

Rozwój idei przedsiębiorstw patronackich w XXI wieku

Piotr Jermakowicz

Politechnika Warszawska, Wydział Administracji i Nauk Społecznych,
Zakład Filozofii Nauki, Socjologii i Podstaw Techniki
e-mail: pjemakowicz@wp.pl

DOI: 10.12846/j.em.2014.02.21

Streszczenie

W artykule przedstawiono ideę przedsiębiorstw patronackich, która miała swój początek na przełomie XVIII i XIX wieku. Rozwój idei humanizacji pracy zaowocował powstawaniem przedsiębiorstw patronackich charakteryzujących się troską o pracowników, w zakresie zapewnienia im: dachu nad głową, opieki zdrowotnej, edukacji (również ich dzieciom), rozrywki i kultury, transparentnych kryteriów awansu zawodowego. Model przedsiębiorstw patronackich nie był powszechny zarówno w XIX, jak i w pierwszej połowie XX wieku. Działania pracodawcy na rzecz pracowników, które było uzależnione od dobrej woli pracodawcy, zaczęły być zastępowane kodeksem pracy, określającym szczegółowo prawa i obowiązki zarówno pracodawcy, jak i pracownicy. Jakże słuszne regulacje prawne w zakresie relacji pracodawca pracownik odbierają do pewnego stopnia pracodawcom inicjatywę w dziedzinie pozakodeksowej opieki nad pracownikami, co ma wpływ na obecny kształt tych relacji. Celem tego artykułu jest przedstawienie form i obszarów realizacji idei przedsiębiorstw patronackich w dzisiejszym świecie i podjęcie próby udzielenia odpowiedzi na pytanie, czy możliwe jest stworzenie takich stosunków między pracodawcami a pracownikami, które nie wynikałyby tylko i wyłącznie z kodeksu pracy, ale także odpowiedzialności jednych za drugich? Współczesny rynek pracy wymusił bowiem zmianę w podejściu do idei przedsiębiorstw patronackich; zmieniły się cele i kryteria.

Słowa kluczowe

humanizacja pracy, przedsiębiorstwa patronackie, zarządzanie zasobami ludzkimi

Wstęp

Idea przedsiębiorstw patronackich (Jermakowicz, 2010b) nie jest związana z państwowym sektorem finansowanym lub współfinansowana z budżetu państwa. Projekt przedsiębiorstw patronackich bezwzględnie dotyczy prywatnych właścicieli środków produkcji, którzy kierując się odpowiedzialnością za swoich pracowników podejmowali i podejmują działania w wymiarze socjalnym, a także działania zmierzające do poprawy warunków pracy, przeznaczając na ten cel własne środki finansowe. Idea przedsiębiorstw patronackich pojawiła się na przełomie XVIII i XIX wieku, czyli wtedy, kiedy ujawniły się pierwsze negatywne konsekwencje rewolucji przemysłowej, zapoczątkowanej w 1769 roku, wynalezieniem, a następnie zastosowaniem maszyny parowej. Manufaktury i małe zakłady produkcyjne zaczęły zmieniać się w fabryki i huty. Maszyny zastąpiły pracę wielu osób. Zastosowanie maszyny parowej jako napędu zapoczątkowało narodziny nowoczesnego przemysłu. Przy zakładach powstawały osiedla robotnicze z pracownikami o różnym doświadczeniu i kwalifikacjach (Jermakowicz, 2011). Praca w zakładzie wiązała się z szansą na godziwe wynagrodzenie i co za tym idzie lepsze życie. Jednak brak regulacji prawnych dotyczących praw pracowniczych, a także brak prawa do zrzeszania się pracowników doprowadziły do asymetrii w stosunkach pracodawca-pracownik. Ustawowe regulacje ochrony pracy pojawiły się dopiero w XIX wieku, najwcześniej w Anglii, dotyczyły nadużyć pracy dzieci zatrudnionych w przemyśle. Nowe regulacje obniżyły dzienny czas pracy dzieci z 16 do 12 godzin dziennie, deprecjacja społeczna i moralna nowej klasy pracowników dała początek różnym koncepcjom społecznym - przede wszystkim humanizacji pracy. Problematyka niniejszego artykułu dotyczy rozwoju idei humanizacji pracy w przedsiębiorstwach polskich. Formy i obszary realizacji idei humanizacji pracy zostały przedstawione w aspekcie wybranych współczesnych przedsiębiorstw realizujących dziewiętnastowieczną ideę patronackości.

1. Rozwój idei humanizacji pracy

W rozwoju idei humanizacji pracy zaznaczyły się dwa nurty, humanistyczny i pragmatyczny, które nie wykluczały się pomimo istniejących pomiędzy nimi różnic. Nurt humanistyczny wynikał z chęci wyzwolenia człowieka od negatywnych skutków pracy w przemyśle i zmierzał do tego, aby człowiek nie został zdegradowany do roli dodatku do maszyny. Przeciwstawiał się negatywnym skutkom pierwszego

okresu rewolucji przemysłowej, które wymuszały na pracownikach nieznanie wcześniej tempo pracy, znużenie psychiczne i fizyczne, a w dalszej kolejności degradację społeczną. Natomiast nurt pragmatyczny nie wynikał z jakichś humanitarnych czy moralnych przesłanek, lecz z określonych ekonomicznych i politycznych racji. Wzrastało zapotrzebowanie na pracowników wykwalifikowanych, wydajnych, podporządkowanych potrzebom właścicieli środków produkcji. W teoriach pragmatycznych priorytetowe stało się dążenie do osiągnięcia optymalnych efektów produkcyjnych poprzez poprawę technicznych i społecznych warunków pracy (Król i Ludwiczak, 2008).

Rozwój idei humanizacji pracy w obydwu nurtach zaowocował powstaniem projektu przedsiębiorstw patronackich. Przedsiębiorstwa patronackie, powstające już na początku XIX wieku charakteryzowały się troską o pracowników, wyrażającą się przez zapewnienie pracownikom:

- dachu nad głową;
- opieki zdrowotnej;
- edukacji (również ich dzieciom);
- rozrywki i kultury;
- transparentnych kryteriów awansu zawodowego (Jermakowicz, 2010b).

Pierwsze przedsiębiorstwa patronackie powstawały w regionach wydobywczych o cennych zasobach surowcowych. Nie bez przyczyny to właśnie w niemieckim Zagłębiu Ruhry nastąpił potężny rozwój przemysłowy. Koronnym przykładem silnych powiązań przedsiębiorstwo-pracownik są działania koncernu stalowego Kruppa w Essen. Ten niemiecki gigant na zawsze zmienił społeczny wymiar pracy i architektoniczne oblicze miasta. Budowa nowych fabryk wraz z idącym za nią zapotrzebowaniem na robotników skutkowało powstawaniem nowych mieszkań w takiej odległości, która nie mogła negatywnie wpływać na efektywność ekonomiczną realizowanych przedsięwzięć. Zatem zdecydowano, iż osiedla robotnicze winny być sytuowane w bezpośrednim sąsiedztwie lub niewielkiej odległości od zakładu. Co ważne, większość z nich zostało sfinansowanych przez zatrudniające napływających mieszkańców przedsiębiorstwa, zazwyczaj na należących do nich gruntach, czyli bez większego zaangażowania ze strony publicznej (co w historii przedsiębiorczości nie miało wcześniej miejsca na tak szeroką skalę). Przykładem jednego z pierwszych patronackich modeli zarządzania przedsiębiorstwem był projekt Ignacego Hordliczki, który w latach trzydziestych XIX wieku wybudował na Mazowszu hutę szkła. Postawiono również jedenaście domów dla hutników, znajdujących się po obu stronach drogi na rzucie prostokąta. Oprócz budynków mieszkalnych, powstał park z klombami i pomnikiem. Zbudowano również oberżę z biblioteką. Na terenie osie-

dla powstał tani sklep z towarami pierwszej potrzeby, jatka i piekarnia. Zorganizowano również szpital z apteką, w którym zatrudniono lekarza i w trosce o higienę wybudowano łaźnię. Hordliczka w osadzie stworzył szkołę codzienną dla dzieci robotników, w której uczyła się młodzież do dwunastego roku życia i niedzielną szkołę hutniczą, której celem było z jednej strony kształcenie dzieci z rodzin hutniczych, przysposabiające je do przyszłego zawodu, a z drugiej strony umożliwienie pozyskania wyższych kwalifikacji hutnikom już pracującym¹. Przedsiębiorstwo Ignacego Hordliczki było nagradzane nie tylko za wysokiej klasy wyroby, ale również za opiekę nad pracownikami².

Innym przykładem jest fabryka w szczecińskim Westendzie wybudowana w 1863 roku, gdzie prosty układ domów, a raczej baraków koszarowych, charakteryzował się prostotą i skromnością. Dziewięć dwukondygnacyjnych budynków ustawiono bardzo blisko siebie. Każde cztery mieszkania były obsługiwane jednym wyjściem. Każde mieszkanie składało się z pokoju dziennego z kuchnią, sypialni i toalety. Zakłady Kruppa postarały się również o to, by robotnikom nie zabrakło żywności, stawiając na osiedlu sklepy. W 1871 roku ukończono osiedle w Nordhof, gdzie otworzono pierwszy osiedlowy sklep zakładowy, powstała straż pożarna, a przede wszystkim sfinansowano budowę szkoły dla małych dzieci oraz szkołę przyfabryczną. Kolonie w Schederhof i Kronenberg miały wprowadzone więcej usług (piekarnie, placówki pocztowe) i zwiększony udział terenów zielonych (już nie tylko w centralnej ich części). O skali niech świadczy fakt, że kolonia w Schederhof miała powierzchnię dziewięciu hektarów, na których wybudowano prawie osiemset nowych mieszkań, w Kronenberg - już ponad półtora tysiąca. Nowością były także ogródki działkowe, gdzie po pracy, a zwłaszcza w dni od niej wolne,

¹ Transparentne kryteria awansu zawodowego zostały przedstawione w (Jermakowicz, 2010a): „Wysokie umiejętności mistrzów hutniczych, do których prowadziła długa droga ponad dwudziestu lat ciężkiej pracy i nauki powodowały podziw i szacunek wśród dzieci i młodzieży osady. Pracę w hucie zaczynało w bardzo młodym wieku nawet od ósmego roku życia, zazwyczaj u boku ojca. Praca polegała na przytrzymywaniu formy, do której dmuchano szkło, odnoszeniu wyrobów do piecyków odprężalniczych, sprzątaniu warsztatu i przygotowaniu słomy przed każdym formowaniem szkła. Dzieci zębami przegryzały zgrubienia na słomie nazywane kolankami, aby nie rysowały szkła w czasie formowania. Terminowanie trwało około sześciu lat, po których adept hutniczy zostawał uczniem. Następnie uczeń, gdy opanował umiejętność nabierania szkła na pischel i jego dmuchania zostawał pomocnikiem hutnika. Pomocnik natomiast po kilkunastu latach pracy i zdaniu egzaminu kwalifikacyjnego zostawał mistrzem hutniczym. Egzamin ten polegał na wykonaniu zestawu różnorodnych wyrobów szklanych. Pracę egzaminacyjną oceniała tak zwana komisja seniorów, składająca się z hutników nie pracujących już w fabryce. Zaliczony egzamin uprawniał do otrzymania własnego stanowiska pracy, uczniów i pomocników”.

² Dwa złote medale za wyśmienite wyroby, opiekę nad robotnikami i wprowadzenie postępu przyznane na wystawie rękodzieł w Petersburgu w 1870 roku.

chętnie wypoczywano w gronie znajomych i rodziny, w warunkach dalekich od industrialnej rzeczywistości. Prawdziwym precedensem była zgoda na wybudowanie kościoła na terenie osiedla Kronenberg. Odtąd osiedla patronackie pod względem funkcjonowania przestały się różnić od większości pobliskich miasteczek. Wprowadzano kolejne rozwiązania, jak stawianie muszli koncertowych w parkach, ale i te bardziej funkcjonalne ułatwiające codzienne życie na przykład place targowe.

Zabiegi te miały na celu stworzenie efektywnych form odpoczynku, umożliwienia spełniania potrzeb i obowiązków pozazawodowych. Standard jakościowy osiedli rósł, rekompensując do pewnego stopnia kilkunastogodzinny dzień pracy. Niemal w tym samym czasie, co w Zagłębiu Ruhry, w rejonie Górnego Śląska przedsiębiorstwa zaczęły wychodzić poza swój definicyjny zakres obowiązków. Jednym z największych i najlepiej prosperujących koncernów przemysłowych było Towarzystwo Górnicze Spadkobiercy Jerzego von Giesche – Bergwerksgesellschaft Georg von Giesche's Erben. W celu przyciągnięcia kadry pracowniczej podjęto decyzję o budowie nowych mieszkań. Początkowo zakład pracy udzielał kredytu na budowę domów, jednak to rozwiązanie nie sprawdziło się w praktyce. W konsekwencji najpopularniejsze stało się budownictwo patronackie finansowane przez właścicieli zakładu. Jednym z największych osiągnięć Towarzystwa było wybudowanie dwóch osiedli robotniczych – Giszowca i Nikiszowca (Jermakowicz, 2010b, s. 4). Osiedla te zdecydowanie wyróżniały się na tle innych kolonii robotniczych. Charakteryzowały się ciekawym, dobrze przemyślanym układem przestrzennym oraz niepowtarzalną architekturą. Posiadały bazę usługową, która pozwalała na ich samodzielne funkcjonowanie. Łącznie wybudowano w Giszowcu sześćset mieszkań robotniczych, pięć domów noclegowych, kantyny, nadleśnictwo, budynek lekarza, trzydzieści sześć mieszkań urzędniczych i nauczycielskich, zespół domów towarowych, gospodę, trzy szkoły powszechne, remizę strażacką, fabrykę lodu, zakład kąpielowy, pralnię, budynek kotłowni, kompostownię, budynek urzędu, budynek celny, osiem pieców piekarniczych, piętnaście stacji transformatorowych oraz wieże ciśnień. Uliczne rurociągi rozprowadzały wodę z wieży ciśnień do najodleglejszych miejsc. Wzdłuż ulic, co sto metrów, stały ozdobne żurawie wodne, z których mieszkańcy czerpali wodę. Szybko okazało się, że liczba mieszkań w Giszowcu jest niewystarczająca, dlatego Towarzystwo postanowiło wybudować kolejne osiedle, bezpośrednio przy szybach wydobywczych. Zgodę na budowę Nikiszowca wyraził Wydział Powiatowy w piśmie z 17 grudnia 1908 roku, stawiając przy tym warunki dotyczące między innymi budowy katolickiego kościoła, szkół, urządzeń kanalizacyjnych, dróg czy zaopatrzenia w wodę. To unikalne osiedle, w odróżnieniu od Giszowca, miało charakter typowo miejski. Najszybciej patronackie osiedla rozwijały się na przełomie XIX i XX wieku.

Patronacki model przedsiębiorstw, który pojawił się w XIX wieku w wyniku rozwoju idei humanizacji pracy, wynikał w dużej mierze z przesłanek pragmatycznych. Pracodawcy mieli świadomość, że robotnicy zachęceni lepszymi zarobkami lub warunkami socjalnymi opuszczają zajmowane stanowiska pracy, by przejść do konkurencji. W związku z tym przemysłowcy zabiegali o wykwalifikowanych pracowników, dlatego celem przedsiębiorstw patronackich było pozyskanie, rozwój i utrzymanie kapitału ludzkiego.

Niestety, model przedsiębiorstw patronackich nie był powszechny. W większości przedsiębiorstw pracodawcy dążyli do maksymalizacji zysku, nie dbając o zapewnienie godziwych warunków płacowych i socjalnych swoim pracownikom. Pracownicy coraz bardziej uświadamiali sobie odrębność swoich interesów od interesów właścicieli środków produkcji. Działania pracodawcy na rzecz pracowników, które było uzależnione od dobrej woli pracodawcy, zaczęły być zastępowane kodeksem pracy, który określa szczegółowo prawa i obowiązki zarówno pracodawcy jak i pracownicy. Jakże słuszne regulacje prawne w zakresie relacji pracodawca pracownik odbierają jednak do pewnego stopnia pracodawcom inicjatywę w zakresie pozakodeksowej opieki nad pracownikami, co ma wpływ na obecny kształt tych relacji.

2. Formy i obszary realizacji idei przedsiębiorstw patronackich we współczesnej Polsce

W XIX wieku powstał projekt przedsiębiorstw patronackich, który miał na celu zapewnienie pracownikom dachu nad głową, opieki zdrowotnej, edukacji, rozrywki i kultury, transparentnych kryteriów awansu zawodowego. Jak idea przedsiębiorstw patronackich wygląda obecnie? Współczesny rynek pracy wymusił zmianę w podejściu do idei przedsiębiorstw patronackich, zmieniły się cele i kryteria. Dziś mówi się o przedsiębiorstwie patronackim, gdy pracodawca prowadzi wzorową politykę personalną, a także zapewnia godziwe warunki pracy, przestrzega przepisów BHP, zapewnia terminowość wypłat, dobre warunki socjalne, także ścieżkę kariery i awansu, prowadzi politykę rozwoju pracowników. Realizuje działania w zakresie inwestycji w podnoszenie kwalifikacji pracowników, programów motywacyjnych, programu 45+, programu zatrudniania młodych ludzi i przyjaznych form zatrudnienia oraz wsparcia dla pracowników, będących jednocześnie rodzicami małych dzieci. Do najczęściej stosowanych praktyk można zaliczyć elastyczny czas pracy oraz możliwość pracy w domu. Do często stosowanych praktyk również można zaliczyć informowanie wszystkich członków firmy o ważnych wydarzeniach z życia pracowników,

w tym narodzinach dziecka pracownika. Wielu polskich przedsiębiorców, organizacji, urzędów wspiera pracowników/rodziców małych dzieci w godzeniu życia zawodowego i rodzinnego. Warto wymienić w tym miejscu laureatów konkursu z 2013 roku Praktyki Pracodawców. W kategorii mikro i małe przedsiębiorstwa: Biuro Rachunkowe Lex Bufiks Beata Kačka, Europejskie Centrum Doradztwa Finansowego, B&B Produkt Słodczyce Reklamowe, DYBZA Financial Consulting Sp. z o.o., CONDIZIONE Sp. z o.o., Zalesie Mazury ACTIVE SPA. W kategorii średnie przedsiębiorstwa: DOW Polska Sp. z o.o., Kołaszewski Sp. z o. o., Apella Spółka Akcyjna, Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna Sp. z o.o., MWD Sp. z o.o., Urząd Gminy Zielonki. W kategorii duże przedsiębiorstwa: Gdańskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej, Roedl Outsourcing Sp. z o.o., IBM BTO Business Consulting Services Sp. z o.o., Intel Technology Poland, Thomson Reuters, Flextronics International Poland Sp. z o. o (<http://www.kpm.nazwa.pl>).

Rozwój idei przedsiębiorstw patronackich determinuje działania pracodawców, które zmierzają do stworzenia pracownikom korzystnych warunków zatrudnienia i rozwoju zawodowego. Przykładowo dla Axa Direct, firmy specjalizującej się w ubezpieczeniach komunikacyjnych, laureata konkursu Solidny Pracodawca z 2012 roku, troska o dobro i bezpieczeństwo pracowników stanowi główny trzon jej działań. Sprawne realizowanie misji firmy nie byłoby możliwe bez zaangażowania jej pracowników. Firma wspiera rozwój zawodowy i osobisty pracowników prowadząc z nimi otwarty dialog. Co roku przeprowadza badanie, którego celem jest pozyskanie opinii pracowników o działaniach firmy. Wspiera także rozwój pracowników niższego i wyższego szczebla. Daje pracownikom szansę na szerszy zakres kompetencji na stanowiskach, które na rynku wiążą się zwykle z mniejszym obszarem odpowiedzialności. W ramach podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników Axa Direct uruchomiła tak zwaną Akademię Biznesową. Jej celem jest wzmacnianie kompetencji świadomości biznesowej i myślenia strategicznego. W firmie funkcjonuje ponadto rozbudowany system szkoleń wewnętrznych, a udział w szkoleniach zewnętrznych czy nauka języka angielskiego są dofinansowywane lub refundowane (<http://www.axadirect.pl>).

Politykę równych szans rozwoju dla kobiet i mężczyzn prowadzi firma Procter & Gamble poprzez stwarzanie kobietom możliwości obejmowania stanowisk kierowniczych. Dokonuje ona oceny pracowników i kandydatów do pracy na podstawie przejrzystych kryteriów stosowanych jednolicie w każdym przypadku. Pomaga także pracownikom w łączeniu życia rodzinnego i zawodowego. Firma ta ponadto troszczy się o konkurencyjne i ściśle powiązane ze stażem i rezultatami pracy wynagrodzenie, a także o bogaty pakiet świadczeń socjalnych.

Interesującym przykładem także jest ArcelorMittal Poland S.A. Firma wybudowała i finansuje dwa przyzakładowe przedszkola dla dzieci pracowników - w Krakowie i Dąbrowie Górniczej. Placówki przyjmują dzieci w dogodnej dla pracujących rodziców porze: od 5:30 do 18:00, również w weekendy i wakacje. Pieczę nad nimi sprawuje Fundacja Nasze Dzieci AMP. Placówki oferują między innymi codzienną naukę języka angielskiego, rytmikę, taniec, plastykę, konsultacje logopedy, gimnastykę korekcyjno-kompensacyjną czy zajęcia prowadzone Metodą Dobrego Startu. Na koniec każdego roku szkolnego dzieci przygotowują przedstawienie w prawdziwym teatrze, na które zapraszani są rodzice i rodzina. Firma umożliwia pracownikom nieprodukcyjnym elastyczny czas pracy: rozpoczynanie jej pomiędzy godziną 7:00 a 11:00 i odpowiednio - kończenie pomiędzy 15:00 a 19:00. Na części stanowisk stosowany jest zadaniowy system pracy. W uzasadnionych sytuacjach bezpośredni przełożony może zgodzić się na pracę pracownika z domu. Osoby wracające po urlopie wychowawczym mogą również, na niektórych stanowiskach (na przykład tłumacze), pracować przez pewien okres w domu. Firma wyposaża pracowników w narzędzia umożliwiające pracę nie tylko w biurze, ale również na przykład w podróży. Osobom z okresowymi problemami zdrowotnymi są oferowane inne stanowiska, z innym zakresem obowiązków. Pracownikom uzupełniającym swoje wykształcenie przysługują dodatkowe urlopy szkolne. Pracownicy mają możliwość uczestniczenia w szkoleniach online, co gwarantuje im dostęp do nich w dogodnym czasie i miejscu. W ramach doskonalenia znajomości języka angielskiego pracownicy korzystają z bezpłatnego kursu językowego, którego zajęcia odbywają się w godzinach pracy.

Następnym przykładem jest Biuro Rachunkowe Lex Bufiks Beata Kącka z Włoszczowej, które oferuje swoim pracownikom liczne udogodnienia, pozwalające utrzymać im równowagę między pracą a domem. To między innymi elastyczny czas pracy, wykonywanie obowiązków służbowych z domu czy przez Internet. Jeżeli zajdzie taka potrzeba, pracownik może także przyprowadzić dziecko do pracy. Po powrocie z urlopu macierzyńskiego czy wychowawczego młody rodzic ma możliwość pracy w niepełnym wymiarze godzin, aby łatwiej było mu pogodzić pracę w firmie z opieką nad dzieckiem. Jedną z dostępnych form jest również przerywany system czasu pracy. Interesujące są udogodnienia dla rodziców pracujących w CON-DIZIONE Sp. z o.o. - sieci klubów fitness, która ma oddziały w Legnicy, Kaliszu, Świdnicy i Jeleniej Górze. Firma organizuje też imprezy okolicznościowe takie, jak Dzień Dziecka, Mikołajki, bal karnawałowy czy Halloween. Ponadto dzieci pracowników mogą bezpłatnie korzystać z zajęć odbywających się w klubie, na przykład kung fu czy samoobrona dla najmłodszych. Przyszłe mamy mogą liczyć na porady dietetyka i trenera personalnego, a także na pomoc w odzyskaniu formy po porodzie.

Pracodawca zapewnia możliwość telepracy, pracy w domu i przerywany czas pracy; zatrudniania w elastycznym czasie pracy. DYBZA Financial Consulting Sp. z o.o. (<https://dybza.pl>) to poznańska firma zajmująca się doradztwem finansowo-inwestycyjnym. Aby pomóc swym pracownikom w godzeniu obowiązków służbowych z życiem rodzinnym, oferuje im wiele rozwiązań. Przede wszystkim wspiera rodziców małych dzieci. Praca jest organizowana tak, aby nie kolidowała z obowiązkami rodzicielskimi. Pracodawca zapewnia możliwość telepracy, pracy w domu i przez Internet. W wyjątkowych sytuacjach rodzic może zabrać dziecko do biura. DYBZA Financial Consulting oferuje swoim pracownikom becikowe, fundusz emerytalny, ubezpieczenie NNW i prywatną opiekę medyczną dla zatrudnionych i ich rodzin. Rodzice dostają też bilety dla dzieci między innymi do zoo, teatru czy kina. Prezes Adam Dybza w wywiadzie dla portalu Etattata.pl stwierdza: „Przede wszystkim jesteśmy firmą rodzinną, którą założyliśmy wspólnie z żoną po wielu latach doświadczeń w różnych instytucjach finansowych w Polsce. Przez te lata zauważyliśmy, że praca w dużej korporacji finansowej często wymusza na pracowniku konieczność wyboru pomiędzy karierą, a życiem rodzinnym. Postanowiliśmy więc stworzyć dla siebie i osób, które z nami pracują najlepsze z możliwych środowisko pracy”. Założyciele spółki są też Fundatorami Fundacji Bezpieczna MAMA, a firma jest laureatem konkursu Dobre Praktyki Pracodawców w kategorii mikro i małe przedsiębiorstwa realizowanego w ramach kampanii Etat Tata. Lubię to! Następnym przykładem na przyjazne środowisko pracy jest firma IBM Polska. Duża część jej pracowników spędza od jednego do pięciu dni w tygodniu, pracując w domu. Badania wskazują na pozytywny odbiór elastycznych form pracy wśród pracowników. Możliwość takiej pracy jest dużym ułatwieniem dla tych, których miejsce zamieszkania znajduje się wiele kilometrów od firmowego biurka. Część pracowników chętniej i wydajniej pracuje wcześniej rano, inni - późnym wieczorem. Niektórym telepraca umożliwia współpracę z osobami z innych stref czasowych, pomaga w efektywniejszym wykonywaniu pracy koncepcyjnej lub wymagającej dużego skupienia. Starania firmy na rzecz równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym zostały docenione przez młode mamy w IBM, które biorąc udział w niezależnym plebiscycie organizowanym przez miesięcznik Dziecko, z sukcesem nominowały to przedsiębiorstwo do tytułu Firmy Przyjaznej Mamie, przede wszystkim dzięki programowi telepracy. IBM oferuje także młodym mamom program Pozostań w kontakcie, który ma ułatwić matkom powrót do pracy po urlopie macierzyńskim. Każda kobieta może w tym czasie korzystać w domu z komputera osobistego z dostępem do Internetu i firmowego Intranetu. Może również brać udział w organizowanych szkoleniach e-learningowych, podnosić swoje kompetencje zawodowe, być na bieżąco z informacjami

o firmie. IBM oferuje też specjalne pomoce jak, na przykład Poradnik młodej pracującej matki na temat radzenia sobie ze stresem i zarządzania czasem (<http://www.bogactworozwiazan.pl>).

Podsumowanie

Idea humanizacji pracy, która urzeczywistniła się w modelu przedsiębiorstw patronackich, w obecnych czasach coraz częściej egzemplifikuje się w przedsiębiorstwach. Podane formy wspierania pracowników przez współczesnych pracodawców nie są jeszcze powszechne w małych i średnich przedsiębiorstwach. Jednak coraz częściej pracodawcy zdają sobie sprawę jakie znaczenie w praktyce ma wiarygodność, która determinuje zaufanie pracowników. Wiąże się to bowiem ze wzrostem przywiązania pracownika do przedsiębiorstwa i realizowanych przez niego przedsięwzięć, a także do rozwoju wzajemnych kompetencji osobistych i społecznych. Pracodawcy zdają sobie również sprawę, jakie znaczenie ma swobodny przepływ informacji między kadrą zarządzającą a podwykonawcami, tak aby każdy pracownik był dobrze zorientowany w swoich obowiązkach. Pracodawcy prowadzą politykę motywacyjną, zapewniając najlepszym pracownikom możliwość awansu zawodowego, proponując dostosowaną do ambicji pracownika indywidualną ścieżkę kariery zawodowej.

Pracodawcy w trudnych sytuacjach wspierają swoich pracowników poprzez różną pomoc finansową, a także umożliwiają pracownikom korzystanie z indywidualnego rozkładu czasu pracy. Planując harmonogram pracy, z jednej strony uwzględnia się potrzeby pracownika, z drugiej zaś konieczność zapewnienia właściwej pracy oraz przestrzegania przepisów prawa pracy. Matki po urlopie macierzyńskim bardzo często wykorzystują możliwość kumulacji urlopu macierzyńskiego z urlopem wypoczynkowym - dzięki temu spędzają więcej czasu z dzieckiem. Warto zauważyć, że pracownicy korzystają już z nowych uregulowań prawnych pozwalających ojcu włączyć się aktywnie w wychowanie dziecka - z tak zwanych urlopów tacierzyńskich. Co ciekawe, nie tylko rodzice małych dzieci pracują w indywidualnym czasie pracy. Pracownicy dojeżdżający środkami komunikacji miejskiej mogą dostosować godziny pracy w ten sposób, aby jak najmniej czasu tracić w oczekiwaniu na dojazd. Oczywiście godziny są ustalane tak, aby zmiana nie miała negatywnego wpływu na funkcjonowanie organizacji.

W większości dużych polskich firm pracodawcy wspierają pracowników w zakresie ich edukacji oraz ochrony zdrowia. Badania zrealizowane przez Instytut Medycyny Pracy w Łodzi pokazały, że około 90% dużych przedsiębiorstw w Polsce

realizuje działania na rzecz zdrowia swoich pracowników.

Przedsiębiorstwa również umożliwiają podnoszenie kwalifikacji swoim pracownikom poprzez edukację. Stałe podnoszenie kwalifikacji jest nieodłącznym elementem każdej ścieżki kariery. Dodatkowe kształcenie ciągle zyskuje na znaczeniu. Coraz więcej pracodawców podejmuje działania, które mogą mieć faktyczny wpływ na wzrost efektywności organizacji. Jednym z najczęściej wspieranych obszarów edukacji w miejscu pracy jest nauka języków obcych. Często przybiera ona formę zorganizowanych zajęć w miejscu pracy, bądź jest to dofinansowanie kursów językowych, na które pracownicy zapisują się we własnym zakresie. Inną formą wsparcia edukacji w miejscu pracy są szeroko rozumiane szkolenia i kursy. Są one korzystne zarówno dla firmy, grupy pracowników oraz dla pojedynczych osób. Szkolenia dają możliwość rozwoju zawodowego oraz przyczyniają się do wzrostu zaangażowania pracowników w wykonywanie swoich obowiązków.

Pracodawca musi umieć tak zorganizować firmę, aby przynosiła zysk, ale również, aby były przestrzegane prawa pracownicze. Działania podmiotów gospodarczych cechujących się wzorcową polityką personalną, przekładają się na wysoką jakość produktów i usług świadczonych na wymagającym rynku polskim. Formy opieki pracodawców nad swoimi pracownikami przeszły i przechodzą ciągłą ewolucję. Dotyczy to przede wszystkim zakresu świadczeń i wszelkich udogodnień oferowanych pracownikom. Nie zmienia się jednak uświadomiona na początku XIX wieku odpowiedzialność za drugiego człowieka. Człowieka, którego nie można traktować jako jeden z wielu zasobów organizacji, ponieważ inwestycja w pracownika związana jest nie tylko z zyskiem, ale również, zgodnie z Manifestem z Davos, z tworzeniem lepszego ludzkiego świata, gdzie optymalizacja zysku nie może być celem organizacji, a jedynie niezbędnym warunkiem jej istnienia.

Literatura

1. Axa Direct, <http://www.axadirect.pl> [08.01.2014]
2. Bernat M. (2013), *Pracownicy o pracodawcach: społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle badań jakościowych*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa
3. Bogactwo rozwiązań – kapitałem firmy, <http://www.bogactworozwiazan.pl/dla-pracownika> [08.01.2014]
4. DYBZA Financial Consulting Sp. z o.o., <http://dybza.pl> [08.01.2014]
5. Gnat-Witeska Z. (2005), *Pilawa: Dzieje Miasta i Gminy*, Mazowiecki Ośrodek Badań Naukowych, Pilawa

6. Griffin R. W. (2008), *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
7. Jermakowicz P. (2010a), *Tożsamość mieszkańców osiedla robotniczego Czechy*, Wydawnictwo Braun, Warszawa
8. Jermakowicz P. (2010b), *Znaczenie patronackiego modelu zarządzania Hutą Szkła „Czechy” w kształtowaniu się etosu hutnika*, w: *Humanizacja w procesach zarządzania*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa
9. Jermakowicz P. (2011), *Praca w świetle opinii i postaw przyszłych pracowników administracji publicznej. Badania pilotażowe*, w: *Kapitał społeczny w organizacji i regionie*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa
10. Król H., Ludwiczynski A. (2007), *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
11. Matuszek P. (2008), *Nikiszowiec, Giszowiec i inne osiedla Katowic*, Drukarnia Archidiecezjalna, Katowice
12. Penc J. (1996), *Motywowanie w zarządzaniu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków
13. Program Solidny Pracodawca Roku, <http://www.kpm.nazwa.pl/solidny/> [01.01.2014]
14. Rejak K. (1978), *Fabryka szkła i kryształów „Czechy” – Opis*, Muzeum Techniki Szklarskiej, Kraków
15. Tofilska J. (2013), *Pod patronatem spółki Giesche: gmina Janów na Górnym Śląsku*, Muzeum Historii Katowic, Katowice

Development of the idea of patron enterprises in the 21st century

Abstract

In the article was presented the idea of patron enterprises which had its beginning at the turn of the eighteenth and nineteenth centuries. Development of the idea of work humanization resulted in creating of patron enterprises taking care about workers, their housing conditions workers, health care, education (also for their children), entertainment and the culture, transparent criteria of their professional promotion. The model of patron enterprises wasn't universal both in the 19th century, as well as isn't universal at present. Introducing of forms and areas in the realization is a purpose of this article: of idea of patron enterprises in today's Poland on concrete examples. Relationships between employers and

employees resulting from the mutual responsibility were portrayed in this article. The contemporary labour market didn't change the 19th eternal idea of patron enterprises, only action changed its realization.

Keywords

humanisation of work, patron enterprises, human resource management

Author information

Piotr Jermakowicz

Warsaw University of Technology

Plac Politechniki 1, 00-661 Warszawa, Poland

e-mail: pjermakowicz@wp.pl