczną można przyjąć tylko w stosunku do pracodawcy publicznego, dysponującego środkami budżetowymi, któremu co do zasady wolno czynić tylko to, na co pozwala mu prawo. Gdyby więc, przykładowo, przepisy ustawy o służbie cywilnej z 18 grudnia 1998 r.¹⁸ nie zawierały regulacji zawartej w art. 62, według której w okresie wypowiedzenia członek korpusu służby cywilnej może być zwolniony z pełnienia obowiązków z zachowaniem prawa do wynagrodzenia, takie zwolnienie nie byłoby zgodne z prawem.

Inne przepisy natomiast dotyczą pracodawców prywatnych. Tu obowiązuje zasada, w myśl której dozwolone jest wszystko, czego nie zabrania prawo. W większości przypadków w interesie pracodawcy

jest wykorzystanie całego czasu, w jakim pracownik zobowiązał się świadczyć pracę, a sytuacje, w których pracodawca zwalnia pracownika z obowiązku świadczenia pracy, należy uznać za wyjątkowe i z reguły znajdują one swoje uzasadnienie w ograniczonych czasowo trudnościach pracodawcy w zapewnieniu wszystkim pracownikom odpowiedniej ilości pracy lub w konieczności odizolowania pracownika będącego w okresie wypowiedzenia od procesu pracy. Pracodawca, który wskutek problemów ekonomicznych czy techniczno-organizacyjnych nie jest w stanie zapewnić pracownikom pracę w sposób umożliwiający wykorzystanie czasu pracy, który oddają mu oni do swojej dyspozycji, może rozwiązać z takimi pracownikami stosunek pracy bądź wypowiedzieć im wymiar czasu pracy, odpowiednio go zmniejszając. Takie działanie zawsze jednak, z punktu widzenia pozycji finansowej pracownika, będzie dla niego mniej korzystne, niż pozostawanie w zatrudnieniu z czasowym wyłączeniem obowiązku świadczenia pracy. Postępowanie pracodawcy prywatnego, który z uzasadnionych przyczyn zwalnia pracownika z obowiązku świadczenia pracy, nie powinno więc być objęte sankcjami prawnymi.

Oczywiście, zastrzec przy tym należy, że nie chodzi tu o ochronę fikcyjnego zatrudnienia, ale o sytuacje, w których strony stosunku pracy mają zamiar zachowywać się zgodnie z celem zawartego zobowiązania, lecz z przyczyn obiektywnych pracodawca nie jest w stanie zapewnić pracownikowi umówionej pracy. Fikcyjne nawiązanie stosunku pracy dla innych celów niż wykonywanie pracy za wynagrodzeniem nie zasługuje na ochronę. Stanowisko takie zostało też wyrażone przez Sąd Najwyższy, który w wyroku z 16 marca 1999 r.¹⁹ stwierdził, że zawarcie pozornej umowy o pracę, bez zamiaru jej świadczenia, w celu uzyskania prawa do zasiłku wychowawczego, nie wywołuje skutku objętego ukrytym zamiarem stron, gdyż warunkiem uzyskania prawa do tego zasiłku jest udowodnienie 6-miesięcznego okresu zatrudnienia²⁰.

W polskim ustawodawstwie pracy można mówić o pilnej potrzebie uelastycznienia instytucji wymiaru i rozkładu czasu pracy, pozwalającego stronom stosunku pracy w znacznie większym niż obecnie stopniu decydować o zakresie stosowania poszczególnych rozwiązań. Pomimo istotnych zmian, jakie zaszły w regulacji wymiaru i rozkładu czasu pracy od 1996 r., wciąż można mówić o niechęci polskiego ustawodawcy do rezygnacji z władztwa nad czasem pracy na rzecz partnerów społecznych oraz stron stosunku pracy.

W Polsce system elastycznego czasu pracy opiera się na przeciętnej tygodniowej normie czasu pracy i zróżnicowanych normach dobowych²¹. Elastyczne organizowanie czasu pracy ułatwiają uregulowania kodeksu pracy, traktujące również 5-dniową normę czasu w sposób przeciętny. Zwrócić należy przy tym uwagę, że komentatorzy prawa interpretują często przepisy *contra legem*, czyniąc z elastycznych przeciętnych norm czasu pracy normy sztywne. Nie można się więc zgodzić z poglądem W. Masewicza, według którego przeciętny wymiar czasu pracy w skali tygodnia to taki, *który nie zawiera rażących odstępstw od tej liczby godzin pracy. Wszelkie odstępstwa od tego wymiaru z pewnością nie stworzą podstawy do twierdzenia, że czas pracy w przyjętym okresie rozliczeniowym wynosił przeciętnie 42 godzin w tydzień*²².

Podobnie *contra legem* jest np. wykładnia prezentowana przez E. Szemplińską, która w wyjaśnieniu, że *obecne przepisy prawa pracy nie przewidują „uśredniania” miesięcznego czasu pracy – pracodawca planując pracę (sporządzając harmonogramy pracy) musi opierać się na faktycznej liczbie godzin przypadającej do przepracowania w danym miesiącu*²³.

Również zmniejszenie roli 8-godzinnej normy czasu pracy, która stała się jedną z wielu norm dobowych, sprzyja lepszej organizacji pracy. *De lege ferenda* należałoby odejść od sztywno pojmowanej 8-godzinnej normy dobowej na rzecz odchodzenia od jakichkolwiek limitów dobowego czasu pracy, przy jednoczesnym szczegółowym regulowaniu norm dobowego, tygodniowego i rocznego okresu odpoczynku²⁴. Ustawodawstwo unijne odeszło od regulacji normy dobowej na rzecz gwarantowanego odpoczynku dobowego. Dyrektywa 2003/88/WE reguluje w art. 8 pkt a jedynie przeciętnie 8-godzinną dobową normę czasu pracy pracowników nocnych. Warto przy tym zauważyć, że Konstytucja RP nie powtarza regulacji zawartej w art. 69 Konstytucji PRL z 1952 r., według której 8-godzinna norma czasu pracy była *ogólną zasadą prawa pracy Polski Ludowej*.

Poważną prawną przeszkodą w bardziej elastycznym organizowaniu rozkładów czasu pracy jest przyjęte w naszym ustawodawstwie pojęcie doby pracowniczej, przez którą rozumie się kolejne 24 godziny liczone od godziny rozpoczęcia przez pracownika pracy zgodnie z obowiązującym go rozkładem czasu pracy. Uniemożliwia to m.in. wprowadzanie ruchomego czasu pracy, w którym pracownicy decydują o godzinie przyjscia i wyjścia z pracy. W przyszłych zmianach w obowiązującym prawie wystarczającym zabezpieczeniem pracowniczego prawa do wypoczynku dobowego byłoby utrzymanie obowiązku zapewnienia pracownikowi 11-godzinnego nieprzerwanego odpoczynku dobowego.

Do najbardziej radykalnych zmian w zakresie zwiększenia elastyczności przepisów prawa pracy należy wprowadzenie czasu pracy określonego wymiarem zadań²⁵. Zadania robocze, ustalone w sposób umożliwiający ich wykonanie w ramach podstawowych norm czasu pracy²⁶, przy jednoczesnej swobodzie sposobu ich wykonania, są miernikiem sprzyjającym efektywności pracy, umożliwiają rzeczywiste i sprawiedliwe rozliczenie pracownika z wykonanej pracy oraz wpływają na zwiększone poczucie odpowiedzialności pracownika za wykonywaną pracę²⁷. Można nawet pokusić się o stwierdzenie, że zadaniowy czas pracy pozwala pracodawcy „podzielić się” z pracownikiem ryzykiem gospodarczym, tradycyjnie pojmowanym w doktrynie prawa pracy jako obciążenie pracodawcy skutkami ujemnych rezultatów prowadzonej przez niego działalności gospodarczej²⁸.

Przy rozważaniach dotyczących funkcji organizacyjnej przepisów regulujących wymiar i rozkład czasu pracy nie można pominąć prawnego i praktycznego problemu dotyczącego rozkładów czasu pracy. Poważną przeszkodą w praktyce działania wielu pracodawców, zwłaszcza tych, u których popyt na produkty i usługi jest bardzo zróżnicowany i zależny od wielu czynników, jest brak uregulowań prawnych, na jaki okres z góry powinien być ustalany rozkład czasu pracy, a także w jaki sposób pracodawca może zmienić już ustalony i podany do wiadomości pracownika rozkład czasu pracy.

Sytuację dodatkowo pogarszają liczne wyjaśnienia Państwowej Inspekcji Pracy, czy np. E. Szemplińskiej, reprezentującej Ministerstwo Pracy, które *contra legem* nakazują pracodawcom ustalanie indywidualnych rozkładów czasu pracy na dany okres rozliczeniowy, czy też ustalanie rozkładów czasu pracy z uwzględnieniem miesięcznych wymiarów czasu pracy. Twierdzenia, że *indywidualny rozkład czasu pracy powinien być sporządzony na dany okres rozliczeniowy*²⁹, czy też, że *pracodawca planując pracę (sporządzając harmonogramy pracy) musi opierać się na faktycznej liczbie godzin przypadającej do przepracowania w danym miesiącu*³⁰ nie znajdują uzasadnienia w przepisach kodeksu pracy.

De lege ferenda należy przyjąć elastyczne zasady ustalania i zmiany rozkładów czasu pracy. Zakres swobody pracodawcy nie powinien jednak być zbyt szeroki i wykraczać poza niezbędne, obiektywnie uwarunkowane potrzeby. Należy też odrębnie uregulować ustalanie rozkładów czasu pracy dla pracodawców, u których zapotrzebowanie na pracę jest na stałym przewidywalnym poziomie, od pracodawców, u których zapotrzebowanie to jest zmienne, zależne od wielu czynników. Pracodawcy zatrudniający pracowników w biurach, bankach, urzędach, czy też sklepach o przewidywalnych godzinach otwarcia są w stanie zaplanować pracownikom pracę na pewne dłuższe okresy, np. miesięczne. Pewna, spora grupa pracodawców, głównie z sektora usług (jak np. transport samochodowy), nie jest często w stanie stworzyć realnego rozkładu czasu pracy na okresy dłuższe niż np. dwutygodniowe. Pracodawcy tacy często prowadzą podwójną dokumentację pracowniczą, jedną na swój własny użytek, a drugą do wglądu dla inspektorów PIP.

W celu uniknięcia takich fikcji należałoby wprowadzić przepis, który nakładałby na pracodawców generalny obowiązek planowania i zapoznawania pracowników z ich indywidualnym rozkładem czasu pracy co najmniej z dwutygodniowym wyprzedzeniem. W stosunku do pracodawców, którzy nie są w stanie ze względu na obiektywne warunki zagwarantować nawet takiego okresu wyprzedzenia, powinno się wprowadzić obowiązek poinformowania właściwego inspektora pracy o stosowanych rozwiązaniach.

Należałoby jednak również i w tym ostatnim przypadku przyjąć zasadę, że pracownik nie ma obowiązku przystąpić do pracy, jeśli nie został o niej poinformowany z co najmniej kilkudniowym wyprzedzeniem, np. 4-dniowym, oraz jeśli zaplanowana praca ma trwać przez określony czas, nie krótszy niż np. 4 godziny.

Uelastyczyć też należy możliwość zmiany rozkładu czasu pracy. Zmiana indywidualnego rozkładu czasu pracy powinna odbywać się za porozumieniem pracownika i pracodawcy i wchodzić w życie od momentu ustalonego w takim porozumieniu. Skoro bowiem na mocy porozumienia zmieniającego strony stosunku pracy mogą zmienić treść tego stosunku, łącznie z rodzajem zawartej umowy, to – zgodnie z rozumowaniem *a maiori ad minus* – tym bardziej dopuszczalne powinno być zmienianie za porozumieniem stron ustalonego rozkładu czasu pracy.

Niezwykle ważną sprawą dla różnicowania i uelastyczenia organizacji czasu pracy są okresy rozliczeniowe. Dłuższe okresy rozliczeniowe pozwalają pracodawcom na elastyczne gospodarowanie pulą

czasu swoich pracowników. W polskim systemie prawa pracy dopuszczalne okresy rozliczeniowe są zbyt krótkie i nie dają pracodawcom większych możliwości dostosowania zakładu pracy do zmiennego zapotrzebowania na produkty i usługi oraz optymalizacji zatrudnienia i kosztów. W krajach Unii Europejskiej, np. w Niemczech, stosuje się znacznie dłuższe okresy rozliczeniowe – nawet do ponad roku³¹. Roczne okresy rozliczeniowe pozwalają pracodawcom na dostosowanie się do wahań popytu na ich produkty i usługi oraz pozwalają im na uwolnienie się od konieczności płacenia wynagrodzenia za godziny nadliczbowe. Dzięki możliwości ustalania dłuższych okresów rozliczeniowych w wielu krajach Unii Europejskiej, w tym m.in. Niemczech i Holandii, rozwinęły się elastyczne systemy rocznego czasu pracy, korytarze czasowe³² czy konta czasu pracy³³.

Również OECD wskazuje, że Polska powinna uelastyczyć czas pracy i wprowadzić roczny okres rozliczeniowy³⁴.

Podjęte rozważania na temat funkcji organizacyjnej przepisów regulujących wymiar i rozkład czasu pracy pozwalają stwierdzić, że funkcja ta jest bardzo ważna. W literaturze PRL podnosiło się, że przepisy spełniające funkcję organizacyjną wpływają głównie na zachowanie pracowników i ich motywację do pracy, a w mniejszym stopniu na organizację pracy. Znaczenie i rozumienie funkcji organizacyjnej prawa pracy zmieniło się w warunkach gospodarki rynkowej. W gospodarce wolnorynkowej pracowników motywuje do starannej i wydajnej pracy przede wszystkim groźba utraty pracy i wysoki poziom bezrobocia. Tzw. formalna dyscyplina pracy schodzi na drugi plan, a na plan pierwszy wysuwa się tzw. dyscyplina jakości pracy.

Organizacyjne działanie przepisów regulujących wymiar i rozkład czasu pracy polega na ułatwianiu pracodawcom organizowania procesu pracy w sposób pozwalający im konkurować na rynku globalnym i nie odbiegać przy tym od humanizacyjnych zdobyczy prawa pracy.

W świetle powyższych wywodów nie ma przeszkód dla uznania, że przepisy regulujące instytucje wymiaru i rozkładu czasu pracy, zabezpieczając należyte funkcjonowanie procesów pracy, spełniają również funkcję organizacyjną. Przeciwwstawianie sobie funkcji organizacyjnej i ochronnej prawa pracy, w przypadku przepisów regulujących wymiar i rozkład czasu pracy, nie jest uzasadnione, ponieważ funkcje te nie pozostają tu ze sobą w konflikcie, ale jedna warunkuje prawidłowe wypełnianie drugiej.

Wymiar i rozkład czasu pracy był i jest ważnym czynnikiem w procesie zarządzania przedsiębiorstwem. Skracanie czasu pracy nie zawsze prowadziło do wzrostu wydajności pracy.

Analiza procesu historycznego skracania czasu pracy i wpływu tego skracania na wzrost wydajności pracy prowadzi do wniosku, do jakiego doszły już kraje „starej Unii”, że polskim przedsiębiorstwom i polskiej gospodarce potrzebne jest nie samo skracanie czasu pracy, ale wprowadzenie prawnych możliwości uelastyczenia organizacji czasu pracy.

Mimo że można już stwierdzić, że w polskim systemie czasu pracy są już podstawy prawne dla systemu elastycznego czasu pracy, który opiera się na przeciętnej tygodniowej normie czasu pracy i zróżnicowanych normach dobowych, to nie zmienia to faktu, że regulacje dotyczące wymiaru i rozkładu czasu pracy

są nadal zbyt mało elastyczne i nie pozwalają wielu pracodawcom na efektywne gospodarowanie czasem pracy. Wśród przeszkód prawnych w spełnianiu przez przepisy regulujące wymiar i rozkład czasu pracy funkcji organizacyjnej wymienić należy: przyjęte w naszym ustawodawstwie pojęcie doby pracowniczej, brak uregulowań prawnych, na jaki okres z góry powinien być ustalany rozkład czasu pracy oraz sposobu, w jaki sposób pracodawca może zmienić raz ustalony rozkład, czy też zbyt krótkie okresy rozliczeniowe.

Przepisy prawa pracy regulujące instytucje wymiaru i rozkładu czasu pracy nie pełnią więc wyłącznie funkcji ochronnej, ale, uwzględniając wprawdzie w większym stopniu ochronę pracownika niż potrzeby sprawnej organizacji pracy, służą też organizacji pracy, czego przykładem może być zadaniowy i równoważny system czasu pracy.

W poszczególnych jednak przypadkach zwiększenie ochrony pracownika może utrudniać racjonalną organizację pracy i odwrotnie – dążenie do zwiększenia wydajności pracy, poprzez zwiększenie jego wymiaru lub dopasowanie rozkładu do potrzeb pracodawcy, może wpływać ujemnie na ochronę pracownika. Przykładem może tu być norma pięciodniowego tygodnia pracy, której wprowadzenie spowodowało, że wielu pracodawców, zwłaszcza z mniejszych firm, ma problem z zapewnieniem sprawnego funkcjonowania zakładu pracy. Regulacja możliwości zwiększenia rocznego limitu godzin nadliczbowych jest z kolei przykładem rozwiązania służącego doraźnym potrzebom organizacyjnym pracodawców, które jednocześnie ogranicza ochronę pracownika³⁵.

Granica między celem ochronnym a organizacyjnym prawa pracy w przypadku regulacji wymiaru i rozkładu czasu pracy może być to, że ochrona pracownika nie powinna utrudniać wydajnego organizowania procesu pracy i realizacji innych celów społecznych, jak np. rozwoju gospodarki czy zmniejszenia bezrobocia, a potrzeba usprawnienia i zwiększenia wydajności pracy nie powinna naruszać podstawowych praw pracowniczych, do których należy zaliczyć m.in. prawo do wypoczynku³⁶.

Należy też pokreślić, że problemem nie jest tylko wyznaczenie granicy między tymi funkcjami, ale również granic rozszerzania uprawnień pracowniczych związanych z wymiarem i rozkładem czasu pracy. Wydaje się, że granice takie wyznaczone są przez uwarunkowania gospodarcze i konieczność wypełniania głównej funkcji prawa, jaką jest gwarantowanie ładu, porządku, efektywności przyjętych rozwiązań i utrzymanie istniejącego układu stosunków społecznych (aspekt stabilizujący funkcji naczelnej systemu prawa)³⁷.

¹ L. Florek, *Prawna ochrona pracowników*, IPiSS 1990, s. 29.

² Zob. H. Strzemińska, *Czas pracy w przedsiębiorstwie. Wyniki badań nad rozkładami czasu pracy i zdrowiem pracowników*, IPiSS, Warszawa 2002, s. 21–22.

³ H. Strzemińska, *Czas pracy i jego skracanie. Etapy, metody, efekty*, PWE, Warszawa 1976, s. 132–137 oraz J. Rosner, *Zagadnienia czasu pracy*, KiW, Warszawa 1962, s. 68.

⁴ H. Strzemińska, *Czas pracy i jego skracanie...*, op. cit., s. 137.

⁵ Gospodarka oparta na wiedzy nazywana jest też gospodarką napędzaną przez wiedzę (*the knowledge driven economy*). OECD i Bank Światowy w 2000 r. zdefiniowały gospodarkę opartą na wiedzy jako gospodarkę, w której wiedza jest tworzona, przyswajana, przekazywana i wykorzystywana bardziej efektywnie przez przedsiębiorstwa, organizacje, osoby fizyczne i społeczności, sprzyjając

szybszemu rozwojowi gospodarczemu i społecznemu (*Korea and the Knowledge-Based Economy. Information Society*, OECD, World Bank Institute, Wyd. C. Dahlman and T. Anderson 2000, s. 11; cyt. za J. Kotyński, *Europejska przestrzeń gospodarcza oparta na wiedzy*, KBN, Warszawa 2001, s. 33).

⁶ Zob. R. Blanpain, *Dialog społeczny. Współzależność gospodarcza i prawo pracy*, w: Referaty na VI Europejski Kongres Prawa Pracy i Zabezpieczenia Społecznego, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa, 13–17 września 1999, s. 48–73 oraz M. Carnoy, *Utrwalanie nowej gospodarki. Praca, rodzina i społeczność w wieku informacji*, Harvard University Press, London 2000.

⁷ Zob. R. Blanpain, *Dialog społeczny. Współzależność gospodarcza i prawo pracy...*, op. cit., s. 64–69.

⁸ Zob. W. Kopertyńska, *Czas pracy i jego organizacja*, w: Z. Jasiński (red.), *Zarządzanie pracą*, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 1999, s. 179.

⁹ A. Chobot, *Nowe formy zatrudnienia. Kierunki rozwoju i nowelizacji*, Wydawnictwa Prawnicze PWN, Warszawa 1997, s. 55–56.

¹⁰ System KAPOVAZA jest formą organizacji pracy, która pochodzi z Francji i polega na tym, że strony umowy o pracę określają w niej tylko ogólny czas pracy w danym okresie, np. miesiącu, kwartale czy roku. Pracodawca wykorzystuje ten czas stosownie do swoich potrzeb, przy czym pracownicy zazwyczaj otrzymują stałe, uśrednione wynagrodzenie, bez względu na przepracowany czas (zob. W. Kopertyńska, *Czas pracy i jego organizacja...*, op. cit., s. 184).

¹¹ M.in. tamże, s. 181–184; L. Koziół, *Uwarunkowania efektywnego wykorzystania czasu pracy w przemyśle*, Zeszyty Naukowe AE Kraków, Seria Specjalna, Monografie Nr 101/1991; B. Skowron-Mielnik, *Elastyczność w gospodarowaniu czasem pracy*, „Przeгляд Organizacji” 1997, nr 6; H. Strzemińska, *Elastyczny czas pracy i elastyczne zatrudnienie jako instrument zarządzania przedsiębiorstwem w okresie reformowania gospodarki w Polsce*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 1991, nr 1 oraz *Zarządzanie zasobami czasu pracy. Doświadczenia krajów europejskich*, IPiSS, Warszawa 2004, s. 72–85; A. Chobot, *Nowe formy zatrudnienia...*, op. cit., s. 45–171 oraz *Czas pracy w znowelizowanym kodeksie pracy*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań 2003, s. 15–24.

¹² Zob. np. A. Chobot, *Nowe formy zatrudnienia...*, op. cit., s. 48–49.

¹³ Zob. T. Kamiński, *Zarządzanie czasem – racjonalizacja wykorzystania czasu pracy w procesach produkcyjnych*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 1993, s. 29–30.

¹⁴ Tamże, s. 30–31.

¹⁵ *Zwolnienie z obowiązku świadczenia pracy*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 2005, nr 3, s. 31.

¹⁶ Tamże, s. 31.

¹⁷ A. Chobot, *Czas pracy w znowelizowanym...*, op. cit., s. 162.

¹⁸ Dz. U z 31 maja 1999 r., nr 49, poz. 483 z późn. zm.

¹⁹ II UKN 512/98.

²⁰ Przepis art. 186 k.p. stanowi, że prawo do urlopu wychowawczego ma pracownik zatrudniony co najmniej 6 miesięcy.

²¹ Zob. A. Chobot, *Czas pracy w znowelizowanym...*, op. cit., s. 71.

²² *Czas pracy po nowelizacji kodeksu pracy*, Biblioteczka Pracownicza, Warszawa 1996, s. 23.

²³ E. Szemplińska, *Konsultacje i wyjaśnienia*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 2000, nr 12, s. 40.

²⁴ Zob. A. Chobot, *Czas pracy w znowelizowanym...*, op. cit., s. 72.

²⁵ A. Chobot wraz z A. Kijowskim podjęli nawet próbę wypracowania nowej koncepcji zobowiązaniowego stosunku pracy, opartej na zadaniowo-wynikowej formule zatrudnienia (zob. A. Chobot, A. Kijowski, *Nowa koncepcja zobowiązaniowego stosunku pracy*, RPEiS 1988, nr 4).

²⁶ Konieczność ustalenia zadań roboczych w sposób umożliwiający ich wykonanie w ramach podstawowego wymiaru czasu pracy wynika z przepisu art. 140 k.p., według którego pracodawca ustala pracownikowi zatrudnionemu

w zadaniowym czasie pracy czas niezbędny do wykonania powierzonych zadań, uwzględniając wymiar czasu pracy wynikający z norm określonych w art. 129 k.p.

- ²⁷ Zob. A. Chobot, *Nowe formy zatrudnienia...*, op. cit., s. 59.
- ²⁸ Zob. np. L. Florek, T. Zieliński, *Prawo pracy*, C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 50.
- ²⁹ E. Szemplińska, *Konsultacje i wyjaśnienia*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 2000, nr 11, s. 42.
- ³⁰ Szemplińska, *Konsultacje i wyjaśnienia*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 2000, nr 12, s. 40.
- ³¹ Zob. H. Strzezińska, *Czas pracy w przedsiębiorstwie...*, op. cit., s. 150.
- ³² Korytarz czasu pracy (*Arbeitszeitkorridor*) w Niemczech jest wyznaczany przez górny i dolny dzienny lub tygodniowy wymiar czasu pracy. Pracodawca może dzięki jego stosowaniu dopasować czas pracy do przewidywanych wahań działalności firmy. W układach zbiorowych pracy wielkość korytarza i okres rozliczeniowy są zróżnicowane. W niektórych przedsiębiorstwach zakres dziennego lub tygodniowego czasu pracy można planować z dużym wyprzedzeniem, a w innych przypadkach wyprzedzenie to może być niewielkie (zob. H. Strzezińska, *Zarządzanie zasobami czasu pracy...*, op. cit., s. 81).
- ³³ Konta czasu pracy zaczęły być stosowane w różnych formach w Europie w latach 60. i 70. początkowo jako ruchomy czas pracy, który z czasem doprowadził do powstania kont czasu pracy w bardziej złożonej formie. Cechą kont czasu pracy stała się różnorodność i wielka liczba lokalnych rozwiązań. Ogólnie ujmując, konto czasu pracy funkcjonuje w sposób podobny do konta bankowego. Na koncie czasu pracy księguje się nad-

wyżki i niedobory czasu w stosunku do czasu pracy układowego. Pracownik co miesiąc otrzymuje takie samo wynagrodzenie, niezależnie od tego czy na jego koncie jest nadwyżka czy niedobór czasu pracy. W Niemczech elastyczny czas pracy regulowany jest ustawą z 1998 r., zwaną ustawą Flexi – Gesetz (ustawa o elastycznym czasie pracy). Ustawa ta, otwierająca drogę do długoterminowych kont czasu pracy, ma m.in. na celu zapewnienie ciągłego ubezpieczenia chorobowego, opiekuńczego i emerytalnego oraz ochronę pracy. W Niemczech występują tzw. krótkookresowe konta czasu pracy (*Kurzzeitkonten*), cenione przez pracodawców ze względu na przejrzystość w wykorzystaniu czasu pracy poszczególnych pracowników, oraz tzw. konta długoterminowe (*Langzeitkonten*), prowadzone w celu wykorzystania większych zapasów czasu wolnego podczas pracy zawodowej lub też skorzystania ze zgromadzonych oszczędności czasu pracy i wcześniejszego przejścia na emeryturę (zob. H. Strzezińska, *Zarządzanie zasobami czasu pracy...*, op. cit., s. 75–81).

- ³⁴ Zob. OECD, *Przeglądy gospodarcze 2000–2001, Polska*, tłumaczenie Ministerstwo Gospodarki, s. 86.
- ³⁵ Zob. L. Florek, *Prawna ochrona pracowników...*, op. cit., s. 31.
- ³⁶ Tamże, s. 33.
- ³⁷ W doktrynie mówi się o metafunkcji prawa, jako naczelnej funkcji systemu prawa, od której pochodzą inne funkcje prawa. Wyróżnia się dwa aspekty tej funkcji: stabilizujący i dynamizujący. Aspekt dynamizujący przejawia się w wprowadzaniu zmian i kształtowaniu nowych stosunków społecznych (zob. M. Borucka-Arctowa, *Społeczne poglądy na funkcje prawa*, Wrocław 1982, s. 14 i nast.).