

Dominika Bąk-Grabowska

Wybrane trendy w kształtowaniu zatrudnienia w czasie kryzysu funkcjonowania przedsiębiorstw

Problemy Zarządzania 9/1, 123-133

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Wybrane trendy w kształtowaniu zatrudnienia w czasie kryzysu funkcjonowania przedsiębiorstw

Dominika Bąk-Grabowska

W artykule założono, że podstawowym dążeniem przedsiębiorców w związku z kryzysem gospodarczym jest wykorzystywanie możliwości ograniczania kosztów funkcjonowania przedsiębiorstw. W ramach kształtowania zatrudnienia wiązać się to będzie z rozpatrywaniem takich działań, jak redukcja zatrudnienia oraz zastępowanie tradycyjnego stosunku pracy niestandardowymi formami powiązań z wykonawcami zadań. Ich wprowadzenie oprócz korzyści przynosi określone problemy, które można rozpatrywać w skali zarówno przedsiębiorstwa, jak i całej gospodarki. Wybrane aspekty z tym związane stały się również przedmiotem analizy w niniejszym opracowaniu.

1. Wstęp

Kryzys działalności przedsiębiorstwa należy rozumieć jako proces niekorzystnych, trudno odwracalnych zmian w przebiegu i wynikach działalności gospodarczej, obejmujących większość lub wszystkie obszary (strefy) działania przedsiębiorstwa, stanowiących zagrożenie dla jego istnienia (Karaś i Lichtarski 2007: 129–133). Dane statystyczne potwierdzają wzmożone występowanie tego zjawiska w polskiej gospodarce. W styczniu 2010 roku liczba upadłości firm wzrosła o 120%, a w czwartym kwartale roku poprzedniego w zły lub bardzo zły kondycji finansowej znalazło się co drugie przedsiębiorstwo (Mazurkiewicz 2010: B1).

Podstawowym działaniem podejmowanym w przedsiębiorstwach w reakcji na kryzys jest obniżanie bieżących kosztów funkcjonowania. Nie oznacza to, że rezygnuje się z działań długofalowych, ukierunkowanych na rewitalizację przedsiębiorstw. Z reguły są one jednak odraczane w czasie, a ich podjęcie jest uwarunkowane powodzeniem działań bieżących, które mogą się okazać decydujące dla przetrwania przedsiębiorstwa.

Jedną ze sfer działalności, w której przedsiębiorcy przede wszystkim upatrują możliwości obniżenia kosztów, jest sfera personalna. Jak pokazują badania empiryczne, w polskich przedsiębiorstwach w okresie kryzysu decydowano się przede wszystkim na obniżenie wymiaru czasu pracy, zmniejszenie wynagrodzeń oraz redukcję zatrudnienia (Chodorek 2010: 26–34)

Nie jest to zresztą wyłącznie polska specyfika. Z badań prowadzonych w Stanach Zjednoczonych wynika, że zwolnienia pracowników w związku z kryzysem przeprowadziła lub zamierzała przeprowadzić w ciągu kolejnego roku blisko połowa amerykańskich firm (według www.watsonwyatt.com z 2009 r.). Interesujące w tym kontekście wydaje się rozpatrywanie zakresu wykorzystywania w przedsiębiorstwach możliwości, jakie w polskich warunkach stwarza tzw. specustawa, w ramach której przewidziano pomoc dla przedsiębiorstw, które ograniczą redukowaniem zatrudnienia, wykorzystując alternatywne formy obniżania kosztów pracy.

W dłuższej perspektywie, szczególnie jeśli założymy się dalszą niestabilność globalnej gospodarki i lokalnych rynków, należy analizować możliwości uelastyczniania rozwiązań w obszarze kształtowania zatrudnienia, jakie dają niestandardowe formy powiązań z wykonawcami zadań. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa stosowanie takich rozwiązań, jak zatrudnienie niepracownicze czy korzystanie z pośrednictwa agencji pracy tymczasowej, może doprowadzić do obniżenia kosztów zatrudnienia, a także do zwiększenia elastyczności liczbowej, czasowej i funkcjonalnej w ramach gospodarowania potencjałem pracy.

Celem niniejszego opracowania jest rozpatrzenie dwóch podstawowych działań, którymi zagrożone kryzysem przedsiębiorstwa mogą być szczególnie zainteresowane – redukcji zatrudnienia oraz stosowania niestandardowych form powiązań z wykonawcami zadań przedsiębiorstwa. Wskazane możliwości analizowano na podstawie literatury przedmiotu, w tym prezentowanych w niej wyników badań. Posiłkowano się również wnioskami z własnych badań empirycznych, których szczegółowe wyniki zostały zaprezentowane w cytowanej literaturze przedmiotu.

2. Redukowanie zatrudnienia sposobem na racjonalizację działalności

Najważniejszym odczuwalnym przejawem kryzysu dla przedsiębiorstw jest spadek sprzedaży. W ramach prowadzonych przez M. Chodorek badań empirycznych intensywność oddziaływania kryzysu w tym obszarze przedsiębiorcy ocenili na $-2,25$ w skali od -3 do $+3$, co należy interpretować jako silny negatywny wpływ (Chodorek 2010: 28–29). Wyniki badań własnych prowadzonych na grupie 40 (głównie dolnośląskich) przedsiębiorstw wykazały, że istotny spadek sprzedaży związany z kryzysem odnotowało 62% firm (Bąk-Grabowska 2010: 24–27). Naturalną konsekwencją tego stanu rzeczy może być analiza, skutkująca następującą sekwencją działań: ograniczenie produkcji → zmniejszenie zapotrzebowania na wewnętrznym rynku pracy (mniejsza liczba roboczogodzin) → redukcja etatów (przy założeniu 40-godzinnego tygodnia pracy możliwe jest wyliczenie konkretnej liczby zbędnych etatów pracowników bezpośrednio produkcyjnych). Relatywnie bardziej skomplikowana, ale również możliwa do przeprowadzenia na pod-

stawie racjonalnych przesłanek, jest realizacja zwolnień wśród pracowników nieprodukcyjnych.

Decyzja o redukcji zatrudnienia – oprócz stosunkowo łatwych do wyliczenia bieżących korzyści ekonomicznych – może również przynosić negatywne skutki. Należy je rozpatrywać w odniesieniu do sytuacji zarówno danego przedsiębiorstwa, jak i zewnętrznego rynku pracy. Niepożądane w przedsiębiorstwie konsekwencje redukcji zatrudnienia od lat są przedmiotem analizy specjalistów z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi. W literaturze przedmiotu funkcjonują one pod nazwą „parszywej dwunastki”, a zalicza się do nich (Pocztowski 1998: 95):

- 1) centralizację – podejmowanie decyzji zaczyna skupiać się na najwyższym szczeblu zarządzania, ograniczając podział władzy;
- 2) kryzysową mentalność – następuje koncentracja na bieżących sprawach kosztem planowania długookresowego;
- 3) utratę innowacyjności – zmniejsza się tolerancja dla ryzyka i ewentualnych niepowodzeń związanych z działaniami kreatywnymi;
- 4) opór wobec zmian – rozumiany jako konserwatyzm w działaniu prowadzący do praktyk protekcyjnych;
- 5) obniżone morale – pracownicy „zamykają się w sobie” i okazują sobie nawzajem niechęć;
- 6) upolitycznienie – powstają grupy interesów, co prowadzi do niekorzystnych zmian w klimacie społecznym;
- 7) zanik priorytetów – w celu ograniczenia konfliktów dokonuje się „cięć” w poprzek całego przedsiębiorstwa, bez wyraźnie zarysowanych priorytetów;
- 8) utratę zaufania – kadra zarządzająca traci zaufanie pracowników, a między pracownikami narasta poczucie wzajemnej wrogości;
- 9) narastanie konfliktów – nasila się wewnętrzna walka, do podziału jest bowiem „mniejszy tort”;
- 10) ograniczoną komunikację – obawy i nieufność powodują, że do góry napływają tylko dobre informacje;
- 11) deficyty w pracy zespołowej – indywidualizm i brak spójności zaczynają utrudniać pracę zespołową;
- 12) deficyty w przywództwie – pojawia się tzw. anemia przywództwa.

Wskazane problemy mogą się nasilać przy błędach popełnianych w wyborze konkretnych osób do zwolnienia. Przykładem może być tutaj stosowanie zasady *last in – first out* (ostatni zatrudniony – pierwszy zwolniony) zamiast opierania procesu redukcji się na racjonalnych kryteriach, takich jak przydatność danego pracownika dla przedsiębiorstwa, osiąganego przez niego wyniki czy możliwość przekwalifikowania.

W przypadku zbyt dużego obniżenia stanu zatrudnienia ujawniają się dodatkowe zagrożenia, takie jak niebezpieczeństwo nadmiernego obciążenia pracą pozostałego personelu, ciągłe godziny nadliczbowe, obniżenie jakości pracy, a także wystąpienie zjawiska tzw. nieopłacanego wzrostu wydajności

pracy (Budka 2010: 15–24). Warto brać pod uwagę również koszty odtworzenia potencjału pracy w przypadku poprawy koniunktury, co może prowadzić do wniosku, że korzystniejsze dla przedsiębiorstwa będzie utrzymywanie kontrolowanych nadwyżek zatrudnienia. Ten aspekt analizy jest uwzględniany w większości modeli racjonalnego kształtowania zatrudnienia (Sajkiewicz 2003: 126–142).

Redukowanie zatrudnienia w przedsiębiorstwach wpływa na sytuację na lokalnych rynkach pracy, co może przejawiać się wzrostem stopy bezrobocia i nasilaniu się związanych z tym problemów społecznych. Między innymi w związku z tymi zagrożeniami polski ustawodawca zdecydował się na wprowadzenie w ramach tzw. pakietu anty kryzysowego *Ustawy o łagodzeniu skutków kryzysu ekonomicznego dla pracowników i przedsiębiorców* (tzw. specustawa), która będzie obowiązywać przynajmniej do końca 2011 r. Jej podstawowym celem jest utrzymanie miejsc pracy w przedsiębiorstwach, które z powodu kryzysu utraciły część zamówień i znalazły się w przejściowych kłopotach finansowych. Założono, że dzięki wdrożeniu działań pomocowych przedsiębiorstwa będą mogły przetrwać najgorszy okres i nie będą zmuszone do redukcji zatrudnienia.

Jako alternatywę dla zwolnień pracowników zaproponowano obniżanie wymiaru czasu pracy (to działanie opisywane jest w anglojęzycznej literaturze przedmiotu jako *work sharing*). Mniejsza liczba roboczogodzin to mniejsze wynagrodzenie dla pracownika. Różnicę z tego wynikającą, na mocy specustawy, w formie dopłat do wynagrodzeń ma pokrywać Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych (FGŚP). Inną z możliwych do wykorzystania form pomocy jest objęcie programem szkoleniowym osób pracujących w mniejszym wymiarze godzinowym. W tym wypadku otrzymają oni stypendium w wysokości zasiłku dla bezrobotnych ze środków FGŚP oraz wynagrodzenie należne im za przepracowany w przedsiębiorstwie czas.

Jak pokazały prowadzone badania własne, przedsiębiorcy wykazują jedynie marginalne zainteresowanie proponowanymi formami pomocowymi. Spośród argumentów przytaczanych przez przedsiębiorców na uzasadnienie niechęci wobec programu warto zacytować następujące:

- subsydiowanie wynagrodzeń jest w istocie demotywowującym dodatkiem, gdyż pracownik otrzymuje świadczenie za niewykonywanie pracy, co w efekcie sankcjonuje nieróbstwo;
- pracownicy podnoszący swoje kwalifikacje w ramach opcji szkoleniowej mogą oczekiwać podwyżki bądź awansu stanowiskowego;
- problematyczna jest w ogóle efektywność szkoleń;
- niepożądany jest interwencjonizm państwa w obszarze kształtowania zatrudnienia.

Niektórzy spośród respondentów nie widzieli sensu we wdrażaniu czasochłonnych procedur w celu utrzymania miejsc pracy, podczas gdy uważali oni, że zwalnianie pracowników to rozwiązanie racjonalne w okresie dekonjunktury. Wskazywano, że przeprowadzanie zwolnień grupowych (ku czemu

stwarza warunki kryzys działalności) daje możliwość racjonalizacji zatrudnienia w przedsiębiorstwie, między innymi poprzez pozbycie się pracowników mało efektywnych, często korzystających ze zwolnień chorobowych itp. (Bąk-Grabowska 2010: 24–27).

Z kolei w przypadku wystąpienia potrzeby zatrudnienia nowych pracowników pracodawcy w czasie kryzysu zyskują większą możliwość wyboru na zewnętrznym rynku pracy. Jak wynika z opinii wygłaszanych przez przedsiębiorców, kryzys może ponadto oddziaływać pozytywnie poprzez zmniejszenie inicjowanej przez pracowników fluktuacji oraz zwiększanie zaangażowania w pracę, co należy wiązać z większą wartością przypisywaną pracy, gdy bezrobocie rośnie (Panel praktyków 2010).

Można zatem wnioskować, że w przedsiębiorstwach dotkniętych kryzysem działalności stosunkowo chętnie będą wykorzystywane możliwości związane z redukowaniem zatrudnienia przy jednoczesnym marginalizowaniu znaczenia związanych z tym zagrożeń wewnątrzorganizacyjnych oraz niechęci do korzystania z pomocy rządowej ukierunkowanej na ograniczanie zwolnień pracowników.

3. Uelastycznianie rozwiązań w ramach form powiązań z wykonawcami zadań przedsiębiorstw

Współczesne rynki pracy charakteryzuje dynamiczny rozwój i złożoność form powiązań pomiędzy przedsiębiorcami a wykonawcami zadań przedsiębiorstw (Bąk-Grabowska 2008: 98–107; Nogalski, Wójcik-Karpacz i Karpacz 2010: 170–179). Pod hasłem elastyczności zatrudnienia stosowane są rozwiązania, które przynoszą przedsiębiorcy większe możliwości w zakresie kształtowania zatrudnienia w wymiarze funkcjonalnym, ilościowym i czasowym. Naturalnym dążeniem przedsiębiorcy jest bowiem dysponowanie tyloma wykonawcami zadań i o takich kompetencjach, aby zapewniało to optymalne dostosowanie do potrzeb przedsiębiorstwa, które pojawiają się w danym czasie i miejscu. Tę potrzebę uwypukla kryzys działalności, w czasie którego presja na ograniczanie kosztów zatrudnienia i zwiększenie jego elastyczności staje się szczególnie wyraźna.

Upowszechnianie się alternatyw dla tradycyjnego stosunku pracy wymusza stosowanie nowej nomenklatury. Pojęcie pracownika powinno być bowiem odnoszone tylko do sytuacji, w której nawiązywany jest stosunek pracy na podstawie umowy o pracę. Pozostałych wykonawców można natomiast nazwać współpracownikami. W praktyce gospodarczej stosowanych jest szereg rozwiązań skutkujących wykonywaniem zadań przedsiębiorstwa przez współpracowników. Wśród owych rozwiązań wymienić należy zatrudnienie niepracownicze (zawieranie z wykonawcami zadań umów cywilnoprawnych), pozyskiwanie agencyjnych wykonawców tymczasowych, samozatrudnienie oraz inne formy outsourcingu. Nieuczciwi przedsiębiorcy, dążąc do obniżenia kosztów zatrudnienia, mogą ponadto decydować się na prak-

tyki nielegalne, tj. zatrudnienie nierejestrowane (bez podpisywania z wykonawcą jakiegokolwiek umowy), a także wykorzystywanie pracy niewolniczej (inaczej pracy przymusowej). Międzynarodowa organizacja zajmująca się przeciwdziałaniem pracy niewolniczej definiuje ją poprzez następujące charakterystyki (Anti-Slavery International 2010):

- fizyczne lub psychiczne zmuszanie do pracy,
- posiadanie lub kontrolowanie wykonawcy przez „pracodawcę”, zwykle na drodze przemocy fizycznej i psychicznej, w tym zastraszanie,
- niehumanitarne traktowanie, kupowanie i sprzedawanie wykonawcy na zasadach obrotu towarami,
- fizyczne ograniczenie wolności wykonawcy, w tym obszaru i możliwości poruszania się.

Sugerowany wachlarz możliwości można sklasyfikować poprzez wskazanie określonych grup wykonawców zadań przedsiębiorstwa (zob. rysunek 1).



Rys. 1. Klasyfikacja wykonawców zadań przedsiębiorstwa. Źródło: opracowanie własne.

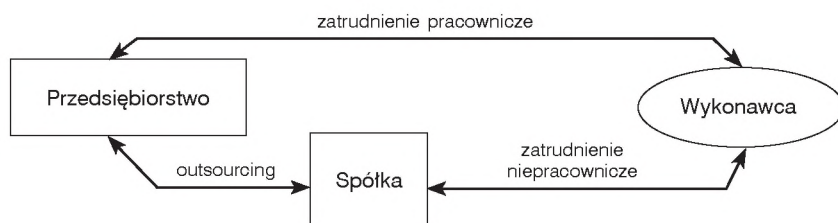
Jedną z podstawowych możliwości wykorzystywanych przez przedsiębiorców jest stosowanie umów o pracę na czas określony. Terminowe zatrudnianie pracowników nie przynosi bezpośrednich oszczędności w kosztach pracy, wiąże się jednak ze zdecydowanie łatwiejszym i mniej kosztownym kończeniem współpracy z wykonawcą, co znacząco zwiększa elastyczność zatrudnienia. Szczególne regulacje w zakresie wykorzystywania zatrudnienia na czas określony wprowadziła omawiana już specustawa. Zgodnie z obowiązującymi na jej mocy przepisami maksymalny dopuszczalny okres zatrudnienia terminowego nie może przekraczać 24 miesięcy. Nie jest natomiast limitowana liczba umów na czas określony zawieranych pomiędzy danym

pracownikiem a pracodawcą, co stanowi zmianę sytuacji prawnej w stosunku do przepisów wprowadzanych przez kodeks pracy.

W Polsce odsetek umów na czas określony jest najwyższy w Europie. Według badań Eurostatu w roku 2009 wyniósł on 26,5%. Dla 27 państw Unii Europejskiej średni odsetek takich umów to ponad 13%. Umowy na czas określony najmniej popularne są w republikach bałtyckich oraz w Rumunii, Bułgarii, Słowacji i na Malcie, gdzie stanowią nie więcej niż 3% umów o pracę. Zakres stosowania umów terminowych jest natomiast zbliżony do polskiego wyniku w Hiszpanii i Portugalii. Warto dodać, że w krajach tych coraz częściej mówi się o negatywnych skutkach wypierania zatrudnienia na czas nieokreślony, związanych z mniejszym poczuciem lojalności pracowników wobec zatrudniających ich przedsiębiorstw oraz mniejszą dbałością o podnoszenie kwalifikacji (Iwanicka 2010). W skali całej gospodarki zwiększenie niepewności i tymczasowości zatrudnienia pracowników może z kolei oznaczać zahamowanie wzrostu konsumpcji prywatnej i stać się czynnikiem dekapitalizacji przedsiębiorstw, utraty wydajności pracy oraz konkurencyjności (Skowron-Mielnik 2003: 226).

Przedsiębiorcy zjawisko zwiększonego zakresu wykorzystania umów terminowych tłumaczą reakcją firm na gorszą koniunkturę. Zdaniem Piotra Sarneckiego z Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan, odpowiednie wnioski wyciągnięto po tzw. kryzysie rosyjskim z lat 2000–2001, który w polskie firmy uderzył szczególnie i który nauczył przedsiębiorców zabezpieczania się na trudniejsze czasy umowami na czas określony, tak by w przypadku spadku zamówień móc zwolnić część pracowników, nie doprowadzając do bankructwa przedsiębiorstwa (Iwanicka 2010).

Presja na obniżanie kosztów zatrudnienia (szczególnie nasilająca się w czasie kryzysu) może prowadzić do szukania zupełnie nowych możliwości w zakresie kształtowania zatrudnienia. W jednym z rozpatrywanych w ramach badań własnych przypadków zastosowano rozwiązanie schematycznie zobrazowane na rysunku 2.



Rys. 2. Schemat powiązań z wykonawcami zadań w analizowanym przedsiębiorstwie. Źródło: opracowanie własne.

Przedsiębiorstwo w związku z utrzymującą się dekonstrukcją wstrzymało zatrudnianie nowych pracowników i przeprowadziło zwolnienia grupowe, istotnie redukując załogę. Okresowe wzrosty zapotrzebowania na wewnętrznym rynku pracy początkowo chciano zaspokajać poprzez wykorzystywanie nadgodzin. Znalaziono jednak mniej kosztowane rozwiązanie. Założono spółkę, która pracowników przedsiębiorstwa zatrudniała okresowo na podstawie umów-zleceń i oddelegowywała ich do wykonywania zadań na terenie przedsiębiorstwa macierzystego. W ten sposób dana osoba z jednej strony funkcjonowała w przedsiębiorstwie jako pracownik, przepracowując 40 godzin tygodniowo, a z drugiej jako wykonawca outsourcingowy świadczący niskopłatne usługi za pośrednictwem firmy-spółki. W praktyce pracownicy wykonywali dokładnie te same zadania w jednym przedsiębiorstwie, tyle że w większym wymiarze czasu pracy, z nieadekwatnie niskim wynagrodzeniem. Nie bez znaczenia jest fakt, że pracownicy, którzy szybko zorientowali się w działaniu zastosowanego mechanizmu, czuli się oszukani i wykorzystani przez pracodawcę.

Zastępowanie tradycyjnego stosunku pracy formami elastycznymi w wielu przypadkach może wiązać się z zaspokajaniem oczekiwań obu stron układu – przedsiębiorców i wykonawców. Wydaje się jednak, że okres kryzysu działalności przedsiębiorstwa sprzyja przymuszaniu wykonawców do przyjmowania rozwiązań dla nich niekorzystnych, takich jak na przykład opisany powyżej schemat powiązań, wymuszanie kontynuowania współpracy w ramach samozatrudnienia czy stosowanie zatrudnienia nierejestrowanego.

Również stosowanie zatrudnienia niepracowniczego z reguły wiąże się z gorszymi warunkami dla realizacji interesów wykonawców zadań, co wynika głównie z faktu nieobowiązywania w tym wypadku zapisów kodeksu pracy. Podstawowe różnice w zakresie uprawnień pracowników etatowych, osób zatrudnionych na umowę-zlecenie i zatrudnionych na umowę o dzieło zestawiono w tabeli 1.

Coraz powszechniejsze wykorzystywanie niestandardowych form powiązań z wykonawcami zadań stanowi obecnie przedmiot szerokiej dyskusji. C. Vargha – reprezentantka Międzynarodowej Organizacji Pracy – stwierdza, że konieczne staje się budowanie systemu norm składającego się z dwóch części: pierwszej, obejmującej tylko pracowników, oraz drugiej, tzw. *core labour rights*, czyli norm odnoszących się do wszystkich wykonujących pracę, również w ramach zatrudnienia niepracowniczego (Pisarczyk 2010: 15–18).

Dostrzeganie relatywnie gorszej sytuacji w zakresie respektowania interesów wykonawców zadań w przypadku stosowania określonych form powiązań nie może wiązać się z jednoznacznie negatywną oceną wykorzystujących je przedsiębiorców. Wydaje się, że szczególną sytuację w tym zakresie stwarza właśnie kryzys działalności przedsiębiorstwa. W tym wypadku może się okazać, że obniżanie kosztów zatrudnienia – również przy użyciu rozwiązań wątpliwych etycznie bądź nielegalnych – jest warunkiem koniecznym dla przetrwania przedsiębiorstwa.

Forma powiązania przedsiębiorcy z wykonawcą zadań	Rodzaj umowy	Uprawnienia wykonawcy
Zatrudnienie pracownicze	Umowa o pracę	<ul style="list-style-type: none"> – pracodawca odprowadza składkę emerytalną, rentową, zdrowotną (uprawnia do bezpłatnego leczenia), chorobową (uprawnia do zasiłku chorobowego na zwolnieniu) i wypadkową – okres pracy zalicza się do stażu pracy, co stanowi warunek uzyskania prawa do emerytury – należy się płatny urlop – chronione są uprawnienia w różnych obszarach, np. w ramach organizacji czasu pracy czy w związku z rodzicielstwem pracownika – przysługuje wypowiedzenie umowy i odprawa
Zatrudnienie niepracownicze	Umowa-zlecenie (opisane obok uprawnienia dotyczą sytuacji, gdy umowa zlecenie jest jedynym źródłem dochodu wykonawcy, a ten jest osobą dorosłą, nieuczącą się, nie będącą na rencie bądź emeryturze)	<ul style="list-style-type: none"> – przedsiębiorca odprowadza składkę emerytalną, rentową i zdrowotną – składka chorobowa odprowadzana jest z wynagrodzenia wykonawcy, jeżeli takie jest jego życzenie – składka wypadkowa powinna być odprowadzana, gdy wykonawca realizuje zadania w siedzibie przedsiębiorstwa – okres zatrudnienia nie wlicza się do stażu pracy – nie przysługuje płatny urlop oraz inne przywileje należne pracownikom
	Umowa o dzieło	<ul style="list-style-type: none"> – nie są odprowadzane żadne składki – nie przysługują żadne przywileje pracownicze

Tab. 1. Uprawnienia wykonawców zadań w ramach zatrudnienia pracowniczego i niepracowniczego. Źródło: opracowano na podstawie: Kodeks pracy, Ustawa z dn. 26 czerwca 1974 r., Dz.U. z 22 grudnia 2009 r. Nr 219, poz. 1704; W. Staszewski. 2010. *Szczury na kiju*. Gazeta Wyborcza – Duży Format, nr z 11 marca 2010 r., s. 3–5.

4. Podsumowanie

Kryzys działalności przedsiębiorstwa wzmacnia przesłanki dla stosowania rozwiązań skutkujących obniżaniem kosztów i zwiększaniem elastyczności zatrudnienia. Wśród nich za szczególnie istotne uznano redukcję zatrudnienia oraz stosowanie niestandardowych form powiązań z wykonawcami zadań przedsiębiorstwa.

Wdrożenie wskazanych możliwości, oprócz korzyści, może również prowadzić do występowania określonych problemów. Zbyt duża i przeprowadzona na podstawie niewłaściwych procedur redukcja skutkuje między innymi nasilaniem się klimatu nieufności, przeciążeniem pracą pozostałego personelu, a także ponoszeniem w przyszłości wysokich kosztów odbudowy

potencjału pracy. Z kolei stosowanie niestandardowych form powiązań z reguły jest narzucane wykonawcom i wiąże się ze słabszym respektowaniem ich interesów, co przejawia się niestabilnością współpracy, ograniczonym zakresem zabezpieczeń społecznych, a nierzadko również osiągnięciem przez nich niższego wynagrodzenia.

Można jednak stwierdzić, że nawet przedsiębiorcy w pełni świadomi wskazanych konsekwencji decydują się na stosowanie analizowanych tu rozwiązań, za priorytet uznając potrzeby wynikające z kryzysowej sytuacji przedsiębiorstwa i kierując się związaną z tym presją na obniżanie kosztów działalności.

Informacje o autorce

Dr inż. Dominika Bąk-Grabowska – Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstwa, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.

E-mail: bak-grabowska@tlen.pl.

Bibliografia

- Anti-Slavery International 2010. www.antislavery.org/english/slavery_today.
- Bąk-Grabowska, D. 2008. Zmiany modelu zatrudnienia w przedsiębiorstwach, w: J. Lichtarski (red.) *Kierunki i dylematy rozwoju nauki o przedsiębiorstwie*, Wrocław: Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Bąk-Grabowska, D. 2010. Pomoc rządowa dla polskich przedsiębiorstw w czasie kryzysu. *Przegląd organizacji*, nr 3.
- Budka, J. 2010. Koszty pracy a poziom i struktura zatrudnienia w przedsiębiorstwie. *Zeszyty Naukowe Wyższej szkoły Bankowej we Wrocławiu*, nr 19, Poznań: Wydawnictwo WSB.
- Chodorek, M. 2010. Przejawy globalnej recesji gospodarczej w polskich przedsiębiorstwach. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, nr 99, Warszawa: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.
- Iwanicka, E. 2010. *Umowy na czą określony zniszczą rynek pracy?* <http://msp.money.pl/wiadomosci/kadry/artikul/umowy;na;czas;okreslony;zniszczaja;rynek;pracy,33,1,653089.html>.
- Karaś, M. i J. Lichtarski 2007. Kryzysy i ich przezwyciężanie, w: J. Lichtarski (red.) *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.
- Kodeks pracy*, Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r., Dz.U. z 22 grudnia 2009 r. Nr 219, poz. 1704.
- Mazurkiewicz, P. 2010. Pogarsza się sytuacja firm i przybywa bankrutów. *Ekonomia i Rynek*, nr z dnia 27.01.2010.
- Nogalski, B., Wójcik-Karpacz, A. i J. Karpacz 2010. Zmiany modelu zatrudnienia w małych i średnich przedsiębiorstwach. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, nr 98, Warszawa: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.
- Panel praktyków* 2010. Konferencja Naukowa Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu, Wrocław 20-21 X 2010 r.
- Pisarczyk, Ł. 2010. Sprawozdanie z XIX Światowego Kongresu Międzynarodowego Stowarzyszenia Prawa Pracy i Zabezpieczenia Społecznego. *Praca i Zabezpieczenie Społeczne*, nr 2.

- Pocztowski, A. 1998. *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków: Wydawnictwo Antykwa.
- Sajkiewicz, A. 2003. Elastyczność zatrudnienia i rynku pracy – szanse i zagrożenia, w: R. Horodeński i C. Sadowska-Snarska (red.) *Rynek pracy w Polsce na progu XXI wieku. Aspekty makroekonomiczne i regionalne*, Białystok-Warszawa: IPiSS, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku.
- Skowron-Mielnik, B. 2003. Formy organizacji pracy jako czynnik kreowania zatrudnienia, w: R. Horodeński i C. Sadowska-Snarska (red.) *Rynek pracy w Polsce na progu XXI wieku. Aspekty makroekonomiczne i regionalne*, Białystok-Warszawa: IPiSS, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku.
- Staszewski, W. 2010. Szczury na kiju. *Gazeta Wyborcza – Duży Format*, 11 marca 2010 r.
- Ustawa z dnia 1 lipca 2009 r. o łagodzeniu skutków kryzysu ekonomicznego dla pracowników i przedsiębiorców*, Dz.U. z dnia 7 sierpnia 2009 r. Nr 125, poz. 1035.
- www.watsonwyatt.com/scripts, odczyt 20.03.2009.