

Krzysztof NYKLEWICZ*

PRACA TYMCZASOWA JAKO INSTRUMENT POLITYKI ZATRUDNIENIA PRZEDSIĘBIORSTW W NIEMCZECH

Słowa kluczowe: praca tymczasowa, polityka zatrudnienia, Niemcy

Wprowadzenie

Spoleczne i ekonomiczne przemiany w Niemczech, zachodzące od lat 70. ubiegłego wieku, uzasadniały potrzebę zwiększenia zdolności dostosowawczej procesów produkcyjnych i systemów zatrudnienia do zmian w poziomie rozwoju gospodarczego. Jako wyraz dokonujących się przekształceń i odpowiedź na te wyzwania wskazuje się rosnące znaczenie elastycznych form zatrudnienia. Wprawdzie na stabilizację niemieckiego systemu zatrudnienia nadal niezaprzeczalny wpływ ma standardowy stosunek pracy, który w wysokim stopniu korzysta z instytucjonalnego wsparcia, to jednak coraz wyraźniejsze są tendencje wskazujące na destabilizację tego systemu poprzez wzrost atypowych form pracy.

Ważnym powodem deregulacji niemieckiego rynku pracy była także konieczność powołania strategii dopasowanych do zmieniających się wahań koniunktury gospodarczej. W odniesieniu do polityki zatrudnienia i mechanizmów dostosowawczych przedsiębiorstw, rozróżnia się w tym względzie elastyczność wewnętrzną i zewnętrzną. Elastyczność wewnętrzna polega na wykorzystaniu nadgodzin, elastycznych modeli czasu pracy, jak również na funkcjonalnym dostosowaniu zadań do pojedynczych pracowników. Elastyczność zewnętrzna natomiast jest realizowana za pomocą rynku, poprzez wydawanie zleceń obcym

* Dr, Katedra Polityki Społecznej i Ubezpieczeń, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie;
e-mail: krzysztof.nyklewicz@uwm.edu.pl

przedsiębiorstwom, aby mogły zapewnić podaż czynnika pracy stosownie do zmiennych warunków gospodarowania. Do nich właśnie, obok innych form elastycznego zatrudnienia, należy praca tymczasowa¹.

Przedstawienie polityki zatrudnienia realizowanej w Niemczech podczas ostatniego kryzysu zarówno przez przedsiębiorstwa użyczające pracowników, jak również przez przedsiębiorstwa użytkowników (wypożyczające), stanowi cel niniejszego opracowania. Sformułowana w tym względzie teza zakłada, że praca tymczasowa była w owym czasie instrumentem, za pomocą którego przedsiębiorstwa mogły elastycznie reagować na wahania koniunkturalne poprzez dokonywanie odpowiednich zmian w swoich zasobach pracy.

Wielkość i struktura zatrudnienia tymczasowego w Niemczech

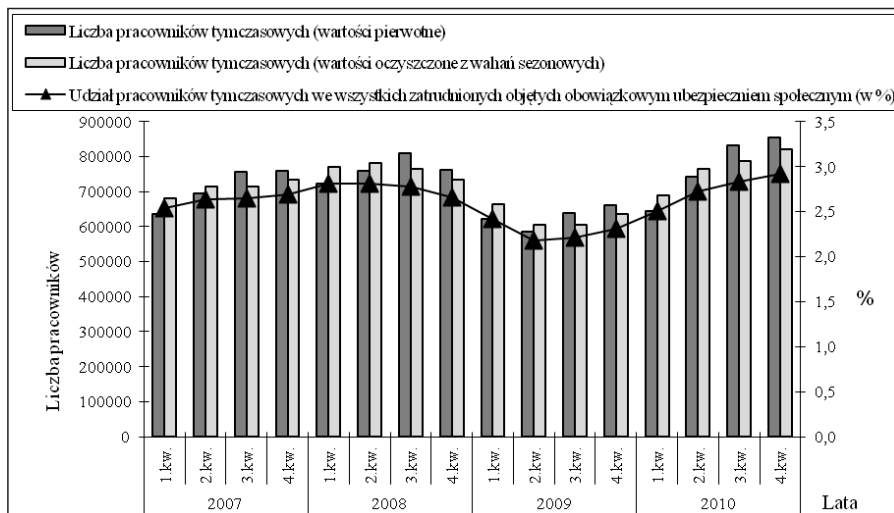
Praca tymczasowa, zwana inaczej pracą wypożyczoną lub oddaniem do dyspozycji pracownika (*Arbeitnehmerüberlassung*), jest od pewnego czasu stałą formą zatrudnienia na niemieckim rynku pracy. Charakteryzuje się trójstronnym stosunkiem zależności między przedsiębiorstwem pracy tymczasowej (użyczającym), pracobiorcą i przedsiębiorstwem użytkownikiem (wypożyczającym). Dochodzi tu do rozdziału między umową o pracę a stosunkiem zatrudnienia. Regulacje prawne obejmujące wspomniane relacje modyfikowano wielokrotnie. Ostatnie ważne w tej dziedzinie zmiany nastąpiły w 2006 roku w ramach tzw. ustaw Hartza, w konsekwencji których doszło do ekspansji tej branży. Liczba pracowników tymczasowych w minionym dziesięcioleciu wzrosła więcej niż podwójnie, z 338 tys. pod koniec 2000 roku do 824 tys. w grudniu 2010 roku (wykres 1).

Wzrost ten utrzymywał się również w 2011 roku. Wielkości zasobowe przysyłają jednak znaczną fluktuację tymczasowych stosunków pracy. Jeśli weźmie się pod uwagę wielkości strumieniowe, to przeciętnej liczbie pracowników tymczasowych – w 2010 roku wynoszącej 776 tys. – można było przeciwstawić 1,13 mln nowo rozpoczętych i 1,09 mln zakończonych tymczasowych stosunków pracy. Niekoniecznie oznacza to, że ponad milion

¹ C. Hohendammer, L. Bellmann, *Interne und externe Flexibilität*, WSI-Mitteilungen 2006/5, s. 241–242.

różnych pracobiorców w 2010 r. podjęło pracę tymczasową, ponieważ jedna i ta sama osoba mogła kilka razy w ciągu roku nawiązać stosunki zatrudnienia².

WYKRES 1: Liczba pracowników tymczasowych oraz ich udział we wszystkich zatrudnionych objętych obowiązkowym ubezpieczeniem społecznym w Niemczech w latach 2007–2010



Źródło: Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, *Verantwortung für Europa wahrnehmen. Jahresgutachten 2011/12*, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2011, s. 290.

Znaczenie pracy tymczasowej można wyjaśnić jej udziałem w zatrudnieniu ogółem. Ponieważ pracobiorcy w przedsiębiorstwach pracy tymczasowej zawierają umowy, w których zatrudnienie objęte jest w 90% obowiązkowym ubezpieczeniem społecznym, jest rzeczą zrozumiałą, żeby liczbę pracowników tymczasowych odnieść do ogółu zatrudnionych objętych tym ubezpieczeniem. Wprawdzie na przełomie lat 2007–2010 widać było zróżnicowaną wartość tej relacji, zwłaszcza w okresie silnego załamania w 2009 r., to jednak w IV kwartale 2010 roku jej wartość była nadal względnie niewielka. Jednak zarówno kryzys, jak i dwa lata następującego po nim gwałtownego ożywienia, wyraźnie pokazują, jak dalece praca tymczasowa służy przedsiębiorstwom jako tzw. zderzak koniunktury. Faktycznie liczba pracowników tymczasowych objętych

² Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitsmarktberichterstattung: Der Arbeitsmarkt in Deutschland, Zeitarbeit in Deutschland – Aktuelle Entwicklungen*, Nürnberg 2011, s. 17–18.

ubezpieczeniem społecznym aż do drugiego kwartału 2009 r. spadła o 171 tys. w stosunku do analogicznego kwartału roku poprzedniego. Wraz z poprawą sytuacji gospodarczej, w drugiej połowie 2009 r. nastąpiło zahamowanie spadku tej formy zatrudnienia i w I kwartale 2010 r. ponownie więcej pracowników tymczasowych znalazło pracę niż w I kwartale 2009 r.³

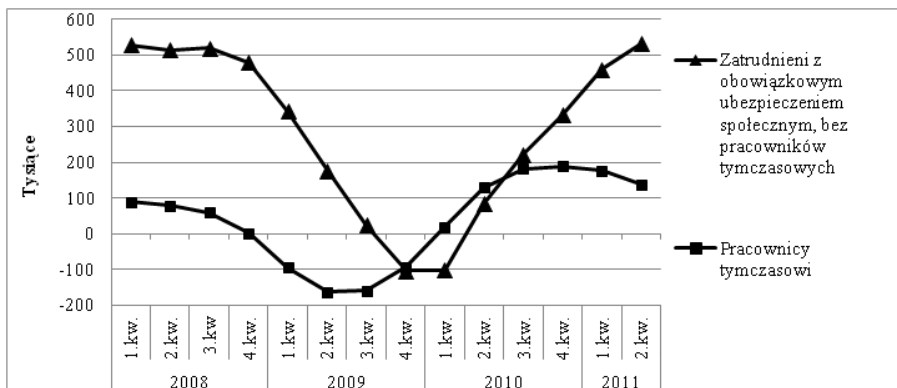
Praca tymczasowa reaguje dość wcześnie na zmiany koniunktury i dlatego może służyć jako rodzaj wskaźnika pilotażowego. O ile w okresie ożywienia gospodarczego stanowi ona siłę napędową wzrostu zatrudnienia, o tyle w fazie spadku staje się tym obszarem, w którym kryzys zaznacza najwcześniej swoją obecność, ponieważ przed zwolnieniami w załodze zasadniczej najpierw dokonuje się redukcji w zasobach pracy wypożyczonych. A zatem skutki pogarszania się sytuacji gospodarczej najwcześniej widoczne są właśnie w zmniejszającym się wykorzystaniu pracy tymczasowej (wykres 2). Oczyszczony z wahań spadek zatrudnienia w branży pracy tymczasowej następował już w drugim kwartale 2008 r. Tymczasem objęte obowiązkowym ubezpieczeniem społecznym zatrudnienie ogółem zaczęło spadać dopiero w zimowych miesiącach przełomu lat 2008/2009, po którym nastąpiła krótkotrwała jego stabilizacja, a od czerwca 2009 r. zatrudnienie tymczasowe zaczęło rosnąć w sposób ciągły. Również w zakresie zatrudnienia ogółem zauważalne były pierwsze oznaki stabilizacji, lecz poprawa postępowała znacznie wolniej⁴.

Struktura zatrudnienia pracowników tymczasowych ze względu na płeć w latach 2007–2012 pokazuje, że mężczyźni byli liczniej reprezentowani w tej formie pracy niż kobiety, ponadto ich zatrudnienie było bardziej podatne na wahania koniunktury (wykres 3). W 2009 roku liczba pracobiorców płci męskiej obniżyła się o prawie 27%, natomiast ich liczba płci żeńskiej zmniejszyła się zaledwie o 14% w stosunku do roku poprzedniego. Z kolei w roku następnym, podczas ożywienia gospodarczego, zatrudnienie mężczyzn wzrosło aż o 34%, a w 2011 o kolejne 15%. U kobiet w tym samym czasie przyrosty miejsc pracy tymczasowej wypadły nieco skromniej – o 28% w 2010 i o 8% w 2011 roku.

³ Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, *Verantwortung für Europa wahrnehmen. Jahrgutachten 2011/12*. Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2011, s. 291.

⁴ Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitsmarktberichterstattung: Der Arbeitsmarkt in Deutschland, Zeitarbeit – Aktuelle Entwicklungen*. Nürnberg 2010, s. 16.

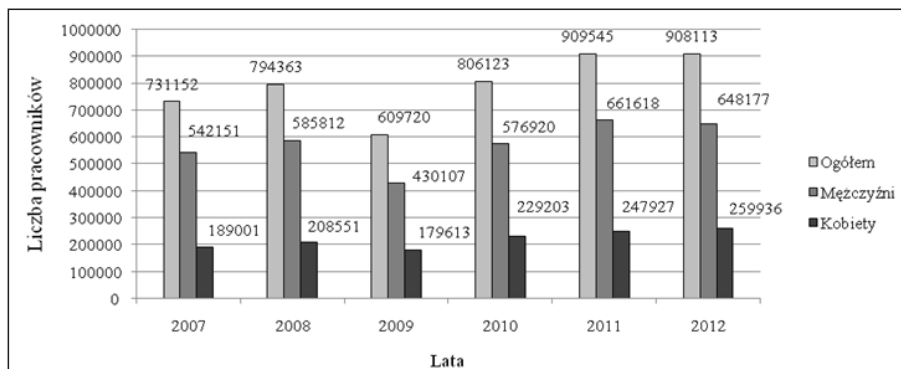
WYKRES 2: Rozwój zatrudnienia w ramach i poza branżą pracy tymczasowej w Niemczech w latach 2008–2011



Źródło: Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, *Verantwortung für Europa...*, s. 292.

Różnice wynikające z odmienności płci widoczne były również w 2012 roku, kiedy to pojawił się niewielki spadek liczebności mężczyzn zatrudnionych w ramach pracy tymczasowej (o 2%), podczas gdy wśród kobiet nadal następowały dalsze przyjęcia do pracy (przyrost o 5%).

WYKRES 3: Liczba pracowników tymczasowych ogółem i ze względu na płeć w Niemczech w latach 2007–2012 (stan na dzień 30.06)

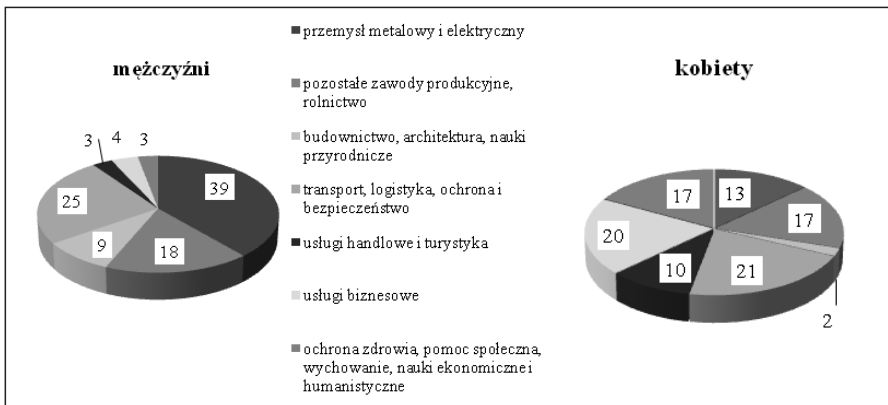


Źródło: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitnehmerüberlassung, Leiharbeitnehmer und Verleihbetriebe – Zeitreihe ab 1973*, Nürnberg 2012.

Zmiany strukturalne o charakterze sektorowym, polegające na przejściu od sektora pierwotnego (rolnictwo) i wtórnego (przemysł i budownictwo) do trzeciego (usługi), są aż nadto widoczne w obszarach wykorzystania pracy tymczasowej, które w ostatnich latach uległy istotnym przesunięciom. Spadła ranga tego rodzaju zatrudnienia w takich branżach jak przemysł metalowy i elektryczny, natomiast zyskała na znaczeniu w usługach typu *call center*, pracach magazynowych i transportowych oraz wszelkich zajęciach o charakterze pomocniczym.

Uwzględniając kryterium płci, w analizie zatrudnienia tymczasowego można dostrzec znaczące odmienności w zakresie udziału mężczyzn i kobiet w poszczególnych branżach gospodarki niemieckiej (wykres 4). O ile mężczyźni byli najliczniej angażowani do pracy w tradycyjnych branżach (przemysł metalowy, elektryczny, pozostałe zawody związane z produkcją i rolnictwo – łącznie 54%), o tyle kobiety obejmowały stanowiska pracy głównie w usługach (transport, logistyce, ochronie i bezpieczeństwie, usługach biznesowych, a przede wszystkim w ochronie zdrowia i edukacji – razem 59%).

WYKRES 4: Struktura zatrudnienia tymczasowego mężczyzn i kobiet ze względu na wybrane branże gospodarki niemieckiej w 2012 r. (w %)



Źródło: Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitsmarktberichterstattung: Der Arbeitsmarkt in Deutschland, Zeitarbeit in Deutschland – Aktuelle Entwicklungen*, Nürnberg 2013, s. 14.

W czasie ostatniego kryzysu osobami najbardziej dotkniętymi utratą zatrudnienia byli zatrudnieni przy wszelkich pracach pomocniczych, w zawodach branży metalowej i elektrycznej, a także, choć w nieco mniejszym stopniu,

w innych obszarach wykorzystania pracy pożyczonej. Jedynie w ochronie zdrowia odnotowano wzrosty zatrudnienia tymczasowego⁵.

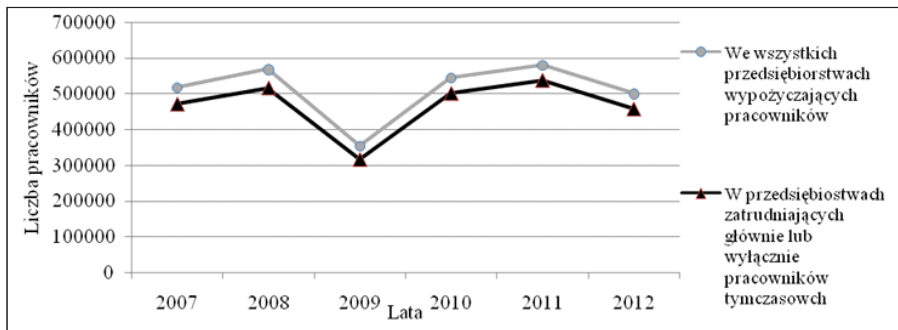
Sytuacja przedsiębiorstw pracy tymczasowej i ich polityka zatrudnienia

Zatrudnianie pracowników tymczasowych w Niemczech uregulowane jest przepisami ustawy z dnia 7 sierpnia 1972 r. o odstępowaniu pracowników w ramach działalności gospodarczej (*Arbeitnehmerüberlassungsgesetz – AÜG*). Ustawodawca nie określił w niej, w jakim zakresie podmioty gospodarcze mogą zajmować się odpłatnym odstępowaniem pracowników. Taka konstrukcja prawna powoduje, że w branży pracy tymczasowej, z jednej strony, funkcjonują przedsiębiorstwa, które specjalizują się w określonej działalności gospodarczej, a jako cel uboczny tej działalności prowadzą wypożyczanie pracowników (*Mischbetriebe* – przedsiębiorstwa mieszane), z drugiej zaś takie, które zajmują się w przeważającym stopniu lub wyłącznie tego rodzaju działalnością (*Zeitarbeitunternehmen*)⁶. Różnice w liczbie zatrudnionych pracowników w obu typach przedsiębiorstw w okresie 2007–2012 przedstawia wykres 5.

⁵ Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitsmarktberichterstattung: Der Arbeitsmarkt in Deutschland, Zeitarbeit in Deutschland – Aktuelle Entwicklungen*, Nürnberg 2013, s. 14.

⁶ Te ostatnie ujęte są w analizach statystycznych (*Arbeitnehmerüberlassungsstatistik – ANÜ*) Federalnej Agencji Pracy (FAB) i można je porównać do istniejących w Polsce agencji pracy tymczasowej. Nie są w nich uwzględnione jednak te przedsiębiorstwa, które w świetle szczególnych regulacji w ramach AÜG mogą przekazywać odpłatnie pracowników bez zezwolenia organu publicznej administracji pracy (regionalnych biur FAP), a więc nie są rejestrowane. Szerokie spektrum istniejących w literaturze niemieckiej modeli funkcjonowania przedsiębiorstw trudniących się odpłatnie wypożyczaniem pracowników, znaleźć można w opracowaniu M. Prombergera. Oprócz wspomnianego podziału, rozróżnia on: „generalistów” (głównie ukierunkowanych na segment niskich kwalifikacji), „specjalistów” (obsługujących określone branże i segmenty zawodowe) oraz „zorientowanych na pośrednictwo” (wykorzystujących pracę tymczasową jako instrument reintegracji bezrobotnych) **Promberger M.**, *Leiharbeit im Betrieb. Strukturen, Kontexte und Handhabung einer atypischen Beschäftigungsform*. Abschlussbericht des Forschungsprojektes HBS-2002-418-3, gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung. Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung, Nürnberg 2006, s. 32. Do tych ostatnich zaliczyć można agencje usług personalnych (*Personal-Service-Agenturen – PSA*), o których pisze M. Szyłko-Skoczny, że ich główne zadanie polega na pośredniczeniu „we włączeniu wypożyczanych pracowników do trwałego zatrudnienia”. **M. Szyłko-Skoczny**, *Praca tymczasowa w Republice Federalnej Niemiec*,

WYKRES 5: Liczba nowozatrudnionych pracowników tymczasowych w przedsiębiorstwach życzających pracowników w Niemczech w latach 2007–2012



Źródło: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitnehmerüberlassung...*

Pod koniec grudnia 2009 r. funkcjonowało w Niemczech 23400 przedsiębiorstw pracy tymczasowej. Jeśli nawet w ciągu kryzysu gospodarczego ich liczba nieco obniżyła się, to i tak było ich prawie dwa razy więcej (wzrost o 11500 lub 96%) niż przed 10 latami. Apogeum wzrostu miało miejsce w grudniu 2008 r., kiedy naliczono 25200 tego rodzaju przedsiębiorstw (było to o 3900 lub 18% więcej niż przed rokiem), z czego 17800 (lub 71%) w większej części lub całkowicie zarobkowo wynajmowało pracowników, a 7400 (19%) stanowiło przedsiębiorstwa mieszane⁷.

Pojawienie się kryzysu w latach 2008–2009 pozostawiło w wielu przedsiębiorstwach pracy tymczasowej znaczące ślady. O ile od czerwca 2006 r. do grudnia 2008 r. ich liczba najpierw znacznie wzrosła (zwłaszcza w tych zatrudniających od 50 do 149 oraz powyżej 150 pracowników), o tyle do czerwca 2009 r. ich liczba spadła prawie do stanu sprzed trzech lat. Wprawdzie w przedsiębiorstwach zatrudniających mniej niż 50 pracobiorców spadek ten nastąpił nieco później, lecz za to przybrał dramatyczne rozmiary. Podczas gdy w czerwcu 2009 r. istniało jeszcze 19500 przedsiębiorstw zatrudniających mniej niż 50 pracobiorców, to ich liczba do grudnia 2009 r. obniżyła się do poziomu 11514. Odpowiada to spadkowi o 41% w ciągu sześciu miesięcy.

[w:] G. Spytek-Badurska, M. Szyłko-Skoczny, *Praca tymczasowa. Szanse i zagrożenia*, Dom Wyd. Elipsa, Warszawa 2008, s. 93–94.

⁷ Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitsmarktberichterstattung: Der Arbeitsmarkt in Deutschland, Zeitarbeit. Aktuelle Entwicklungen*, Nürnberg 2009, s. 7.

Obrazuje to skalę ciężarów dostosowawczych, jakie poniosła branża pracy tymczasowej w następstwie załamania gospodarczego 2008/2009. Szczególnie małe przedsiębiorstwa nie miały wystarczająco rezerw, aby od czerwca 2009 r. móc przezwyciężyć okres wyrzeczeń i dlatego wiele z nich musiało zakończyć swoją działalność gospodarczą lub przyjąć warunki silniejszego finansowo i większego konkurenta⁸. W czerwcu 2012 r. istniało 18500 przedsiębiorstw pracy tymczasowej, prowadzonych przez osoby prawne lub fizyczne, które posiadały stosowne zezwolenie do wypożyczania pracowników na zasadach komercyjnych, z czego dla 11600 przedsiębiorstw był to główny lub jedyny model zatrudnienia.

Istotne znaczenie dla polityki zatrudnienia przedsiębiorstw pracy tymczasowej ma dynamika zmian, obejmująca zarówno napływy, odpływy, jak i zmieniający się stan liczebny zasobów kadrowych. Elastyczność reakcji na zmiany w zakresie potrzeb kadrowych, wynikających z aktualnej sytuacji na rynku zbytu, uwidoczniła się szczególnie wyraźnie w okresie kryzysu gospodarczego w 2009 roku. Gdy wziąć pod uwagę strukturę pracobiorców, którzy podpisali umowę o pracę tymczasową, ze względu na wcześniej wykonywaną pracę (lub jej brak), widoczne staje się zróżnicowane podejście pracodawców do zatrudniania poszczególnych grup bezrobotnych (tabela 1). O ile w 2008 roku zawarto 516, 5 tys. takich umów (wzrost o 9,6% do roku poprzedniego), to w 2009 roku było ich zaledwie 316 tys. (spadek o 38,8%). W grupie nowozatrudnionych największą część stanowili ci, którzy nie byli przedtem bezpośrednio zatrudnieni, ale wcześniej już pracowali (313 tys.), a wśród nich osoby bezrobotne dłużej niż 12 miesięcy. Odrębną kategorię tworzyli pracownicy, dla których praca tymczasowa była pierwszą działalnością zarobkową w życiu (37,5 tys.). Z kolei w 2009 roku nastąpił spadek zatrudnienia we wszystkich analizowanych grupach. Liczba nowo nawiązanych stosunków pracy drastycznie spadła, zwłaszcza wśród osób będących długotrwale bezrobotnymi (o 54,8%), osób podejmujących po raz pierwszy pracę (41,8%) oraz krótkotrwale pozbawionych pracy (40,5%). Stąd można wysnuć wniosek, że pracodawcy w czasie rekrutacji preferowali głównie osoby już pracujące i to zarówno w formie pracy tymczasowej, jak i poza nią.

W połowie 2010 roku liczba nowozatrudnionych wynosiła 501 tys., co stanowiło wzrost o 58,5% wobec roku poprzedniego. Największy przyrost

⁸ Institut der deutschen Wirtschaft, *Zeitarbeit in Deutschland: Treiber für Flexibilität und Wachstum*, IW Consult GmbH, Köln 2011, s. 12–13.

miejsce pracy nastąpił w grupie osób niezatrudnionych bezpośrednio przed podjęciem pracy tymczasowej (73,5%), w tym wśród krótkotrwale bezrobotnych (65,3%), długotrwale pozostających bez pracy (124,5%) oraz początkujących pracobiorców (63,4%). W tym kontekście praca wypożyczona stanowi pewną istotną perspektywę zatrudnienia dla pracobiorców zagrożonych bezrobociem, rozpoczynających pracę zawodową a także powracających do pracy.

W drugiej połowie 2012 roku stosunek pracy z przedsiębiorstwami pracy tymczasowej nawiązało ogółem 481000 pracobiorców. Wobec analogicznego okresu roku poprzedniego stwierdzono spadek nowozatrudnionych pracowników o 14%. Jednak w porównaniu z 2002 rokiem liczba ta wzrosła o dwie trzecie⁹.

TABELA 1: *Struktura pracowników tymczasowych ze względu na aktualną i wcześniejszą aktywność zawodową w Niemczech w latach 2007–2012*

Wyszczególnienie	Przy pierwszym zawieraniu umowy z przedsiębiorstwem pracy tymczasowej było...						
	bezpośrednio przedtem zatrudnionych			nie bezpośrednio przedtem zatrudnionych, lecz wcześniej już pracujących			dotychczas w ogóle niezatrudnionych
	ogółem	w tym		ogółem	w tym		
		jako pracownicy tymczasowi w innym przedsiębiorstwie	jako pozostali pracujący		ostatnie zatrudnienie zakończone		
od 1 do 12 miesięcy					1 rok i więcej		
2007	152839	49939	102909	282793	218867	63926	35415
2008	165927	54318	111547	313065	258801	54264	37461
2009	115944	40103	75841	178308	153834	24474	21789
2010	155918	46218	109700	309366	254408	54958	35616
2011	178931	54053	124878	314834	259151	55683	44017
2012	156417	50722	105695	259489	222072	37417	41516

Źródło: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Arbeitnehmerüberlassung...

Znaczenie pracy tymczasowej, jako instrumentu polityki zatrudnienia przedsiębiorstw trudniących się głównie użyczaniem pracowników, staje się nader widoczne po analizie dwunastu największych z nich w latach 2007–2011. W grupie pracowników należących do załogi zasadniczej (pracownicy wewnętrzni) zauważyć można było dwojakiego rodzaju reakcje na spadek koniunktury. W jednych przedsiębiorstwach dokonano znacznego ograniczenia tych załóg

⁹ Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitsmarktberichterstattung...*, s. 17.

tylko w 2009 roku, osiągając tym samym ich najniższy stan liczebny; w innych natomiast znaczna redukcja załóg nastąpiła dopiero w 2010 roku. W drugim wypadku chodziło o zwłokę wynikającą z kalkulacji przedsiębiorstw co do ewentualnych kosztów zwolnień lub przyjęć do pracy, które należałoby ponieść, gdyby reakcja była przedwczesna (tabela 2).

TABELA 2: Liczba pracowników wewnętrznych i tymczasowych w największych przedsiębiorstwach pracy tymczasowej w Niemczech w latach 2007–2011

Nazwa przedsiębiorstwa pracy tymczasowej	Pracownicy wewnętrzni					Pracownicy tymczasowi				
	2007	2008	2009	2010	2011	2007	2008	2009	2010	2011
Randstadt Deutschland	3033	3000	2500	2600	2900	57670	63000	43500	60700	65100
Adecco Germany Holding	2989	3071	2400	2258	2555	52864	52687	29343	34382	41155
Manpower GmbH & Co. KG	1450	1550	1200	1150	1150	24900	26700	20500	24600	22000
Persona Service Verwaltung AG & Co. KG	1743	1737	1534	1565	1850	17500	16500	11300	17100	21500
Auto Vision GmbH	205	332	333	387	464	5730	6940	6506	11170	14105
USG People Germany GmbH	775	896	664	591	625	14000	13200	8000	10000	10250
Orizon GmbH	454	459	431	470	480	9035	9340	6450	8200	9350
ZAG Zeitarbeits-Gesellschaft GmbH	480	540	520	500	520	11000	11800	8950	11200	12000
TimePartner Holding GmbH	360	390	290	330	460	6400	6000	4500	6050	7000
I.K. Hoffmann GmbH	359	415	347	356	415	10770	10470	7333	12253	15713
Tempton GmbH	528	458	398	400	497	5500	6200	5100	6700	7600
Trenkwalder Personaldienste GmbH	352	350	220	260	260	7335	7000	5500	6900	7400

Źródło: Lünendonk®-Liste, *Führende Zeitarbeits- und Personaldienstleistungs-Unternehmen in Deutschland 2008, 2010, 2011*, Lünendonk GmbH, Kaufbeuren 2009, 2011, 2012.

Zgola inny przebieg miały redukcje wśród pracowników tymczasowych (załoga brzegowa), ponieważ ich liczebność spadła dość radykalnie jedynie w 2009 roku, jednakże w roku poprzednim i następnym wystąpiły wyższe stany zatrudnienia. Stąd ogólna konkluzja wynikająca z obserwacji zachowań

przedsiębiorstw wypożyczających pracowników tymczasowych prowadzić powinna do stwierdzenia, iż w minionym kryzysie realizowały one dwie strategię. Jedną polegała na jednoczesnym zwalnianiu pracowników wewnętrznych i tymczasowych, przy czym wobec tych pierwszych zachowywano daleko idącą ostrożność; druga natomiast opierała się na założeniu, iż w sytuacji pogorszenia koniunktury powinno się przede wszystkim zwalniać pracowników tymczasowych.

Elastyczność zatrudnienia przedsiębiorstw użytkowników pracy tymczasowej

Ważnym aspektem wykorzystania pracy tymczasowej przez przedsiębiorstwa użytkowników jest realizacja jednej z trzech jej funkcji: uzupełniającej (*ad-hoc-Ersatz*), „zderzaka elastyczności” (*Flexibilitätspuffer*) i strategicznego wykorzystania (*strategische Nutzung*). W pierwszym wypadku chodzi o kompensację ubytku personelu w krótkim okresie, w drugim – o instrument dostosowania do bieżących wahań rynku zbytu, wreszcie w trzecim – o instrument kontroli niepewności, głównie wpływu przyszłego, a zarazem nieprzewidywalnego rozwoju rynków produktów na rentowność kapitału. Wraz z innymi instrumentami eksternalizacji ryzyka zatrudnienia (umowy o dzieło, branże rzemieślnicze, wewnętrzne podwykonawstwo), praca tymczasowa stanowi zabezpieczenie przeciw ryzyku „niewydolności rynków zbytu”¹⁰. Wykorzystanie pracowników tymczasowych w ramach prowadzonej przez przedsiębiorstwa polityki zatrudnienia zależy w dużej mierze od wahań koniunktury i to zarówno w wymiarze branżowym, jak i ogólnogospodarczym.

W kontekście kryzysu gospodarczego 2008/2009, a zwłaszcza jego oddziaływania na rynek pracy, szczególnego znaczenia nabrała funkcja elastycznego reagowania na zmieniające się potrzeby kadrowe przedsiębiorstw użytkowników. Dla jej statystycznego opisu przyjmuje się zazwyczaj dwa wskaźniki. Pierwszym z nich jest udział przedsiębiorstw wykorzystujących pracę tymczasową we wszystkich przedsiębiorstwach w odniesieniu do analizowanego okresu i wielkości przedsiębiorstwa (częstość wykorzystania pracy tymczasowej), drugim natomiast – udział pracowników tymczasowych w ca-

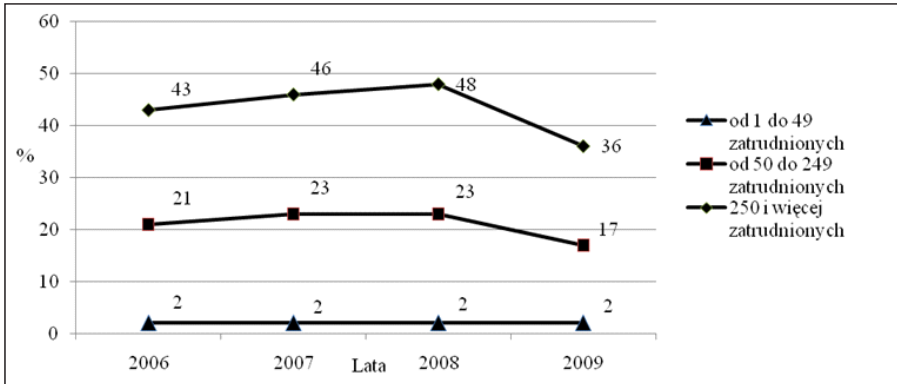
¹⁰ H. Holst, *Disziplinierung durch Leiharbeit? Neue Nutzungsstrategien von Leiharbeit und ihre arbeitspolitischen Folgen*, WSI-Mitteilungen 2009/3, s. 144–145.

łości zatrudnienia (łącznie z pracownikami tymczasowymi) przedsiębiorstw użytkowników (intensywność wykorzystania pracy tymczasowej). Rozróżnia się przy tym trzy wielkości przedsiębiorstw: małe – poniżej 50 zatrudnionych; średnie – od 50 do 249 pracujących i duże powyżej 250 pracobiorców. Biorąc pod uwagę wielkość pierwszego z wymienionych wskaźników w badanym okresie 2008–2009, należy stwierdzić, iż jego największy spadek nastąpił w odniesieniu do przedsiębiorstw dużych, kiedy to ich udział zmniejszył się o 12 punktów proc. w ogólnej liczbie przedsiębiorstw, w średnich obniżył się o 6 punktów proc., zaś w przedsiębiorstwach małych utrzymywał się na tym samym poziomie (wykres 6). Analiza danych przedstawionych na poniższym wykresie prowadzi do generalnej konkluzji, iż udział przedsiębiorstw użytkowników we wszystkich przedsiębiorstwach jest raczej niewielki. Przy tym jednak, do 2008 roku daje się zauważyć zróżnicowany rozwój wymienionych wyżej klas przedsiębiorstw zatrudniających pracowników tymczasowych.

Na uwagę zasługują głównie średnie i duże z nich, w których nastąpił wyraźny wzrost udziału przedsiębiorstw użytkowników, zwłaszcza jednak tych największych. Z kolei intensywność wykorzystania pracy tymczasowej w przedsiębiorstwach użytkowników, przy uwzględnieniu ich wielkości, wykazuje tendencję spadkową (wykres 7). Warto przy tym zaznaczyć, że udział pracowników tymczasowych w całości zatrudnienia zmniejszał się wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstwa. Ponadto istotnym ustaleniem jest brak jednoznacznego trendu w intensywności wykorzystania pracy tymczasowej w małych przedsiębiorstwach (poniżej 20 pracobiorców). W nich bowiem pojawiają się wyraźniejsze wahania w zatrudnieniu tymczasowym niż w pozostałych klasach przedsiębiorstw. Wyjaśnić należy to tym, że przy niewielkiej liczbie pracowników w przedsiębiorstwie nawet marginalne zmiany w liczbie pracowników wypożyczonych mają relatywnie duże znaczenie w stosunku do pozostałych pracobiorców¹¹.

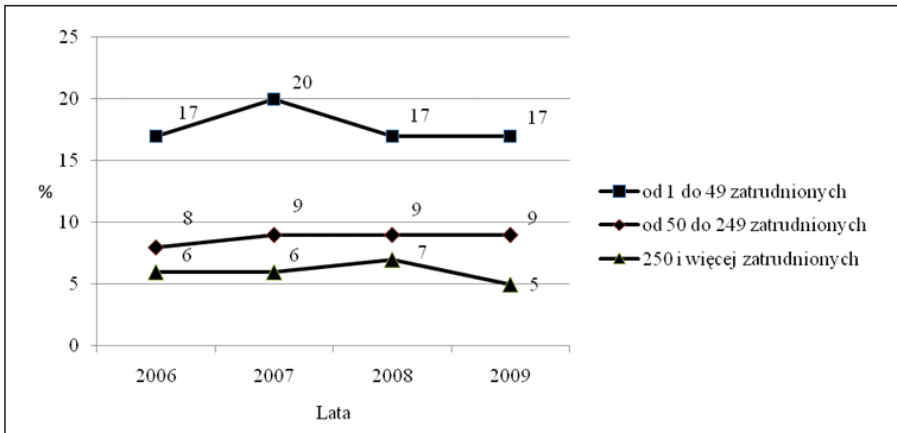
¹¹ A. Crimmann, K. Ziegler, P. Ellguth, S. Kohaut, F. Lehmer, *Forschungsbericht zum Thema „Arbeitnehmerüberlassung“*, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg 2009, s. 22–23.

WYKRES 6: Częstość wykorzystania pracy tymczasowej w małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach w Niemczech w latach 2006–2009 (w %)



Źródło: D. Baumgarten, M. Kvasnicka, *Zeitarbeit in Deutschland*, [w:] *Herausforderung Zeitarbeit*, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2012, s. 32; A. Crimmann, K. Ziegler, P. Ellguth, S. Kohaut, F. Lehmer, *Forschungsbericht zum Thema „Arbeitnehmerüberlassung“*, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg 2009, s. 17.

WYKRES 7: Intensywność wykorzystania pracy tymczasowej w małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach użytkowników w Niemczech w latach 2006–2009 (w %)



Źródło: D. Baumgarten, M. Kvasnicka, *Zeitarbeit in Deutschland...*, s. 33; A. Crimmann, K. Ziegler, P. Ellguth, S. Kohaut, F. Lehmer, *Forschungsbericht...*, s. 22.

Inaczej przedstawiała się sytuacja w średnich i dużych przedsiębiorstwach użytkowników. W średnich w 2008 roku zatrudnionych było relatywnie więcej pracowników tymczasowych niż w dużych. W następnym roku jedynie w tych ostatnich intensywność wykorzystania pracy tymczasowej spadła, tj. o 2 punkty proc.

Dotychczasowe analizy wykazały jak często i z jaką intensywnością była wykorzystana praca tymczasowa w przedsiębiorstwach o różnej wielkości. Należy je uzupełnić o równoległe badanie rozwoju tymczasowej siły roboczej i załogi zasadniczej wewnątrz przedsiębiorstwa. Często bowiem wyrażana jest opinia, że przedsiębiorstwa w okresie dobrej koniunktury zwiększają zatrudnienie poprzez nabór pracowników tymczasowych, aby w czasach jej załamania szybko je zmniejszyć, nie naruszając przy tym w znacznej mierze struktury zatrudnienia załóg zasadniczych. Z drugiej strony, twierdzi się, że w interesie dużych przedsiębiorstw wykorzystanie pracy tymczasowej ma na celu zmniejszenie liczebności tychże załóg poprzez zastąpienie ich przez pracowników wypożyczonych, aby w ten sposób obniżyć koszty osobowe. Aby zweryfikować tak postawioną tezę, zbadano, jaka kombinacja składająca się ze zmiany liczby pracowników załogi zasadniczej i zmiany liczby pracowników tymczasowych, z jaką częstotliwością występowała w przedsiębiorstwach w latach 2008–2009. Przy tym wykorzystuje się trzy kategorie działań – redukcję, utrzymanie dotychczasowego stanu oraz wzrost – w celu utworzenia macierzy zmian (tabela 3).

TABELA 3: *Sytuacja pracowników tymczasowych i załogi zasadniczej w przedsiębiorstwach użytkowników w Niemczech w latach 2008–2009 (w %)*

Wyszczególnienie	Sytuacja pracowników tymczasowych			
	redukcja miejsc pracy	utrzymanie dotychczasowego stanu	wzrost zatrudnienia	razem
Redukcja miejsc pracy	34	3	3	40
Utrzymanie dotychczasowego stanu	19	6	2	26
Wzrost zatrudnienia	24	4	6	34
Razem	76	13	11	100

Źródło: D. Baumgarten, M. Kvasnicka, *Zeitarbeit in Deutschland...*, s. 41.

Prezentowane w powyższej tabeli dane pokazują, że w czasie kryzysu 2008/2009 aż 76% przedsiębiorstw użytkowników zmniejszyło liczbę pracowników tymczasowych, podczas gdy 49% z nich zredukowało również swoje załogi zasadnicze. To odpowiada generalnej obserwacji, że w Niemczech przynajmniej regularne zatrudnienie przeszło stabilniej przez kryzys. Najczęstszą kombinacją w przedsiębiorstwach zatrudniających pracowników tymczasowych była równoległa redukcja zatrudnienia zasadniczego i tymczasowego – aż 34% przedsiębiorstw należało do tej kategorii. Jedynie w 3% przedsiębiorstw można było zauważyć, krytycznie postrzegany, wzrost liczby pracowników tymczasowych przy jednoczesnej redukcji załóg zasadniczych.

Podobnie rzadko wykorzystane były dwie inne kombinacje, które implikowały także relatywną redukcję załóg zasadniczych lub zatrudnienia tymczasowego: ograniczenie zatrudnienia zasadniczego i niezmienny poziom tymczasowego, jak również stały poziom załóg zasadniczych i równoczesny spadek zatrudnienia tymczasowego. O wiele częściej zdarzała się przeciwna strategia: przynajmniej 24% przedsiębiorstw użytkowników w latach 2008–2009 zredukowało zatrudnienie tymczasowe przy jednoczesnym wzroście zatrudnienia zasadniczego¹².

Podsumowanie

Działania składające się na politykę zatrudnienia przedsiębiorstw niemieckich, a polegające na dostosowaniu potrzeb kadrowych do zmieniającej się sytuacji na rynkach zbytu, były szczególnie widoczne w okresie ostatniego kryzysu gospodarczego 2008/2009. Dzięki zastosowaniu wielu instrumentów elastyczności zewnętrznej, udało się nie dopuścić do gwałtownego spadku zatrudnienia. Jednym z nich była praca tymczasowa, która umożliwiła szybką reakcję w zakresie potrzeb kadrowych na gwałtownie spadające zamówienia. Wykazując wysoką wrażliwość na zmiany koniunktury, wcześniej niż zatrudnienie ogółem dopasowała się do jej przebiegu.

Lepsza sytuacja w zakresie stabilizacji zatrudnienia kobiet niż mężczyzn wynika z odmiennej ich pozycji w strukturze zatrudnienia w poszczególnych branżach gospodarki niemieckiej. Kobiety zatrudniane są głównie sektorze

¹² D. Baumgarten, M. Kvasnicka, *Zeitarbeit in Deutschland*, [w:] *Herausforderung Zeitarbeit*, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2012, s. 41–42.

usług, który wykazuje mniejszą podatność na zmieniający się poziom aktywności gospodarki. Z kolei mężczyźni, częściej niż kobiety, zatrudnieni są w branżach bardziej wrażliwych na zmiany koniunktury – a zwłaszcza w tych związanych ściśle z produkcją eksportową (tradycyjnie przemysł metalowy i elektryczny) – dlatego mocniej odczuwają jej spadki.

Sytuacja przedsiębiorstw pracy tymczasowej zdeterminowana była dwojakiego rodzaju uwarunkowaniami. Jednym z nich była wielkość przedsiębiorstwa, która w znacznej mierze określała zakres wykorzystania pracy tymczasowej. Największe ubytki zatrudnienia spowodowane kryzysem odnotowano w tych z poniżej 50 pracobiorcami, gdzie aż 41% załogi musiało ulec redukcji. Inną okolicznością była dynamika zmian zatrudnienia tymczasowego, a zwłaszcza przekształcenia w strukturze pracobiorców ze względu na wykazywaną aktywność zawodową przed podpisaniem pierwszej umowy o pracę. Wprawdzie w 2009 roku spadek zatrudnienia objął wszystkie analizowane grupy pracowników, to jednak najdotkliwiej odczuli go długotrwale bezrobotni (54,8%), podejmujący po raz pierwszy pracę zarobkową (41,8%) oraz osoby pozostające krótkookresowo bez pracy (40,5%).

Analizując działania dwunastu największych przedsiębiorstw pracy tymczasowej – w okresie poprzedzającym kryzys, w samym kryzysie i krótko po nim – zauważyć można dwie strategie zatrudnienia, które najczęściej wykorzystywano w celu dostosowania się do zmian koniunktury. Pierwsza z nich polegała na równoczesnym zwalnianiu pracowników wewnętrznych i tymczasowych, przy czym pracownicy wypożyczani byli częściej i w większym zakresie objęci redukcjami, natomiast druga – na szybszym wyzbywaniu się pracobiorców tymczasowych niż wewnętrznych.

Elastyczność reakcji przedsiębiorstw użytkowników pracy tymczasowej, mierzona wskaźnikami częstości i intensywności jej wykorzystania, zależała w okresie 2008–2009 głównie od ich wielkości. W tym czasie największy spadek pierwszego wskaźnika (udział przedsiębiorstw wykorzystujących pracę tymczasową w liczbie przedsiębiorstw ogółem) nastąpił w przedsiębiorstwach dużych (o 12 punktów proc.), nieco mniejszy w średnich (6 punktów proc.), a w małych ukształtował się na podobnym poziomie jak w pozostałych latach. W wypadku drugiego wskaźnika, zaznaczyła się wyraźna tendencja polegająca na tym, iż udział wielkości zatrudnienia tymczasowego w całości zatrudnienia malał wraz z wielkością przedsiębiorstwa.

Wreszcie konkluzja dotycząca substytucji pracowników załogi zasadniczej przez tymczasowych. Otóż wyniki badań potwierdzają ogólną obserwację, że w czasie kryzysu 76% przedsiębiorstw użytkowników zmniejszyło liczbę pracowników wypożyczonych, przy jednoczesnej redukcji załóg zasadniczych o 49%. Najczęściej stosowaną strategią w tej mierze było jednoczesne zmniejszenie liczebności obu grup pracowniczych (po 34%). Tylko w 3% przedsiębiorstwach stwierdzono istnienie, krytycznie postrzeganego, zjawiska wypierania pracowników stałych przez tymczasowych.

Bibliografia

- Baumgarten D., Kvasnicka M.**, *Zeitarbeit in Deutschland*, [w:] *Herausforderung Zeitarbeit*, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2012, s. 8–52.
- Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitsmarktberichterstattung: Der Arbeitsmarkt in Deutschland, Zeitarbeit. Aktuelle Entwicklungen*. Nürnberg 2009.
- Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitsmarktberichterstattung: Der Arbeitsmarkt in Deutschland, Zeitarbeit – Aktuelle Entwicklungen*. Nürnberg 2010.
- Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitsmarktberichterstattung: Der Arbeitsmarkt in Deutschland, Zeitarbeit in Deutschland – Aktuelle Entwicklungen*, Nürnberg 2011.
- Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitsmarktberichterstattung: Der Arbeitsmarkt in Deutschland, Zeitarbeit in Deutschland – Aktuelle Entwicklungen*, Nürnberg 2013.
- Crimmann A., Ziegler K., Ellguth P., Kohaut S., Lehmer F.**, *Forschungsbericht zum Thema „Arbeitnehmerüberlassung“*, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg 2009.
- Hohendammer Ch., Bellmann L.**, *Interne und externe Flexibilität*, WSI-Mitteilungen 2006/5, s. 241–246.
- Holst H.**, *Disziplinierung durch Leiharbeit? Neue Nutzungsstrategien von Leiharbeit und ihre arbeitspolitischen Folgen*, WSI-Mitteilungen 2009/3, s. 143–149.
- Institut der deutschen Wirtschaft, *Zeitarbeit in Deutschland: Treiber für Flexibilität und Wachstum*, IW Consult GmbH, Köln 2011.
- Lünendonk®-Liste, *Führende Zeitarbeits- und Personaldienstleistungs-Unternehmen in Deutschland 2008, 2010, 2011*, Lünendonk GmbH, Kaufbeuren 2009, 2011, 2012.
- Promberger M.**, *Leiharbeit im Betrieb. Strukturen, Kontexte und Handhabung einer atypischen Beschäftigungsform*, Abschlussbericht des Forschungsprojektes HBS-2002-418-3, gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg 2006.
- Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, *Verantwortung für Europa wahrnehmen. Jahresgutachten 2011/12*, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2011.
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitnehmerüberlassung, Leiharbeitnehmer und Verleihbetriebe – Zeitreihe ab 1973*, Nürnberg 2012.

Statistik der Bundesagentur für Arbeit, *Arbeitnehmerüberlassung, Leiharbeiternehmer und Verleihbetriebe*, Nürnberg, Juli 2012.

Szylko-Skoczny M., *Praca tymczasowa w Republice Federalnej Niemiec*, [w:] Spytek-Badurska G., Szylko-Skoczny M., *Praca tymczasowa. Szanse i zagrożenia*, Dom Wyd. Elipsa, Warszawa 2008, s. 85–108.

Krzysztof NYKLEWICZ

TEMPORARY WORK AS AN INSTRUMENT OF EMPLOYMENT POLITICS OF COMPANIES IN GERMANY

(Summary)

The relevance of temporary employment has essentially risen in Germany in the last ten years, although the share of leased employees in the general amount of employed people is rather small (3%). However, in the employment politics of companies lending employees as well as borrowing (in the meaning of hiring) employees is used as an instrument for quick adjustments in personnel needs to the changing demand of the market. It was particularly clear to observe in the time of the last crisis 2008/2009, when this kind of employment showed a relevant flexibility towards the massive decrease in the level of economic activity. But simultaneously with the appearance of first signals of economic recovery and linked with it increase in demand for workforce, companies started to employ mainly leased employees more intensively coping in this way with the consequences of the drastic collapse in economic activity.

Keywords: temporary work, politics of employment, Germany