

Agnieszka Furmańska-Maruszak

Racjonalizacja kosztów pracy przez uelastycznienie zatrudnienia i czasu pracy. Szanse i zagrożenia dla małych i średnich przedsiębiorstw

Celem artykułu jest zaprezentowanie możliwości obniżenia kosztów pracy poprzez zastosowanie elastycznych form zatrudnienia i organizacji pracy w małych i średnich przedsiębiorstwach w Polsce. Obciążenie czynnika praca składkami na ubezpieczenie społeczne i podatek dochodowy, choć kształtuje się w Polsce nieco poniżej średniej dla krajów OECD, w obecnych uwarunkowaniach ekonomicznych stanowi dla przedsiębiorców z sektora MŚP duże utrudnienie w prowadzeniu firmy. Analiza wykazała, że zastosowanie innych niż tradycyjna form zatrudnienia zwiększa wpływ pracodawcy na koszty pracy związane z pozyskaniem, utrzymaniem i wykorzystaniem personelu oraz może, przy należytej dbałości o morale zatrudnionych, być dobrym sposobem na obniżenie kosztów działalności przedsiębiorstwa.

Słowa kluczowe: koszty pracy (*labour costs*), elastyczne formy zatrudnienia (*flexible forms of employment*), czas pracy (*working time*), małe i średnie przedsiębiorstwa (*small and medium-sized enterprises*), racjonalizacja kosztów pracy (*rationalization of labor costs*)

Wprowadzenie

Zainteresowanie małych i średnich przedsiębiorstw elastycznymi formami zatrudnienia wynikać może z wielu przesłanek. Zwiększają się możliwości zastosowania tych form z uwagi na rosnące zatrudnienie w usługach, indywidualizację zarówno w podejściu do klienta, jak i do pracownika, a także dynamiczne zmiany w sektorze technologii informatycznych i komunikacyjnych. Dodatkowo, coraz większego znaczenia nabierają czynniki społeczno-demograficzne, takie jak: sposób postrzegania pracy i oczekiwania względem niej, zaangażowanie zawodowe kobiet czy proces starzenia się społeczeństwa. Wszystko to połączone z koniecznością konkurowania

w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu na coraz większą skalę prowadzi do zwiększenia zainteresowania nietypowymi formami zatrudnienia. W obecnej sytuacji ekonomicznej są one przede wszystkim sposobem na obniżenie kosztów działalności przedsiębiorstwa.

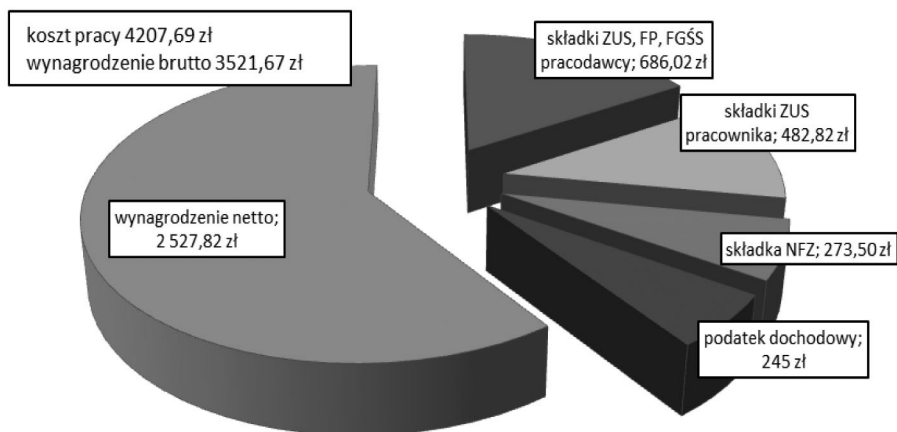
Celem artykułu jest analiza możliwości obniżenia kosztów pracy poprzez zastosowanie elastycznych form zatrudnienia i organizacji pracy. Przenalizowano aktualne podatkowe i parapodatkowe obciążenia czynnika praca oraz dokonano przeglądu form nietypowego zatrudnienia pod kątem redukcji tego obciążenia dla pracodawcy. Analiza została przeprowadzona na podstawie literatury przedmiotu, danych statystycznych (GUS, OECD) i aktualnych regulacji prawnych.

Opodatkowanie pracy w Polsce

Na koszty ponoszone przez przedsiębiorstwo w związku z zatrudnieniem pracownika składają się elementy płacowe i pozapłacowe. W ujęciu GUS pierwsza grupa składników utożsamiana jest z wynagrodzeniem brutto, a więc obejmuje oprócz wynagrodzenia netto także zaliczki na poczet podatku dochodowego od osób fizycznych i składki na obowiązkowe ubezpieczenia emerytalne, rentowe, chorobowe płacone przez ubezpieczonego pracownika. Składniki pozapłacowe obejmują natomiast składki na ubezpieczenie społeczne (emerytalne, rentowe i wypadkowe) obciążające pracodawców, na Fundusz Pracy (FP), Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych (FGŚP) oraz świadczenia na rzecz pracowników, takie jak: wydatki na doskonalenie, kształcenie i przekwalifikowanie kadr, wydatki na warunki pracy (bhp), dojazdy do pracy, delegacje służbowe, odpisy na zakładowy fundusz świadczeń socjalnych, wydatki na werbunek, rekrutację i nabór kadr itd. Poza tymi składnikami zaliczanymi w ciężar kosztów jednostki istnieją także takie, które mogą być ujmowane w rachunku wyników (odpis z zysku), np. nagrody i premie z zysku do podziału i z nadwyżki bilansowej w spółdzielniach, a także wypłaty na rzecz zakładowego funduszu świadczeń socjalnych (GUS, 2009, s. 14–15).

Największe pozapłacowe obciążenia czynnika praca wynikają z konieczności opłacania przez pracodawcę i pracownika składek na ubezpieczenie społeczne. W 2012 roku składki na ZUS, FP, FGŚP i podatek dochodowy przy założeniu najniższej składki na ubezpieczenie wypadkowe dla wynagrodzenia równego przeciętnemu wynagrodzeniu w gospodarce (3521,67 zł) wyniosły 33,6% ogólnych kosztów zatrudnienia.

Wykres 1. Struktura kosztów pracy dla przeciętnego wynagrodzenia w Polsce w 2012 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie zasad ustalania składek na ubezpieczenia społeczne i innych obciążeń czynnika pracy w 2012 roku.

Według danych OECD w Polsce w 2011 roku, udział składek na ubezpieczenie społeczne odprowadzanych przez pracodawcę i pracownika oraz podatku dochodowego w ogólnych kosztach pracy wyniósł 34,3%, co uplasowało Polskę poniżej średniej dla krajów Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju. Tak rozumiany klin podatkowy był niezwykle zróżnicowany pomiędzy krajami – jego poziom wahał się w 2011 roku od 7% w Chile do 55,5% w Belgii (OECD, 2012).

Z uwagi na to, iż pracodawca nie może w pełni swobodnie kształtować wszystkich elementów kosztów pracy, działania zmierzające do racjonalizacji kosztów zatrudnienia – tj. albo do ich obniżania, albo do uzyskania lepszych efektów przy zachowaniu tego samego poziomu nakładów – mają także charakter ograniczony. Największe możliwości leżą po stronie składników płacowych, które mogą być w miarę swobodnie kształtowane przez przedsiębiorstwo (Jacukowicz, 2006, s. 3). Duża część pozapłacowych kosztów pracy jest narzucana przedsiębiorstwu odgórnie i wynika z obowiązujących przepisów prawnych (zob. Borkowska, 2012, s. 25–26). Stąd podejmując decyzję o zatrudnieniu, pracodawcy coraz częściej różnicują formy zatrudnienia proponowane pracownikom, aby w ten sposób zwiększyć wpływ na ponoszone w związku z zatrudnieniem koszty.

Elastyczne zatrudnienie w Polsce – pojęcie i formy

Elastyczność analizowana w kontekście rynku pracy jest różnie definiowana i klasyfikowana. Wspólnym mianownikiem wielu definicji dotyczących elastyczności rynku pracy i jej komponentów jest zdolność adaptacyjna. Ma to sens tylko wtedy, gdy czynniki warunkujące funkcjonowanie rynku pracy (w tym czynniki o charakterze ekonomicznym i technologicznym) dynamicznie się zmieniają. Przyjmuje się, że elastyczność rynku pracy oznacza jego zdolność do szybkiego adaptowania się do zmian warunków rynkowych i technologii (Kwiatkowski, 2003, s. 19).

W przypadku małego lub średniego przedsiębiorstwa zmienność uwarunkowań (np. poziom produkcji, płac realnych czy wydajność pracy) implikuje konieczność dostosowań także po stronie zatrudnienia (Kwiatkowski, s. 20). Mogą one przybierać postać dostosowań w obszarze liczby zatrudnionych (przyjęcia do pracy i zwolnienia oraz stosowanie nietypowych form zatrudnienia), jak też długości i organizacji czasu pracy (np. poprzez odejście od ogólnie przyjętego standardu czasu pracy poprzez zastosowanie elastycznych form, takich jak praca w niepełnym wymiarze, ruchomy czas pracy czy nadgodziny). O ile pierwsza z wymienionych form dostosowań (elastyczność zatrudnienia zewnętrzna) wiąże się bezpośrednio ze zmianami liczby pracowników, o tyle druga (elastyczność zatrudnienia wewnętrzna) bazuje na pracownikach własnych i opiera się bardziej na regulowaniu ich czasu pracy oraz harmonizowaniu organizacji pracy i kwalifikacji zatrudnionych (Moszyński, 2004, s. 62).

Biorąc pod uwagę możliwości dostosowań po stronie liczby zatrudnionych, należy rozróżnić pomiędzy zatrudnieniem na podstawie stosunku pracy (tzw. zatrudnienie pracownicze, etatowe) a zatrudnieniem, które nie wymaga nawiązania stosunku pracy (tzw. zatrudnienie niepracownicze, nieetatowe).

Przykładami nietypowego zatrudnienia na podstawie umowy o pracę mogą być: zatrudnienie terminowe – podporządkowane zatrudnienie o ograniczonym czasie trwania oraz telepraca. Umowy terminowe przybierają na ogół postać umów na okres próbny, na czas określony czy na czas wykonania określonej pracy. Do pracowniczego zatrudnienia o charakterze terminowym zaliczyć także można pracę tymczasową (w agencji pracy czasowej), pracę na wezwanie czy pracę na zastępstwo. Dobrym przykładem zatrudnienia terminowego jest także zatrudnienie na stanowiskach utworzonych przejściowo w programach zatrudnieniowych (zob. Hajn, 2003, s. 63; Moszyński, 2004, s. 30).

Zatrudnienie niepracownicze jest najczęściej utożsamiane z zatrudnieniem na podstawie umów cywilnoprawnych, takich jak: umowa o dzieło, umowa zlecenia, umowa agencyjna, umowa nakładcza czy kontrakt menedżerski (Hajn, 2003, s. 59).

Istnieje także możliwość rozpoczęcia współpracy z osobą prowadzącą działalność gospodarczą. Skutkuje to nawiązaniem stosunku prawnego między dwoma w pełni równorzędnymi podmiotami gospodarczymi. Dochodzi w ten sposób do powierzenia określonych zadań przedsiębiorstwa do wykonania podmiotom zewnętrznym (outsourcing). W praktyce często sprowadza się to do podejmowania przez dotychczas zatrudnionych pracowników własnej działalności gospodarczej oraz nawiązywania z nimi umowy o stałej współpracy. W tym wypadku mamy do czynienia z samozatrudnieniem rozumianym jako praca na własny rachunek dla jednego lub niewielkiej liczby kontrahentów w ramach prowadzonej działalności gospodarczej (zob. Dreła, Sokół, 2011, s. 259; Culepa i wsp., 2012, s. 67).

Przedsiębiorstwo może także wprowadzać konieczne dostosowania w obszarze zatrudnienia bez obowiązku zmiany ogólnej liczby zatrudnionych, dopasowując czas pracy do swoich potrzeb. Elastyczność czasu pracy może występować w dwóch wariantach. Pierwszy związany jest z ogólnym wymiarem czasu pracy. Długość czasu pracy może ulegać zmianie w zależności od zastosowanej formy zatrudnienia, np. praca w niepełnym wymiarze (etatowa), dzielenie stanowiska pracy, praca skrócona, praca w weekendy czy praca w nadgodzinach, praca w dni wolne oraz dyżury pracownicze. Drugi wariant jest związany z organizacją czasu pracy przy założeniu określonego wymiaru (Hajn, 2003, s. 80). W tym wypadku dużą rolę odgrywają okresy rozliczeniowe i systemy czasu pracy (np. system równoważnego czasu pracy, system zadaniowy, system przerywanego czasu pracy).

Racjonalizacja kosztów pracy przez uelastycznianie czasu pracy

Zarówno praca w niepełnym wymiarze czasu pracy, jak i praca ponadwymiarowa umożliwiają przedsiębiorstwu szybsze dostosowania do zmieniającej się sytuacji na rynku. Zmniejszenie wymiaru czasu pracy powoduje adekwatne do obniżonego wymiaru zredukowanie kosztów pracy (wynagrodzeń i składek ubezpieczeniowych), co w szczególnych przypadkach (np. praca skrócona czy dzielenie stanowiska pracy) może przeciwdziałać masowym zwolnieniom w okresie dekoniunktury. Z drugiej strony – praca ponad wymiar redukuje konieczność ponoszenia kosztów rekrutacji nowych pracowników w sytuacji rosnącego zapotrzebowania na produkty i usługi przedsiębiorstwa.

Racjonalizacja kosztów pracy jest także możliwa poprzez modyfikowanie długości okresu rozliczeniowego czy systemu czasu pracy. Nie powoduje to zmian w ogólnym poziomie zatrudnienia i umożliwia pełniejsze wykorzystanie zasobu pracy.

Domyślna organizacja czasu pracy zakłada pracę od poniedziałku do piątku, 8 godzin dziennie, w ustalonych godzinach, przy zachowaniu 40-godzinnego tygodnia pracy. Stosowany najczęściej okres rozliczeniowy ma wymiar miesięczny. Wydłużenie tego okresu (maksymalnie do 4 miesięcy) umożliwia bieżące zastępowanie nadliczbowych godzin pracy dodatkowym czasem wolnym. Innym rozwiązaniem może być stosowanie tzw. ruchomych dni wolnych, które dają możliwość racjonalizacji kosztów pracy (redukcja nadgodzin) i wydłużenie czasu funkcjonowania przedsiębiorstwa. Wynikające z kodeksu pracy (k.p.) uregulowania dotyczące 5-dniowego tygodnia pracy oraz 35-godzinnego okresu nieprzerwanego odpoczynku dają możliwość wyznaczenia innego niż sobota dnia wolnego w tygodniu (najczęściej jest to wolny poniedziałek) (Culepa i wsp., 2012, s. 17).

Przedsiębiorstwo może się także zdecydować na zmianę podstawowego systemu czasu pracy na równoważny, zadaniowy bądź weekendowy. System równoważny umożliwia przedłużenie dobowego wymiaru czasu pracy maksymalnie do 12 godzin w okresie rozliczeniowym do 1 miesiąca (musi być uzasadniony rodzajem pracy lub jej organizacją). Jest on równoważony krótszym dobowym wymiarem czasu pracy w inne dni bądź dniami wolnymi, tak by w ustalonym okresie rozliczeniowym norma tygodniowa nie była większa niż 40 godzin (art. 129 k.p.). Z kolei wprowadzenie zadaniowego systemu czasu pracy powinno być uzasadnione rodzajem pracy lub jego organizacją albo miejscem wykonania pracy (np. przedstawiciele handlowi). Liczba zadań i czas potrzebny na ich wykonanie ustalane są indywidualnie z pracownikiem, który samodzielnie kształtuje rozkład swojego czasu pracy. W systemie weekendowym natomiast praca świadczona jest od piątku do niedzieli. Dobowy czas pracy może wynosić nawet 12 godzin (pracownik może pracować maksymalnie 36 godzin w tygodniu). W zamian pracodawca nie jest zobowiązany do wypłacania dodatków za pracę w niedziele i święta, za nadgodziny w dni pracy i do zapewnienia raz na 4 tygodnie przynajmniej jednej wolnej niedzieli. Jest to system pracy w niepełnym wymiarze (zob. Hajn, 2003, s. 87; Culepa i wsp., 2012, s. 21).

Powyższe przykłady modyfikacji systemu czasu pracy czy wydłużania okresu rozliczeniowego pozwalają na osiągnięcie lepszych efektów przy tych samych nakładach na pracę (przez lepsze dostosowanie czasu pracy do rodzaju prowadzonej działalności) czy redukcję kosztów pracy (np. poprzez zmniejszenie liczby nadgodzin). Zmiany w systemie czasu pracy wymagają od pracowników większej dyspozycyjności przy jednoczesnym zwiększeniu ich wpływu na kształtowania czasu pracy, co może stwarzać możliwość lepszego dostosowania czasu pracy do potrzeb zatrudnionych i ich rodzin.

Racjonalizacja kosztów pracy przez uelastycznianie zatrudnienia

W warunkach niestabilności gospodarczej przedsiębiorcy są świadomi ryzyka związanego z zatrudnianiem pracowników, w szczególności z oferowaniem im stałego zatrudnienia. Mając w perspektywie wahania koniunktury i niepewność, są skłonni do przerzucania tego ryzyka na pracownika, oferując np. zatrudnienie pracownicze o ograniczonym czasie trwania. Pracodawcy pragną także zminimalizować ryzyko zatrudnienia niewłaściwej osoby, traktując pierwszą po okresie próbnym umowę na czas określony jako przedłużenie zatrudnienia „próbne” (Bednarski, 2012a, s. 9).

Biorąc pod uwagę zatrudnienie pracownicze, redukcja kosztów pracy sprowadza się głównie do ograniczenia kosztów zwolnień zarówno poprzez naturalne wygaśnięcie kontraktu, jak i poprzez łatwość wypowiedzenia umowy o pracę przy zachowaniu jedynie dwutygodniowego okresu wypowiedzenia. W przypadku umowy o pracę na czas określony pracownicy zachowują swoje prawa, w tym prawo do ubezpieczenia społecznego. Badania pokazują, że pracownicy zatrudnieni w tej formie nie czują się też dyskryminowani w dostępie do świadczeń socjalnych czy szkoleń (Bednarski, 2012b, s. 44). Warto jednak pamiętać, że umowy na czas określony rodzą ryzyko powstawania przerw w zatrudnieniu, co przy dużym uzależnieniu otrzymywanej na starość emerytury od wysokości i okresu odprowadzania składek może powodować otrzymywanie niższego świadczenia (Oczki, 2012, s. 220). Pewnym ograniczeniem, jeśli chodzi o stosowanie umowy na czas określony, dla redukcji kosztów pracy jest także ryzyko nadmiernej fluktuacji personelu oraz związane z nim koszty rekrutacji i derekrutacji. Dodatkowo mogą pojawić się trudności z motywowaniem personelu i budowaniem więzi z firmą.

Redukcja kosztów zwolnień jest także możliwa przy zastosowaniu innej pracowniczej formy elastycznego zatrudnienia – pracy tymczasowej. Zgodnie z ustawą z 9 lipca 2003 r. o zatrudnieniu pracowników tymczasowych, pracownik tymczasowy jest zatrudniany przez agencję pracy tymczasowej w celu wykonywania pracy o charakterze tymczasowym na rzecz i pod kierownictwem pracodawcy-użytkownika. Z tego względu przedsiębiorca korzystający z tej formy zatrudnienia nie ponosi kosztów związanych z zatrudnieniem pracownika (koszty rekrutacji, koszty związane z naliczaniem i wypłatą wynagrodzeń, odprowadzenie składek na ubezpieczenia społeczne, koszty prowadzenia dokumentacji pracowniczej i inne). Ta forma zatrudnienia daje też możliwość eliminowania kosztów związanych z czasem nieprzepracowanym oraz nie powoduje konieczności ponoszenia kosztów nadgodzin. Pewnym ograniczeniem po stronie pracodawcy mogą być kłopoty z rotacją

personelu, budowaniem więzi z firmą czy dobrą organizacją pracy (Drela, Sokół, 2011, s. 214).

Telepraca jest z kolei formą organizacji pracy, w której pracownik zatrudniony w ramach umowy o pracę wykonuje czynności poza zakładem pracy, wykorzystując techniki informatyczno-komunikacyjne (art. 675 k.p.). Środki komunikacji elektronicznej umożliwiają mu stały kontakt z pracodawcą (zob. Strońska, 2012, s. 72). Redukcja kosztów związanych z zatrudnieniem w tej formie ma charakter pośredni i sprowadza się do zmniejszenia kosztów funkcjonowania biura. Dodatkowo, wydawnie można obniżyć koszty pracy nadliczbowej czy pełnionych dyżurów (Rotkiewicz, 2009, s. 63).

Ważne możliwości redukcji kosztów pracy daje zatrudnienie na podstawie umów cywilnoprawnych (np. umowa o dzieło czy umowa zlecenia). Zleceniobiorca czy też przyjmujący zamówienie nie ma statusu pracownika i w związku z tym jest pozbawiony wynikających z tego statusu praw, np. prawa do urlopu wypoczynkowego, limitów czasu pracy, okresu wypowiedzenia umowy i przede wszystkim prawa do ubezpieczenia społecznego. Z tego tytułu zatrudnienie w ramach umów cywilnoprawnych jest tańsze, gdyż obok redukcji składek ubezpieczeniowych, spadają też koszty obsługi kadrowo-płacowej (Drela, Sokół, 2011, s. 228). Zleceniobiorca może podlegać obowiązkowemu ubezpieczeniu społecznemu w przypadkach określonych w prawie ubezpieczeń społecznych (zob. Małkowska, Jacewicz, 2012, s. 402–406).

Korzystnym rozwiązaniem zmierzającym do redukcji pozapłacowych kosztów pracy, w tym w szczególności kosztów ubezpieczenia społecznego, jest podjęcie przez pracownika własnej działalności gospodarczej. Samozatrudnienie wydaje się korzystne finansowo dla obu stron. Przedsiębiorca-wykonawca może pod określonymi warunkami skorzystać z możliwości opłacania składki na ubezpieczenie społeczne od znacznie niższej podstawy przez pierwsze dwa lata prowadzenia działalności. Po tym okresie opłaca składkę na ubezpieczenia społeczne od jednolitej zryczałtowanej kwoty wynoszącej 60% przeciętnego wynagrodzenia. Ponadto może korzystać z rzeczywistych kosztów uzyskania przychodu, a także zastosować w rozliczeniach podatkowych podatek liniowy (Culepa i wsp., 2012, s. 70).

Z uwagi na to, iż rozliczenie pomiędzy przedsiębiorcą-zleceniodawcą a firmą-wykonawcą następuje na podstawie przedkładanych faktur, firma, na rzecz której świadczona jest praca, nie musi ponosić dodatkowych kosztów obsługi kadrowo-finansowej (musi jedynie przestrzegać standardów w zakresie BHP). Przedsiębiorca-zleceniodawca nie musi także ponosić typowych kosztów związanych z zatrudnieniem, takich jak: szkolenie, rekrutacja, świadczenia socjalne, wynagrodzenie za

czas nieprzepracowany czy koszty kontroli. Jeżeli samozatrudnienie zostało podjęte głównie z myślą o korzyściach ekonomicznych i praktycznie oznacza ono kontynuację kariery pracowniczej, to pracodawca często umożliwi dotychczasowemu pracownikowi korzystanie (choćby w części) z praw przysługujących pracownikom (np. szkolenia, prawo do urlopu itd.) (Sokół, Drela, 2011, s. 260).

Małe przedsiębiorstwa, często pomimo wynikających z rozwoju potrzeb kadrowych, nie są w stanie zwiększyć zatrudnienia ze względu na zbyt wysokie koszty. Pewnym rozwiązaniem w tej sytuacji może być zatrudnienie osób zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy (PUP) jako bezrobotne i uzyskanie subwencji (pomocy finansowej) koniecznej do zatrudnienia bezrobotnego. W tym wypadku korzyści może odnieść każda ze stron: pracodawca – mający możliwość pozyskania „tańszego” pracownika, bezrobotny – zdobywając zatrudnienie i doświadczenie zawodowe, oraz urząd pracy – odnosząc sukces w aktywizacji zawodowej bezrobotnego. Instrumenty stymulujące popyt na pracę są bardzo ważnym elementem aktywnej polityki państwa na rynku pracy. Przedsiębiorcy mogą zatem skorzystać z różnych form zatrudnienia subwencionowanego, a wśród nich z prac interwencyjnych czy refundacji kosztów na wyposażenie lub doposażenie stanowiska pracy dla bezrobotnego. Szczegóły przyznawania środków w ramach wymienionych instrumentów precyzuje ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Współpraca z urzędem pracy może także zaowocować redukcją kosztów rekrutacji i selekcji w razie korzystania przez przedsiębiorstwo z usług pośrednictwa pracy czy stażu.

Rozwiązania te nie są oczywiście pozbawione ograniczeń związanych przede wszystkim z kompetencjami i poziomem zaangażowania osób bezrobotnych „skierowanych” do pracy przez PUP, ograniczeniem możliwości wyboru pracownika do grona osób bezrobotnych, limitowanym okresem subwencionowania oraz wynikającymi z niego obowiązkami dla pracodawcy. Dofinansowanie zatrudnienia osoby bezrobotnej wiąże się najczęściej z zawarciem umowy o pracę. Jest to jednak umowa o określonym czasie trwania, wynikającym najczęściej z ustalonego okresu otrzymania subwencji.

Podsumowanie

Możliwości racjonalizacji kosztów pracy związane z zastosowaniem elastycznych form zatrudnienia są szerokie i zróżnicowane. Małe i średnie przedsiębiorstwa, borykając się w czasie spowolnienia gospodarczego z szeregiem trudności, chętnie sięgają po te rozwiązania. Wydaje się to zjawiskiem naturalnym i w niektórych sytuacjach – nawet pożądanym, szczególnie gdy wiąże się z usprawnianiem organizacji pracy. Jednakże traktowanie zatrudnionych pracowników jedynie jako źródła kosz-

tów i podejmowanie działań w celu ich obniżenia za wszelką cenę to podejście krótkowzroczne. Do pewnego stopnia może być ono uzasadnione, gdy w grę wchodzi możliwość obniżania tych elementów kosztów pracy, na które przedsiębiorca nie ma bezpośredniego wpływu i które na skutek pewnych rozwiązań instytucjonalnych utrudniają proces dostosowawczy. Inaczej jest w przypadku wynagrodzeń, które przedsiębiorstwo powinno kształtować w sposób elastyczny, wiążąc je tam, gdzie jest to możliwe, z efektami pracy.

Trzeba zatem, by przedsiębiorstwo zmierzało do maksymalizacji zwrotu z poniesionych w związku z zatrudnieniem nakładów. Sprzyjające racjonalizacji kosztów pracy uelastycznianie zatrudnienia i czasu pracy jest dobre dopóty, dopóki zauważalna jest wspólna płaszczyzna interesów przedsiębiorcy i osoby świadczącej pracę. W tym wypadku ponoszone w związku z zatrudnieniem koszty nie są pozbawione swojego waloru motywacyjnego.

Literatura

- Bednarski M. (2012a), Koszty i korzyści zatrudnienia na czas określony, *Polityka Społeczna*, nr 9.
- Bednarski M. (2012b), Zatrudnienie na czas określony. Perspektywa pracodawców, w Bednarski M., Frieske K.W. (red.), *Zatrudnienie na czas określony w polskiej gospodarce. Społeczne i ekonomiczne konsekwencje zjawiska*, Warszawa, IPiSS.
- Borkowska S. (2012), *Skuteczne strategie wynagrodzeń – tworzenie i zastosowanie*, Warszawa, Wolters Kluwer.
- Culepa M, Sikora B, Sadlik R. (2012), Sposoby na zmniejszenie kosztów zatrudnienia, *Serwis Prawno-Pracowniczy*, nr 24.
- Drela K., Sokół A. (2011), *Formy zatrudnienia w małych i średnich przedsiębiorstwach. Jak zatrudniać pracowników*, Warszawa, CeDeWu.
- GUS (2009), *Koszty pracy w gospodarce narodowej w 2008 r.*, Warszawa.
- Hajn Z. (2003), Elastyczność popytu na pracę w Polsce. Aspekty prawne, w Kryńska E. (red.), *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a popyt na pracę w Polsce*, Warszawa, IPiSS.
- Jacukowicz Z. (2006), Koszt indywidualnych wynagrodzeń a szara strefa płac, *Polityka Społeczna*, nr 8.
- Kwiatkowski E. (2003), Elastyczność popytu na pracę w teoriach rynku pracy, w Kryńska E. (red.), *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a popyt na pracę w Polsce*, Warszawa, IPiSS.
- Malkowska D., Jacewicz A. (2012), *Kadry i płace 2012*, Gdańsk, ODDK.

- Moszyński M. (2004), *Nietypowe formy zatrudnienia w Republice Federalnej Niemiec*, Toruń, TNOiK.
- Oczki J. (2012), System emerytalny w Polsce a zatrudnienie w nietypowych formach, w Bednarski M., Frieske K.W. (red), *Zatrudnienie na czas określony w polskiej gospodarce. Społeczne i ekonomiczne konsekwencje zjawiska*, Warszawa, IPiSS.
- OECD (2012), *Taxing wages 2011*, OECD Publishing, dostęp 14 lutego 2013, <http://dx.doi.org/10.1787/tax_wages-2011-en>.
- Rotkiewicz M. (2009), *Optymalizacja kosztów pracy*, Warszawa, C.H. Beck.
- Stroińska E. (2012), *Elastyczne formy zatrudnienia. Telepraca. Zarządzanie pracą zdalną*, Warszawa, Poltext.
- Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz.U. z 2008 r. Nr 69 poz. 415 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – *Kodeks pracy*, Dz.U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94, z późn. zm.
- Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnieniu pracowników tymczasowych, Dz.U. z 2003 r. Nr 166, poz. 1608, z późn. zm.

**Labor Cost Rationalization through Increased Employment
and Work-time Flexibility: Opportunities and Threats to Small
and Medium Enterprises**

Summary

The aim of this paper is to present possibilities for reducing labor costs using flexible forms of employment and work organization in small and medium enterprises in Poland. The tax burden levied on labor in Poland – social security contributions and income tax – though slightly below the average for OECD countries, is a major impediment facing businesses of the SME sector in the conduct of their business subject to current economic conditions. The analysis revealed that the use of unconventional forms of employment increases the impact an employer can have on labor costs with respect to attracting, maintaining, and using personnel, and may prove a good way to reduce the cost of business when due attention is paid to the morale of employees.

Agnieszka Furmańska-Maruszak – doktor nauk ekonomicznych w dyscyplinie ekonomia. Adiunkt w Zakładzie Polityki Społecznej w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Jej zainteresowania naukowo-badawcze koncentrują się wokół problematyki rynku pracy, systemu zabezpieczenia społecznego, kosztów pracy i wynagrodzeń. Stypendystka Fundacji Dekaban-Liddle dla młodych badaczy naukowych na Uniwersytecie w Glasgow. Autorka monografii „Koszty pracy a zatrudnienie. Współczesne koncepcje a rzeczywistość”, TNOiK, Toruń 2008.