

Relacje pracownik-pracodawca w ramach elastycznych form zatrudnienia.

Przypadki przedstawione poniżej są przykładami relacji, jakie zachodziły między pracownikami i pracodawcami podczas elastycznych form zatrudnienia realizowanych w ramach projektu „Rodzic-Pracownik”. Informacje zawarte w opisach pochodzą od wielu beneficjentów i nie reprezentują konkretnych osób. Dane zawarte w opisach zostały zmodyfikowane i dostosowane do potrzeb zaprezentowania różnorodnych sytuacji mających miejsce podczas elastycznych form pracy.

Opis przypadku – relacje negatywne

Historia relacji Pracownik - Pracodawca

Pani Zuzanna jest pracownikiem zatrudnionym w sferze budżetowej. Ma 33 lata, wykształcenie wyższe. Jest mężatką z jednym dzieckiem. Jest wysokim specjalistą w swojej dziedzinie. Charakter jej pracy nie wymagał stałej obecności w zakładzie pracy, dlatego po urodzeniu dziecka, pracodawca zgodził się zatrudnić panią Zuzannę na zasadach elastycznych. Odtąd pani Zuzanna mogła swoją pracę wykonywać w domu. Pani Zuzanna ma synka w wieku około 1,5 roku i dzięki elastycznej formie pracy zaoszczędzała czas na dojazdy i mogła dopasować rytm pracy zawodowej do rytmu dnia dziecka. Prognozy współpracy z pracodawcą na zasadach elastycznych zapowiadały się bardzo dobre, co cieszyło obie strony.

Sytuacja zmieniła się, gdy po około 3 miesiącach od rozpoczęcia pracy na zasadach elastycznych, pojawił się nowy pracodawca. Od tej pory sposób pracy i zatrudnienia nie podobał się współpracownikom pani Zuzanny ani jej innym przełożonym. Zaczęła być źle traktowana. Bezpośredni przełożony dawał jej mniej pracy, ona z kolei musiała się o wszystko upominać. Postanowiła kolejną realizację zadań załatwiać z wyżej postawionym zwierzchnikiem, unikając kontaktu z bezpośrednim przełożonym, co spowodowało tylko pogorszenie relacji z tym drugim. W rezultacie otrzymywało mało znaczące zadania do wykonania poniżej jej umiejętności i wiedzy.

Sytuacja w pracy stała się bardzo napięta. Pani Zuzanna stwierdziła, że konflikt z bezpośrednim przełożonym zaczął się nasilać, a jego korzenie sięgają do znacznie wcześniejszych źródeł. Kilka lat wstecz pani Zuzanna była lepiej wykształconym pracownikiem z większymi kwalifikacjami i doświadczeniem niż jej ówczesny przełożony. Często nie zgadzała się z jego decyzjami, które nie uwzględniały najnowszych i najlepszych rozwiązań. Przełożony nie chciał dyskutować z panią Zuzanną i zaczął ją ignorować. Nie przyznawał jej również podwyżek, nie awansował. Pani Zuzanna poprosiła wówczas o przeniesienie do innego działu, pod zwierzchnictwo innego kierownika. Z nowym kierownikiem miała bardzo dobre relacje, czuła się doceniana i szanowana, lepiej zarabiała i także rozwija się zawodowo uczestnicząc w różnych szkoleniach. W nowym dziale zastał ją jej obecny przełożony. Odżyły dawne nieporozumienia i emocje, co przełożyło się na specyfikę pracy i sposób wzajemnego traktowania. Zdaniem pani Zuzanny, jej „przełożony miał wreszcie okazję aby odreagować to co działo się wcześniej”.

Pod koniec projektu Rodzic-Pracownik, pani Zuzanna postanowiła nie kontynuować pracy w instytucji zatrudniającej ją na zasadach elastycznych w obecnym układzie, gdzie nie jest

doceniana, a jej umiejętności są niewykorzystywane. Postanowiła założyć własną firmę. Kiedy poinformowała o tym przełożonych przyjęli to z akceptacją i ulgą. Pani Zuzanna odczuła, że dla jej kierownictwa w ten sposób skończyły się problemy z nią i z elastycznymi formami zatrudnienia. Po odejściu pani Zuzanny kilka innych osób również zwolniło się z firmy.

Próba wyjaśnienia niepowodzeń w relacji Pracownik-Pracodawca w ramach elastycznych form zatrudnienia

Na relacje Pracownik – Pracodawca można spojrzeć z punktu widzenia pracownika i pracodawcy, biorąc pod uwagę wyniki badań psychologicznych:

- informacje z kwestionariuszy dotyczące cech osobowości, funkcjonowania społecznego, planów na przyszłość
- wyniki ankietowe dotyczące oczekiwań i potrzeb związanych z elastycznymi formami zatrudnienia
- rozmowy indywidualne

Dane zaprezentowane powyżej i podlegające dalszej interpretacji należy traktować z pewną ostrożnością, gdyż w 80% pochodzą one w większości od pracownika, czyli od pani Zuzanny. O ile pani Zuzanna brała udział w dwóch turach badań na początku i końcu projektu, jej pracodawca zgodził się na pierwszą turę badań. Na drugą turę nie wyraził zgody. Obraz przedstawianych relacji może być zatem niekompletny i zbyt jednostronny.

Charakterystyka pracownika

Z badań psychologicznych wynika, że pani Zuzanna posiada szereg cech psychicznych, które przydatne są w relacjach społecznych i dobrze rokują w pracy zawodowej. Należą do nich:

- Bardzo wysokie wskaźniki w zakresie otwartości i sumiennosci. Jest to osoba o szerokich zainteresowaniach, skłonna do kwestionowania autorytetów, niezależna w sądach, nastawiona na odkrywanie nowych idei, twórcza, kreatywna. Wysoki wskaźnik w zakresie sumiennosci, może wiązać się z pracoholizmem, skłonnością do utrzymywania porządku i perfekcjonizmem. Wynik taki charakteryzuje także osobę zmotywowaną do działania oraz wytrwałą w realizowaniu swoich celów.
- Ma silną wolę, jest skrupulatna, obowiązkowa, punktualna, rozważna i rzetelna w pracy. Ambitna, z możliwością odnoszenia sukcesów zawodowe. Spostrzega siebie jako kobietę posiadającą talent organizacyjny, towarzyską, aktywną, samodzielną, zdecydowaną. W podejmowanych działaniach koncentruje się przede wszystkim na wykonaniu zadania.
- W zakresie kompetencji społecznych charakteryzuje ją: przedsiębiorczość, odpowiedzialność, asertywność i umiejętność pracy w grupie.
- Dobrze czuje się w sytuacjach społecznych, ma satysfakcjonujące relacje z otoczeniem. Doświadcza wsparcia społecznego z kontaktów z rodziną i znajomymi oraz dużego zadowolenie z pełnionych przez siebie ról społecznych, spostrzega własną przynależność i wysoką pozycją w grupie społecznej. Jest zadowolona z odbioru jej osoby przez otoczenie społeczne.
- W postawach wychowawczych wobec dziecka przejawia poziom umiarkowany. Jest matką, która raczej nadmiernie nie ochrania dziecka, ale też nie pozwala mu na całkowitą swobodę. Swoje obowiązki wychowawcze traktuje nieco zadaniowo, jednakże jest emocjonalnie związana z dzieckiem. Elastyczna forma pracy pozwoliła jej na większą swobodę w wypełnianiu roli rodzica i większą tolerancję wobec

dziecka i siebie samej. Z macierzyństwa czerpie aktualnie wiele satysfakcji. Ma bardzo dobre, wspierające relacje z rodziną, która pomagała jej przetrwać trudne momenty w pracy.

- Nie zawsze potrafiła odpowiednio zadbać o zabezpieczenie osobistych interesów. Raczej nie starczało jej czasu dla siebie, gdyż częściej działała na rzecz grupy, co w konsekwencji wywoływał poczucie bycia niedocenioną. Nauczyła podczas trwania projektu, że jej potrzeby, zainteresowania, oczekiwania są tak samo ważne jak potrzeby innych ludzi. Zaczęła dbać o własny rozwój psychologiczny, realizować swoje zamiłowania, doksztalać się.

Doświadczenia z elastycznej formy zatrudnienia

- Pani Zuzanna uważa, że jest to bardzo dobra forma pracy, kiedy chce się jednocześnie pełnić rolę rodzica i pracować zawodowo. Z funkcji zawodowych starała się wywiązywać bardzo dobrze.
- Nauczyła się precyzji i dobrej organizacji czasu pracy
- Stała się bardziej odważna i lepiej doceniła posiadane umiejętności i wiedzę, co zaowocowało założeniem własnej firmy
- Stwierdziła, że bardzo ważną sprawą są dobre relacje z przełożonym, wzajemne rozumienie się i szanowanie. Bez nich nowe pomysły i inicjatywy mają niewielkie szanse realizacji.

Charakterystyka pracodawcy

- Pracodawca, pan X uzyskał wysokie wyniki w zakresie ugodowości i otwartości. Wysoki wynik w skali ugodowości, cechuje osoby uczuciowe, przyjazne, ufne, skłonne do udzielania pomocy. Wynik pana X w zakresie ugodowości jest wyższy niż u pani Zuzanny, zaś wynik w zakresie otwartości - niższy. Świadczy to o tym że Pracodawca był bardziej ugodowy, ale mniej otwarty na różne pomysły i doświadczenia niż pani Zuzanna, co mogło prowadzić do spięć i niezgodności zdań.
- W zakresie funkcjonowania społecznego w grupie, pracodawca pan X przejawiał styl podporządkowująco-współpracujący, podczas, gdy pani Zuzanna styl zarządzająco-współpracujący. Pan X częściej miał tendencję do podporządkowywania się, niż pani Zuzanna, która będąc osobą zdecydowaną, bardziej pewną siebie w pełnieniu roli zawodowej i ekstrawertywną, w naturalny dla niej sposób przejmowała kontrolę nad mniej przebojowym i energicznym zwierzchnikiem. Był to kolejny powód do pojawiania się konfliktów.
- Pan X w zakresie kompetencji społecznych posiadał jako dominujące - umiejętność pracy w grupie i odpowiedzialność. Zakres tych umiejętności był jednak mniejszy niż u pani Zuzanny, co również mogło dawać pracownikowi psychiczne poczucie przewagi nad pracodawcą i bycia bardziej kompetentną od pana X.
- W sytuacji narastającego napięcia i poczucia wzajemnego niedoceniań, zaczął zmieniać się stosunek pracodawcy do pracownika. Na początku trwania projektu pan X uważał, że praca wykonywana przez pracownika może być wykonywana na zasadach elastycznych, kilka miesięcy później stwierdził, że ten rodzaj pracy raczej nie sprawdza się w takiej formie zatrudnienia i wyraził opinię, że czas pracy 40h tygodniowo nie jest w domu wykorzystany w pełni. Pod koniec trwania projektu pracodawca określił relacje z pracownikiem jako dobre, ale raczej nie zamierza w przyszłości korzystać z podobnych form zatrudnienia, tłumaczy to specyfiką pracy (niemożność wynoszenia dokumentów poza obszar pracy). Raczej jest niezadowolony z udziału w projekcie.

Przyczyny narastania nieporozumień i konfliktu w układzie Pracownik-Pracodawca można upatrywać w następujących czynnikach:

1. Lepsze wykształcenie i przygotowanie zawodowe pracownika niż pracodawcy.
2. Większy zestaw kompetencji społecznych pracownika niż pracodawcy
3. Zdecydowana, dominująca osobowość pracownika, łatwość w nawiązywaniu relacji ze współpracownikami, większa kreatywność, otwartość, chęć uczenia się i zdeterminowanie niż u pracodawcy
4. Niewykorzystanie potencjału zawodowego pracownika przez pracodawcę (negowanie jego pomysłów, nie dawanie zleceń, nie awansowanie, zaniżanie wynagrodzenia.
5. Wzajemne obwinianie się i ignorowanie bez podejmowania prób wyjaśnienia i rozwiązania konfliktu.
6. Brak zgodności w systemie wartości. Dla pracownika najważniejsze, od momentu urodzenia dziecka stały się sprawy rodzinne, stąd pomysł na elastyczną formę pracy, dla pracodawcy najważniejszy był ekonomiczny zysk i rezultat wykonywanej pracy oraz obecność pracownika w firmie.
7. Niewielka wiedza pracodawcy na temat projektu Rodzic-Pracownik, niezrozumienie jego idei, brak przekonania o słuszności stosowania elastycznych form pracy.

Obraz relacji pracownik – pracodawca ukazuje się w tym przypadku, jako prowadzenie walki pod hasłem „zobaczymy kto dłużej wytrzyma i kto zwycięży”. Jedna z walczących osób dysponuje władzą i wyższą pozycją w hierarchii firmy, druga własną wiedzą, zdolnościami i predyspozycjami psychicznymi. Walka tego typu w najlepszym przypadku prowadzi do wzajemnego unikania się i niepodejmowania wspólnych działań, w najgorszym - do wzajemnego wyniszczenia. Pani Zuzanna znalazła wyjście z sytuacji postanawiając założyć własną firmę, w której może być szefem i wykorzystać cały swój potencjał twórczy według własnego pomysłu.

Konkluzja: Powodzenie w stosowaniu elastycznych form pracy zależy przede wszystkim od pozytywnego nastawienia pracodawcy, przy chęci i dobrej woli współpracy pracownika.

Relacje pracownik-pracodawca w ramach elastycznych form zatrudnienia.

Opis przypadku – relacje pozytywne

Historia relacji Pracownik - Pracodawca

W październiku 2006 roku pani Matylda lat 32, pracownik jednej z dolnośląskich firm przystąpiła do projektu Rodzic-Pracownik, w ramach którego mogła, przebywając na urlopie wychowawczym, pracować na zasadach elastycznych. Pani Matylda miała w tym czasie 15 miesięczną córeczkę.

Pracodawca pan Y był zainteresowany ideą projektu i wyraził zgodę na taką formę zatrudnienia. Dużo rozmawiał z panią Matyldą, wspólnie ustalając zakres zadań i sposób wykonywania pracy.

Pani Matylda swoją pracę w całości wykonywała w domu. Narzędziem pracy był laptop i oprogramowanie. Z pracodawcą kontaktowała się głównie telefonicznie i mailowo. Rodzina pani Matyldy była przychylnie nastawiona do idei elastycznych form pracy, wspierali ją i pomagali w sprawach domowych. Mąż także przejął część obowiązków domowych i opiekuńczych. Spowodowało to znacznie lepsze wzajemne rozumienie się w roli rodzica i partnera życiowego. Mieli wiele wspólnych spraw, które omawiali, wzrosła ich wzajemna bliskość i zadowolenie z bycia rodzicami.

Pan Y, jako pracodawca był wyrozumiały i bardzo angażował się we współpracę z panią Matyldą. Był zadowolony z jakości wykonywanej przez nią pracy. W sytuacjach, które wymagały osobistych konsultacji, potrafił przyjechać do beneficjentki do domu. W trakcie trwania projektu informował panią Matyldę, że po zakończeniu programu „Rodzic – Pracownik” chciałby kontynuować z nią współpracę na podobnych zasadach. Cenił wiedzę i umiejętności pani Matyldy, nie chciał tracić dobrego pracownika, a wyszkolenie innej osoby obejmowałoby co najmniej kilka lat.

W chwili obecnej pani Matylda w dalszym ciągu jest zatrudniona w firmie, jest już w drugiej ciąży. Decyzja o kolejnej ciąży została podjęta między innymi dzięki przychylnemu nastawieniu i zrozumieniu pracodawcy. Pani Matylda myśli o powrocie do pracy na zasadach elastycznych, po urodzeniu drugiego dziecka. Zależec to jednak będzie od ilości nowych obowiązków i pomocy ze strony rodziny.

Z elastycznych form zatrudnienia zadowolona jest pani Matylda i jej pracodawca.

Próba wyjaśnienia relacji Pracownik-Pracodawca w ramach elastycznych form zatrudnienia

Charakterystyka pracownika

- Pani Matylda jest osobą stabilną emocjonalnie, zdolną do zmagania się ze stresem w sytuacjach o średnim obciążeniu. Jest towarzyska, aktywna życiowo, poszukująca stymulacji. W niektórych sytuacjach może preferować samotność, bądź rezerwę w kontaktach społecznych. Jest też ciekawa świata, kreatywna, niezależna w sądach, pozytywnie wartościuje doświadczenia życiowe. Panią Anetę cechuje wysoki poziom sumienności. Jest wytrwała w realizowaniu swoich celów, skrupulatna i skłonna do perfekcjonizmu. Jest raczej sceptyczna w opiniach na temat intencji innych ludzi. Wiąże się to z brakiem zaufania do ludzi szczególnie tych spoza kręgu rodziny.

- Z drugiej tury badań psychologicznych, przeprowadzonych pod koniec trwania projektu wynika, że pani Aneta znacznie podwyższyła swoje kompetencje społeczne. Największa zmiana zaszła w takich skalach jak: empatia, asertywność, gotowość do uczenia się, kreatywność, w których uzyskała wyniki wysokie. Wzrosły także wyniki w skali radzenia sobie w sytuacjach trudnych i autoprezentacji.
- Jej styl społecznego funkcjonowania nazwać można nieokreślonym. Raczej swoje zachowanie dostosowuje do sytuacji. Umie zarówno podporządkować się jak i zarządzać, współdziałać, jak i wycofać się lub zachować inaczej niż oczekują tego inni. Funkcjonowanie takie może być czasami kłopotliwe dla beneficjentki i innych osób. Z reguły jest jednak osobą, która zna swoje miejsce i rolę pełnioną w pracy, docenia fachowość i kompetencje przełożonych oraz współpracowników.
- Pani Matylda w swoich postawach rodzicielskich stara się akceptować dziecko takim, jakim jest, rozumieć jego potrzeby niezależności, wspiera go i udziela pomocy, chociaż czasami bywa wobec niego nadmiernie wymagająca. Nie zmienia raczej swojego stosunku do dziecka ze względu na własny nastrój czy samopoczucie, co daje dziecku poczucie stabilności i bezpieczeństwa w kontakcie z matką. Jej relacje z dzieckiem i mężem znacznie poprawiły się podczas trwania projektu i pracy na zasadach elastycznych.
- Ma umiarkowane poczucie zadowolenia ze swojego życia. Chciałaby aby było ono mniej uciążliwe i niewymagające ciągłych decyzji i wyborów. Potrafi jednak czerpać satysfakcję z różnych okoliczności. Najwięcej zadowolenia przynoszą jej relacje z otoczeniem (w tym z rodziną) oraz pełnienie ról społecznych. Najmniej zadowolona jest ze sfery związanej z własną osobą. Za mało czasu poświęca dbaniu o zdrowie, aktywność i sprawność fizyczną.

Doświadczenia z elastycznej formy zatrudnienia

- Praca na zasadach elastycznych była dla pani Matyldy dobrym rozwiązaniem. Stała się sumienna, kompetentna, dokładna, pomysłowa w realizowaniu zadań zawodowych. Mogła również dopasować system pracy do własnych możliwości i predyspozycji psychicznych.
- Pracodawcę określiła jako kompetentnego, znającego się na zarządzaniu, rozumiejącego sytuację drugiego człowieka, zaangażowanego. Umiał docenić i szanować ludzi. Zawsze starał się rozwiązać konfliktowe sytuacje.
- Praca na zasadach elastycznych pozwoliła jej bardziej zrozumieć i uwierzyć w siebie. Stała się optymistyczną osobą, z większą wiarą planującą przyszłość.

Charakterystyka pracodawcy

- Pracodawca pan Y jest osobą towarzyską i serdeczną. Rozmowny, skłonny do zabawy, przejawia tendencje do dominowania w kontaktach społecznych. Wykazuje optymizm życiowy i pogodny nastrój, jest aktywny i pełen wigoru. Jest osobą kreatywną, mającą żywą i twórczą wyobraźnię, wykazującą ciekawość intelektualną i zainteresowanie sztuką oraz dużą wrażliwość estetyczną. Jest ciekawy świata, o szerokich zainteresowaniach.

- Stylem społecznego funkcjonowania preferowanym przez pana Y jest styl zarządzający i współpracujący. Potrafi realizować zadania oraz mieć wzgląd na tzw. czynnik społeczny, potrzeby innych, ich sytuację i stan psychiczny.
- Dla pana Y ważnymi kompetencjami są: komunikacja, empatia, gotowość do uczenia się, kreatywność radzenie sobie z sytuacjami trudnymi, odpowiedzialność. Stwierdza, że stara się cały czas umiejętności te doskonalić.
- Istotną wagę pan Y przywiązuje również do aspektów związanych z rodzicielstwem ochroną, opieką i życiem, a także z mądrością i roztropnością, co uwidacznia się również w jego relacjach z pracownikami.

Czynniki wpływające na pozytywne relacje w układzie Pracownik-Pracodawca w ramach elastycznych form zatrudnienia.

1. Dojrzały osobowościowo, społecznie i emocjonalnie pracodawca. Dla pracownika – pani Matyldy był prawdziwym szefem i mentorem.
2. Wysokie kompetencje zawodowe pracodawcy, umiejętności organizacyjne i nastawienie na współpracę i poszukiwanie rozwiązań.
3. Okazywanie szacunku i zrozumienia dla sytuacji i możliwości pracownika. Osobiste zaangażowanie się w pomoc, wspieranie pracownika, nagradzanie, docenianie.
4. Pracownik, pani Matylda szanowała swojego szefa za wiedzę i „ludzka postawę” wobec innych. Nawet w momentach trudnych miała świadomość, że nie zostanie sama z problemem.

Obraz relacji pracownik-pracodawca przedstawia się jako „zdążanie w tym samym kierunku”. Dla pracownika i pracodawcy elastyczne formy zatrudnienia były okazją do bardziej twórczego i lepszego wykorzystania czasu pracy, sytuacji życiowych i możliwości psychicznych, zaangażowanych we wspólną sprawę osób. W takich układach realnie staje się godzenie rozwoju osobistego z zawodowym i uczynienie pracy bardziej satysfakcjonującą.

Konkluzja: Powodzenie w relacjach Pracownik-pracodawca wymaga przede wszystkim kompetentnego i dojrzałego psychicznie pracodawcy gotowego do współpracy z pracownikiem. Relacje te oparte są głównie na wzajemnym szacunku i zrozumieniu.