

# PRACA TYMCZASOWA

Droga do kariery czy ślepy zaułek?

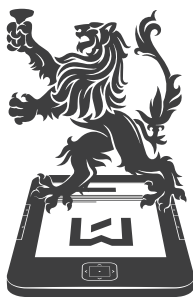
pod redakcją  
Bogusławy Urbaniak i Piotra Oleksiaka



WYDAWNICTWO  
UNIWERSYTETU  
ŁÓDZKIEGO

# **PRACA TYMCZASOWA**

Droga do kariery czy ślepy zaułek?



WYDAWNICTWO  
UNIwersytetu  
ŁÓDZKIEGO

# PRACA TYMCZASOWA

Droga do kariery czy ślepy zaułek?

pod redakcją  
Bogusławy Urbaniak i Piotra Oleksiaka

 WYDAWNICTWO  
UNIwersytetu  
ŁÓDZKIEGO

ŁÓDŹ 2014

Bogusława Urbaniak, Piotr Oleksiak – Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny  
Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Katedra Pracy i Polityki Społecznej  
90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 r. nr 39

RECENZENT

*Elżbieta Jędrych*

REDAKCJA NAUKOWA

*Bogusława Urbaniak, Piotr Oleksiak*

REDAKTOR STATYSTYCZNY

*Justyna Wiktorowicz*

SKŁAD I ŁAMANIE KOMPUTEROWE

*Dorota Jary*

PROJEKT OKŁADKI

*Stämpfli Polska Sp. z o.o.*

Zdjęcie na okładce: © shutterstock.com

Wydrukowano z gotowych materiałów dostarczonych do Wydawnictwa UŁ  
przez Katedrę Pracy i Polityki Społecznej

© Copyright by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2014

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego  
Wydanie I. W.06747.14.0.K

ISBN 978-83-7969-433-4 (wersja papierowa)  
ISBN 978-83-7969-548-5 (wersja elektroniczna)

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego  
90-131 Łódź, ul. Lindleya 8  
www.wydawnictwo.uni.lodz.pl  
e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl  
tel. (42) 665 58 63, faks (42) 665 58 62

## Spis treści

Wprowadzenie - <i>Bogusława Urbaniak</i>	9
Rozdział I - <i>Bogusława Urbaniak</i>	
Praca okresowa przejawem rosnącej niepewności na rynku pracy	15
1. Wzrost niepewności pracy	15
2. Pojęcie i cechy pracy okresowej	18
3. Skala zatrudnienia na czas określony w krajach UE28	20
4. Dotkliwość niepewności pracy związanej z zatrudnieniem na czas określony w ocenach pracowników	23
5. Szanse podjęcia stałej pracy przez osoby wykonujące pracę okresową	27
Zakończenie	30
Bibliografia	30
Rozdział II - <i>Piotr Oleksiak</i>	
Specyfika pracy tymczasowej jako elastycznej formy gospodarowania kapitałem ludzkim w świetle raportów i statystyk	33
Wprowadzenie	33
1. Praca tymczasowa w świetle danych statystycznych	34
2. Praca tymczasowa w świetle raportów tematycznych na podstawie badań przeprowadzonych w Polsce	35
2.1. Poziom satysfakcji pracowników tymczasowych	35
2.2. Poziom motywacji pracowników tymczasowych	36
2.3. Praca tymczasowa a wynagrodzenie pracowników tymczasowych	38
2.4. Pracownicy tymczasowi a warunki pracy	39
3. Specyfika pracy tymczasowej w krajach Unii Europejskiej	40
Zakończenie	41
Bibliografia	42
Rozdział III - <i>Piotr Oleksiak</i>	
Aspekty prawne pracy tymczasowej	43
Wprowadzenie	43
1. Uregulowania prawne w zakresie pracy tymczasowej	44
2. Praca tymczasowa a uregulowania unijne	46
3. Tendencje zmian w ustawodawstwie odnośnie pracy tymczasowej	47
Zakończenie	49
Bibliografia	49

Rozdział IV - *Anna Rogozińska-Pawełczyk*

Analiza trójstronnej relacji zawodowej pomiędzy agencją pracy tymczasowej, firmą użytkownikiem a pracownikiem tymczasowym	51
Wprowadzenie	51
1. Trójstronny charakter tymczasowych relacji zawodowych z perspektywy agencji pracy tymczasowej	52
2. Wady i zalety pracy tymczasowej z perspektywy organizacji - użytkownika	54
3. Trójstronny charakter tymczasowych relacji zawodowych z punktu widzenia pracownika tymczasowego	57
Zakończenie	60
Bibliografia	61

Rozdział V - *Anna Rogozińska-Pawełczyk*

Zatrudnienie w kontekście tymczasowego kontraktu psychologicznego	65
Wprowadzenie	65
1. Tymczasowy kontrakt psychologiczny	66
2. Nowy paradygmat kontraktu psychologicznego	68
3. Formowanie i funkcjonowanie tymczasowego kontraktu psychologicznego	69
4. Satysfakcja z pracy tymczasowej	71
5. Koszty psychologiczne w tymczasowych formach zatrudnienia	73
6. Ramy czasowe tymczasowego kontraktu psychologicznego	75
Zakończenie	77
Bibliografia	78

Rozdział VI - *Łukasz Kozar*

Rozwój agencji pracy tymczasowej w województwie łódzkim w latach 2003-2012	81
Wprowadzenie	81
1. Charakterystyka ilościowa agencji pracy tymczasowej	82
1.1. Agencje zatrudnienia w Polsce i w województwie łódzkim	82
1.2. Przeszkody w oszacowaniu liczby agencji pracy tymczasowej	83
1.3. Opis zachodzących zmian w liczbie agencji pracy tymczasowej w latach 2003-2012	84
2. Charakterystyka pracowników tymczasowych oraz pracodawców użytkowników w województwie łódzkim	88
2.1. Opis zachodzących zmian w liczbie pracowników tymczasowych w latach 2005-2012	88
2.2 Charakterystyka pracodawców-użytkowników w latach 2005-2012	95
Zakończenie	97
Bibliografia	98

Rozdział VII - *Michał Sobczak*

Charakterystyka metodyki badań nad pracą tymczasową w regionie łódzkim	101
Wprowadzenie	101
1. Cele badawcze i hipotezy	101
2. Metody i techniki badań	102

---

3. Omówienie konstrukcji kwestionariuszy ankiet	103
4. Realizacja badań nad pracą tymczasową w regionie łódzkim	107
<b>Rozdział VIII - Piotr Chojnacki</b>	
Pracownicy tymczasowi o swojej pracy	110
Wprowadzenie	110
1. Charakterystyka grupy badanej	110
2. Zalety pracy tymczasowej zdaniem pracowników tymczasowych	113
3. Wady pracy tymczasowej zdaniem pracowników tymczasowych	119
4. Wpływ aktualnie wykonywanej pracy tymczasowej na rozwój zawodowy w ocenach pracowników tymczasowych	124
5. Ogólna ocena pracy tymczasowej jako formy zatrudnienia	126
Zakończenie	128
Bibliografia	129
<b>Rozdział IX - Piotr Bohdziewicz</b>	
Praca tymczasowa jako epizod w przebiegu kariery zawodowej - ujęcie teoretyczne i weryfikacja empiryczna	131
Wprowadzenie	131
1. Obszary i procesy tranzycji do zatrudnienia tymczasowego	131
2. Psychologiczny kontrakt zatrudnienia a zatrudnienie tymczasowe	139
3. Budowanie indywidualnego kapitału kariery zawodowej w ramach zatrudnienia tymczasowego	141
4. Preferencje karierowe pracowników tymczasowych	149
Zakończenie	155
Bibliografia	157
<b>Rozdział X - Dominika Sznajder</b>	
Praca tymczasowa – motywy wyboru i problemy związane z jej realizowaniem	159
Wprowadzenie	159
1. Motywy wyboru pracy tymczasowej w wypowiedziach świadczących ją pracowników	160
2. Problemy napotymane przez pracowników wykonujących pracę tymczasową	166
Zakończenie	170
Bibliografia	172
<b>Rozdział XI - Justyna Przywojska</b>	
Pracownicy tymczasowi w firmie w perspektywie pracodawców - agencji pracy tymczasowej	173
Wprowadzenie	173
1. Praca tymczasowa jako elastyczna forma zatrudnienia	173
2. Znaczenie pracy tymczasowej na współczesnym rynku pracy	175
3. Promocja elastycznych form zatrudnienia jako element polityki regionalnej w województwie łódzkim	176



4. Miejsce i znaczenie pracowników tymczasowych w organizacji w ocenach przedstawicieli agencji pracy tymczasowej	179
Zakończenie	183
Bibliografia	184
Rozdział XII - <i>Bogusława Urbaniak, Michał Sobczak</i>	
Zarządzanie pracownikami tymczasowymi w firmach – użytkownikach	185
1. Koncepcja zarządzania zasobami ludzkimi w oparciu o pracowników wewnętrznych i zewnętrznych	185
2. Specyfika zarządzania pracownikami tymczasowymi według pracowników działów personalnych u pracodawców-użytkowników	189
3. Kierownicy liniowi o zarządzaniu pracownikami tymczasowymi	193
Zakończenie	196
Bibliografia	197
Rozdział XII - <i>Dominik Majewski</i>	
Praca tymczasowa w doświadczeniach i ocenach studentów na podstawie wyników badań ankietowych	199
Wprowadzenie	199
1. Charakterystyka respondentów	200
2. Wyobrażenia na temat pracy tymczasowej wśród ogółu badanych studentów	202
3. Doświadczenia związane z pracą tymczasową badanych studentów	211
4. Problemy spotykane w pracy tymczasowej	215
5. Wady i zalety pracy tymczasowej w wypowiedziach studentów	216
Zakończenie	219
Bibliografia	219
Rozdział XIV - <i>Tomasz Karkowski</i>	
Korzystanie przez podmioty lecznicze z agencji pracy tymczasowej w zatrudnianiu pielęgniarek a jakość świadczonych usług i bezpieczeństwo pacjentów	221
Wprowadzenie	221
1. Czas pracy pielęgniarek	222
2. Minimalne normy zatrudnienia pielęgniarek	226
3. Zatrudnianie pracowników tymczasowych w podmiotach leczniczych	227
Zakończenie	227
Bibliografia	229
<i>Bogusława Urbaniak</i>	
Nie taki diabeł straszny jak go malują. Końcowa ocena pracy tymczasowej na podstawie wyników badań	231
„Temporary work – a road to career or a dead end ?”	243
Załączniki	249

## Wprowadzenie

Niestałość jako cecha współczesności wyraźnie modeluje sytuację na rynku pracy. Scenariusz, w którym ryzyko związane z turbulencją środowiska gospodarczego coraz mocniej obciąża zachowania pracodawców jak i pracowników staje się coraz bardziej powszechny.

Obserwacja sytuacji na rynku pracy ukazuje wiele trudności uwarunkowanych zmianami koniunkturalnymi i strukturalnymi polskiej gospodarki. Ich efektem jest wysoki poziom bezrobocia, mimo pewnych oznak poprawy w ciągu minionych kilku lat. Stopa bezrobocia w Polsce, choć od 2010 r. utrzymuje się na zbliżonym poziomie (dla czerwca w okresie 2010-2014 wynosiła 12-13%<sup>1</sup>), to jednak jej wysokość sytuuje kraj w grupie tych, które odnotowują dwucyfrową wartość tego wskaźnika. Wśród możliwych propozycji poprawy tego stanu rzeczy zwraca uwagę postulat wzrostu elastyczności rynku pracy. Wzbudza to jednak obawy, że jego konsekwencje mogą negatywnie wpłynąć na sytuację pracowników i poszukujących pracy, osłabiając ich pozycje przetargowe wobec pracodawców. Polscy pracownicy spędzają w pracy bardzo dużo czasu, średnio w roku 2012 aż 1929 godzin, to jest ponad miesiąc dłużej niż przeciętnie pracujący w krajach OECD (w 2012 r. średnia liczba przepracowanych godzin to 1765)<sup>2</sup>. Większa elastyczność rynku pracy być może doprowadziłaby do zmniejszenia nakładów ilościowych czasu pracy na rzecz wzrostu produktywności pracy.

Jednym ze sposobów wzrostu elastyczności rynku pracy jest upowszechnienie elastycznych form zatrudnienia, do których należy praca na czas określony. Jej specyficzną odmianą jest praca tymczasowa, którą oferują agencje zatrudnienia pośredniczące między osobami ubiegającymi się o pracę i firmami poszukującymi pracowników na z góry określony czas. Praca tymczasowa ma swoje zalety i wady. Z punktu widzenia interesów pracownika podejmującego zatrudnienie w tej formie może być traktowana bądź jako niewygodna propozycja zatrudnienia, bądź jako preferowana oferta pozwalająca na rozwój kompetencji i nabywania doświadczeń w pracy zawodowej, szczególnie w przypadku osób młodych, dopiero wkraczających w życie zawodowe.

Celem podjętego wysiłku badawczego pracowników i doktorantów Katedry Pracy i Polityki Społecznej Uniwersytetu Łódzkiego w ramach badań statutowych są rozważania nad skutkami rozwoju pracy tymczasowej, na przykładzie woj. łódzkiego i Łodzi. Poszukiwania dotyczą odpowiedzi na pytanie – czy praca tymczasowa może być drogą do kariery, czy też ślepy m zaułkiem przynoszącym złudne korzyści dla pra-

---

<sup>1</sup> Bezrobocie rejestrowane wg danych <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/praca-wynagrodzenia/bezrobocie-stopa-bezrobocia/stopa-bezrobocia-w-latach-1990-2014,4,1.html>. [dostęp z dn. 29.09.2014].

<sup>2</sup> [http://www.oecd-ilibrary.org/employment/average-annual-working-time-2013-1\\_annual-work-table-2013-1-en](http://www.oecd-ilibrary.org/employment/average-annual-working-time-2013-1_annual-work-table-2013-1-en). [dostęp z dn. 17.08.2014].

owników zawierających tego typu umowy o pracę krótkookresową. Komu i w jakich warunkach praca tymczasowa przynosi pożytek, jakie są jej atuty, a kiedy mamy do czynienia z jej negatywnymi stronami. Przyjęto następujące cele badawcze:

- rozpoznanie najważniejszych zalet i wad pracy tymczasowej z punktu widzenia pracowników i pracodawców: użytkowników i agencji pracy tymczasowej (APT);
- zdiagnozowanie wpływu pracy tymczasowej na oczekiwania i aspiracje kariery pracowników oraz kształtowanie się poziomu ich zatrudnialności (wartości na rynku pracy);
- określenie specyfiki zarządzania pracownikami tymczasowymi w odniesieniu do wybranych funkcji w organizacjach korzystających z pracy tymczasowej.
- Dla osiągnięcia postawionych celów badawczych przyjęto cztery hipotezy:
- H1 – Praca tymczasowa jest działaniem pozwalającym wyjść z sytuacji bezrobocia.
- H2 – Kariera zawodowa związana z wejściem w obszar pracy tymczasowej nie jest karierą preferowaną, ale ma charakter wymuszony, głównie pod presją bezrobocia.
- H3 – Pracownicy tymczasowi poszukują tranzycji do pracy stałej.
- H4 – Młodzi pracownicy tymczasowi, którzy nie ukończyli 25 roku życia próbują poprzez pracę tymczasową budować portfel kompetencji, który zwiększy ich wartość i szanse na rynku pracy. Szerzej na ten temat w rozdziale VII.
- Badaniami za pomocą techniki wywiadu kwestionariuszowego bądź ankiety objęto najważniejsze podmioty pracy tymczasowej, to jest:
- agencje pracy tymczasowej (wywiady z przedstawicielami trzech agencji pracy tymczasowej, takich jak: Manpower, oddział łódzki, Jobman, oddział łódzki, Flexidea;
- czterech pracodawców-użytkowników (ankiety do specjalistów ds. zasobów ludzkich lub kierownictwa działów personalnych), firmy produkcyjne Dakri, Dalkia, Hutchinson, oraz handlowa Selgros; piąty pracodawca –użytkownik to przedsiębiorstwoX produkujące AGD który uczestniczył w badaniach ankietowych kierowników liniowych zespołów zatrudniających pracowników tymczasowych.
- pracowników tymczasowych (126 osób wykonujących okresowo pracę na rzecz pracodawców użytkowników – Dalkia, Hutchinson, producent AGD firma X).

Dla poznania pogłębionych ocen tego typu elastycznej formy zatrudnienia zwrócono się – jak wskazano powyżej – nie tylko do kierownictwa bądź specjalistów ds. zasobów ludzkich, ale także do grupy 32 bezpośrednich przełożonych pracowników tymczasowych (kierowników liniowych), którzy są odpowiedzialni za wyniki pracy mieszanych zespołów pracowniczych, a więc mają doświadczenie w zarządzaniu pracownikami tymczasowymi u pracodawców-użytkowników. Dodatkowo badaniu poddano 390 studentów studiów II stopnia na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym Uniwersytetu Łódzkiego; wśród nich 43 (częściej niż co dziesiąta osoba) w momencie wypełniania ankiety wykonywała pracę tymczasową. W stosunku do pozostałych zakładano, że jeśli nie mieli własnych bezpośrednich doświadczeń z tą formą zatrudnienia, to być może znali osoby ze swego środowiska, które okresowo bywają pracownikami tymczasowymi. Dzięki wypowiedziom badanych studentów uzyskano informacje na temat społecznego odbioru pracy tymczasowej wśród młodych ludzi kontynuujących studia, w szczególności dotyczącego oceny pracy tymczasowej w kontekście budowania kariery zawodowej.

W badaniach wykorzystano trzy kwestionariusze ankiet, specjalnie przygotowane na potrzeby postępowania badawczego, tj. kwestionariusz skierowany do działań personalnych, kierowników liniowych w przedsiębiorstwach, pracowników tymczasowych (zatrudnionych w badanych przedsiębiorstwach-użytkownikach i studentów, którzy aktualnie wykonywali pracę tymczasową). W przypadku zbiorowości ogółu studentów (niezależnie od ich czynnego zaangażowania w pracę tymczasową w momencie badań) skierowano krótką ankietę audytoryjną, stanowiącą sondażowy zestaw siedmiu pytań testujących ich stosunek do pracy tymczasowej w aspekcie budowania przyszłej kariery zawodowej.

Badania przeprowadzono w pierwszym półroczu 2013r. na terenie Łodzi siłami pracowników, doktorantów Katedry Pracy i Polityki Społecznej UŁ oraz studentów należących do koła naukowego działającego przy tej Katedrze. Wybór agencji zajmujących się pracą tymczasową oraz pracodawców-użytkowników do badania miał charakter doboru celowego; firmy dobierano tak, aby reprezentowały różne rodzaje działalności – od produkcji przemysłowej po handel i produkcję i dystrybucję ciepła.

Rozważania na temat pracy tymczasowej rozpoczynamy od ukazania najważniejszych cech pracy okresowej. Jej upowszechnienie powoduje, że wiążąca się z nią niepewność, z którą mają do czynienia zarówno pracownicy jak i pracodawcy, prowadzi do nowych zjawisk na rynku pracy. Powstają nowe szanse i zagrożenia, gdyż coraz większe rzesze osób, w tym absolwentów mają do czynienia głównie z ofertami pracy na czas określony, w tym pracy tymczasowej. Nawet studenci, zanim ukończą cykl kształcenia na poziomie wyższym nabierają pewnych doświadczeń we współpracy z agencjami pracy tymczasowej. Tworzą pewne wyobrażenia i kształtują własne oczekiwania wobec tej formy krótkookresowego zatrudnienia. W rozdziale I monografii przedstawiamy rozważania ogólne dotyczące właściwości i trendów związanych z upowszechnieniem pracy trwającej z góry określony czas w oparciu o przegląd dostępnej literatury, zaś w rozdz. II omawiamy specyfikę pracy tymczasowej jako elastycznej formy gospodarowania kapitałem ludzkim w świetle raportów i statystyk.

Skutki rozwoju czasowych form zatrudnienia zależą od ich instytucjonalizacji i stopnia regulacji prawnej w jej funkcji ochronnej obejmującej osoby wykonujące ten rodzaj pracy. Chodzi o to, aby nie dopuścić do naruszenia zasady równego traktowania. Te i inne aspekty prawne pracy tymczasowej zostały przedstawione w rozdz. III.

Praca tymczasowa z punktu widzenia pracodawców, którzy wypożyczają pracowników tymczasowych od agencji zatrudnienia jest jedną z form zatrudnienia zewnętrznego, czyli uzyskanego w drodze outsourcingu od podmiotu zewnętrznego na podstawie zawartej umowy biznesowej. Tym samym zasoby ludzkie danej firmy mają charakter patchworkowy –oprócz zatrudnionych pracowników wewnętrznych coraz częściej wykonują okresowo swoją pracę pracownicy wypożyczeni od innych firm/agencji. Takimi pracownikami są pracownicy tymczasowi, dla których miejsce zatrudnienia (agencja) i wykonywania realnej pracy (pracodawca-użytkownik) są odmienne. Niesie to za sobą skutki odmiennego zarządzania zasobami ludzkimi w firmie użytkującej, która realizuje odrębną politykę personalną w stosunku do „swoich” i „wypożyczonych” pracowników w taki sposób, by osiągnąć cele organizacyjne i jednocześnie zaspokoić potrzeby obu grup pracowników. Wśród pracowników tymczasowych mogą

znaleźć się pracownicy więcej niż jednej agencji zatrudnienia. Analiza skomplikowanej trójstronnej relacji zawodowej pomiędzy agencją pracy tymczasowej, firmą użytkownikiem a pracownikiem tymczasowym jest przedmiotem rozdziału IV. Pogłębieniem tego typu rozważań są poszukiwania istoty zatrudnienia w kontekście tymczasowego kontraktu psychologicznego (rozdział V).

Jak już zauważono powyżej, terenem badań są agencje pracy tymczasowej oraz wybrani pracodawcy – użytkownicy z terenu Łodzi. Szczegółowy przebieg rozwoju agencji pracy tymczasowej i skali zatrudnienia pracowników tymczasowych w województwie łódzkim w latach 2003-2012 zawiera rozdział VI. W rozdziale VII opisano szczegółowo proces badawczy.

Charakterystykę badanych pracowników tymczasowych oraz ich wypowiedzi na temat pracy tymczasowej zamieszczono w rozdziale VIII. Wynika z nich, że są nimi raczej osoby młode, poniżej 30 roku życia, w nieco większym stopniu mężczyźni (59,5%) niż kobiety (40,5%), z wykształceniem średnim. Tak scharakteryzowana zbiorowość pracowników wypowiedziała się przede wszystkim na temat najważniejszych zalet i wad pracy tymczasowej, oczekiwania co do jej wpływu na własny rozwój zawodowy. Badania zależności między wytypowanymi zmiennymi przeprowadzono testem Chi-kwadrat, a jeśli dane nie spełniały jego założeń, stosowano dokładny test Fishera. Poziom istotności przyjęty w tej pracy to 0,05. Obliczenia wykonano w pakiecie SPSS. Uogólnienie wyników badania należy ograniczyć co najwyżej do pracowników tymczasowych sektora przemysłowego w województwie łódzkim. Generalizowanie wyników poza tak zdefiniowaną populację mogłoby się wiązać ze znacznym błędem szacunku.

Praca tymczasowa w kontekście rozważań nad jej wpływem na kształt i przebieg kariery zawodowej wymaga postawienia szczegółowych pytań takich jak, czy, i ewentualnie w jakiej mierze praca ta może pełnić rolę katalizatora rozwoju kariery zawodowej oraz jak są ukierunkowane aspiracje pracowników tymczasowych odnośnie procesu rozwoju ich dalszej kariery zawodowej. W oparciu o wypowiedzi pracowników tymczasowych podjęto próbę w rozdziale IX oceny wpływu pracy tymczasowej na przebieg kariery zawodowej osób, które doświadczyły tej formy zatrudnienia.

W rozdziale X przedstawiono główne motywy podjęcia pracy tymczasowej z perspektywy pracowników, które podzielono na 4 grupy, tj. te wynikające z problemów jakie stwarza trudny rynek pracy, następnie - nieumiejętności poruszania się na rynku pracy, oczekiwania jednostki związanych z budowaniem własnej kariery zawodowej oraz chęć poprawy sytuacji materialnej. Opisano główne problemy, na które napotykać pracownicy tymczasowi zarówno w agencjach pracy tymczasowej jak i u pracodawców- użytkowników (np. dotyczące warunków pracy, niedotrzymania warunków umowy przez pracodawcę – użytkownika, gorsze traktowanie przez pracodawcę pracowników tymczasowych w porównaniu ze stałymi pracownikami zatrudnionymi w przedsiębiorstwie).

W kolejnych rozdziałach XI i XII zaprezentowano poglądy na pracę tymczasową pracodawców, tj. agencji pracy tymczasowej oraz pracodawców - użytkowników, którzy korzystają z efektów pracy pracowników tymczasowych. Ich punkt zapatrywania różni się, gdyż to agencje pracy tymczasowej są odpowiedzialne za ofertę pracy jak najlepiej dopasowaną do oczekiwań pracodawców-użytkowników, natomiast „przej-

mujący” pracowników pracodawcy -użytkownicy, po zawarciu umowy z agencjami pracy tymczasowej, kładą nacisk na jak najlepsze wyniki pracy zespołów, w których pracują pracownicy spoza organizacji, czasowo wypożyczeni przez agencję pracy tymczasowej do wykonania określonych zadań. Tym samym rośnie znaczenie umiejętności zarządzania pracownikami tymczasowymi przez kierownictwo liniowe u pracodawców-użytkowników, w szczególności w aspekcie ich motywowania, komunikowania czy kształtowania relacji w zróżnicowanej załodze. Szerzej na ten temat napisano w rozdziale XII.

Istotne dla oceny pracy tymczasowej jako etapu kształtowania kariery młodych osób są wypowiedzi studentów, które omówiono w rozdziale XIII. W zdecydowanej większości (84,4%) studenci znali samo pojęcie pracy tymczasowej. Jako główną zaletę - uznawali jej elastyczność czasową. W ocenach wpływu pracy tymczasowej na przyszłość karier zawodowych skłaniali się w kierunku akceptacji jej pozytywnego znaczenia.

Analizy pracy tymczasowej jako pozytywnego bądź negatywnego doświadczenia na drodze do budowy stabilnej kariery zawodowej kończą (rozdział XIV) rozważania na temat upowszechniającego się zjawiska zatrudnienia tymczasowego wśród pielęgniarek, które traktują tę formę jako dogodny sposób na zatrudnienie dodatkowe, równoległe z zatrudnieniem w podstawowym miejscu pracy. Rozważania prowadzone są w kontekście jakości świadczonych usług i bezpieczeństwa pacjentów.

Opracowanie kończy podsumowanie, którego idea jest ustosunkowanie się do pytania zawartego w tytule monografii – czy praca tymczasowa jest drogą donikąd, czy realną szansą na budowę kariery w realiach współczesnego rynku pracy, w oparciu o przeprowadzone badania literaturowe oraz wyniki badań zrealizowanych w 2013 r. na terenie wybranych firm w Łodzi. Odniesiono się do przyjętych celów i hipotez badawczych, które kierunkowały podjęty wysiłek badawczy przez zespół pracowników, doktorantów i studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego.

Bogusława Urbaniak

Odpowiadająca za nadzór merytoryczny badań



Bogusława Urbaniak<sup>1</sup>

## Rozdział I

### Praca okresowa przejawem rosnącej niepewności na rynku pracy

#### 1. Wzrost niepewności pracy

Współcześnie dokonuje się zasadnicza zmiana w strukturze rynku pracy pod wpływem upowszechnienia zróżnicowanych form zatrudnienia nacechowanych słabnącą przewidywalnością dalszej perspektywy trwania relacji między pracującym i jego pracodawcą. Socjologowie wiążą ten fakt z przełomem związanym z przejściem od społeczeństwa przemysłowego do „społeczeństwa ryzyka” i wszelkich konsekwencji budowy struktur opartych na demokracji, która „oznacza wybór warunków, które nie sprzyjają budowaniu pewności”<sup>2</sup>.

Niepewność jest cechą sytuacji, z którą mają do czynienia zarówno ci, którzy ubiegają się o pracę jak i ich potencjalni pracodawcy. Jednak nawet posiadanie pracy przez jednostkę nie jest wolne od stanu niestabilnego związanego w tym przypadku z brakiem pewności jej utrzymania w dłuższym czasie. Presja konkurencji gospodarczej w zglobalizowanym świecie sprawia, że sytuacja niestabilności z którą mają do czynienia przedsiębiorcy przenosi się na elastyczność pozyskiwania i uwalniania zasobów niezbędnych „tu i teraz”, a nie wiązania się z nimi „na zawsze”. Prowadzi to do pojawienia się ofert pracy tylko na określony czas. W efekcie pracownik znajduje się w permanentnym zawieszeniu między stanem pracy i bezrobociem, tracąc poczucie kontroli nad własnym losem. Różne są oceny tego stanu rzeczy. Socjologowie zwracają np. uwagę, w jakim stopniu „reguły porządku społecznego budowanego na przewidywalności ludzkich zachowań są zastępowane przez reguły porządku rynkowego – wraz z wbudowaną w ten porządek zachętą do podejmowania ryzyka (...)”<sup>3</sup> i jakie mogą być tego konsekwencje dla zmian tradycyjnych struktur społeczno-zawodowych.

---

<sup>1</sup> Profesor nadzw., Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>2</sup> Douglas M., Wildavsky A., *Risk and Culture: an Essay on the selection of Technical and Environmental Dangers*, University of California Press, Berkeley, cyt. za Frieske K.W., *Zamienił stryjek... „społeczne” na „rynkowe”* [w:] *Zatrudnienie na czas określony w polskiej gospodarce. Społeczne i ekonomiczne konsekwencje zjawiska*, M. Bednarski, K.W. Frieske (red.), IPISS, Warszawa 2012, s. 21.

<sup>3</sup> Frieske K.W., *Zamienił stryjek... „społeczne” na „rynkowe”* [w:] *Zatrudnienie na czas określony w polskiej gospodarce. Społeczne i ekonomiczne konsekwencje zjawiska*, M. Bednarski, K.W. Frieske (red.), IPISS, Warszawa 2012, s. 22.



Pojawienie się pracy na czas określony – niezależnie w jakiej formie wykonywanej – może łączyć się z zjawiskiem *underemployment*, sytuacji trudno definiowalnej w polskim języku, w prostym tłumaczeniu przyjmowanej jako „niepełne wykorzystanie zasobu pracy”, choć także nacechowanej pejoratywnie w wyrażeniu „praca niepełnowartościowa”<sup>4</sup>.

Czasowość wykonywania pracy jest w tym przypadku jednym z kilku aspektów tego zjawiska, występującego współcześnie na rynku pracy. Praca na czas określony prowadzi do stanu segregacji pracowników także wtedy, gdy nie odzwierciedla się to w ich świadomości. W konsekwencji jest drogą do ich społecznej marginalizacji, nawet jeśli w krótkim okresie stan ten będzie oceniany przez nich jako lepszy w stosunku do sytuacji braku jakiegokolwiek pracy. Jest sposobem na osłabienie ochronnej roli związków zawodowych. Śmielsze hipotezy idą w kierunku odtwarzania się tzw. „*working poor*” zidentyfikowanych po raz pierwszy w warunkach angielskich na przełomie XIX i XX w., lecz pojawiających się także obecnie w krajach wysoko rozwiniętych. Współcześnie ta kategoria osób pracujących nazywana jest „*in-work poverty*”. Stąd już niedaleko do określenia *junk jobs* (śmieciowe miejsca pracy), które pojawiło się wraz z upowszechnieniem sytuacji, w której wykonywanie pracy łączy się z degradującymi warunkami pracy i zatrudnienia.

Pojęcie *underemployment* łączy się ze zjawiskiem *overqualification*, czyli przerozaniem kwalifikacji w stosunku do wymogów pracy wykonywanej. Dotyczy absolwentów z uwagi na rosnącą nierównowagę między popytem i podażą określonego profilu kwalifikacji<sup>5</sup>. Na Światowym Forum Gospodarczym w 2014 r. zauważono, że maleje liczba nowopowstałych miejsc pracy wysoko wykwalifikowanej w stosunku do podaży osób dysponujących odpowiednimi kwalifikacjami, natomiast popyt na zawodowe kwalifikacje na średnim poziomie pozostaje niezaspokojony<sup>6</sup>. Z badań CEDEFOP (Europejskie Centrum Rozwoju Kształcenia Zawodowego) wynika, że niedopasowanie kwalifikacyjne dotyczy średnio 36% społeczeństwa. Najwięcej osób pracujących poniżej możliwości zawodowych odnotowano w Hiszpanii, na Cyprze i w Irlandii. Z porównań między krajami członkowskimi UE wynika, że w Polsce problem niedopasowań kwalifikacyjnych skutkujących pracą poniżej możliwości ma mniejsze znaczenie niż średnio w UE27<sup>7</sup>. Być może pozostaje to w związku z bardzo niskim udziałem wolnych miejsc pracy w ogólnej liczbie dostępnych miejsc pracy w polskiej gospodarce na tle innych krajów UE28 – w pierwszym kwartale 2014 r. było ich zaledwie 0,4% (gorszy wynik odnotowano jedynie na Cyprze – 0,2%), gdy średnio w UE28-1,7%, a np. w Niemczech – 2,9%, w Wielkiej Brytanii – 2,1%<sup>8</sup>.

<sup>4</sup> Jak wyżej, s. 11.

<sup>5</sup> W literaturze występuje pojęcie niedopasowania wertykalnego (kwalifikacji), gdy poziom kwalifikacji jednostki różni się od wymaganych na zajmowanym przez nią stanowisku pracy oraz niedopasowania horyzontalnego, które odzwierciedla heterogeniczność kwalifikacji w obrębie danego poziomu edukacji, odnosi się do różnic między liczbą absolwentów o danym typie studiów i liczbą miejsc pracy odpowiadających przygotowaniu uzyskanemu w ramach edukacji danego rodzaju i poziomu – (European Commission, Employment and...2012, s. 360-362).

<sup>6</sup> Europe 2020 targets (b), Skills mismatches and labour mobility, 2013, s.3, [http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/27\\_skills\\_gaps\\_and\\_labour\\_mobility\\_02.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/27_skills_gaps_and_labour_mobility_02.pdf). [dostęp z dn. 04.08.2014].

<sup>7</sup> Jak wyżej, s. 4.

<sup>8</sup> Monitor Rynku Pracy, Sedlak & Sedlak, z dnia 27.06.2014, [http://www.rynekpracy.pl/monitor\\_ryнку\\_pracy\\_1.php/n.302](http://www.rynekpracy.pl/monitor_ryнку_pracy_1.php/n.302). [dostęp z dn.02.07.2014].

Najczęściej pracy poniżej możliwości jako pracy dostępnej chwytają się absolwenci. Jest nią na ogół praca czasowa, która może stać się pomostem do pracy odpowiadającej ich aspiracjom. Jak zauważono, praca poniżej możliwości przynosi mniejszą satysfakcję z pracy i sprzyja negatywnym doświadczeniom na początku kariery zawodowej młodych ludzi.

Czy w takim razie można zmniejszyć niepewność na rynku pracy, która nieuchronnie towarzyszy zglobalizowanej gospodarce rynkowej? Drogą ku temu jest wzrost ingerencji państwa w jego roli ochronnej, ale w taki sposób, aby chronić elastyczność zachowań na rynku pracy. To ujęcie *flexicurity*, stanowiące „swoistą kompilację elastyczności i bezpieczeństwa w zatrudnieniu”<sup>9</sup>. Jego cechą jest m.in. upowszechnienie elastycznych form zatrudnienia, do których należą także formy pracy na czas określony, zarówno w ramach stosunku pracy jak i w postaci różnych niepracowniczych umów okresowych. Pojawia się także koncepcja *organizational flexicurity*, która upowszechnia ideę kojarzoną z polityką państwa. Przenosi jej założenia na poziom pracodawcy, m.in. poprzez planowanie rozwoju karier oraz szkolenia<sup>10</sup>.

Mamy bardzo wiele form pracy na czas określony, która występuje zarówno w pracowniczych i niepracowniczych formach zatrudnienia. W pierwszym przypadku będzie to np. praca w oparciu o umowę o pracę zawartą na z góry określony przeciąg czasu, ale także praca na zastępstwo, czy zawarta do czasu wykonania wyznaczonego zadania. Obejmuje świadczenie pracy na podstawie umów cywilno-prawnych, np. w oparciu o umowę – zlecenie czy umowę o dzieło, które okresowość mają wpisaną w swoją koncepcję. Do form okresowego zatrudnienia zalicza się także zatrudnienie tymczasowe, oferowane na pewien z góry wyznaczony okres w ramach dyspozycji agencji zatrudnienia, najczęściej na podstawie umowy o pracę tymczasową.

Praca tymczasowa, o której więcej w dalszej części opracowania nosi wszelkie znamiona pracy okresowej, o czym pisano powyżej. Jest więc obciążona niepewnością i konkuruje z innymi formami pracy okresowej na rynku pracy. Wybór – czy praca okresowa w ramach, np. umowy – zlecenia pozyskanego przez bezrobotnego na otwartym rynku pracy, czy dzięki ofercie przedstawionej przez agencję zatrudnienia – jest alternatywą między ofertami o różnym nasileniu niepewności i jej wpływu na dalsze szanse przejścia do bardziej stabilnego segmentu trwałych umów o pracę, czyli na czas nieokreślony. Ale także i one nie są pozbawione pewnej dozy niepewności, związanej nie tylko z możliwością jej utraty w wyniku np. redukcji zatrudnienia wywołanej sytuacją kryzysową pracodawcy, ale także przekształceniem, np. w zatrudnienie niepełnowymiarowe. Ma to wpływ na psychologiczne koszty pracy, wynikające z poznawczej oceny stanów rzeczy, których jednostka nie akceptuje. Konsekwencją niepewnej sytuacji w zatrudnieniu okresowym może być wzrost kosztów psychologicznych pracy, które przynoszą negatywne skutki związane np. ze stanem zdrowia,

<sup>9</sup> Kryńska E.(red.), *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a aktywność zawodowa osób starszych*, IPISS, Warszawa, 2013, s. 31.

<sup>10</sup> Kornelakis A., *Balancing flexibility with security in organizations? Exploring the links between flexicurity and Human Resource Development*, Human Resource Development Review, 2014, <http://hrd.sagepub.com/content/early/2014/07/29/1534484314543013>. [dostęp z dn. 30.07.2014].

albowiem – jak to wynika z badań Biegańskiej - koszty psychologiczne pracy są istotnymi predyktorami ogólnego stanu zdrowia osób pracujących<sup>11</sup>.

Praca jest najlepszym gwarantem jakości życia człowieka, ale praca wykonywana poniżej możliwości pracownika przynosi mniejszą satysfakcję z pracy i tym samym przyczynia się do obniżenia produktywności. Dostępność pracy, a właściwie brak dostępności wiąże się ze wzrostem zagrożenia ubóstwem i wykluczeniem społecznym. Z badań porównawczych wynika, że Polska nie znalazła się wśród tych krajów UE28, które wyróżniają się ponadprzeciętną ilością gospodarstw domowych określanych jako gospodarstwa z osobami bez pracy (bezrobotnymi ale także biernymi zawodowo) bądź z bardzo niską aktywnością zawodową. Jednakże jak stwierdzono powyżej – posiadanie pracy nie gwarantuje współcześnie ochrony przed ubóstwem i wykluczeniem społecznym. Obliczono, że 9,1% osób pracujących jest obecnie zagrożonych ubóstwem; wśród krajów, w których występuje wyższy odsetek osób tej kategorii znalazła się także Polska (obok Grecji, Włoch, Luksemburga, Hiszpanii, Portugalii i Rumunii). Wśród kategorii zagrożonych ubóstwem pracujących wymienia się nie tylko osoby o niskich kwalifikacjach, niskiej intensywności pracy ale także osoby zatrudnione na kontraktach czasowych czy w niepełnym wymiarze czasu<sup>12</sup>.

## 2. Pojęcie i cechy pracy okresowej

Praca okresowa towarzyszyła rozwojowi sytuacji gospodarczej w sposób stały, przyjmując przede wszystkim postać pracy sezonowej, związanej z okresowym zapotrzebowaniem na pewne rodzaje prac (np. jesienny zbiór jabłek). Z czasem okazało się, że popyt poszczególnych pracodawców na pewne rodzaje prac jest na tyle mały, że nie opłaca się zatrudniać w sposób ciągły pracownika a jedynie dorywczo na czas wykonania danej pracy/usługi.

Istotą pracy okresowej jest obustronna, dobrowolna akceptacja formuły zatrudnienia trwającego tylko wyznaczony czas czemu towarzyszy odpowiednio zawarta umowa; w ujęciu szerokim może obejmować także umowę ustną oraz nieformalny rynek pracy<sup>13</sup>.

Najczęściej w ramach powszechnej regulacji przyjmuje się, że pojęcie pracy okresowej będziemy odnosić do osób wykonujących prace sezonowe, okresowe i doraźne oraz do osób wykonujących obowiązki nieobecnego pracownika. Ponadto pojęcie to jest stosowane wobec osób zatrudnionych przez agencje pracy tymczasowej lub podlegające wymianie zatrudnionych, wynajęte przez tzw. trzecią stronę do wykonywania wyspecyfikowanych zadań (dopóki nie zostanie zawarty kontrakt na czas pracy nieokreślony). W ramach tej kategorii pracujących odnajdują się także osoby na stażach szkoleniowych oraz odbywające praktyki. W przypadku Polski przyjmuje się, że pracownicy okresowi to także osoby wykonujące zadania, których terminowe wykonanie nie byłoby możliwe przez pracowników zatrudnionych przez pracodawcę.

<sup>11</sup> Biegańska K., Uwarunkowania psychologicznego funkcjonowania przedstawicieli różnych grup zawodowych, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 2013, zeszyt 5.

<sup>12</sup> Europe 2020 targets (a), Poverty and social exclusion. Active social inclusion, 2013, s. 10, [http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/33\\_poverty\\_and\\_social\\_inclusion\\_02.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/33_poverty_and_social_inclusion_02.pdf). [dostęp z dn. 04.08.2014].

<sup>13</sup> Por. np. określenia Eurostat <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/web/table/description.jsp>. [dostęp z dn. 15.05.2013]

Określona powyżej typologia prac zaliczanych do zatrudnienia okresowego nie obejmuje upowszechniających się w polskich warunkach przyjęć do pracy na czas określony tylko po to, aby pracodawca mógł uniknąć utrudnień rozwiązywania umów o pracę zawieranych na czas nieokreślony. Po prostu wraz z upływem terminu, na który opiewa umowa o pracę kontrakt wygasa, a więc pracodawca jest uwolniony od wielu obowiązków wynikających z Kodeksu pracy. Przykładowo w przypadku umów o pracę na czas określony, okres wypowiedzenia pracy jest znacznie krótszy i wynosi 2 tygodnie liczone od najbliższej soboty po wręczeniu wypowiedzenia, zamiast 3 miesięcy w przypadku umów na czas nieokreślony<sup>14</sup>.

Jednocześnie zawieranie umowy na czas nieokreślony nabiera powoli cech swego rodzaju przywileju dla osób, które w okresie początkowym, traktowanym jako testowy, wykazały się przydatnością z uwagi na posiadane kompetencje pracownicze. Bardzo często umowa na tzw. okres próbny jest czasem potrzebnym obu stronom na zorientowanie się, czy dalsza współpraca będzie korzystna. Dla pracodawcy staje się narzędziem testującym potencjalnego kandydata do pracy (*screening device*)<sup>15</sup>, szczególnie gdy jest nim osoba bez doświadczenia w pracy i trudno jest ocenić jej umiejętności przy pomocy dostępnych metod oceny z uwagi na ich koszt bądź niedostosowanie do potrzeb pracodawcy. Jednak w praktyce praca okresowa często staje się efektem silniejszej pozycji pracodawcy w stosunku do osób poszukujących pracy. Nie ma wspomnianej powyżej dobrowolności przy zawieraniu umowy na czas określony. Praca okresowa staje się kompromisem ze strony ubiegającego się o pracę, który jest niezdolny (z różnych powodów) do pozyskania stałej pracy, opiewającej nieokreślony przeciąg czasu.

Z punktu widzenia tematyki niniejszej monografii istotną kwestią jest to, że praca tymczasowa, wykonywana w ramach umów z agencjami zatrudnienia jest jednym z rodzajów pracy okresowej i posiada typowe dla niej charakterystyki, wynikające z niestabilności kontraktów zawieranych na określony przeciąg czasu. Rozwój pracy tymczasowej wpływa na upowszechnienie pracy okresowej i jej promocję. W związku z tym należy dokonać szacunku korzyści i niekorzyści związanych z dalszym upowszechnianiem pracy tymczasowej jako formy pracy na czas określony. Z jednej strony będą one charakterystyczne dla pracy nietrwalej, typowej dla zatrudnienia trwającego wyznaczony okres, z drugiej – będą uwzględniać specyfikę pracowników zewnętrznych, wynikającą z zatrudnienia w ramach agencji.

W związku z powyższym należy zadać kilka pytań, a mianowicie - czy praca okresowa, a tym samym praca tymczasowa to dla wielu osób, szczególnie absolwentów pierwszy krok w budowaniu stabilniejszej kariery zawodowej w przyszłości zaś dla osób bezrobotnych - szansa znalezienia jakiegokolwiek pracy w sytuacji nasilonego bezrobocia? Natomiast z punktu widzenia pracodawców czy dążenie do wzrostu zatrud-

---

<sup>14</sup> W przygotowaniu jest posełski projekt ustawy o zmianie ustawy Kodeksu pracy, który ma na celu ograniczyć dopuszczalność zawierania umów o pracę na czas określony tylko do jednej takiej umowy oraz wprowadzić maksymalny okres jej trwania; jest to odpowiedź na występujące w praktyce wieloletnie zatrudnienie pracowników w ramach umów na czas określony.

<sup>15</sup> Wang R., Weiss A., Probation, layoffs, and wage-tenure profiles: A sorting explanation, *Labour Economics*, 1998, nr 5(3), s. 359-383.

nienia na czas określony jest naturalnym, zdrowym objawem elastycznych zachowań na rynku pracy i przejawem dążenia do racjonalizacji działań gospodarczych?

Skoro pracodawca o wiele szybciej może zmniejszyć stan zatrudnienia z uwagi na niższe koszty rozwiązania kontraktu towarzyszące zatrudnieniu okresowemu, to fakt ten powinien mieć pozytywny wpływ na wzrost jego skłonności do tworzenia nowych miejsc pracy i sprzyjać redukcji poziomu bezrobocia.

Istotną sprawą, o której w większym stopniu piszemy w dalszej części monografii jest zabezpieczenie przed dyskryminacją pracowników okresowych, a w szczególności pracowników tymczasowych. Zgodnie z zasadą równego traktowania pracownicy zatrudnieni przez agencję, którzy wykonują swoją pracę na rzecz innego pracodawcy, zwanego pracodawcą-użytkownikiem mają równe prawa w zakresie podstawowych warunków pracy i zatrudnienia co pracownicy zatrudnieni samodzielnie przez pracodawcę-użytkownika na tych samych stanowiskach pracy<sup>16</sup>.

### 3. Skala zatrudnienia na czas określony w krajach UE28

Okres kryzysu gospodarczego nie sprzyja pomyślnej sytuacji na rynkach pracy. Według przewidywań z początku 2014 r. wielkość rocznego unijnego PKB wzrośnie o 1,6% w całym okresie 2014-2020, gdy przed kryzysem - w latach 2001-2007 - jego wielkość wzrosła o 2,3%. W przeliczeniu na osobę, średni roczny przyrost PKB wyniesie 0,9% w latach 2014-2020 i będzie dwukrotnie niższy niż w okresie 2001-2007<sup>17</sup>. Bezrobocie długookresowe, bardzo wysoki odsetek bezrobotnej młodzieży zmusza kraje UE do poszukiwaniu różnych sposobów poprawy sytuacji.

W drugim kwartale 2012 r. prawie 60% nowych przyjęć do pracy na obszarze Unii Europejskiej to oferty pracy okresowej. W ramach poszczególnych grup zawodowych (z wyjątkiem menedżerów) ten typ umów objął ponad 50% przyjęć do pracy i to nie tylko zatrudnionych w rolnictwie, czy pracowników do prac prostych, ale także kadre nauki i szkolnictwa wyższego. Oferty pracy okresowej obejmowały od 30% (Estonia, Wielka Brytania, Austria) do 90% (Hiszpania) wszystkich przyjęć do pracy<sup>18</sup>.

Sytuacja w zakresie upowszechnienia zatrudnienia okresowego jest elementem stosowanej polityki rynku pracy. W krajach, w których generalnie występuje stosunkowo duża elastyczność rynku pracy, jak np. w Wielkiej Brytanii, Danii występuje mniejszy poziom zatrudnienia okresowego a także odnotowano jego spadek w porównaniu do 2000 r. Można to wiązać z ogólnie łatwiejszym sposobem rozwiązywania umów o pracę na czas nieokreślony i tym samym brakiem zainteresowania pracodawców wykorzystaniem pracy czasowej jako wariantu elastycznego kształtowania zatrudnienia. Jednak nowe przyjęcia do pracy mają głównie charakter pracy krótkookresowej.

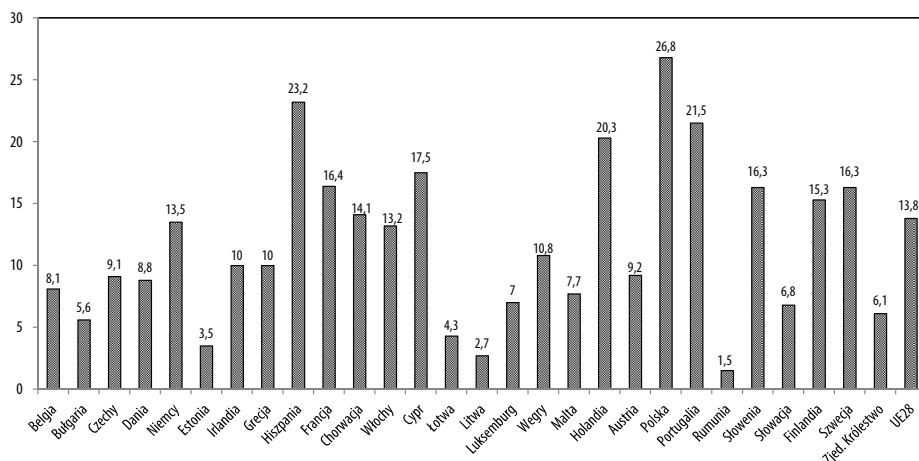
<sup>16</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/104/WE z dnia 19 listopada 2008 r. w sprawie pracy tymczasowej 2008/104/WE, Dziennik Urzędowy L 327 , 05/12/2008 P. 0009 – 0014. [http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/index\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/index_en.htm); Equal treatment of temporary workers, [http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/employment\\_rights\\_and\\_work\\_organisation/c11329\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/c11329_en.htm). [dostęp z dn. 02.05.2013].

<sup>17</sup> European Commission, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Tackling stock of the Europe 2020 strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Brussels, 5.3.2014 COM(2014) 130 final, s.6, <http://ec.europa.eu/europe2020/>. [dostęp z dn. 03.07.2014].

<sup>18</sup> European Commission, European Vacancy Monitor, 2013, issue No.8/February 2013, s. 19.

Sylwetka pracownika zatrudnionego na czas określony w Polsce (na podstawie danych z 2012 r.) przedstawia się następująco. Częściej jest to absolwent różnego rodzaju szkół bądź osoba bezrobotna lub powracająca po dłuższej nieobecności na rynku pracy, w pierwszym okresie poszukiwania zajęcia. Większość ma wykształcenie co najwyżej średnie, pracuje w budownictwie, głównie w usługach - hotelarstwie i gastronomii, administrowaniu oraz w handlu i naprawach<sup>19</sup>.

Skala zatrudnienia czasowego jest bardzo różna w krajach UE28 (wykres 1, tabela 1). To, co zwraca uwagę, to dominująca od kilku lat pozycja Polski wśród krajów, w których co najmniej jedna piąta ogółu pracujących w wieku 15-64 lata ma kontrakty czasowe; należą do nich (2013 r.): Hiszpania (23,2%), Portugalia (21,5%) i Holandia (20,3%). W Polsce nie tylko skala zatrudnienia na czas określony jest bardzo wysoka (26,8%, zaś wg BAEL w IV kwartale 2013 r. aż 27,2% ogółu pracowników najemnych). Widoczna jest także ogromna dynamika tego zjawiska, gdyż w stosunku do 2000 r. liczba pracujących na czas określony wzrosła prawie pięciokrotnie.



Wykres 1. Pracujący na czas określony jako odsetek ogółu osób pracujących w wieku 15 - 64 lat w krajach UE28 w 2013 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu> – lfsa-etpga. [dostęp z dn. 22.07.2014].

Tym samym staje się zasadne pytanie, czy zbyt sztywne reguły wynikające z Kodeksu pracy, które dotyczą zatrudnienia w oparciu o umowę o pracę na czas nieokreślony nie są zbyt „sztywnym gorsetem” dla pracodawców. A więc być może rozluźnienie norm ochronnych związanych z zatrudnieniem stałym przyniosłoby skutek w postaci spadku popularności zatrudnienia na czas określony. W Polsce jest 40 grup pracowników, którym przysługuje ochrona przed rozwiązaniem umowy o pracę, są to: pracownicy chronieni ze względu na szczególny status (np. pracownice w ciąży), pracownicy chronieni ze względu na działalność lub funkcje (np. osoby wskazane przez

<sup>19</sup> Cichoński S., Saczuk K., Strzelecki P., Tyrowicz J., Wyszynski R., Notatka. Kwartalny raport o rynku pracy – IV kwartał 2012 r., Narodowy Bank Polski, Instytut Ekonomiczny, 15 marca, (2013b), [http://www.nbp.pl/publikacje/rynek\\_pracy/rynek\\_pracy\\_12\\_2012.pdf](http://www.nbp.pl/publikacje/rynek_pracy/rynek_pracy_12_2012.pdf). [dostęp z dn. 12.05.2013].

zakładowe organizacje związkowe, społeczni inspektorzy pracy), inni pracownicy chronieni. Z obliczeń Zalewskiego wynika, że liczba osób, których pracodawcy muszą zatrudniać niezależnie od swojej woli, wynosi w Polsce ponad 1 mln<sup>20</sup>. Jeśli dodatkowo uwzględnić szereg obowiązków spoczywających na pracodawcy w związku z zatrudnieniem choćby jednego pracownika na umowę o pracę (w przypadku mikrofirm może to być znaczne utrudnienie), to preferencje wobec pracy w oparciu o umowy niepracownicze, a także skorzystanie z usług agencji zatrudnienia oferującej pracowników tymczasowych mogą być korzystną alternatywą z punktu widzenia interesów pracodawców.<sup>21</sup> Porównania makroekonomicznych skutków elastycznych form pracy, do których zaliczają się umowy na czas określony przedstawiono w Raporcie kwartalnym dla I kwartału 2013 r. NBP<sup>22</sup>.

Porównania w krajach OECD surowości norm ochronnych zatrudnienia wskazują, że najsłabszą ochronę prawną mają pracownicy w krajach anglosaskich, tj. w USA, Wielkiej Brytanii, Kanadzie i Nowej Zelandii, a najmocniejszą w Turcji, Luksemburgu i Meksyku<sup>23</sup>. Rygorystyczne normy ochronne dotyczą zarówno zatrudnienia na czas nieokreślony jak i zatrudnienia okresowego. Z porównań wynika, że największe różnice w poziomie ochronnym między krajami dotyczą zatrudnienia na czas określony. W tym ostatnim przypadku nie ma żadnych ograniczeń lub jest ich niewiele w krajach anglosaskich (porównania dotyczą 2009 r.). Krańcowo odmienna sytuacja jest w Turcji i w Meksyku, gdzie agencje oferujące pracę tymczasową są nielegalne, zaś praca okresowa może być oferowana tylko w ściśle określonych przypadkach.

W latach 2010-2011 wprowadzono w wielu krajach UE27 dodatkowe normy ochronne związane z zatrudnieniem okresowym, takie jak dopuszczalne powody zatrudnienia, maksymalna długość i liczba kolejnych umów okresowych, po których powinna nastąpić zmiana kontraktu na bardziej trwały (np. w Finlandii, Hiszpanii). Ponadto w większości krajów została wprowadzona regulacja odnośnie agencji pracy okresowej (tymczasowej).

Przeгляд stopnia rygoryzmu norm ochronnych w odniesieniu do form zatrudnienia okresowego, przeprowadzony na podstawie stanu prawnego z 1.01.2013 r. wskazuje, że przy średniej dla OECD 2,08 najsłabsza ochrona występowała w USA (0,33) i Wielkiej Brytanii (0,54), zaś najsilniejsza w Luksemburgu (3,83) i Francji (3,75); w Polsce stopień ochrony zatrudnienia okresowego jest wyższy niż przeciętnie w OECD i wynosi 2,33<sup>24</sup>.

<sup>20</sup> Zalewski T., (2014), Mniej osób chronionych przed zwolnieniem. Ministerstwo zapowiada przegląd uprzywilejowanych grup, *Gazeta Prawna*, <http://serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/782848,mniej-osob-chronionych-przed-zwolnieniem-z-pracy.html>. [dostęp z dn. 11.03.2014].

<sup>21</sup> Guza Ł., Wszystko, tylko nie etat: Umowę o pracę proponują jedynie szaleńcy, *Gazeta Prawna* pl. Praca i kariera, 2014, <http://serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/814886,wszystko-tylko-nie-etat-umowe-o-prace-proponuja-jedynie-szalency.html>. [dostęp z dn. 08.08.2014].

<sup>22</sup> Cichocki S., Sączuk K., Strzelecki P., Tyrowicz J., Wyszyński R., Notatka. Kwartalny raport o rynku pracy – I kwartał 2013 r., Narodowy Bank Polski, Instytut Ekonomiczny, 17 czerwca 2013a, s.15, [http://www.nbp.pl/publikacje/rynek\\_pracy/rynek\\_pracy\\_03\\_2013.pdf#page=14](http://www.nbp.pl/publikacje/rynek_pracy/rynek_pracy_03_2013.pdf#page=14). [dostęp z dn. 27.06.2014].

<sup>23</sup> Venn D., (2009), Legislation, collective bargaining and enforcement: Updating the OECD employment protection indicators, OECD Social, Employment and Migration Working Papers, OECD Publishing, 2009 No 89, s. 8, <http://dx.doi.org/10.1787/223334316804>. [dostęp z dn. 29.07.2014].

<sup>24</sup> OECD Employment Protection Database, 2013 update, s. 14, [www.oecd.org/employment/protection](http://www.oecd.org/employment/protection). [dostęp z dn. 28.07.2014].

Tabela 1. Dynamika zmian zatrudnienia na czas określony w latach 2000-2013

Dynamika wzrostowa (2000 r. = 100,0)		Dynamika malejąca (2000 r. = 100,0)	
EU27	113,1	Belgia	90,0
Czechy	126,4	Dania	86,3
Niemcy	105,5	Grecja	72,5
Estonia	175,0	Hiszpania	71,6
Irlandia	188,7	Łotwa	64,2
Francja	106,5	Litwa	71,1
Włochy	130,7	Rumunia	51,7
Cypr	163,6	Finlandia	86,4
Luksemburg	205,9	Wielka Brytania	92,4
Węgry	158,8	X	
Malta	197,4		
Holandia	147,1		
Austria	115,0		
Polska	478,6		
Portugalia	108,6		
Słowenia	127,3		
Słowacja	170,0		
Szwecja	114,0		

Uwaga: pominięto Bułgarię z uwagi na brak danych dla 2000 r.

Źródło: jak na wykresie 1.

Ostatnie doniesienia na temat sytuacji na polskim rynku pracy (I kwartał 2014 r.) wskazują, że co prawda wzrasta liczba zatrudnionych na stałych kontraktach, jednak tempo wzrostu zatrudnionych na kontraktach czasowych jest wyraźnie wyższe i wyniosło 1,5% kw/kw<sup>25</sup>.

#### 4. Dotkliwość niepewności pracy związanej z zatrudnieniem na czas określony w ocenach pracowników

Niepewność jako cecha elastycznych form zatrudnienia niesie określone konsekwencje psychologiczne wynikające z niestałości zawartego kontraktu<sup>26</sup>. Subiektywnie odczuwana niepewność zatrudnienia to przekonanie jednostki odnośnie prawdopodobieństwa utraty pracy i związanej z nią straty<sup>27</sup>. Pracownicy tylko wówczas odczuwa-

<sup>25</sup> Cichocki S., Strzelecki P., Tyrowicz J., Wszyński R., Kwartałny raport o rynku pracy w I kw. 2014 r., Narodowy Bank Polski, Instytut Ekonomiczny, czerwiec 2014, nr 01/1, s. 10, [http://www.nbp.pl/publikacje/rynek\\_pracy/rynek\\_pracy\\_03\\_2014.pdf#page=25](http://www.nbp.pl/publikacje/rynek_pracy/rynek_pracy_03_2014.pdf#page=25). [dostęp z dn. 01.08.2014].

<sup>26</sup> Klandermands B., Hesselink J.K., van Vuuren T., Employment status and job insecurity: On the subjective appraisal of an objective status, *Economic and Industrial Democracy*, 2010, nr 31(4).

<sup>27</sup> Według innych autorów niepewność zatrudnienia, to rozpiętość między poziomem bezpieczeństwa którego doświadcza jednostka a tym, który jest przez nią preferowany; różniana jest niepewność kognitywna i afektywna- więcej na ten temat w Lozza E., Libreri C., Bosio A., C., Temporary employment, job insecurity and other extraorganizational outcomes, *Economic and Industrial Democracy*, 2013, nr 34(1), s. 89-90.



ją niepewność, gdy dostrzegają, że daną pracę mogą utracić, co wywołała w ich odczuciu poważne, negatywne konsekwencje. Oznacza to, że gdy określone zajęcie ma dla nich niewielkie znaczenie (niezależnie od powodów), wówczas prawdopodobieństwo jej utraty jest dla nich mało ważne. Odwrotnie, gdy występuje możliwość utraty pracy ocenianej subiektywnie jak wartościowej.

Można przyjąć, że różny poziom bezpieczeństwa zatrudnienia związany z elastycznymi i trwałymi formami zatrudnienia dotyczy indywidualnie postrzeganego prawdopodobieństwa i oceny stopnia dotkliwości utraty pracy. Niepewność zatrudnienia jest cechą obiektywnych warunków, które zaakceptowali podejmujący pracę. W każdym przypadku inna jest natomiast skala indywidualnych odczuć pracowników odnośnie negatywnych konsekwencji wynikających z tej niepewności w postaci prawdopodobnej utraty pracy i związanych z nią dochodów. W zależności od rodzaju umowy (formy prawnej tej umowy) łączącej pracownika i pracodawcę utrata pracy kojarzy się z odmiennymi konsekwencjami dla pracujących.

Bez względu na obiektywną sytuację związaną ze statusem zatrudnienia, pracownicy indywidualnie oceniają niepewność dalszego trwania zatrudnienia. W firmach, w których ze względu na stabilną sytuację występuje mały poziom zagrożenia utraty pracy, niektórzy pracownicy mimo wszystko przejawiają uczucia obawy co do trwałości swego zatrudnienia, i odwrotnie – w firmach, gdzie są nikłe szanse na utrzymanie pracy pracownicy przejawiają optymizm co do przyszłości swoich miejsc pracy<sup>28</sup>.

Pracownicy mogą manifestować różne poziomy odczucia subiektywnej niepewności wobec pracy niezależnie od faktycznego stanu rzeczy. W przypadku zatrudnienia na czas określony niepewność jest stałą cechą tej formy zatrudnienia, niezależnie od sytuacji danej firmy. W związku z czym oczekujemy, że reakcja na niepewność zatrudnienia będzie mniej silna u pracowników czasowych niż u pracowników stałych, bo ci ostatni mają więcej do stracenia.

Niepewność pracy przynosi bardziej szkodliwe skutki w odczuciu stałych pracowników niż okresowych. Nie znaczy to, że okresowi nie odczuwają niepewności. W rzeczywistości pracownicy okresowi objawiają silniejsze odczucia niepewności niż pracownicy stali, lecz ich psychologiczne konsekwencje wydają się być różne. De Cuyper i De Witte wysunęli hipotezę, że typ umowy i odczucie niepewności pracy wzajemnie na siebie oddziałują i mają wpływ na satysfakcję z życia i pracy oraz zaangażowanie organizacyjne. Zbadali, że tylko wśród pracowników z trwałym kontraktem niepewność zatrudnienia koreluje ujemnie z dobrym samopoczuciem, w szczególności z satysfakcją z pracy i organizacyjnym zaangażowaniem. Wśród pracowników na kontraktach czasowych nie zaobserwowano takich związków<sup>29</sup>.

Badania odnośnie umów czasowych wskazują na znaczenie obiektywnych różnic warunków ujętych w ramach określonej umowy wiążącej pracującego i pracodawcę, albowiem mają one wpływ na wzrost poczucia niepewności. Z jednej strony mamy do czynienia z pracownikami na kontraktach stałych, których ciągłość staje się coraz

<sup>28</sup> Klandermans B., van Vuuren T., Job insecurity : Introduction, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1999, nr 8(2), s. 145-153.

<sup>29</sup> De Cuyper N., De Witte H., Job insecurity in temporary versus permanent workers : Associations with attitudes, well-being, and behaviour, *Work and Stress*, 2007, nr 21(1), s. 65-84.

bardziej niepewna (firma związa swą działalność, zamyka oddziały, przenosi się do innego kraju itp.). Niepewność dalszego trwania zatrudnienia jest w tych warunkach niezmiernie szkodliwa. Z drugiej strony mamy sytuację pracowników czasowych, dla których niepewność jest stałą cechą ich zatrudnienia. De Witte wysuwa wniosek, że niepewność nie przynosi tak wielu negatywnych konsekwencji dla czasowych pracowników jak dla stałych, którzy z założenia oczekują bardziej pewnych warunków zatrudnienia. Potwierdzają to wyniki badań Hartleya i Jacobsona<sup>30</sup>, że w przypadku pracowników świadczących pracę w oparciu o elastyczne umowy o pracę, w odróżnieniu od pracowników zatrudnionych na czas nieokreślony, kontynuacja pracy nie wchodzi w zakres oczekiwań wobec pracy w danej organizacji.

Niepewność pracy jest zjawiskiem wielowymiarowym, wiąże się ze strachem i uczuciem bezsilności by przeciwdziałać temu co ma się zdarzyć. Ta dotkliwość zależy od wagi kosztów wynikających z utraty pracy i subiektywnego przekonania co do prawdopodobieństwa wystąpienia tych strat. Niepewność pracy jest traktowana jako stresor w warunkach pracy i wiąże się z negatywnymi zjawiskami, takimi jak niski poziom satysfakcji z pracy, niski poziom organizacyjnego zaangażowania i także - ale w mniejszym stopniu - z obniżonym poziomem zdrowia fizycznego i psychicznego<sup>31</sup>.

Szkodliwe konsekwencje niepewności pracy wyjaśnia teoria kontraktu psychologicznego. Pozwala ona zrozumieć, dlaczego w przypadku pracowników czasowych niepewność zatrudnienia ma mniej szkodliwe konsekwencje niż w przypadku pracowników stałych (więcej na ten temat w rozdz. XI).

Badania przeprowadzone w 2006 r. w formie badań internetowych objęły w Holandii 2524 osoby w wieku od 18 do 64 r.ż. Wykonywały one pracę na podstawie zróżnicowanych kontraktów charakteryzujących się różnym stopniem trwałości i wynikającej stąd niepewności zatrudnienia. Przyjęto, że mogą one wiązać się z pięcioma możliwymi konsekwencjami subiektywnie postrzeganej niepewności<sup>32</sup>. Celem podjętych badań było sprawdzenie, po pierwsze, czy subiektywnie oceniana niepewność zatrudnienia wynika z oceny czyjegoś obiektywnego statusu zatrudnienia, po drugie, czy subiektywnie postrzegana niepewność pracy musi być oddzielnie rozpatrywana przez pryzmat prawdopodobieństwa i dotkliwości utraty pracy, oraz po trzecie, czy postrzegane prawdopodobieństwo i odczuwana dotkliwość utraty pracy mają różne psychologiczne konsekwencje w zależności od statusu zatrudnienia.

Wyróżniono pięć statusów osób pracujących: pracowników tymczasowych (agencyjnych), zatrudnionych na umowach na czas określony i na czas nieokreślony, a także niezależnych wykonawców i przedsiębiorców. Pracownicy tymczasowi w Holandii to częściej kobiety niż mężczyźni, przeciętnie w wieku 30 lat, pracujący w dużej mierze w niepełnym wymiarze czasu pracy (liczba rzeczywiście przepracowanych godzin pracy w tygodniu wynosiła przeciętnie 21). Najczęściej pracują w przemyśle, hotelach i restauracjach, transporcie, usługach finansowych i w innych usługach. Ten typ kon-

<sup>30</sup> Hartley J., Jacobson D., Mapping the context [w:] Job insecurity: Coping with jobs at risk, J. Hartley, D. Jacobson i in.(red.), London 1991, s. 1-23.

<sup>31</sup> Cheng G., Chan D., Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review, *Applied Psychology: An International Review*, 2008, nr 57(2).

<sup>32</sup> Klandermans B., Hesselink J.K., van Vuuren T., op.cit., s. 647.

traktów z założenia jest pozbawiony trwałości zatrudnienia, gdyż pracownicy tymczasowi mogą zostać zwolnieni i natychmiast znów podjąć nową pracę. Charakteryzują ich najniższy poziom pewności zatrudnienia. Zgodnie z holenderskimi przepisami, ich niepewny status może trwać maksymalnie dwa lata. Po tym okresie agencja jest zobowiązana zaoferować umowę na czas określony, a w dalszej perspektywie stałą umowę o pracę lub przerwać relacje z danym pracownikiem. Druga kategoria pracowników o tzw. średnim poziomie pewności zatrudnienia to pracownicy na umowach na czas określony. Mają zatrudnienie na z góry określony czas lub na czas wykonania określonego zadania. Kontrakt może być odnowiony, lecz co do zasady tylko 3 razy. W większości przypadków po 3 razach lub po okresie 13 kwartałów musi być zaoferowana roczna praca stała. Jeśli nie jest to możliwe relacje z pracownikiem zostają przerwane. Wyjątki mogą być negocjowane i zapisane w układach zbiorowych pracy.

Wysoką obiektywną pewność zatrudnienia mają pracownicy zatrudnieni na czas nieokreślony. Ich praca jest stała i bardzo trudno pracodawcy jest zerwać z nimi umowę o pracę.

Średnim poziomem pewności zatrudnienia wyróżniają się niezależni wykonawcy, którzy zatrudniają się samodzielnie, lecz nie mają pewności czy wraz z wygaśnięciem kontraktu z klientem znajdą kolejne zlecenie dające gwarancje pracy. Na ogół większość z nich ma równocześnie więcej niż jeden kontrakt ze zleceniodawcami i tym sposobem ograniczoną niepewność zatrudnienia.

Wysoką pewnością zatrudnienia charakteryzują się przedsiębiorcy, czyli właściciele podmiotów prawnych; połowa z nich sama zatrudnia pracowników. Jak długo jak istnieje firma, tak długo trwa bezpieczne zatrudnienie.

Przyjęto, że konsekwencje niepewności pracy będą widoczne dzięki analizom 5 zmiennych:

- dni zwolnień chorobowych jako odsetka ogółu dni pracy w roku;
- dni w ciągu ostatnich 3 miesięcy, gdy osoba mimo choroby podjęła pracę w stosunku do ogółu dni pracy w roku (zjawisko tzw. prezentyzmu<sup>33</sup>);
- samoocenie stanu zdrowia - mierzonych w skali pięciostopniowej;
- ocenie satysfakcji z pracy – mierzonych w skali pięciostopniowej;
- częstotliwości przypadków, ujętych w samoocenie, w których problemy pracy zawodowej przeszkadzają w zajęciach domowych.

Zauważono, że pracownicy tymczasowi wyróżniają się na tle innych grup osób pracujących poczuciem największego prawdopodobieństwa utraty pracy – w skali od zera do pięciu określili swoje obawy na 2,59 przy średniej w próbie 2,08; podobnie wysokie poczucie niepewności pracy wyraziły osoby zatrudnione na czas określony (2,40).

Subiektywna ocena prawdopodobieństwa utraty pracy została skonfrontowana z odczuciem przykrości owej sytuacji w zależności od statusu zatrudnienia. Z badań wynika, że choć pracownicy tymczasowi wyróżniali się największą, w stosunku do innych grup pracowniczych, niepewnością utrzymania pracy, to jednocześnie, w relatywnie niewielkim stopniu, odczuwali dotkliwość owej sytuacji (2,95). Nie zaskakuje fakt, że największą przykrość w związku z utratą pracy odczuwali zatrudnieni na czas nieokreślony (3,60) oraz przedsiębiorcy (3,59). Wyniki te potwierdzają przyjętą hipotezę, że osoby pracujące, które mają obiektywnie niestabilny status zatrudnienia

<sup>33</sup> Szerzej na ten temat w Wężyk A. Merez D., Prezentyzm – (nie) nowe zjawisko w środowisku pracy, *Medycyna Pracy*, 2013, nr 64(6), <http://www.imp.lodz.pl>. [dostęp z dn. 10.07.2014].

w większym stopniu liczą się z prawdopodobieństwem utraty pracy, lecz fakt ten nie wywołuje u nich dużego poczucia straty; odwrotnie – pracownicy wyróżniający się obiektywnie stabilnymi statusami zatrudnienia oceniają możliwość utraty pracy jako mało prawdopodobną, lecz wywołana tym faktem strata jest oceniana jako znacząca.

Interesujących wniosków dostarcza analiza związków między konsekwencjami niepewności pracy, którą określają wartości wymienionych wyżej pięciu zmiennych zależnych oraz skalą odczuwanego prawdopodobieństwa utraty pracy i wynikającego stąd poczucia straty. Zauważono, że absencja chorobowa wzrasta, gdy rośnie prawdopodobieństwo utraty pracy oraz nasila się związane z tym poczucie dyskomfortu. W największym stopniu zjawisko to występuje wśród zatrudnionych na czas nieokreślony, w nieco mniejszym stopniu dotyczy ono pracowników tymczasowych i niezależnych wykonawców. Wśród pracowników tymczasowych, tak jak i u pozostałych kategorii pracujących, obniża się poziom satysfakcji z pracy wraz ze wzrostem prawdopodobieństwa jej utraty. Natomiast poczucie satysfakcji wzrasta, gdy rośnie poziom oczekiwanej przykrości związanej z utratą pracy. Postrzegany związek wymaga wyjaśnień i najprawdopodobniej odnosi się do sytuacji, w której dotkliwa przykrość związana z utratą pracy dotyczy tych sytuacji, w których osoba po prostu bardzo lubi swoją pracę.

Badania związków między negatywnym wpływem pracy zawodowej na możliwość wykonywania zajęć domowych wykazały, że w przypadku pracowników tymczasowych (a także przedsiębiorców, niezależnych wykonawców, zatrudnionych na czas nieokreślony) wzrasta poczucie negatywnego wpływu pracy zawodowej na pracę w domu wraz ze wzrostem zarówno prawdopodobieństwa utraty pracy jak i odczuwanej z tego tytułu przykrości. W przypadku pracowników tymczasowych wyraźnie można zaobserwować nasilenie negatywnego wpływu pracy zawodowej na życie domowe wraz z narastającym poczuciem przykrości związanej z utratą pracy. Nie zauważono natomiast związków między samooceną stanu zdrowia i prezentyzmem<sup>34</sup> a odczuwanym prawdopodobieństwem utraty pracy i nasileniem wynikającej z tego faktu przykrości.

Przedstawione powyżej wyniki badań przeprowadzonych przez Klandermansa, Hesselinka i van Vuurena podkreślają, że obiektywna niestałość pracy, która towarzyszy pracy tymczasowej nie musi przeistaczać się w subiektywnie odczuwaną niepewność pracy<sup>35</sup>. Obiektywnie niepewny status zatrudnienia może w rzeczywistości generować mniejszą subiektywną niepewność pracy niż można by oczekiwać wyłącznie na podstawie formalnego statusu wykonywanej pracy. Nie oznacza to, że obiektywnie istniejąca niepewność zatrudnienia jest nieistotna. Badania wykazały, że subiektywnie oceniana niepewność pracy wśród osób o niepewnym statusie zatrudnienia jest dwukrotnie wyższa niż wśród osób o pewnym statusie zatrudnienia. Co więcej, gdy narasta obawa utraty pracy znacznie obniża się poziom odczuwanego komfortu.

## 5. Szanse podjęcia stałej pracy przez osoby wykonujące pracę okresową

Sytuacja pracownika okresowego określa jego niestabilną historię zatrudnienia. Kariera zawodowa w jego przypadku staje się ciągiem stosunkowo krótkich okresów pracy, poprzedzielanych często okresami bierności zawodowej lub bezrobocia (wię-

<sup>34</sup> Wężyk A. Merez D., op.cit., [dostęp z dn. 10.07.2014].

<sup>35</sup> Klandermans B., Hesselink J.K., van Vuuren T., op.cit., s. 572.

cej na ten temat w rozdziale IX), a to z kolei może stać się czynnikiem stygmatyzującym z perspektywy przyszłych, potencjalnych pracodawców. Tym samym pracownik okresowy, niezależnie od formy pracy okresowej zostanie na trwale przypisany do gorszego, wtórnego rynku pracy, bez szans przedostania się do segmentu podstawowego. Jednak z badań NBP wynika, że osoba zatrudniona na czas określony ma 3,5 razy większe prawdopodobieństwo zawarcia w ciągu roku umowy na czas nieokreślony niż osoba bezrobotna. Jedna osoba pracująca na czas określony na 6-10 takich osób ma szansę podjąć pracę na czas nieokreślony. Niestety ma także 3,5 krotnie większe ryzyko utraty pracy/nieprzedłużenia kontraktu niż pracująca na czas nieokreślony<sup>36</sup>. W o wiele lepszej sytuacji znajdują się osoby młode, podejmujące pracę po raz pierwszy niż pozostali pracownicy okresowi. W ich przypadku praca na czas określony stwarza znacznie mniejsze zagrożenie stygmatyzacją, ponieważ częściej sprzyja zawarciu kolejnej umowy na czas nieokreślony.

Doświadczenia Francji są także pozytywne jeśli chodzi o wpływ pracy okresowej, w tym tymczasowej (uzyskanej dzięki zatrudnieniu w ramach agencji pracy okresowej) na wzrost szans uzyskania pracy stałej. Przeprowadzone badania gospodarstw domowych w obszarach miejskich wskazują, że osoby pracujące w ramach różnorodnych kontraktów czasowych w roku 2010, jak i w 2012 r. miały po upływie roku większe szanse znalezienia pracy stałej, a także w mniejszym stopniu wypadali z rynku pracy do stanu bierności zawodowej niż osoby bezrobotne (tabela 2).

Rozważania nad wpływem pracy okresowej – korzystnym lub niekorzystnym – na dalszy przebieg kariery zawodowej osób wkraczających na rynek pracy, poparte odnośnymi badaniami, nie są częste w literaturze przedmiotu<sup>37</sup>. Warto zwrócić uwagę na takie kwestie jak występowanie wraz z pracą okresową niektórych niekorzystnych zjawisk, takich jak gorsze płace i warunki pracy oraz na to, czy mają one charakter przejściowy, czy zgodnie z teorią segmentacyjną praca okresowa jest rodzajem pułapki dla tych, którzy od niej rozpoczynają swoje życie zawodowe.

Tabela 2. Roczne przepływy między statusem osób na rynku pracy we Francji w latach 2010–2013 (w %)

Status na rynku pracy	Sytuacja badanych w roku następnym po badanym (n+1)					
	Pracujący w oparciu o stałe kontrakty oraz samozatrudnieni	Praca okresowa łącznie z zatrudnieniem w ramach agencji pracy okresowej	Pozostała praca okresowa (bez subsydiowanej w ramach aktywnej polityki rynku pracy	Bezrobotni	Bierni zawodowo	Ogółem
Bezrobotni w roku n:						
• 2010	16,1	5,5	14,1	45,6	18,7	100,0
• 2012	15,1	4,6	13,7	45,8	20,8	100,0

<sup>36</sup> Cichocki S., Saczuk K., Strzelecki P., Tyrowicz J., Wyszyński R., 2013b, op.cit.

<sup>37</sup> De Vries M.R., Wolbers M.H.J., Non-standard employment relations and wages among school leavers in the Netherlands, *Work, Employment and Society*, 2005, nr 19(3); Stejin B., Need A., Gesthuizen M., Well begun, half done? Long-term effects of labour market entry in the Netherlands, 1950-2000, *Work, Employment and Society*, 2006, nr 20(3), s. 503-525.

Praca okresowa łącznie z zatrudnieniem w ramach agencji pracy okresowej, w roku n:						
	15,9	49,1	11,0	15,4	8,6	100,0
• 2010	18,7	41,3	10,4	20,1	9,5	100,0
• 2012						
Pozostała praca okresowa (bez subsydiowanej w ramach aktywnej polityki rynku pracy), w roku n:						
	18,5	2,2	58,1	12,5	8,7	100,0
• 2010	18,4	2,1	55,7	10,1	10,1	100,0
• 2012						

Uwaga: Brak wyjaśnień, jakie kategorie pracy okresowej zostały zaliczone do wymienionych w tabeli 2; dane dla 2013 r. mają wstępny charakter.

Źródło: Labour Force Surveys 2007-2013, INSEE, cyt. za French National Reform Programme 2014. Statistical annex on employment, s.11, [http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2014/annex12014\\_france\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2014/annex12014_france_en.pdf). [dostęp z dn. 04.08.2014].

Badania wpływu pracy okresowej na przebieg karier zawodowych, przeprowadzone w Niemczech i Wielkiej Brytanii w oparciu o dane z lat 1991-2007 dostarczyły istotnych wniosków (generalnie możliwość uzyskania stabilnej umowy o pracę na początku drogi rozwoju zawodowego jest znacznie słabsza w Niemczech niż w Wielkiej Brytanii). Otóż w Niemczech zauważono, że osoby które podejmują po raz pierwszy pracę tymczasową są w początkowym okresie narażone na znaczące, niekorzystne różnice płacowe oraz występowanie cykli pracy okresowej w porównaniu z osobami podejmującymi pracę w ramach stałych kontraktów. Jednak po upływie pięciu lat różnice te zmniejszają się. W Wielkiej Brytanii wspomniane różnice nie są tak wyraźne jak w Niemczech, a pogorszenie sytuacji zatrudnieniowej jest w pierwszym rzędzie zależne od poziomu wykształcenia i w niewielkim stopniu, od płci<sup>38</sup>.

W obu krajach umowy okresowe są często proponowane absolwentom szkół wyższych. Natomiast młodzi ludzie, szczególnie którzy ukończyli w Niemczech różnego rodzaju szkoły przygotowujące do zawodu (niezależnie od poziomu wykształcenia) mają znacząco małe szanse na rozpoczęcie swoich karier zawodowych od okresowych umów o pracę, co należy wiązać ze specyfiką dualnego systemu kształcenia młodzieży w tym kraju. Z badań wynika, że płeć ma mały wpływ na prawdopodobieństwa pracy okresowej w początkowej fazie rozwoju kariery zawodowej młodych ludzi zarówno w Niemczech jak i w Wielkiej Brytanii. Natomiast fakt wykonywania pracy okresowej pozytywnie łączy się z zainteresowaniem dalszą edukacją, co może wynikać stąd, że wykonywane zajęcia są na tyle niesatysfakcjonujące, że osoby widzą potrzebę jej zmiany i podejmują trud szkoleniowy.

<sup>38</sup> Gebel M., Early career consequences of temporary employment in Germany and the UK, *Work, Employment and Society*, 2010, nr 24(4), s. 641-660.

## Zakończenie

Niepewność jako cecha współczesności oddziałuje na sytuację na rynku pracy, której odbiciem jest wzrost popularności umów na czas określony. Rzeczą wtórną są ich rozwiązania instytucjonalne. Wśród wielu form pracy okresowej występuje praca tymczasowa, którą oferują agencje zatrudnienia. Z jednej strony ich rozwój jest odpowiedzią na rosnące wśród pracodawców zainteresowanie pracą okresową, z drugiej prowadzi do trwałych zmian strukturalnych na rynku pracy. W rozdziale przedstawiono najczęściej spotykane w literaturze przedmiotu obawy i nadzieje związane z rozwojem pracy okresowej, w tym pracy tymczasowej, bez ujmowania jej specyfiki. W dalszych częściach monografii ich autorzy uwzględnią cechy charakterystyczne pracy tymczasowej i jej wpływ na możliwości rozwoju dalszej, bardziej stabilnej kariery zawodowej.

## Bibliografia

- Biegańska K., Uwarunkowania psychologicznego funkcjonowania przedstawicieli różnych grup zawodowych, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 2013, zeszyt 5.
- Cheng G. Chan D., Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review, *Applied Psychology: An International Review*, 2008, nr 57(2).
- Cichocki S., Strzelecki P., Tyrowicz J., Wyszyński R., Kwartalny raport o rynku pracy w I kw. 2014 r., Narodowy Bank Polski, Instytut Ekonomiczny, czerwiec 2014, nr 01/14, [http://www.nbp.pl/publikacje/rynek\\_pracy/rynek\\_pracy\\_03\\_2014.pdf#page=25](http://www.nbp.pl/publikacje/rynek_pracy/rynek_pracy_03_2014.pdf#page=25). [dostęp z dn. 01.08.2014].
- Cichocki S., Saczuk K., Strzelecki P., Tyrowicz J., Wyszyński R., Notatka. Kwartalny raport o rynku pracy – I kwartał 2013 r., Narodowy Bank Polski, Instytut Ekonomiczny, 2013a, 17 czerwca, [http://www.nbp.pl/publikacje/rynek\\_pracy/rynek\\_pracy\\_03\\_2013.pdf#page=14](http://www.nbp.pl/publikacje/rynek_pracy/rynek_pracy_03_2013.pdf#page=14). [dostęp z dn. 27.06.2014].
- Cichocki S., Saczuk K., Strzelecki P., Tyrowicz J., Wyszyński R., Notatka. Kwartalny raport o rynku pracy – IV kwartał 2012 r., Narodowy Bank Polski, Instytut Ekonomiczny, 2013b, 15 marca, [http://www.nbp.pl/publikacje/rynek\\_pracy/rynek\\_pracy\\_12\\_2012.pdf](http://www.nbp.pl/publikacje/rynek_pracy/rynek_pracy_12_2012.pdf). [dostęp z dn. 12.05.2013].
- De Cuyper N., De Witte H., Job insecurity in temporary versus permanent workers: Associations with attitudes, well-being, and behaviour, *Work and Stress*, 2007, nr 21(1).
- De Vries M.R., Wolbers M.H.J., Non-standard employment relations and wages among school leavers in the Netherlands, *Work, Employment and Society*, 2005, nr 19(3).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/104/WE z dnia 19 listopada 2008 r. w sprawie pracy tymczasowej 2008/104/WE, *Dziennik Urzędowy L 327*, 05/12/2008 P. 0009 – 0014. [http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/index\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/index_en.htm). [dostęp z dn. 02.05.2013].
- Equal treatment of temporary workers, [http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/employment\\_rights\\_and\\_work\\_organisation/c11329\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/c11329_en.htm). [dostęp z dn. 02.05.2013].
- Europe 2020 targets (a), Poverty and social exclusion. Active social inclusion, 2013, [http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/33\\_poverty\\_and\\_social\\_inclusion\\_02.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/33_poverty_and_social_inclusion_02.pdf). [dostęp z dn. 04.08.2014].
- Europe 2020 targets (b), Skills mismatches and labour mobility, 2013 [http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/27\\_skills\\_gaps\\_and\\_labour\\_mobility\\_02.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/27_skills_gaps_and_labour_mobility_02.pdf). [dostęp z dn. 04.08.2014].
- European Commission, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Tackling stock of the Europe 2020 strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Brussels, 5.3.2014 COM(2014) 130 final, <http://ec.europa.eu/europe2020/>. [dostęp z dn. 03.07.2014].
- European Commission, *European Vacancy Monitor*, 2013, issue No.8/February 2013.
- European Commission, *Employment and social developments in Europe in 2012*, Luxembourg, November 2012.

- French National Reform Programme 2014. Statistical annex on employment, s.11, [http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2014/annex12014\\_france\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2014/annex12014_france_en.pdf). [dostęp z dn. 04.08.2014].
- Frieske K.W., Zamienił stryjek... "społeczne" na "rynkowe" [w:] *Zatrudnienie na czas określony w polskiej gospodarce. Społeczne i ekonomiczne konsekwencje zjawiska*, M. Bednarski, K.W. Frieske (red.), IPISS, Warszawa 2012.
- Gebel M., Early career consequences of temporary employment in Germany and the UK, *Work, Employment and Society*, 2010, nr 24(4).
- Guza Ł., Wszystko, tylko nie etat: Umowę o pracę proponują jedynie szaleńcy, *Gazeta Prawna* pl. Praca i kariera, 2014, <http://serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/814886,wszystko-tylko-nie-etat-umowe-o-prace-proponuja-jedynie-szalency.html>. [dostęp z dn. 08.08.2014].
- Hartley J., Jacobson D., Mapping the context [w:] *Job insecurity: Coping with jobs at risk*, J. Hartley, D. Jacobson i in.(red.), London 1991.
- Klendermans B., Hesselink J.K., van Vuuren T., Employment status and job insecurity: On the subjective appraisal of an objective status, *Economic and Industrial Democracy*, 2010, nr 31(4).
- Klendermans B., van Vuuren T, Job insecurity : Introduction, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1999, nr 8(2).
- Kornelakis A., Balancing flexibility with security in organizations? Exploring the links between flexicurity and Human Resource Development, *Human Resource Development Review*,2014, <http://hrd.sagepub.com/content/early/2014/07/29/1534484314543013>. [dostęp z dn. 30.07.2014].
- Kryńska E.(red.), *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a aktywność zawodowa osób starszych*, IPISS, Warszawa 2013.
- Lozza E., Libreri C., Bosio A., C., Temporary employment, job insecurity and other extraorganizational outcomes, *Economic and Industrial Democracy*, 2013, nr 34(1).
- Monitor Rynku Pracy, Sedlak & Sedlak, z dnia 27.06.2014, [http://www.rynekpracy.pl/monitor\\_ryнку\\_pracy\\_1.php/n.302](http://www.rynekpracy.pl/monitor_ryнку_pracy_1.php/n.302). [dostęp z dn.02.07.2014]. OECD Employment Protection Database, 2013 update, [www.oecd.org/employment/protection](http://www.oecd.org/employment/protection). [dostęp z dn. 28.07.2014].
- Stejin B., Need A., Gesthuizen M., Well begun, half done? Long-term effects of labour market entry in the Netherlands, 1950-2000, *Work, Employment and Society*, 2006, nr 20(3).
- Sverke M., Hellgren J., Näswall K., No-security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2002, nr 7(3).
- Wang R., Weiss A., Probation, layoffs, and wage-tenure profiles: A sorting explanation, *Labour Economics*, 1998, nr 5(3).
- Wężyk A., Merecz D., Prezentyzm – (nie) nowe zjawisko w środowisku pracy, *Medycyna Pracy*, 2013, nr 64(6), <http://www.imp.lodz.pl>. [dostęp z dn. 10.07.2014].
- Venn D., (2009), Legislation, collective bargaining and enforcement: Updating the OECD employment protection indicators, *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No 89, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/223334316804>. [dostęp z dn. 29.07.2014].
- Zalewski T., Mniej osób chronionych przed zwolnieniem. Ministerstwo zapowiada przegląd uprzywilejowanych grup, *Gazeta Prawna*, 2014, <http://serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/782848,mniej-osob-chronionych-przed-zwolnieniem-z-pracy.html>. [dostęp z dn. 11.03.2014].

## Netografia

- <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/web/table/description.jsp>. [dostęp z dn.15.05.2013].
- <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu - lfsa-etpga>. [dostęp z dn. 22.07.2014].





Piotr Oleksiak<sup>1</sup>

## Rozdział II

### Specyfika pracy tymczasowej jako elastycznej formy gospodarowania kapitałem ludzkim w świetle raportów i statystyk

#### Wprowadzenie

Praca tymczasowa jest jedną z elastycznych form zatrudniania, oferowanych przez agencje pracy<sup>2</sup>. W ostatnich latach obserwuje się dynamiczny rozwój tej formy zatrudnienia. Forma ta przede wszystkim umożliwia dostosowanie liczby pracowników do zmieniających się uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych, w których działa każda firma. Jej dążeniem jest racjonalizacja kosztowa, często spowodowana do obniżenia kosztów pracy, przy równoczesnym utrzymaniu czy wzroście jakości pracy wykonywanej przez pracowników.

W przypadku polskich pracowników można zauważyć trzy podstawowe grupy osób zainteresowanych pracą tymczasową, są to<sup>3</sup>:

- osoby młode (studenci, absolwenci, uczniowie), które nie posiadają doświadczenia zawodowego i przede wszystkim są zainteresowane możliwością zdobycia kwalifikacji zawodowych a także kontaktów, które umożliwią uzyskanie stałego miejsca zatrudnienia;
- pracownicy o rzadko spotykanych kwalifikacjach, mający doświadczenie zawodowe, którzy wykonują wolne zawody i są zainteresowani zdobyciem nowego doświadczenia zawodowego w znanych firmach;
- osoby bezrobotne, które dążą do wykonywania pracy tymczasowej, chociaż przez pewien czas.

Praca tymczasowa umożliwia przedsiębiorcy elastyczne kształtowanie zarządzania zatrudnieniem stosownie do często zmiennych uwarunkowań otoczenia zewnętrznego i wewnętrznego. Z badań z 2009 r.<sup>4</sup> wynika, że 87% pracodawców w Polsce nie traktowa-

---

<sup>1</sup> Adiunkt, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>2</sup> Pierwsza agencja pracy tymczasowej powstała w USA w 1948 r, a w Polsce w 1994 r.

<sup>3</sup> Król H., Transformacja pracy i funkcji personalnej, [w:] Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji, H. Król, A. Ludwiczynski (red.), PWN, Warszawa 2006, s. 31.

<sup>4</sup> Badanie Manpower Polska - Pracownicy zatrudnienia zewnętrznego w strategii zatrudnienia firm, zrealizowane w 2009 roku na reprezentatywnej próbie 750 pracodawców, [https://candidate.manpower.com/wps/wcm/connect/20f9e40041e0f3088d20bf94a9a2d887/1\\_24.pdf?MOD=AJPERES](https://candidate.manpower.com/wps/wcm/connect/20f9e40041e0f3088d20bf94a9a2d887/1_24.pdf?MOD=AJPERES). [dostęp z dn. 20.09.2013].

ło zatrudnienia zewnętrznego<sup>5</sup> jako kluczowego elementu strategii zatrudnienia w ich firmach. Tylko 11% pracodawców uznało zatrudnienie zewnętrzne za ważny element ich strategii zatrudnienia. Dla tych pracodawców powodami zatrudniania zewnętrznego było: płynne realizowanie zadań w okresie większej aktywności (12,5%), zapewnienie zastępstw pracownikom pozostającym na urloпах macierzyńskich, opiekuńczych czy zdrowotnych (4,5%) oraz wypróbowywanie kandydatów do zatrudnienia na stałe (3,5%). Na plus należy zaliczyć, iż 79% ankietowanych pracodawców uznało, iż pracownicy zatrudnienia zewnętrznego podlegają identycznemu procesowi wprowadzania i wdrażania jak pracownicy zatrudnieni na stałe.

## 1. Praca tymczasowa w świetle danych statystycznych

W 2012 roku agencje pracy tymczasowej skierowały do pracy tymczasowej 509,4 tys. pracowników. Pracownicy tymczasowi przepracowali w 2011 r. sumie 342 276 649 godzin, tj. o 40% więcej niż rok wcześniej. Obserwuje się, iż liczba umów cywilnoprawnych w skali kraju jest na ogół wyższa niż liczba umów o pracę od 2007 roku. Jeżeli agencja pracy tymczasowej zawiera umowę cywilnoprawną, to obniża koszty zatrudnienia, a tym samym staje się bardziej konkurencyjna. Jednakże traci na tym pracownik, któremu nie gwarantuje się praw wynikających z ustawy o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, m.in. prawa do 2 dni urlopu za każdy przepracowany miesiąc. Jeśli chodzi o strukturę wieku pracowników tymczasowych, to w 2011 roku przeważały osoby do 25 roku życia (prawie 50%), następnie osoby w przedziale wiekowym 25-50 lat (42%) oraz 8% stanowiły osoby po 50 roku życia<sup>6</sup>.

Z badań przedstawionych w rozdz. VI niniejszej monografii oraz zawartych w raporcie na temat rynku agencji zatrudnienia, sporządzonym przez Polskie Forum HR<sup>7</sup> wynika, iż liczba agencji zatrudnienia w Polsce nieustannie rośnie. Najbardziej popularną formą prawną wśród tych podmiotów są osoby fizyczne, które stanowiły ponad 40% ogólnej liczby agencji tymczasowych.

Według danych Polskiego Forum HR za 2012 r., wartość rynku pracy tymczasowej szacuje się na 2960 mln zł. Liczba pracowników tymczasowych sięga pół miliona osób (w przeliczeniu na pełne etaty to 160 tys.). Z kolei obroty z zakresu pracy tymczasowej w poszczególnych sektorach gospodarki w 2012r. kształtowały się następująco - największy udział zanotował sektor: motoryzacyjny (20,8%) oraz przemysł maszynowy, elektryczny i paliwowy (91,2%) oraz spożywczy (12,03%). Najmniejszy – telekomunikacja (1,89%), sektor publiczny/ochrona zdrowia/edukacja (0,34%) i hotele/restauracje (0,13%). W przypadku struktury przeprowadzonych rekrutacji pracowników tymczasowych, najwięcej ich było na stanowiska specjalistyczne (54% wszystkich rekrutacji), szeregowo (31%) oraz menedżerskie (11%) i dyrektorskie (3%).

<sup>5</sup> Zatrudnienie zewnętrzne daje możliwość korzystania przez organizację z zewnętrznej siły roboczej i obejmuje oprócz zatrudnienia tymczasowego także inne alternatywne wobec niego metody outsourcingu.

<sup>6</sup> Udział Polskiego Forum HR w całym rynku agencji pracy tymczasowej na podstawie danych Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej <http://www.polskieforumhr.pl/blog/praca-tymczasowa/udzial-polskiego-forum-hr-w-calym-rynku-agencji-pracy-tymczasowej-na-podstawie-danych-ministerstwa-pracy-i-polityki-spolecznej>. [dostęp z dn. 20.09.2013 r.].

<sup>7</sup> Rynek agencji zatrudnienia w 2012 roku. Analiza danych, trendów, prognozy, dobre praktyki agencji Polskiego Forum HR [http://admin.polskieforumhr.pl/dir\\_upload/site/70c12353731d477c-8cda0204c7564695/raport/Rynek\\_agencji\\_zatrudnienia\\_w\\_2012.pdf](http://admin.polskieforumhr.pl/dir_upload/site/70c12353731d477c-8cda0204c7564695/raport/Rynek_agencji_zatrudnienia_w_2012.pdf). [dostęp z dn. 20.09.2013].

Rynek pracy tymczasowej w Polsce jest jeszcze dosyć młody z racji tego, iż pierwsze, dotyczące jej regulacje weszły w życie w 2004 roku. Od samego początku można zauważyć dynamiczny rozwój rynku pracy tymczasowej, a chwilowe osłabienie tempa tego wzrostu było powiązane z kryzysem gospodarczym w Polsce, który rozpoczął się na przełomie 2008 i 2009 roku. Po tym okresie należy stwierdzić, iż rynek szybko odrobił (wzrasta liczba pracowników tymczasowych czy firm korzystających z ich usług).

## 2. Praca tymczasowa w świetle raportów tematycznych na podstawie badań przeprowadzonych w Polsce

### 2.1. Poziom satysfakcji pracowników tymczasowych

Istnieje wiele raportów dotyczących analizy poziomu satysfakcji z pracy pracowników tymczasowych. Przykładowo, z badań satysfakcji pracowników tymczasowych, przeprowadzonych przez agencję pracy tymczasowej Work Express<sup>8</sup> w sierpniu 2012 roku w grupie 1532 pracowników tymczasowych, zatrudnionych w firmach z całej Polski<sup>9</sup> wynika, iż większość pracowników tymczasowych dobrze oceniała warunki pracy. Najczęściej zadowolenie przynoszą: dobre relacje ze współpracownikami i przełożonymi, obowiązki dostosowane do możliwości pracownika, ośmiogodzinny tryb pracy. W przypadku gorzej ocenianych warunków pracy, pracownicy tymczasowi najczęściej wskazywali na brak klimatyzacji w miejscu pracy, hałas czy nieodpowiednią organizację i zbyt krótkie przerwy w pracy. Tylko 8% pracowników tymczasowych stwierdziło, że spotkało się z nierównym traktowaniem w pracy. Chodziło przede wszystkim o brak wsparcia ze strony współpracowników o dłuższym stażu pracy, brak świadczeń pozapłacowych (wczasy pod gruszą, bony, paczki dla dzieci), czy dodatkowe obowiązki, np. sprzątanie, których nie wymagano od pracowników stałych oraz przydzielanie cięższych prac pracownikom tymczasowym niż pracownikom stałym. Bardzo dobrze

<sup>8</sup> Raport: Badanie Satysfakcji Pracowników Tymczasowych 2012, <http://www.hrnews.pl/reports/RA-PORT%20Badanie%20Satysfakcji%20Pracownikow%20Tymczasowych%202012.pdf>. [dostęp z dn. 20.09.2013].

<sup>9</sup> Struktura badanych respondentów przedstawia się następująco: - pracę tymczasową podejmują przeważnie mężczyźni - 58%, ale zauważa się rosnący odsetek kobiet. Najwięcej kobiet zatrudnia sektor produkcji - 48%; - 65% badanych pracowników tymczasowych jest w wieku poniżej 30 lat. Oznacza to rosnącą rolę ofert pracy tymczasowej jako możliwości zdobycia przez osoby młode pierwszych doświadczeń zawodowych. Z toku badań wynika, iż dla 8% był to główny powód podjęcia zatrudnienia tymczasowego. Podział w pozostałych grupach wiekowych był następujący: 19% - osoby pomiędzy 31 a 40 rokiem życia, 10% - osoby od 41 do 50 lat. Tylko 6% badanej grupy stanowili pracownicy powyżej pięćdziesiątki; - 53% badanych pracowników tymczasowych posiada średnie wykształcenie, 27% - zasadnicze zawodowe, 3% pracowników jest w trakcie studiów, a 9% osób ma wykształcenie wyższe. Największy odsetek pracowników z wykształceniem wyższym lub w trakcie studiów pracuje w branży logistycznej - 15%; - 80% osób zatrudnionych po raz pierwszy w oparciu o umowę o pracę tymczasową, pracuje w firmach branży produkcyjnej. Jest to rezultat zatrudniania wielu zwalnianych pracowników stałych zakładów przemysłowych, przez agencje pracy tymczasowej; - największa grupa pracowników tymczasowych jest zatrudnionych u pracodawców użytkowników, powyżej 8 miesięcy. - pracownicy tymczasowi najczęściej pracują na stanowisku pracownik produkcji (32%). Inne rodzaje stanowisk to - magazynier (18%), pakowacz (11%), operator linii produkcyjnej (8%) czy pracownik montażu (6%).

oceniło swoje relacje z pracownikami stałymi u pracodawcy - użytkownika aż 64% pracowników tymczasowych, 62% bardzo dobrze oceniło swoje relacje z bezpośrednimi przełożonymi.

Z badań na temat satysfakcji pracowników tymczasowych przeprowadzonych przez Start People<sup>10</sup> w 2012 r. w grupie 1093 respondentów z 36 firm<sup>11</sup> wynika, iż 52,7% badanych pracowników tymczasowych nie odczuwało żadnych negatywnych przejawów złego traktowania ze względu na fakt tymczasowego zatrudnienia. W szczególności:

- 67% pracowników tymczasowych uważało, że tempo pracy pozwala wykonywać dobrze zlecane im zдания;
- 73,9% pracowników tymczasowych było zdania, iż ilość przydzielonych im zadań określona została w sposób rozsądny;
- 81,2 % było przekonanych, że bezpieczeństwo ich pracy oraz relacje ze współpracownikami i przełożonymi były prawidłowe;
- 75% ankietowanych uważało, że jest szanowana przez swoich przełożonych, a ponad połowa (55%) stwierdziła, iż przełożeni zauważają i doceniają ich zaangażowanie w proces pracy.

W ocenie 77% ankietowanych pracowników tymczasowych współpracownicy byli pomocni, a 66% odczuwało, iż pracownicy innych działów odnosili się do ich próśb z szacunkiem i profesjonalizmem. Ponad 50% respondentów uważało pracę tymczasową za drogę do znalezienia stałego zatrudnienia, a 61,2%, że wykonywanie pracy tymczasowej daje im poczucie pewności siebie.

Należy stwierdzić, iż pozytywnym aspektem przywołanych badań jest brak potwierdzenia obiegowej opinii, iż pracownicy tymczasowi są gorzej traktowani niż pracownicy etatowi w tych samych przedsiębiorstwach.

## 2.2. Poziom motywacji pracowników tymczasowych

Agencja zatrudnienia Manpower przeprowadziła badania dotyczące motywacji pracowników tymczasowych (w 2012 roku wśród 205 pracowników tymczasowych<sup>12</sup> zatrudnionych w tej APT). Celem badania było uzyskanie wypowiedzi pracowników tymczasowych na temat poziomu ich motywacji i zaangażowania (w tym czynników i świadczeń mających największy wpływ na poziom ich motywacji). Raport z tych badań<sup>13</sup> wskazał, że:

---

<sup>10</sup> Praca tymczasowa - badanie satysfakcji pracowników tymczasowych przeprowadzone przez Start People, <http://praca.studentnews.pl/s/2578/64882-Praca-newsy/4009580-Praca-tymczasowa-badanie-satysfakcji-pracownikow-tymczasowych-przeprowadzone-przez-Start-People.htm>. [dostęp z dn. 20.09.2013],

<sup>11</sup> W powyższym badaniu główną grupę pracowników tymczasowych (36%) stanowiły osoby w wieku 18 – 25 lat, z wykształceniem średnim (45,6%). Aż 28,5% respondentów miało staż pracy dłuższy niż rok.

<sup>12</sup> Grupę badanych respondentów stanowiło 54,1% mężczyzn oraz 45,9% kobiet. Pod względem rozkładu wiekowego, największą grupę pracowników stanowiły osoby między 18 a 25 rokiem życia (łącznie 46,3% wszystkich badanych). Zdecydowana większość badanych pracowników tymczasowych wykonywała pracę o charakterze fizycznym (80%).

<sup>13</sup> Motywacja pracownika tymczasowego: wyzwania i korzyści, [http://www.hrnews.pl/reports/Moty-wacja%20Pracownika%20Tymczasowego\\_wyzwania%20i%20korzy%C5%9Bci\\_raport%20Manpower-Group.pdf](http://www.hrnews.pl/reports/Moty-wacja%20Pracownika%20Tymczasowego_wyzwania%20i%20korzy%C5%9Bci_raport%20Manpower-Group.pdf). [dostęp z dn. 20.09.2013].

- ponad 2/3 badanych pracowników tymczasowych w pełni utożsamiała się z firmą, w której pracowali, ponad 85% oceniło swoje zaangażowanie w pracę na poziomie bardzo wysokim i wysokim;
- 2/3 badanych respondentów oceniło, iż czują się zmotywowani do pracy na rzecz pracodawcy użytkownika, zdaniem ponad 47% pracowników wykonywana praca tymczasowa dawała im możliwość podnoszenia kwalifikacji zawodowych;
- ponad 83% respondentów, w przypadku możliwości podjęcia pracy na stałe u dotychczasowego pracodawcy - użytkownika, nie wahałaby się ani chwili z jej przyjęciem. Perspektywa podjęcia stałego zatrudnienia zwiększyłaby poziom motywacji i zaangażowania do pracy u 79% badanych;
- zdaniem 61% pracowników tymczasowych taka forma zatrudnienia jest dla nich niesatysfakcjonująca lub raczej niesatysfakcjonująca. Wynika to przede wszystkim z niepewności otrzymania kolejnych umów o pracę (tak twierdziło ponad 72% badanych);
- większość respondentów (64,4%) oceniło ogólny poziom równego traktowania w pracy za satysfakcjonujący lub raczej satysfakcjonujący, choć jednocześnie zdaniem 60% badanych odczuwalne były różnice w warunkach zatrudnienia w porównaniu z pracownikami zatrudnionymi na stałe u pracodawcy - użytkownika;
- jeśli chodzi o motywacyjne oddziaływanie systemu motywacyjnego u pracodawcy - użytkownika, to ponad 31% respondentów nie było w stanie określić swojego stanowiska w tej sprawie, a prawie 30% oceniło ten system dość ostrożnie jako raczej satysfakcjonujący.

W powyższym badaniu respondenci ocenili także czynniki zadowolenia i niezadowolenia z wykonywanej pracy tymczasowej oraz stopień ważności materialnych i niematerialnych form motywowania u pracodawcy użytkownika.

W grupie czynników wpływających na zadowolenie z wykonywanej pracy respondenci zaliczyli:

- dobre relacje z przełożonym i konsultantem agencji zatrudnienia (77,1%);
- możliwość podjęcia stałego zatrudnienia (74,1%);
- możliwość awansu i rozwoju zawodowego (59,1%);
- stabilność zatrudnienia i pewność kolejnych umów o pracę (51,2%);
- możliwość podejmowania samodzielnych decyzji (49,8%);
- możliwość wpływu na wspólny sukces pracodawcy użytkownika (49,8%).

Do czynników wpływających na niezadowolenie z wykonywanej pracy respondenci natomiast wyodrębnili przede wszystkim niepewność zatrudnienia (67,3%), wysokość wynagrodzenia (52,7%) oraz niejasne zasady przedłużania umów o pracę tymczasową (41%).

Jeśli chodzi o ocenę znaczenia materialnych form motywowania, badani pracownicy tymczasowi na pierwszych miejscach wyodrębnili – co dość oczywiste - premie (92,7%), a następnie dofinansowanie do wypoczynku pracowników (81,4%), szkolenia (81%), opiekę medyczną (76,6%), nagrody (76,6%), dodatkowe ubezpieczenia (73,7%), oraz możliwość otrzymania dofinansowania do nauki języków obcych (70,7%). W przypadku wagi niematerialnych form motywowania, najsilniej oddziałują pewność zatrudnienia i stabilizacja zawodowa (93,1%), przyjazna atmosfera pracy (86,3%), spr-

wiedliwa ocena wkładu pracy (84,4%), dobra organizacja pracy (83%), uznanie ze strony przełożonego (76,1%), możliwość podejmowania decyzji (75,1%) oraz elastyczny czas pracy (69,8%).

Powyższe wyniki badań wskazują, iż pracownicy tymczasowi generalnie czują się zmotywowani do wykonywanej pracy. Głównymi czynnikami tej motywacji jest możliwość zdobywania kwalifikacji czy większa szansa znalezienia w przyszłości stałej pracy. Pośrednio ma to pozytywny wpływ na utożsamianie się pracowników tymczasowych z miejscem pracy.

### 2.3. Praca tymczasowa a wynagrodzenie pracowników tymczasowych

Istotnym elementem pracy tymczasowej są wynagrodzenia, które otrzymują pracownicy tymczasowi. Chodzi o to, aby nie byli pod tym względem gorzej traktowani niż pracownicy o statusie zatrudnionych przez tego samego pracodawcę - użytkownika na takich samych lub podobnych stanowiskach pracy i osiągający porównywalne efekty pracy.

Polskie Forum HR przeprowadziło w 2012 roku badania wynagrodzeń pracowników tymczasowych wśród 41 tys. pracowników tymczasowych w około 150 zawodach<sup>14</sup>. Z raportu opublikowanego z tych badań wynika, iż średnia stawka godzinowa pracowników tymczasowych wyniosła 13,85 zł, a średnia miesięczna płaca pracownika tymczasowego wyniosła 2 326 zł brutto (wyższe stawki godzinowe uzyskiwali mężczyźni – średnio 14,55 zł, natomiast kobiety 13,47 zł).

Należy zaznaczyć, iż średnie wynagrodzenie pracowników tymczasowych było znacznie wyższe niż płaca minimalna (o 45%), co przeczy panującemu przekonaniu, iż forma zatrudnienia w postaci pracy tymczasowej wiąże się z niską płacą, krzywdzącą pracowników tymczasowych<sup>15</sup>.

Poniższa tabela 1 przedstawia powiązanie poziomu wynagrodzeń pracowników tymczasowych z wiekiem i okresem zatrudnienia pracowników oraz miejscem wykonywania przez nich pracy.

Tabela 1. Związek wynagrodzeń pracowników tymczasowych z wiekiem, długością okresu zatrudnienia i miejscem wykonywania pracy w badaniach Polskiego Forum HR w 2012 r

Cechy	Poziom wynagrodzenia
Wiek	najwyższe stawki uzyskują pracownicy w wieku 25 – 50 lat (średnio 14,32 zł/h), po przekroczeniu 50. roku życia stawki godzinowe są niewiele niższe (14,24 zł/h), natomiast najniższe stawki otrzymują najmłodsi pracownicy - do 25 lat - średnio 12,57 zł/h;
Długość okresu zatrudnienia	najwięcej zarabiają zatrudnieni ponad rok (14,22 zł/h), pracujący od 3 do 12 miesięcy -13,63 zł/h, natomiast zatrudnieni krócej niż 3 miesiące tylko 12,49 zł/h;

<sup>14</sup> Raport: Pensja pracownika tymczasowego o 45 proc. wyższa od wynagrodzenia minimalnego, <http://www.pulshr.pl/wiadomosci/raport-pensja-pracownika-tymczasowego-o-45-proc-wyzsza-od-wynagrodzenia-minimalnego,14413.html>. [dostęp z dn. 20.09.2013].

<sup>15</sup> Szepietowska A., Pracownik na godziny. Ile zarobili pracownicy tymczasowi w I kwartale 2012 roku?, *Personel i Zarządzanie*, 2012, nr 8, s. 25.

Usytuowanie geograficzne	najwyższe stawki godzinowe mają pracownicy tymczasowi w woj. zachodniopomorskim (16,92 zł/h) i mazowieckim (16,65 zł/h), następnie w woj. pomorskim, małopolskim i podkarpackim (ponad 15,00 zł/h), najniższe stawki występują w woj.: lubelskim, kujawsko-pomorskim i warmińsko mazurskim (poniżej 13 zł/h);
Grupa zawodowa i dział gospodarki	najwyższe wynagrodzenia za godzinę pracy w przekroju grup zawodowych i działów gospodarki kształtują się następująco: <ul style="list-style-type: none"> <li>• pracownicy tymczasowi wyższego szczebla, np. kierownik ds. obsługi i zarządzania – 29 zł/h;</li> <li>• specjaliści, np. specjaliści ds. sprzedaży – 21,32 zł/h;</li> <li>• technicy, elektromechanicy, monterzy, np. technik mechanik – 17,51 zł/h;</li> <li>• pracownicy administracyjni średniego szczebla, np. sekretarki – 17,29/h;</li> <li>• handlowcy, np. konsultanci w centrach sprzedaży telefonicznej – 16,64 zł/h;</li> <li>• transport i logistyka, np. spedytorzy -18 zł/h;</li> <li>• przemysł (średnio 11 zł/h), np. operatorzy maszyn i urządzeń – 12,36 zł/h, hydraulicy – ponad 22 zł/h, spawacze – 18 zł/h, szlifiernie i ślusarze – około 12 zł/h, szwaczki – 11 zł/h, robotnicy zatrudnieni przy prostych pracach – średnio 11 zł/h.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu – Raport: Pensja pracownika tymczasowego o 45 proc. wyższa od wynagrodzenia minimalnego, <http://www.pulshr.pl/wiadomosci/raport-pensja-pracownika-tymczasowego-o-45-proc-wyzsza-od-wynagrodzenia-minimalnego,14413.html>. [dostęp z dn. 20.09.2013].

## 2.4. Pracownicy tymczasowi a warunki pracy

Omawiając specyfikę pracy tymczasowej, warto także przytoczyć rezultaty badań odnośnie warunków pracy pracowników tymczasowych. Badania takie zostały przeprowadzone za pośrednictwem agencji pracy tymczasowej w Warszawie, Krakowie i Gdańsku w grupie 122 pracowników tymczasowych<sup>16</sup>.

Z badań wynika, iż pracownicy są przeszkalani w zakresie bhp oraz posiadają aktualne badania lekarskie (niezależnie od tego, czy wymóg przeprowadzenia badań lekarskich jest ustawowo przypisany jednej ze stron, czy też jest wynikiem porozumienia pomiędzy nimi). W przypadku zapewnienia środków ochrony indywidualnej, odzieży czy obuwia roboczego, niestety ponad 25% pracodawców - użytkowników nie dostarczało tych rzeczy pracownikom tymczasowym.

Respondenci byli usatysfakcjonowani otrzymywaniem informacji w sprawie ochrony zdrowia i życia w miejscu pracy – 97% pracowników miało przekazywane informacje przez bezpośrednich przełożonych, 84% otrzymywało informacje o ryzyku zawodowym oraz komu należy zgłaszać wypadki przy pracy i inne uchybienia w systemie ochrony, 82% otrzymywało informacje odnośnie zagrożeń związanych z wykonywaną pracą. Respondenci pozytywnie ocenili fakt przekazywania informacji odnośnie sposobu rozliczania czasu pracy – 93% pracowników tymczasowych otrzymywało takie informacje. Także większość pracowników (86%) była zadowolona z przekazywania im informacji o rozkładzie czasu pracy, a 80% z ustalania i ewidencjonowania czasu pracy oraz rozliczania godzin nadliczbowych.

W odniesieniu do powyższych badań, respondenci byli pytani o przyczyny podjęcia pracy tymczasowej. Powtarzała się informacja z innych badań, że była to chęć unik-

<sup>16</sup> Warunki pracy pracowników tymczasowych – badania ankietowe, <http://www.ciop.pl/43150>. [dostęp z dn. 20.09.2013].



nięcia bezrobocia (42%). Co trzeci badany (34%) chciał osiągnąć dodatkowe zarobki, a co czwarty – zdobyć nowe kwalifikacje i doświadczenie zawodowe.

Pracownicy tymczasowi na ogół pozytywnie oceniali poziom swoich warunków pracy. Taka pozytywna ocena warunków pracy jest szczególnie ważna z tego względu, iż następuje szybki wzrost liczby pracowników tymczasowych. Poza tym ta forma zatrudnienia występuje stosunkowo od niedawna w polskich warunkach, a wymagania dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy są sformułowane dość ogólnie.

### 3. Specyfika pracy tymczasowej w krajach Unii Europejskiej

Przedstawione poniżej badania na temat pracy tymczasowej w krajach UE zostały przeprowadzone przez Eurociett i UNI Europa<sup>17</sup>. Wynika z nich, że:

- w niektórych krajach panuje względna równowaga według płci w strukturze zatrudnienia tymczasowego, tj. na Węgrzech, we Włoszech, w Holandii, w Polsce i w Rumunii; są kraje, w których widoczna jest przewaga kobiet, np. w Danii, Finlandii, Szwecji, Wielkiej Brytanii lub mężczyzn – w Austrii, Belgii, Francji, Niemczech, na Słowacji i w Słowenii;
- w krajach, gdzie sektor produkcji ma duży udział w gospodarce narodowej zauważono także większy udział pracy tymczasowej w tym sektorze, np. 70% pracowników tymczasowych w Polsce pracuje w produkcji, 61% na Węgrzech, 52% w Czechach, 46% w Niemczech. W innych krajach, np. Hiszpanii, Holandii i Wielkiej Brytanii ponad 50% pracowników tymczasowych pracuje w sektorze usług. Należy zaznaczyć, iż liczba pracowników tymczasowych pracujących w rolnictwie jest niska w całej Europie;
- osoby młode stanowią znaczny odsetek pracowników tymczasowych, np. 46% pracowników tymczasowych w Holandii ma poniżej 25 lat, 37% w Belgii, 33% we Włoszech. W starszych grupach wiekowych, udział pracowników tymczasowych powyżej 45 roku życia waha się od 10% w Polsce, Grecji lub Słowenii do prawie 30% w Wielkiej Brytanii;
- najczęściej pracownicy tymczasowi to osoby z wykształceniem średnim. W niektórych krajach przeważają osoby, które nie ukończyły szkoły średniej, np. w Czechach stanowią 70% pracowników tymczasowych, 56% w Hiszpanii. Są też kraje o dużym udziale osób z wyższym wykształceniem jak np. Bułgaria (40%), Szwecja (40%), Wielka Brytania (30%) i Belgia (31%).

Przyczyny podejmowania pracy tymczasowej są zróżnicowane. We Francji osoby młode, opuszczające szkołę chcą dzięki pracy tymczasowej szkolić się zawodowo lub zdobyć pierwsze doświadczenia w pracy (24%). Jest także grupa pracowników tymczasowych (14%), którzy zbudowali swoje życie zawodowe właśnie na pracy tymczasowej oraz osoby wykorzystujące pracę tymczasową w celu pogodzenia pracy płatnej z projektami osobistymi i niezależnością (14%). W Belgii 48% pracowników tymczasowych upatruje w tej formie zatrudnienia możliwości zwiększenia swoich szans na zatrud-

<sup>17</sup> Raport: Rola pracy tymczasowej a poruszanie się ramach rynku pracy w Europie, [http://admin.polskieforumhr.pl/dir\\_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Podsumowanie\\_raportu\\_Rola\\_pracy\\_tymczasowej\\_a\\_poruszanie\\_sie\\_po\\_rynku\\_pracy\\_w\\_Europie.pdf](http://admin.polskieforumhr.pl/dir_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Podsumowanie_raportu_Rola_pracy_tymczasowej_a_poruszanie_sie_po_rynku_pracy_w_Europie.pdf). [dostęp z dn. 20.09.2013].

nienie stałe. Podobnie, choć w mniejszym wymiarze dzieje się w Holandii (28%), dla 15% ta forma pracy to dobra oferta pracy na wakacje, 15% chce zdobyć doświadczenie w czasie studiów, a 15% chce uzyskać dodatkowe wynagrodzenie.

Analiza związków między faktem podejmowania pracy tymczasowej a wychodzeniem z bezrobocia wykazuje na przykładzie Francji i Włoch, że ponad 40% pracowników tymczasowych było bezrobotnych przed podjęciem pracy tymczasowej. Z kolei w Niemczech ponad 60% osób rozpoczynających pracę tymczasową w 2011 roku było albo bezrobotnymi albo nigdy wcześniej nie pracowało. Również w Holandii i w Belgii udział osób wcześniej bezrobotnych wśród pracowników tymczasowych wynosił 30%.

Badania powiązań między wykonywaniem pracy tymczasowej a przechodzeniem od zatrudnienia tymczasowego do stałego pokazały, że np. w Holandii w 2009 roku 56% pracowników tymczasowych deklarowało, że wykorzystują pracę tymczasową do poszukiwań stałego zajęcia. Udało się to 29% pracowników tymczasowych, którzy tę pracę znaleźli w ciągu roku. Z kolei we Francji zauważono, że 16% pracowników, którzy mieli co najmniej jedno zlecenie na pracę tymczasową otrzymało umowę na czas nieokreślony w ciągu roku. Natomiast we Włoszech 66,5% pracowników w wieku 16-35 lat, którzy zakończyli pracę tymczasową w latach 1998-1999, przeszło do stałego zatrudnienia.

W przypadku ludzi młodych badania wykazały, iż praca tymczasowa jest ważnym sposobem ich wejścia na rynek pracy. W Niemczech 49,5% pracowników tymczasowych ma poniżej 35 lat; we Włoszech 44% pracowników tymczasowych ma mniej 30 lat, a w Holandii 46% - poniżej 25 lat. Duży odsetek młodych wskazuje, że praca tymczasowa ma dużą wagę dla przejścia pomiędzy edukacją a pracą. Z kolei we Francji 84% pracowników tymczasowych poniżej 25 lat nigdy wcześniej nie pracowało, gdyż albo się kształcili, albo byli bezrobotni. Po roku pracy tymczasowej 62% było zatrudnionych.

Z przytoczonych badań wynika, iż praca tymczasowa w UE jest formą zatrudnienia stosowaną przede wszystkim wobec osób młodych czy bezrobotnych, która pozwala im zdobyć doświadczenie i kwalifikacje czy uchronić się przed bezrobociem.

## Zakończenie

Świadczenie pracy w postaci pracy tymczasowej jest formą zatrudnienia rozwijającą się coraz bardziej dynamicznie. Dowodem na to jest wzrost liczby agencji pracy tymczasowej, pracowników tymczasowych czy przedsiębiorstw zatrudniających pracowników tymczasowych. Praca tymczasowa daje możliwość tworzenia nowych miejsc pracy, a tym samym redukcji bezrobocia i lepszego dopasowania popytu na pracę i podaży. Dla pracownika tymczasowego, praca tymczasowa niesie podstawowe korzyści jakim jest elastyczny czas pracy (możliwość dopasowania dni i godzin pracy do innych obowiązków takich jak – opieka na dziećmi czy studiowanie), możliwość zdobycia dodatkowego doświadczenia poszerzenia swoich umiejętności zawodowych, uzyskanie dodatkowego źródła dochodu czy wreszcie możliwość uzyskania w przyszłości stałego zatrudnienia u pracodawcy użytkownika.

Z kolei dla firmy jest to możliwość wniesienia przez takiego pracownika świeżego spojrzenia, wiedzy czy doświadczenia, które mogą usprawnić realizowane zadania czy projekty. Firma zyskuje także dostęp do specjalistycznych umiejętności takiego pracownika, które mogą okazać się, np. niezbędne w ramach realizowanego projektu. W dłuższym przedziale czasowym firma może dostrzec zyski, które będą wynikały z efektywności pracy takiego pracownika tymczasowego (odpowiednie kompetencje, wysoka zdolność do uczenia się) i zdecydować się na zatrudnienie stałe. Nawiązanie stałej współpracy z takim pracownikiem będzie o tyle łatwiejsze, iż będzie on już znał zasady funkcjonowania firmy czy jej kulturę organizacyjną. Pracodawcy – poprzez współpracę z agencjami pracy tymczasowej - w coraz większym zakresie zaczynają dostrzegać możliwość wyeliminowania problemu braku wykwalifikowanych pracowników, a tym samym zwiększenia swoich dochodów i usprawnienie funkcjonowania. Natomiast osoby poszukujące zatrudnienia mogą liczyć na profesjonalną obsługę, specjalistyczne szkolenia oraz doradztwo zawodowe ze strony APT. Ponadto mają także dostęp do wielu ofert pracy, co zwiększa ich szanse na znalezienie zatrudnienia.

## Bibliografia

- Król H., Transformacja pracy i funkcji personalnej, [w:] Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji, H. Król, A. Ludwicyński (red.), PWN, Warszawa 2006.
- Motywacja pracownika tymczasowego: wyzwania i korzyści, [http://www.hrnews.pl/reports/Motywacja%20Pracownika%20Tymczasowego\\_wyzwania%20i%20korzy%20C5%9Bci\\_raport%20ManpowerGroup.pdf](http://www.hrnews.pl/reports/Motywacja%20Pracownika%20Tymczasowego_wyzwania%20i%20korzy%20C5%9Bci_raport%20ManpowerGroup.pdf). [dostęp z dn. 20.09.2013].
- Praca tymczasowa - badanie satysfakcji pracowników tymczasowych przeprowadzone przez Start People, <http://praca.studentnews.pl/s/2578/64882-Praca-newsy/4009580-Praca-tymczasowa-badanie-satysfakcji-pracownikow-tymczasowych-przeprowadzone-przez-Start-People.html>. [dostęp z dn. 20.09.2013].
- Raport: Badanie Satysfakcji Pracowników Tymczasowych 2012, <http://www.hrnews.pl/reports/RAPORT%20Badanie%20Satysfakcji%20Pracownikow%20Tymczasowych%202012.pdf>. [dostęp z dn. 20.09.2013].
- Raport: Pensja pracownika tymczasowego o 45 proc. wyższa od wynagrodzenia minimalnego, <http://www.pulshr.pl/wiadomosci/raport-pensja-pracownika-tymczasowego-o-45-proc-wyzsza-od-wynagrodzenia-minimalnego,14413.html>. [dostęp z dn. 20.09.2013].
- Raport: Rola pracy tymczasowej a poruszanie się ramach rynku pracy w Europie, [http://admin.polskieforumhr.pl/dir\\_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Podsumowanie\\_raportu\\_Rola\\_pracy\\_tymczasowej\\_a\\_poruszanie\\_sie\\_po\\_rynku\\_pracy\\_w\\_Europie.pdf](http://admin.polskieforumhr.pl/dir_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Podsumowanie_raportu_Rola_pracy_tymczasowej_a_poruszanie_sie_po_rynku_pracy_w_Europie.pdf). [dostęp z dn. 20.09.2013].
- Rynek agencji zatrudnienia w 2012 roku. Analiza danych, trendów, prognozy, dobre praktyki agencji Polskiego Forum HR, [http://admin.polskieforumhr.pl/dir\\_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Rynek\\_agencji\\_zatrudnienia\\_w\\_2012.pdf](http://admin.polskieforumhr.pl/dir_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Rynek_agencji_zatrudnienia_w_2012.pdf). [dostęp z dn. 20.09.2013].
- Szepietowska A., Pracownik na godziny. Ile zarobili pracownicy tymczasowi w I kwartale 2012 roku?, *Personel i Zarządzanie*, 2012, Nr 8.
- Warunki pracy pracowników tymczasowych – badania ankietowe, <http://www.ciop.pl/43150> [dostęp z dn. 20.09.2013].
- Udział Polskiego Forum HR w całym rynku agencji pracy tymczasowej na podstawie danych Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.polskieforumhr.pl/blog/praca-tymczasowa/udzial-polskiego-forum-hr-w-calym-rynku-agencji-pracy-tymczasowej-na-podstawie-danych-ministerstwa-pracy-i-polityki-spoecznej> [dostęp z dn. 20.09.2013], [https://candidate.manpower.com/wps/wcm/connect/20f9e40041e0f3088d20bf94a9a2d887/1\\_24.pdf?MOD=AJPERES](https://candidate.manpower.com/wps/wcm/connect/20f9e40041e0f3088d20bf94a9a2d887/1_24.pdf?MOD=AJPERES). [dostęp z dn. 20.09.2013].

Piotr Oleksiak<sup>1</sup>

## Rozdział III

### Aspekty prawne pracy tymczasowej

#### Wprowadzenie

Praca tymczasowa jako jedna z form stosunku pracy polega - jak już wcześniej wspomniano - na wykonywaniu określonej pracy przez osobę zatrudnioną poprzez agencję pracy tymczasowej na rzecz i pod kierownictwem pracodawcy-użytkownika. Podstawowym aktem prawnym, który reguluje kwestie pracy tymczasowej jest ustawa z dnia 9 lipca 2003 roku o zatrudnianiu pracowników tymczasowych<sup>2</sup>, która ustala zasady zatrudniania pracowników tymczasowych przez pracodawcę będącego agencją pracy tymczasowej<sup>3</sup> oraz zasady kierowania tych pracowników i osób niebędących pracownikami agencji pracy tymczasowej do wykonywania pracy tymczasowej na rzecz pracodawcy - użytkownika. Ustawa o zatrudnianiu pracowników tymczasowych była wynikiem działań i prac Związku Agencji Pracy Tymczasowej<sup>4</sup> (dzisiejsze Polskie Forum HR).

---

<sup>1</sup> Adiunkt, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>2</sup> Dz.U. z 2003 r., Nr 166, poz. 1608.

<sup>3</sup> Należy także zaznaczyć, iż działalność agencji zatrudnienia, oprócz ustawy o zatrudnianiu pracowników tymczasowych regulują także inne akty prawne:

- Ustawa z 13 kwietnia 2007 r. o Państwowej Inspekcji pracy, (Dz.U. z 2007 r., Nr 89, poz.589),
- Ustawa z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, (Dz.U. z 2004 r., Nr 99, poz.1001),
- Ustawa z 28 lipca 2005 r. o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, (Dz.U. z 2005 r., Nr 164, poz.1366),
- Ustawa z 19 grudnia 2008 r. o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz o zmianie niektórych ustaw, (Dz.U. z 2009 r., Nr 6, poz.33),
- Rozporządzenie MPiPS z dnia 26 stycznia 2009 r. w sprawie agencji zatrudnienia, (Dz.U. z 2009 r., Nr 17 poz.91),
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy, (Dz.U. z 1974 r., Nr 24, poz.141),
- Konwencja Nr 181 Międzynarodowej Organizacji Pracy dotycząca prywatnych biur pośrednictwa pracy, przyjęta w Genewie dnia 19 czerwca 1997 r., (Dz.U. z 2008 r., Nr 222, poz.1448),
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady z 19 listopada 2008 r. w sprawie pracy tymczasowej, (Dz.U. Unii Europejskiej, Nr L 327 z dnia 5 grudnia 2008 r.)

<sup>4</sup> Związek Agencji Pracy Tymczasowej powstał w 2002 roku z inicjatywy 10 firm, reprezentujących segment rynku dotyczący pracy tymczasowej. W gronie założycielskim znalazły się firmy: Adecco, Connexio (obecnie Start People), Intersource (obecnie Randstad) czy Manpower.

## 1. Uregulowania prawne w zakresie pracy tymczasowej

Zgodnie z ustawą o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, praca tymczasowa oznacza „wykonywanie na rzecz danego pracodawcy użytkownika, przez okres nie dłuższy niż wskazany w ustawie, zadań”, które odnoszą się według zapisów ustawy do prac:

- o charakterze sezonowym, okresowym doraźnym;
- których terminowa realizacja przez pracownika zatrudnionego przez pracodawcę - użytkownika nie byłaby możliwa;
- których wykonanie należy do obowiązków nieobecnego pracownika zatrudnionego przez pracodawcę - użytkownika.

Praca tymczasowa jest jedną z najmniej pewnych form zatrudnienia pracownika. Związane jest to z tym, iż zawierane umowy są czasowe oraz istnieje możliwość łatwego i szybkiego ich rozwiązania. Ze względu na ten fakt ustawodawca wprowadził wiele mechanizmów, których zadaniem jest przeciwdziałanie nadużywaniu tej formy zatrudnienia<sup>5</sup>. Ustawa mówi w tym zakresie, iż pracownik tymczasowy nie może wykonywać na rzecz pracodawcy- użytkownika pracy:

- szczególnie niebezpiecznej w rozumieniu przepisów wydanych na podstawie art. 237 Kodeksu pracy;
- na stanowisku pracy, na którym jest zatrudniony pracownik pracodawcy -użytkownika, w okresie uczestniczenia tego pracownika w strajku;
- na stanowisku pracy, na którym, w ciągu ostatnich 3 miesięcy poprzedzających przewidywany termin rozpoczęcia wykonywanej pracy tymczasowej przez pracownika tymczasowego, był zatrudniony pracownik pracodawcy-użytkownika, z którym został rozwiązany stosunek pracy z przyczyn nietyczących pracowników.

W przypadku pracy tymczasowej zaangażowane są trzy podmioty: agencja pracy tymczasowej, pracownik tymczasowy i pracodawca - użytkownik. W tej formie zatrudnienia obowiązują także dwie umowy. Pierwsza z nich to umowa pomiędzy agencją pracy tymczasowej a pracodawcą - użytkownikiem, w której agencja zobowiązuje się do dostarczenia pracodawcy odpowiedniego pracownika (jest to umowa o świadczenie usług i podlega przepisom Kodeksu pracy). W tejże umowie powinny znaleźć się informacje odnośnie: rodzaju pracy powierzanej pracownikowi tymczasowemu, wymagań kwalifikacyjnych tego pracownika, przewidywanego okresu wykonywania pracy (w tym wymiaru czasu pracy i miejsca wykonywania pracy tymczasowej). Ponadto pracodawca-użytkownik jest zobowiązany poinformować na piśmie agencję pracy tymczasowej odnośnie poziomu wynagrodzenia pracownika tymczasowego oraz warunków wykonywania pracy tymczasowej w zakresie bhp.

Druga z umów, podpisywana jest pomiędzy pracownikiem a agencją pracy tymczasowej. W przypadku tej umowy powinna ona zawierać: strony umowy, rodzaj umowy, datę zawarcia umowy, nazwę pracodawcy - użytkownika na rzecz którego pracownik będzie wykonywał pracę, okres wykonywania pracy tymczasowej, rodzaj pracy, wymiar czasu pracy, miejsce wykonywania pracy, czy wreszcie wynagrodzenie

<sup>5</sup> Posiewka – Kowalska M., Użytkownik i czasownik. Zatrudnienie tymczasowe – aspekt prawny, *Personel i Zarządzanie*, 2013, Nr 5, s. 61.

oraz termin i sposób jego wypłaty. W przypadku umowy zawartej na czas określony, strony mogą przewidzieć możliwość wcześniejszego rozwiązania tejże umowy na dwa sposoby: za trzydniowym wypowiedzeniem (jeśli umowa o pracę została zawarta na okres nieprzekraczający 2 tygodni) lub za jednodniowym wypowiedzeniem (gdy umowa o pracę została zawarta na okres dłuższy niż 2 tygodnie).

Ustawa o zatrudnieniu pracowników tymczasowych stara się, poprzez swoje zapisy, przeciwdziałać nadużywaniu tej formy zatrudnienia i unikania kodeksowych rodzajów zatrudnienia. Mówi o tym art. 20 w trzech swoich ustępach:

- w okresie obejmującym 36 kolejnych miesięcy łączny okres wykonywania pracy tymczasowej przez pracownika tymczasowego na rzecz jednego pracodawcy użytkownika nie może przekroczyć 18 miesięcy;
- jeżeli pracownik tymczasowy wykonuje w sposób ciągły na rzecz danego pracodawcy użytkownika pracę tymczasową obejmującą zadania, których wykonanie należy do obowiązków nieobecnego pracownika zatrudnionego przez tego pracodawcę - użytkownika, okres wykonywania pracy tymczasowej nie może przekroczyć 36 miesięcy;
- po okresie wykonywania pracy tymczasowej, o którym mowa w ust. 2, na rzecz danego pracodawcy - użytkownika pracownik tymczasowy może być ponownie skierowany do wykonywania pracy tymczasowej u tego samego pracodawcy - użytkownika nie wcześniej niż po upływie 36 miesięcy.

W przypadku wykonywania pracy tymczasowej, ważnym elementem jest podział praw i obowiązków pomiędzy agencją pracy tymczasowej a pracodawcą - użytkownikiem. Kwestie te są także regulowane przez powyższą ustawę. W przypadku pracodawcy - użytkownika, wyznacza on pracownikowi zadania, kontroluje ich realizację, a także ustala grafik pracy pracownika. Jest on obowiązany zawiadamiać agencję pracy tymczasowej o zamiarze zrezygnowania z usług pracownika tymczasowego, o nieusprawiedliwionych nieobecnościach tego pracownika, odmowie wykonywania określonych prac, czy wreszcie o wysokości wynagrodzenia zatrudnionego pracownika. Jeśli chodzi o agencję pracy tymczasowej, to przede wszystkim administruje ona stosunkiem pracy pracownika tymczasowego, zajmuje się prowadzeniem akt osobowych, rozwiązywaniem stosunku pracy, wymierzaniem kar porządkowych oraz wypłacaniem wynagrodzenia). Wszystkie te czynności wykonywane przez agencję pracy tymczasowej wymagają ścisłej współpracy z pracodawcą - użytkownikiem<sup>6</sup>.

W kontekście przedstawiania uregulowań prawnych odnośnie pracy tymczasowej, warto także zwrócić uwagę na kwestie zapewnienia pracownikom tymczasowym odpowiednich warunków pracy. Problematykę tę omawia art. 14 omawianej ustawy, który przenosi na pracodawcę użytkownika obowiązek zapewnienia pracownikowi tymczasowemu bezpiecznych i higienicznych warunków pracy w miejscu wyznaczonym do wykonywania pracy tymczasowej oraz prowadzenia ewidencji czasu pracy na zasadach obowiązujących w stosunku do ogółu pracowników. Pracownik tymczasowy nie może być także traktowany mniej korzystnie w zakresie warunków pracy niż pracownicy zatrudnieni przez tego pracodawcę użytkownika na takim samym lub

<sup>6</sup> Jak wyżej, s. 59-60.

podobnym stanowisku pracy (art. 15). Poza tym ustawodawca obciąża pracodawcę - użytkownika karą grzywny (art. 27) w przypadku gdy ten: nie dostarcza pracownikowi tymczasowemu odzieży i obuwia roboczego, środków ochrony indywidualnej, napojów i posiłków profilaktycznych, przeszkolenia w zakresie bhp, szkolenia okresowego czy nie informuje pracownika tymczasowego o ryzyku zawodowym związanym z wykonywaną pracą.

## 2. Praca tymczasowa a uregulowania unijne

Omawiając problematykę uregulowań prawnych dotyczących pracy tymczasowej warto zwrócić uwagę na Dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie pracy tymczasowej<sup>7</sup>. Ma ona zastosowanie w odniesieniu do pracowników zatrudnianych przez agencje pracy tymczasowej, których skierowano do firm użytkowników w celu wykonywania tymczasowo pracy pod nadzorem i kierownictwem tych firm.

Celem powyższej regulacji jest zapewnienie ochrony pracownikom tymczasowym oraz poprawa jakości pracy tymczasowej poprzez zagwarantowanie, że zasadę równego traktowania o której mowa w art. 5<sup>8</sup>, stosuje się do pracowników zatrudnianych przez agencje pracy tymczasowej oraz poprzez uznanie agencji pracy tymczasowej za pracodawcę.

Zgodnie z ustaleniami tejże Dyrektywy do 15 grudnia 2011 państwa członkowskie UE miały wdrożyć jej zapisy w zakresie równego traktowania pracowników tymczasowych i pracowników zatrudnionych bezpośrednio u pracodawców - użytkowników (pod względem warunków zatrudnienia, warunków pracy i wynagradzania). Ponadto kraje członkowskie miały obowiązek dokonania przeglądu regulacji obowiązujących w każdym kraju w celu zlikwidowania barier ograniczających rozwój sektora pracy tymczasowej.

W praktyce, w wielu krajach członkowskich UE stwierdzono duże różnice w funkcjonowaniu rynku pracy tymczasowej, dlatego wdrożenie w życie Dyrektywy okazało się procesem niełatwym. Do połowy 2012 roku 14 krajów członkowskich zgłosiło zakończenie procesu wdrażania Dyrektywy, z czego tylko 4 kraje (w tym Polska) przedstawiły w Komisji Europejskiej raporty odnośnie przeglądu ograniczeń występujących w krajowych regulacjach. Okazało się, iż wszystkie kraje członkowskie bardzo szczegółowo potraktowały zasadę równego traktowania. Natomiast w przypadku znoszenia ograniczeń pracy tymczasowej nie zostały podjęte praktycznie żadne zmiany<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:327:0009:0014:PL:PDF>. [dostęp z dn. 20.09.2013].

<sup>8</sup> Art. 5 powyższej dyrektywy mówi, iż podstawowe warunki pracy i zatrudnienia pracowników tymczasowych w okresie skierowania do pracy w przedsiębiorstwie użytkownika odpowiadają co najmniej warunkom, jakie miałyby zastosowanie, gdyby zostali oni bezpośrednio zatrudnieni przez to przedsiębiorstwo na tym samym stanowisku.

<sup>9</sup> Europejski rynek pracy tymczasowej po wdrożeniu dyrektywy. <http://www.polskieforumhr.pl/blog/praca-tymczasowa/europejski-rynek-pracy-tymczasowej-po-wdrozeniu-dyrektywy>. [dostęp z dn. 20.09.2013].

W związku z tym, Eurociett<sup>10</sup> powołał grupę zadaniową ds. sporów związanych z tym aktem prawnym, którego zadaniem jest pomoc w pełnym wdrożeniu artykułu 4 dyrektywy, który zakłada przegląd przepisów krajowych oraz zniesienie nieuzasadnionych ograniczeń w funkcjonowaniu agencji zatrudnienia. Jest to szczególnie ważne, ponieważ ograniczanie usług agencji pracy tymczasowej jest szkodliwe w kontekście wysokiego poziomu bezrobocia wśród osób młodych, który w całej Unii osiągnął 23,1% (dane z maja 2013 r.)<sup>11</sup>.

### 3. Tendencje zmian w ustawodawstwie odnośnie pracy tymczasowej

Obowiązująca ustawa o zatrudnieniu pracowników tymczasowych jest rezultatem nowelizacji zapisów z 22 października 2009 roku<sup>12</sup>, która była oczekiwana przez agencje pracy tymczasowej i pracowników tymczasowych. Powyższa nowelizacja dotyczyła przede wszystkim<sup>13</sup>:

- wykreślenia zapisu, który uniemożliwiał kierowanie pracowników tymczasowych do pracodawców - użytkowników, którzy dokonali zwolnień grupowych w ostatnich 6 miesiącach (bariera ta dotyczyła firm, które po uprzednim dokonaniu zwolnień grupowych, obawiały się podpisywania długotrwałych zobowiązań wobec pracownika z tytułu zatrudnienia i wolały zatrudniać pracowników tymczasowych. Także cierpiały na tym firmy wielozakładowe – zwolnienia w jednym z oddziałów powodowały, iż także wszystkie pozostałe oddziały nie mogły zatrudniać pracowników tymczasowych);
- wprowadzenia możliwości wydawania świadectw pracy pracownikom tymczasowym, zbiorczo, po okresie 12 miesięcy, a nie po każdorazowym rozwiązaniu lub ustaniu umowy o pracę (zapis ten był postulowany przez agencje pracy tymczasowej, które były obciążone koniecznością wystawiania dużej ilości świadectw pracy za krótkie okresy zatrudnienia tym samym pracownikom tymczasowym). Oczywiście nadal pracownik ma prawo zażądać wystawienia świadectwa pracy w każdym czasie, kiedy ten dokument będzie mu potrzebny;
- wydłużenie maksymalnego okresu kierowania pracownika tymczasowego do jednego pracodawcy użytkownika z 12 do 18 miesięcy w kolejnych 36 miesiącach.

Nadal agencje pracy tymczasowej uważają, iż korekty wymagają uregulowania prawnego odnośnie obowiązku wykonywania szkoleń bhp i wstępnych badań lekarskich przy kolejnym zatrudnieniu na tym samym lub podobnym stanowisku pracy u tego samego pracodawcy, w sytuacji kiedy przerwa pomiędzy kolejnymi umowami

<sup>10</sup> Eurociett jest europejską konfederacją prywatnych służb zatrudnienia, która gromadzi 30 federacji krajowych z Unii Europejskiej i EFTA, w tym Polskie Forum HR; 7 międzynarodowych firm jest członkami korporacyjnymi.

<sup>11</sup> Europejski spór o wdrożenie dyrektywy w sprawie pracy tymczasowej <http://www.polskieforumhr.pl/blog/praca-tymczasowa/europejski-spor-o-wdrozenie-dyrektywy-w-sprawie-pracy-tymczasowej>. [dostęp z dn. 20.09.2013].

<sup>12</sup> Ustawa z dnia 23 października 2009 roku o zmianie ustawy o zatrudnieniu pracowników tymczasowych, (Dz.U. z 2009 r., Nr 221, poz. 1737).

<sup>13</sup> [http://www.saz.org.pl/a,662,Od\\_dzis\\_obowiazuja\\_nowe\\_przepisy\\_o\\_pracy\\_tymczasowej.html](http://www.saz.org.pl/a,662,Od_dzis_obowiazuja_nowe_przepisy_o_pracy_tymczasowej.html). [dostęp z dn. 20.09.2013].



trwa nie dłużej niż 30 dni. Agencje pracy tymczasowej konieczność zmiany w tym zakresie tłumaczą faktem, iż z pracownikami tymczasowymi często zawierane są krótkie umowy, co tym samym powoduje wielokrotne powtarzanie w krótkim czasie tych samych procedur odnośnie szkoleń bhp i badań lekarskich, nawet gdy pracownik kierowany jest na to samo stanowisko pracy u tego samego pracodawcy<sup>14</sup>.

Także ze strony organizacji związkowych, reprezentujących interesy pracownicze pojawiają się postulaty zmian w zakresie ustawodawstwa odnośnie zatrudniania pracowników tymczasowych. Przedstawiciele NSZZ „Solidarność” proponują między innymi:<sup>15</sup>

- uznanie umowy o pracę tymczasową automatycznie za umowę o pracę na czas nieokreślony w przypadku przekroczenia przez jednego pracodawcę - użytkownika maksymalnych okresów pracy tymczasowej, czyli 18 miesięcy w ciągu 36 kolejnych miesięcy lub 36 miesięcy w przypadku wykonywania pracy obejmującej zadania nieobecnego pracownika. Według „Solidarności” przepisy w tym zakresie są niedoskonałe i pozwalają na omijanie limitu czasowego trwania zatrudnienia tymczasowego, ponieważ po nowelizacji zapis ten odnosi się tylko do konkretnego pracownika tymczasowego, konkretnej agencji pracy tymczasowej i konkretnego pracodawcy - użytkownika. Taka sytuacja prowadzi do patologii polegających na tym, iż agencje pracy tymczasowej wymieniają się pracownikami i obchodzą prawo<sup>16</sup>;
- zakaz zatrudniania pracowników tymczasowych do wykonywania pracy, której rodzaj i miejsce wykonywania pokrywa się w całości lub częściowo z pracą pracownika zwolnionego w ciągu ostatnich sześciu miesięcy (obecnie jest mowa o stanowisku pracy i okresie trzech miesięcy);
- wprowadzenie kary grzywny dla pracodawcy zatrudniającego pracownika tymczasowego wbrew ustawowym ograniczeniom;
- nakładanie na pracodawcę obowiązku uzgodnienia ze związkami zawodowymi zatrudnienia pracownika tymczasowego na okres powyżej sześciu miesięcy;
- nakładanie obowiązku złożenia zabezpieczenia finansowego w wysokości co najmniej 50-krotności przeciętnego wynagrodzenia w momencie rejestracji agencji pracy tymczasowej;
- wykreślanie z rejestru agencji pracy tymczasowej w przypadku naruszenia przez nie przepisów dotyczących zatrudniania pracowników tymczasowych.

Według opinii pracodawców propozycje „Solidarności” są sprzeczne z panującymi na europejskich rynkach pracy trendami, które idą przede wszystkim w kierunku uelastycznienia rynku pracy.

W kontekście zgłaszanych postulatów, Polskie Forum HR w oparciu o wyniki swojego raportu oraz analizy całego rynku pracy sformułowało propozycje wdrożenia poniższych działań (odnoszących się nie tylko do pracy tymczasowej)<sup>17</sup>. Po pierwsze,

<sup>14</sup> Jak wyżej.

<sup>15</sup> „Solidarność” proponuje zmianę prawa, <http://wolnemedi.net/prawo/solidarnosc-proponuje-zmiane-prawa/>. [dostęp z dn. 20.09.2013].

<sup>16</sup> Praca tymczasowa reglamentowana? <http://www.centrumrekrutacyjne.pl/p/praca-tymczasowa-reglamentowana,77.html>. [dostęp z dn. 20.09.2013].

<sup>17</sup> Guryn H., Głos agencji zatrudnienia. Jak będzie rozwijał się rynek pracy tymczasowej w Polsce?, *Personel i Zarządzanie*, 2013, Nr 5, s. 56-57.

postuluje stworzenie centralnego portalu z ofertami pracy (połączenie portalu ogłoszeniowego z bazą osób bezrobotnych), co prowadziłoby do zacieśnienia współpracy pomiędzy agencjami zatrudnienia a urzędami pracy. Po drugie, zaleca udzielanie pomocy finansowej osobom, które w celu podjęcia pracy, zmieniają miejsce zamieszkania oraz firmom, które są w trudnej sytuacji. Po trzecie, postuluje podejmowanie przez osoby bezrobotne: robót publicznych, prac interwencyjnych, stażów lub innych form aktywizacyjnych, w celu utrzymania statusu bezrobotnego oraz związanych z nim świadczeń. I w końcu zaleca także zniesienie podatku VAT na usługi agencji zatrudnienia dla sektora publicznego oraz bankowości (podatek VAT tylko na marżę agencji, tak aby zatrudnianie pracownika tymczasowego oznaczało dla pracodawcy mniejsze obciążenie finansowe).

## Zakończenie

Praca tymczasowa będzie w przyszłości coraz bardziej popularną formą świadczenia pracy. Związane jest to z tym, iż pracą tymczasową są zainteresowane nie tylko osoby młode (pragnące zyskać doświadczenie, czy dorobić w wakacje), ale także osoby w wieku 50+, które mają coraz większe problemy ze znalezieniem stałej pracy. W związku z tym, należy szczególnie zwracać uwagę i na bieżąco monitorować dostosowywanie uregulowań prawnych dotyczących pracy tymczasowej w kontekście zmiennych uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych funkcjonowania polskich przedsiębiorstw.

## Bibliografia

- Europejski rynek pracy tymczasowej po wdrożeniu dyrektywy, <http://www.polskieforumhr.pl/blog/praca-tymczasowa/europejski-rynek-pracy-tymczasowej-po-wdrozeniu-dyrektywy>. [dostęp z dn. 20.09.2013].
- Europejski spór o wdrożenie dyrektywy w sprawie pracy tymczasowej, <http://www.polskieforumhr.pl/blog/praca-tymczasowa/europejski-spor-o-wdrozenie-dyrektywy-w-sprawie-pracy-tymczasowej>. [dostęp z dn. 20.09.2013].
- Guryn H., Głos agencji zatrudnienia. Jak będzie rozwijał się rynek pracy tymczasowej w Polsce?, *Personel i Zarządzanie*, 2013, Nr 5.
- Posiewka – Kowalska M., Użytkownik i czasownik. Zatrudnienie tymczasowe – aspekt prawny, *Personel i Zarządzanie*, 2013, Nr 5.
- Praca tymczasowa reglamentowana? <http://www.centrumrekrutacyjne.pl/p/praca-tymczasowa-reglamentowana,77.html>. [dostęp z dn. 20.09.2013].
- „Solidarność” proponuje zmianę prawa, <http://wolnemedi.net/prawo/solidarnosc-proponuje-zmiane-prawa/>. [dostęp z dn. 20.09.2013].

## Akty prawne

- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady z 19 listopada 2008 r. w sprawie pracy tymczasowej, (Dz.U. Unii Europejskiej, Nr L 327 z dnia 5 grudnia 2008 r.).
- Konwencja Nr 181 Międzynarodowej Organizacji Pracy dotycząca prywatnych biur pośrednictwa pracy, przyjęta w Genewie dnia 19 czerwca 1997 r., (Dz.U. z 2008 r., Nr 222, poz.1448).
- Rozporządzenie MPiPS z dnia 26 stycznia 2009 r. w sprawie agencji zatrudnienia, (Dz.U. z 2009 r., Nr 17 poz.91).

Ustawa z dnia 9 lipca 2003 roku o zatrudnianiu pracowników tymczasowych (Dz.U. Nr 166, poz. 1608).

Ustawa z dnia 23 października 2009 roku o zmianie ustawy o zatrudnianiu pracowników tymczasowych (Dz.U. Nr 221, poz. 1737).

Ustawa z 13 kwietnia 2007 r. o Państwowej Inspekcji pracy, (Dz.U. z 2007 r., Nr 89, poz.589).

Ustawa z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, (Dz.U. z 2004 r., Nr 99, poz.1001).

Ustawa z 28 lipca 2005 r. o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, (Dz.U. z 2005 r., Nr 164, poz.1366).

Ustawa z 19 grudnia 2008 r. o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz o zmianie niektórych ustaw, (Dz.U. z 2009 r., Nr 6, poz.33).

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy, (Dz.U. z 1974 r., Nr 24, poz.141).

### **Netografia**

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:327:0009:0014:PL:PDF>.  
[dostęp z dn. 20.09.2013].

[http://www.saz.org.pl/a,662,Od\\_dzis\\_obowiazuja\\_nowe\\_przepisy\\_o\\_pracy\\_tymczasowej.html](http://www.saz.org.pl/a,662,Od_dzis_obowiazuja_nowe_przepisy_o_pracy_tymczasowej.html). [dostęp z dn. 20.09.2013].

Anna Rogozińska-Pawelczyk<sup>1</sup>

## Rozdział IV

### Analiza trójstronnej relacji zawodowej pomiędzy agencją pracy tymczasowej, firmą użytkownikiem a pracownikiem tymczasowym

#### Wprowadzenie

Zagadnienie pracy tymczasowej wpisuje się w szerszą problematykę pracy ludzkiej, będącą przedmiotem badań w wielu dziedzinach naukowych, m.in.: ekonomii, prawa, socjologii, filozofii a także psychologii. W związku z rozwojem sytuacji na rynku pracy w kierunku coraz większego udziału pracowników podejmujących nietypowe formy zatrudnienia, zatrudnienie o charakterze tymczasowym stanowi jeden z najważniejszych nurtów w psychologii pracy. Zmienia się bowiem perspektywa patrzenia na przyszłość zawodową człowieka i jego funkcjonowanie w innych niż dotychczas opisywane w literaturze przedmiotu typowych warunkach zatrudnienia.

Niniejszy rozdział poświęcony jest analizie zatrudnienia tymczasowego i wynikających z niego kosztów i korzyści w odniesieniu do każdej ze stron, odgrywających w zatrudnieniu tymczasowym istotną rolę. Chodzi głównie o menedżerów firm użytkowników, przedstawicieli agencji pracy tymczasowej oraz samych pracowników tymczasowych. Pytania, jakie sobie autorka postawiła, i na które próbuje znaleźć odpowiedź w dociekaniach teoretycznych, dotyczą uwarunkowań psychologicznych kosztów i korzyści, a także uwarunkowań relacji zachodzących między dwoma pracodawcami, i pracownikami tymczasowymi.

Na początku została przedstawiona specyfika nawiązania relacji z perspektywy agencji pracy tymczasowej, co stanowi podstawę do dalszych rozważań. Zwrócona jest uwaga na istotną właściwość, tj. trójstronną relację zachodzącą między pracownikiem, agencją pracy tymczasowej a pracodawcą - użytkownikiem. Konsekwencje tej formy zatrudnienia rozpatrywane są zarówno z punktu widzenia organizacji, ukazując ich niejednoznaczność, jak i z punktu widzenia jednostki. Kategoria pracowników tymczasowych pojmowana jest jako kategoria niejednolita (dobrowolność decyzji *versus* przymusowość) wskazując tym samym na pojawiający się problem identyfikacji pra-

---

<sup>1</sup> Adiunkt, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

cowników tymczasowych z organizacją, w której wykonują swoją pracę oraz z pracownikami zatrudnionymi w niej na stałe. Sprawia to, że prezentowany rozdział stanowi psychologiczne kompendium wiedzy na temat charakteru relacji pracowników tymczasowych z agencją pracy tymczasowej a pracodawcą - użytkownikiem.

## 1. Trójstronny charakter tymczasowych relacji zawodowych z perspektywy agencji pracy tymczasowej

Praca tymczasowa stanowi nietypową formę zatrudnienia, ponieważ w jej realizacji biorą udział trzy podmioty: agencja pracy tymczasowej, pracownik tymczasowy oraz pracodawca - użytkownik. Trójpodmiotowy charakter zatrudnienia wymaga nawiązania dwóch umów o pracę lub umów cywilnoprawnych, to jest między agencją pracy tymczasowej i pracodawcą - użytkownikiem oraz między agencją i pracownikiem tymczasowym (umowa o pracę lub cywilnoprawna). Żadna umowa o pracę, bądź cywilnoprawna nie łączy pracownika tymczasowego i pracodawcę - użytkownika, chociaż to właśnie na rzecz i pod kierownictwem tego pracodawcy pracownik tymczasowy wykonuje swoją pracę.

Istotnym elementem charakterystycznym dla tej nietypowej formy zatrudnienia jest tworzenie się niepisanych relacji zawodowych powstających pomiędzy trzema podmiotami stosunku zatrudnienia. W nowopowstałą trójstronną relację zawodową ściśle wpisuje się rola pośrednika, których zwiększająca się liczba na rynku pracy jest ściśle powiązana ze wzrostem popularności zatrudnienia tymczasowego.

Ze względu na trójstronny charakter zatrudnienia tymczasowego, nawiązanie stosunku pracy z pracownikiem tymczasowym poprzedzone jest czynnościami nie występującymi w typowym stosunku pracy. Agencja nie może bowiem, jak każdy inny pracodawca, samodzielnie dokonać czynności związanych z zatrudnieniem pracownika tymczasowego i ustaleniem warunków umowy o pracę, ponieważ zatrudnia takiego pracownika wyłącznie na potrzeby pracodawcy - użytkownika<sup>2</sup>. Aby agencja mogła skierować pracownika do pracy, musi wcześniej uzgodnić z pracodawcą - użytkownikiem warunki zatrudnienia pracownika tymczasowego. W tym celu zawiera z pracodawcą - użytkownikiem umowę cywilnoprawną o świadczeniu usług<sup>3</sup>. Uzgodnieniu podlega m.in. rodzaj pracy, która będzie powierzona pracownikowi tymczasowemu, wymagania konieczne do wykonywania tej pracy, przewidywany okres wykonywania pracy, wymiar czasu pracy i miejsce wykonywania pracy. Na agencji pracy tymczasowej spoczywa zaś obowiązek zawiadomienia pracownika tymczasowego, przed zawarciem z nim umowy o pracę, o uzgodnieniach poczynionych z pracodawcą - użytkownikiem. Do obowiązków agencji pracy tymczasowej należy także zaliczyć jej powinności związane z przeprowadzeniem postępowania rekrutacyjnego.

<sup>2</sup> Sobczyk A., Wykładnia przepisów ustawy o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, *Monitor Prawa Pracy* 1, 2006, s. 7.

<sup>3</sup> Koczur S., Ustawa o zatrudnianiu pracowników tymczasowych – czy zmiany są konieczne?, *Monitor Prawa Pracy* 1, 2005, s. 352.

Agencje pracy tymczasowej mogą odgrywać ważną rolę dla obu podmiotów - firmy użytkownika i pracownika tymczasowego. Na przykład, niektóre negatywne skutki korzystania z zatrudnienia na czas określony dla organizacji mogą być złagodzone poprzez nawiązanie współpracy z agencją pracy tymczasowej, która przejmuje na siebie część obowiązków związanych z zarządzaniem tymczasową siłą roboczą<sup>4</sup>. Korzystanie przez firmy z pracowników zewnętrznego pośrednika, jakim jest agencja pracy tymczasowej, zmniejsza szereg kosztów organizacyjnych jak i finansowych, począwszy od rekrutacyjnych poprzez administracyjne. Agencja pracy tymczasowej przeprowadza rekrutację i selekcję, a organizacja użytkownik natomiast ustala koszty pracy. Większość kursów wprowadzających i szkoleń doszkalających przeprowadzanych jest poza firmą, a stosunek zatrudnienia jest bez trudu rozwiązywany na życzenie firmy użytkownika<sup>5</sup>. Taki charakter relacji oferuje organizacji użytkownikowi nowy sposób na szybkie i bezproblemowe zdobycie dostępu do pracowników wykonawczych, robotników, którzy są potrzebni na określony czas, na przykład tylko do realizacji pojedynczego projektu.

Fakt podjęcia pracy przez pracownika tymczasowego w APT może bezpośrednio wpływać na rozwiązywanie ich niektórych problemów prywatnych i zapobieganie negatywnym konsekwencjom długotrwałego bezrobocia. Agencje pracy tymczasowej stwarzają bowiem swoim pracownikom możliwość tymczasowego zatrudnienia, zmniejszając tym samym koszty psychologiczne wynikające z poczucia niepewności na rynku pracy. Poza tym, pracownicy tymczasowi mają możliwość zdobycia doświadczenia zawodowego i poszerzania swoich kompetencji dzięki wykonywaniu różnych, często bardzo wyspecjalizowanych zadań i zawieraniu kontraktów z różnorodnymi instytucjami. Specyfika zatrudnienia pracownika w agencji pracy tymczasowej wymaga posiadania przez niego odpowiednich cech charakterologicznych, które związane są z szeroko pojętą elastycznością. Dzięki niej może łatwiej dostosować się do zmieniającej się tymczasowo wykonywanej pracy, ale przede wszystkim ponieść mniejsze koszty psychologiczne w trakcie adaptacji do nowej, kolejnej pracy, jej wykonywania i odchodzenia z niej. Zatrudnienie tymczasowe jest również uznawane za bezpieczny sposób na wejście na rynek pracy<sup>6</sup>.

Agencje pracy tymczasowej jako podmiot rynku pracy wydają się odgrywać coraz większy wpływ na budowę stosunków pracy. Na razie brak jest w literaturze przedmiotu oceny charakteru trójstronnego stosunku pomiędzy pracownikiem, pośrednikiem i użytkownikiem. Aby lepiej zrozumieć dynamikę stosunków zatrudnienia tymczasowego, tradycyjny model stosunków pracy pracodawca - pracownik powinien być uzupełniony o zrozumienie roli jaką odgrywa pośrednik. Dynamika stosunku zatrudnienia tymczasowego w istocie przypomina eksperyment Harlowa z udziałem dwóch małp

---

<sup>4</sup> Fieldman D., Doeringhaus H., Turnley W., Managing Temporary Workers: A permanent HRR Challenge, *Organizational Dynamics*, 23, 1994, s. 62.

<sup>5</sup> Por. Nollen S. D., Axel H., *Managing Contingent Workers: How to Reap the Benefits and Reduce the Risks*. New York: American Management Association, 1996, s. 335-345.

<sup>6</sup> Zadania państwa w zakresie promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia oraz akwizycji zawodowej są określone w nowych przepisach ustawy z 20 kwietnia 2004r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. Nr 99 poz. 1001). Zadania państwa w tym zakresie są realizowane przez instytucje rynku pracy, w tym przez agencje zatrudnienia, w tym agencje pracy tymczasowej APT. [http:// isap.sejm.gov.pl/Download?id=WDU20040991001&type=3](http://isap.sejm.gov.pl/Download?id=WDU20040991001&type=3). [dostęp z dn. 13.08.2013].

manekinów oraz młodej małpy. Założeniem eksperymentu było umieszczenie w klatce zamieszkałej przez młodą małpę manekina małpy karmiącej, wykonanej z drutu i drugiego manekina małpy szmacianej, miłego w dotyku, lecz nie dającego jedzenia. Naukowcy przeprowadzający badanie zaobserwowali, że młoda małpa spędza większość swojego czasu na włochatym manekinie przeskakując jedynie dla zaspokojenia głodu na małpę drucianą<sup>7</sup>. W dużym skrócie paralela trójstronnego modelu stosunków zatrudnienia polega na tym, że jeden pracodawca pełni rolę karmiącego, drugi zaś spełnia psychologicznie funkcję pracodawcy. Takie ujęcie problemu może rodzić szereg kwestii tożsamościowych pracownika z pracodawcą, a co za tym idzie, zachwiania zaangażowania i lojalności oraz obniżeniu efektywności wykonywanej pracy.

## 2. Wady i zalety pracy tymczasowej z perspektywy organizacji - użytkownika

Nawiązywanie przez organizacje coraz większej liczby umów tymczasowych wskazuje na to, że tradycyjne umowy na czas nieokreślony, nieodłącznie wiążące się z trwałym zatrudnieniem będą stopniowo kurczyć się<sup>8</sup>. W literaturze przedmiotu upatruje się kilka kardynalnych przyczyn stałego powiększenia się tymczasowego zatrudnienia<sup>9</sup>.

Po pierwsze, organizacje chcąc utrzymać swoją pozycję konkurencyjną muszą być w stanie reagować na gwałtowne zmiany zapotrzebowania siły roboczej. Stałe uzupełnianie luk kapitału ludzkiego poprzez wynajmowanie pracowników czasowych zapewnia ową elastyczność niezbędną do sprostania tym wyzwaniom.

Kolejną przyczyną zainteresowania organizacji użytkowników nawiązywaniem stosunku tymczasowego zatrudnienia jest oferowanie pracy na ściśle określony czas, w zależności od potrzeb przedsiębiorstwa, które wynajmuje pracowników do poszczególnych prac, często o prostym, wykonawczym charakterze, niewymagających wysokich kwalifikacji, gdzie zdobywanie kwalifikacji podczas pracy nie ma aż takiego znaczenia jak w przypadku pracy wysoce wyspecjalizowanej, nierzadko z udziałem myśli innowacyjnej, której na rynku pracy jest niewiele<sup>10</sup>.

<sup>7</sup> Harlow, H.F., Early social deprivation and later behavior in the monkey. in: Unfinished tasks in the behavioral sciences, Abrams A., Gurner H.H., Tomal J.E.P., (Eds.), Baltimore: Williams & Wilkins, 1964, 154-173.

<sup>8</sup> Por. Raport CIETT "Agencje zatrudnienia na świecie 2011" [http://konfederacijalewiatan.pl/\\_files/2012\\_03/Raport\\_RYNEK\\_AGENCJI\\_ZATRUNDNIENIA\\_W\\_2011\\_ROKU.pdf](http://konfederacijalewiatan.pl/_files/2012_03/Raport_RYNEK_AGENCJI_ZATRUNDNIENIA_W_2011_ROKU.pdf). oraz Raport o rynku pracy oraz zabezpieczeniu społecznym, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Polska 2010, Warszawa 2010, [http://www.mpips.gov.pl/gfx/mpips/userfiles/File/Departament%20Analiz%20i%20Prognoz/Rynek\\_pracy\\_zabezpieczenie\\_2010.pdf](http://www.mpips.gov.pl/gfx/mpips/userfiles/File/Departament%20Analiz%20i%20Prognoz/Rynek_pracy_zabezpieczenie_2010.pdf). [dostęp z dn. 10.08.2013].

<sup>9</sup> Por. Gallagher D. G., Sverke M., Contingent employment contracts: Are existing employment theories still relevant? In: The 12th World Congress of the International Industrial Relations Association, Global Integration and Challenges for Industrial Relations and Human Resource Management in the Twenty-First Century, Tokyo, Japan, 2000, <http://www.proinwest.org/upload/files/9871840e526d6ca3e017154b08b960db.pdf>. [dostęp z dn. 14.07.2013], Nollen S. D., Axel H., Managing Contingent Workers: How to Reap the Benefits and Reduce the Risks. New York: American Management Association, 1996, s. 335-345.

<sup>10</sup> Por. Raport European Confederation of Private Employment Agencies, Rola pracy tymczasowej a poruszanie się w ramach rynku pracy w Europie, 2013, [http://admin.polskieforumhr.pl/dir\\_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Podsumowanie\\_raportu\\_Rola\\_pracy\\_tymczasowej\\_a\\_poruszanie\\_sie\\_po\\_rynku\\_pracy\\_w\\_Europie.pdf](http://admin.polskieforumhr.pl/dir_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Podsumowanie_raportu_Rola_pracy_tymczasowej_a_poruszanie_sie_po_rynku_pracy_w_Europie.pdf). [dostęp z dn. 30.07.2013].

Istotną sprawą okazuje się także generowanie przez pracowników czasowych mniejszych kosztów pracy w stosunku do pracowników zatrudnionych na czas nieokreślony. Pracownicy okresowi przeważnie nie dostają takich samych świadczeń i szkoleń rozwijających ich kompetencje zawodowe jak inni, stali pracownicy firmy.

Praca tymczasowa staje się dla pracodawców wygodną formą pozyskiwania kadr. Nawiązanie przez pracodawcę - użytkownika trójstronnej relacji zawodowej w momencie złożenia zlecenia w agencji zatrudnienia, powoduje przekierowanie na nią wielu kadrowych czynności w postaci znalezienia odpowiedniego pracownika, załatwienia wstępnych formalności, wypłaty należnego pracownikowi wynagrodzenia, czy ponoszenia odpowiedzialności za opłatę składek ubezpieczeniowych. W pewnych okolicznościach opłata za tę usługę może bardziej się opłacić przedsiębiorcy niż zatrudnianie pracownika ze wszystkimi konsekwencjami wynikającymi z Kodeksu pracy. Jednym z takich przypadków jest zatrudnianie pracownika na zastępstwo albo w charakterze dodatkowego pracownika niezbędnego do wyprodukowania, np. dodatkowej partii jakichś wyrobów na zamówienie. Wtedy właśnie znacznie prościej jest zwrócić się do agencji pracy tymczasowej, która znajdzie i wypożyczy przedsiębiorcy pracownika.

Nawiązywanie trójstronnego charakteru relacji stosunków pracy niesie za sobą szereg korzyści oraz problemów dla organizacji użytkownika. Pozytywną konsekwencją trójstronnej, tymczasowej relacji zawodowej z perspektywy organizacji może stać się wzrost organizacyjnej wydajności, opłacalności czy elastyczności. Funkcjonowanie organizacji w oparciu o zewnętrznych pracowników jest często uznawane za jedyną szansę na zwiększenia zdolności firmy do szybkiego przystosowania kapitału pracowniczego do ciągłych zmian zapotrzebowania rynku. Gdy powstaje nagła potrzeba zwiększenia zatrudnienia, organizacja staje przed perspektywą zatrudnienia nowych pracowników, z którymi następnie, po upływie czasu zawartej umowy cywilnoprawnej z agencją pracy tymczasowej, nie przedłuży umowy, ponieważ potrzeba zatrudnienia stała się mniejsza. Charakterystyczną cechą nawiązywania tego typu relacji jest to, iż pracownicy tymczasowi są zwykle zatrudniani z pełną świadomością tego, że ich zatrudnienie ma ograniczony zakres czasu. Stają się oni elastycznym ogniwem firmy łątwo dołączanym lub odejmowanym z ogólnego kapitału pracowniczego, nie narażając przy tym zdolności organizacji do zatrudnienia nowych pracowników w przyszłości<sup>11</sup>.

Trójstronny charakter stosunków pracy opłaca się dla organizacji użytkownika, bowiem koszty zatrudnienia w tradycyjnej formie zawierają nie tylko płacę i comiesięczne świadczenia, ale również tzw. koszty ukryte związane z rekrutacją pracownika, przebytymi szkoleniami - obligatoryjnymi i dodatkowymi, kształtującymi kompetencje pracowniczce oraz pozostałymi usługami związanymi z zarządzaniem zasobami ludzkimi<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> Davis-Blake A., Waller M.J., Ammeter T.P., The effects of temporary worker use on commitment and satisfaction of permanent employees in small firms. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Vancouver, BC, 1995, <http://www.proinwest.org/upload/files/9871840e526d6ca-3e017154b08b960db.pdf>. [dostęp z dn. 14.07.2013].

<sup>12</sup> Mrozowska M., Pracownicy tymczasowi – od zgłoszenia do zatrudnienia, Prawo Pracy 7-8, 2004, s. 41 i 62.



Korzystanie z pracowników tymczasowych może wpłynąć na poziom wydajności pracy. Według badań przeprowadzonych przez Gannona<sup>13</sup>, niektóre rodzaje wykonywanych prac o charakterze powtarzalnym lub prace wywołujące ponadprzeciętną dawkę stresu są lepiej wykonywane przez pracowników tymczasowych niż stałych. Tłumaczy się to bowiem tym, że prace wykonywane w krótkich okresach czasu, na przykład w niepełnym wymiarze godzin dziennie lub tygodniowo nie posiadają negatywnych następstw w postaci znużenia czy wypalenia zawodowego, co może dotyczyć pracowników pełnoetatowych o długim stażu pracy. W oparciu o zasobową teorię przedsiębiorstwa<sup>14</sup> prace, które nie wymagają specyficznych umiejętności mogą być zlecane pracownikom zewnętrznym, podczas gdy wszelkie prace, które wymagają znajomości firmy i posiadania specjalistycznych umiejętności powinny być zlecane pracownikom zatrudnionym na stałe.

Trójstronna relacja zawodowa w pewnych okolicznościach może przybierać także i negatywne konsekwencje dla organizacji użytkownika, w szczególności w obszarze badań nad jakością pracy i budowaniem zaangażowania pracowniczego. Korzystanie przez organizację użytkownika z pracy tymczasowej powoduje wprowadzanie różnorodnych form umów i zróżnicowanych administracyjnie form kontroli pracowników<sup>15</sup>. Poza tym istnieje realna szansa powstania sztucznego podziału na tzw. pracowników „naszych” i „obcych”. Może to prowadzić do powstania powszechnego, choć nie zawsze słusznego przekonania, że jakość i wydajność pracy czasowej jest niższa. Zależy to jednak od typu pracy oraz od posiadania pozycji na rynku pracy.

Korzystanie przez organizację użytkowników z usług agencji pracy tymczasowej może oznaczać niewielkie zaangażowanie i wysiłek ze strony pracownika tymczasowego<sup>16</sup>. W organizacji panuje często przekonanie, że pracownicy tymczasowi wykazują się mniejszą motywacją i zaangażowaniem wobec organizacji niż pracownicy stali i z tego powodu ich efektywność pracy jest dużo niższa. Według badań przeprowadzonych w amerykańskich firmach, jednym z problemów wynikających z korzystania z pracowników tymczasowych jest wzrost prawdopodobieństwa utraty przewagi konkurencyjnej na skutek braku lojalności pracowników oraz utraty stabilnych relacji z klientami i zawartych z nimi kontraktów<sup>17</sup>. Dodatkową obawą jest zwiększone ryzyko kradzieży własności intelektualnej uznawane za wyższe wśród pracowników tymczasowych niż wśród pracowników stałych<sup>18</sup>.

---

<sup>13</sup> Gannon M., *Managing Without a Complete, Full-time Workforce*, In: *Managing Without Methods*, International Innovations Human Resource Management (Eds.) Flood P. C., Gannon M. J., Paauwe J., Addison-Wesley Publ., New York, 1996, s. 299.

<sup>14</sup> Lepak D. P., Snell S.A., *The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development*, *Academy of Management Review*, 1999, s. 24.

<sup>15</sup> Frączek M., Łajeczko M., *Praca tymczasowa, pytania i odpowiedzi*, *Służba Pracownicza* 5/2004, s. 3-4.

<sup>16</sup> Fieldman D., Doeringhaus H., Turnley W., *op.cit.*, s. 62.

<sup>17</sup> Cooper S. F., *The expending use of the contingent workforce in the American economy: new opportunities and dangers for employers*, *Employee Relations Law Journal*, 20, 1995, s. 525-539.

<sup>18</sup> Solga R., *AMD pozwał byłych pracowników za kradzież ponad 100.000 poufnych dokumentów przed odejściem do nowego pracodawcy*, <http://tajemnica-przedsiębiorstwa.pl/amd-pozwal-bylych-pracownikow-za-kradziez-ponad-100-000-poufnych-dokumentow-przed-odejsciem-do-nowego-pracodawcy/>. [dostęp z dn. 05.08.2013].

Reasumując, można uznać, iż z jednej strony dzięki trójstronnym relacjom zawodowym u firmy użytkownika zwiększa się elastyczność i skuteczność ekonomiczna, a z drugiej strony, rośnie złożoność organizacyjna odzwierciedlona w zróżnicowaniu kapitału pracowniczego, a także bardziej rozbudowanych funkcjach zarządzania zasobami ludzkimi.

Przy okazji rozważań nad skutkami zatrudnienia tymczasowego dla organizacji użytkownika warto zwrócić uwagę na potrzebę rozważenia roli pośrednika pomiędzy pracownikiem a pracodawcą w perspektywie trójstronnego modelu nawiązywania relacji zawodowych. Złożony charakter stosunku zatrudnienia w pracy czasowej wykazują m.in. badania Barlinga i Gallaghera<sup>19</sup>. Wobec ich wyników można wysnuć wniosek, że korzystanie z zatrudnienia tymczasowego rodzi bezwzględną potrzebę skorygowania tradycyjnego modelu stosunku zatrudnienia, który nie ma już takiej mocy, jaką miał w przeszłości.

Wiele badań nad trójstronnymi wzorcami stosunków zatrudnienia zakłada, że stroną zaangażowaną w budowanie relacji między pracodawcą a pracownikiem jest rząd bądź związek zawodowy, który jest reprezentantem strony pracowniczej<sup>20</sup>.

### 3. Trójstronny charakter tymczasowych relacji zawodowych z punktu widzenia pracownika tymczasowego

Rozpatrując trójstronny charakter tymczasowych relacji zawodowych można zauważyć duże zróżnicowanie profili i motywacji pracowników tymczasowych. Nie wszyscy wybierają pracę tymczasową z tych samych powodów ani nie mają tych samych celów.

Pierwszą grupą pracowników są ci, którzy podejmują zatrudnienie tymczasowe z własnego wyboru oraz ci, którzy zdecydowali się na pracę czasową z wyższej konieczności bądź z przymusu<sup>21</sup>. Różnicowanie profili pracowników tymczasowych wynika z istnienia różnic indywidualnych związanych z posiadanymi cechami osobowości i temperamentalnymi osób pracujących na podstawie umowy czasowej<sup>22</sup>. Jak dotąd w literaturze przedmiotu brak jest ścisłego rozróżnienia określonych profili czy wzorców typowych dla pracowników tymczasowych. Interesujące wobec tego staje się pytanie, czy istnieją pewne cechy osobowości człowieka, które bardziej predysponują go do pracy czasowej niż do pracy stałej. Jeśli tak jest w istocie, wydaje się możliwe, że preferencje zatrudnienia tymczasowego mogą prowadzić do różnych konsekwencji.

---

<sup>19</sup> Barling J., Gallagher D. G., Part-time employment. In: Cooper C. L., Robertson I. T., (Eds.) *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, New York: Wiley, 10, 257-303, Greenwich, CT: JAI Press, 1996, s. 243-277.

<sup>20</sup> Por. Raport European Confederation of Private Employment Agencies, Rola pracy tymczasowej a poruszanie się w ramach rynku pracy w Europie, 2013, dostęp: [http://admin.polskieforumhr.pl/dir\\_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Podsumowanie\\_raportu\\_Rola\\_pracy\\_tymczasowej\\_a\\_poruszanie\\_sie\\_po\\_rynku\\_pracy\\_w\\_Europie.pdf](http://admin.polskieforumhr.pl/dir_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Podsumowanie_raportu_Rola_pracy_tymczasowej_a_poruszanie_sie_po_rynku_pracy_w_Europie.pdf). [dostęp z dn. 30.07.2013].

<sup>21</sup> Krausz M., Brandwein T., Fox S., Work attitudes and emotional responses of permanent, voluntary, and involuntary temporary-help employees: An exploratory study, *Applied Psychology, An International Review*, 44, 1995, s. 217-232.

<sup>22</sup> Buttram R. T., Working with a net: A theoretical and empirical analysis of worker responses to temporary employment, Dissertation, Tulane University, 1996, s. 122.

Kolejnym czynnikiem różnicującym profile pracowników tymczasowych mogą być powody podjęcia pracy tymczasowej, które wynikają z różnych przyczyn: psychologicznych, społecznych czy ekonomicznych (np. dodatkowy dochód dla emerytów i studentów, sposób na pogodzenie obowiązków rodzinnych z pracą zawodową, metoda na stopniowe wyjście lub wejście na rynek pracy)<sup>23</sup>.

Trójstronny charakter relacji zawodowych wpływa na pracownika tymczasowego pod postacią pozytywnych jak i negatywnych zmian w postawach i zachowaniu w miejscu pracy. Oddziałuje także na zmianę stosunków społecznych tam panujących oraz bezpieczeństwa pracy i jakości życia. Wynika to z tego, że pracownik tymczasowy posiada rosnącą swobodę w osobistym rozwoju zawodowym i pełnię świadomości jego przebiegu, z drugiej strony ciąży nad nim perspektywa utraty pracy związanej z wygaśnięciem czasowej umowy i poczucie mniejszej partycypacji w działaniach organizacyjnych.

Nawiązywanie trójstronnej relacji zawodowej może nieść za sobą pozytywne skutki z perspektywy pracownika. Tymczasowy charakter zatrudnienia staje się dobrą alternatywą dla osób, które cenią sobie różnorodność w pracy, wielorakie kontakty społeczne, szczególnie dla tych, które są otwarte na nowe wyzwania. Tymczasowy typ zatrudnienia może być korzystny dla osób, które chcą pracować przez krótki okres czasu (np. podczas wakacji) lub traktując czasową formę zatrudnienia jako szansę wkroczenia na rynek pracy, zdobywając tym samym doświadczenie zawodowe niezbędne w celu dokonania wyboru pracy w późniejszym czasie (np. po ukończeniu studiów). Tymczasowa praca pozwala na nabycie nowych i podniesienie już posiadanych kompetencji poprzez okresowe wykonywanie pracy o różnym charakterze, a także w różnych firmach. W wielu przypadkach stwarza także możliwość podjęcia docelowego zatrudnienia u pracodawcy, u którego chciałoby się ostatecznie wykonywać pracę stałą.

To, czy osoba pozytywnie ustosunkuje się do bycia pracownikiem tymczasowym oraz zaakceptuje własny status zależy głównie od jej osobistej sytuacji, w której się aktualnie znajduje.

Jedną z grup, które mogą czerpać korzyści z tymczasowego zatrudnienia są kobiety z małymi dziećmi lub osoby pełniące role opiekuńcze nad osobami zależnymi (np. opieka nad starszymi członkami rodziny lub osobami niepełnosprawnymi)<sup>24</sup>. Praca tymczasowa z jednej strony stwarza im możliwość pogodzenia pracy z innymi obowiązkami domowymi, z drugiej strony daje możliwość zrównoważenia potrzeb finansowych i osobistych, wynikających z samego podjęcia zatrudnienia. Inną przyczyną, dla której wiele kobiet wybiera wariant pracy tymczasowej jest fakt, iż zwiększa ona szansę na ponowne wejście na rynek pracy po przerwie wynikającej z okresu pełnienia funkcji opiekuńczej lub macierzyńskiej.

Pracownikami tymczasowymi mogą stać się także osoby niepełnosprawne, których sytuacja na rynku pracy jest uzależniona od charakteru oraz stopnia niepełnosprawności<sup>25</sup>. Praca tymczasowa może w pewnym zakresie kompensować osobie

<sup>23</sup> Por. Barling J., Gallagher D. G., op.cit., s. 243-277.

<sup>24</sup> Fieldman D., Doeringhaus H., Turnley W., op.cit., s. 46-63.

<sup>25</sup> Por. Maj K., O potrzebie badań nad aktywnością zawodową osób z ograniczoną sprawnością [w:] Osoby z ograniczoną sprawnością na rynku pracy, A. Brzezińska, Z. Woźniak, K. Maj (red.), wyd. SWPS "Academica", 2007 s. 13-22.

niepełnosprawnej ograniczenia wynikające z niepełnosprawności, a tym samym poprawić jakość jej życia. Aktywność zawodowa poza poczuciem, że jest się potrzebnym innym, daje możliwość samorealizacji. Osoba niepełnosprawna jako pracownik tymczasowy może posiadać większe aspiracje, perspektywy awansu i rozwoju osobistego, a także poczucie niezależności materialnej i osobistej w porównaniu do sytuacji konkurowania o pracę stałą.

Kolejne wyniki badań wskazują na studentów szkół wyższych, jako adekwatnych pracowników tymczasowych, ceniących w dużym stopniu niezależność<sup>26</sup>. Studenci często wybierają zatrudnienie tymczasowe, które daje im możliwość zarobienia dodatkowych pieniędzy poza zajęciami na uczelni.

W przypadku starszych pracowników, będących na rencie lub na emeryturze, tymczasowe zatrudnienie zapewnia możliwość posiadania dodatkowego dochodu, a poza tym daje niepowtarzalną możliwość aktywnego przebywania wśród ludzi i pewną odmianę rytmu dnia. Na doraźne zatrudnienie w postaci pracy tymczasowej może również liczyć grupa osób, które zostały zwolnione z pracy lub miały trudności w znalezieniu pracy w wybranym zawodzie<sup>27</sup>. W Belgii badania wykazały, że połowa pracowników tymczasowych w ten sposób chce zwiększyć swoje szanse na zatrudnienie lub traktuje ją jako sytuację przejściową<sup>28</sup>.

Porównywanie postaw pracowników tymczasowych i pracowników stałych przyniosły amerykańskiemu naukowcom różnicowane wyniki. Zatrudnienie tymczasowe podjęte w wyniku dobrowolnej decyzji - potwierdzono empirycznie - może wpływać na postawy pracowników poprzez wzrost zaangażowania w pracę i odczuwanie satysfakcji z jej wykonywania. Dowiedli, że ta kategoria pracowników tymczasowych wykazywała wyższy poziom zadowolenia z pracy i zaangażowania organizacyjnego niż stali i „przymusowi” pracownicy tymczasowi<sup>29</sup>. Krausz, Brandwein, Fox dowiedli, że pracownicy zatrudnieni z własnego wyboru przez firmę pośrednictwa pracy tymczasowej wykazywali wyższy poziom zadowolenia niż osoby zatrudnione na czas nieokreślony, czy pracownicy tymczasowi deklarujący swego rodzaju przymus zatrudnienia w tej formie z braku innej możliwości<sup>30</sup>.

Istnieje wiele czynników, które mogą kształtować negatywny charakter trójstronnej relacji zawodowej z perspektywy pracownika tymczasowego<sup>31</sup>. Pracownicy tymczasowi, obejmując nowe stanowiska i obowiązki z nich wynikające, są narażeni na działanie wy-

<sup>26</sup> Kotlińska E., Tymczasowe zatrudnienie studenta, <http://www.jobexpress.pl/artukul/119/Tymczasowe-zatrudnienie-studenta/>. [dostęp z dn. 06.08.2013].

<sup>27</sup> Fieldman D., Doeringhaus H., Turnley W., op.cit., s. 46-63.

<sup>28</sup> IDEA Consult Federgon, Profil et satisfaction des travailleurs intérimaires, 2012, [http://www.eurociett.eu/fileadmin/templates/eurociett/docs/Social\\_dialogue/Transitions\\_project/translations\\_executive\\_summary/2012.12.18\\_-\\_Executive\\_Summary\\_-\\_FR.pdf](http://www.eurociett.eu/fileadmin/templates/eurociett/docs/Social_dialogue/Transitions_project/translations_executive_summary/2012.12.18_-_Executive_Summary_-_FR.pdf). [dostęp z dn. 16.07.2013].

<sup>29</sup> McLean Parks J., Kidder D. L., Gallagher D. G., Fitting square pegs into round holes: mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 1998, s. 697-730.

<sup>30</sup> Krausz M., Brandwein T., Fox S., op.cit., s. 217-232.

<sup>31</sup> Pfeffer J., Baron J. N., Talking the workers back out: Recent trends in the structure of employment. In: Cummings L. L., Staw B. M., (red.), *Research in Organizational Behavior, Rights and Responsibilities Journal*, 2, 1988, s. 121-139.

sokiego poziomu stresu i poczucia niejednoznaczności roli<sup>32</sup>. Dodatkowo, ściśle określona terminowość zatrudnienia w połączeniu z niepewną sytuacją ekonomiczną pracownika może doprowadzić do pogorszonego samopoczucia i niskiej samooceny<sup>33</sup>.

Pracownicy tymczasowi doświadczają wielu problemów zawodowych wynikających ze specyficznych warunków zatrudnienia. Przykładem może być ograniczony dostęp do programów szkoleniowych, przez co pracownicy tymczasowi nie są w stanie wykorzystać możliwości rozwoju swojego potencjału osobistego w takim stopniu, jak stali pracownicy<sup>34</sup>. Poza tym, ten typ pracowników nie w pełni angażuje się w związki społeczne z innymi pracownikami (szczególnie z pracownikami zatrudnionymi na stałe) i wskutek tego są uznawani za pracowników odgrywających drugorzędną rolę w stosunku do pracowników stałych<sup>35</sup>.

Za sprawą ograniczonej wiedzy co do zwyczajów panujących w miejscu pracy oraz właściwego korzystania ze sprzętu obecnego w miejscu pracy, pracownicy tymczasowi w porównaniu do stałych pracowników są bardziej narażeni na ryzyko wystąpienia wypadków przy pracy, w tym odniesienia urazów czy poniesienia śmierci. Według Rebitzera organizacje nie zapewniają odpowiedniego przeszkolenia tymczasowym wykonawcom prac, co więcej, próbują ograniczyć swoją odpowiedzialność za udział pracowników tymczasowych w wypadkach<sup>36</sup>.

Istotną przeszkodą dla pracownika tymczasowego jest fakt posiadania dwóch pracodawców równocześnie: firmy użytkownika oraz agencji pracy tymczasowej<sup>37</sup>. Posiadanie dwóch pracodawców jednocześnie może bowiem prowadzić do narastania konfliktu ról wynikającego z efektu posiadania więcej niż jednego „szefa”<sup>38</sup>.

Podsumowując, trójstronny charakter zatrudnienia tymczasowego może oddziaływać na pracownika tymczasowego w postaci zmiany poczucia jakości życia, gdyż wpływa ono na zmianę sytuacji ekonomicznej pracownika, kreuje stosunki społeczne.

## Zakończenie

Podjęty temat dotyczył dokonania próby nakreślenia i lepszego zrozumienia mechanizmów regulacyjnych funkcjonowania pracownika w nowych, czasowych warunkach pracy. Tymczasowość zatrudnienia wpływa na wszystkie aspekty pracy, a mianowicie „tymczasowo” wykonywany zawód, „tymczasowe” nawiązywanie relacji

<sup>32</sup> Kochan T.A., Smith M., Wells J.C., Rebitzer J.B., Human resource strategies and contingent workers: The case of safety and health in the petrochemical industry, *Human Resource Management* 33 (1), 1994, s. 55-77

<sup>33</sup> Nijhuis F.J.N., Lendfers M.L.H.G., Bullinga R., Health effects of flexibilisation of work, *News from EFP-PA*, 4, 1990, s. 11-14.

<sup>34</sup> Gannon M., *op.cit.*, s. 303.

<sup>35</sup> Por. Rogers J.K., Just a temp: experience and structure of alienation in temporary clerical employment, *Work and Occupations*, 22, 2, 1995, s. 137-166; Rousseau D.M., (1998), Psychological and implied contracts in organizations. *The Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121-139.

<sup>36</sup> Rebitzer J., Job safety and contract workers in the petrochemical industry, *Industrial Relations*, 34, 1995, s. 40-57.

<sup>37</sup> Rogers J.K., *op.cit.*, 137-166.

<sup>38</sup> Gottfried, H. Mechanisms of Control in the Temporary Help Service Industry, *Sociological Forum* 6(4), 1991, s. 699-713.

zawodowych, czy ogólne nakreślenie statusu „tymczasowego” pracownika. „Tymczasowe” warunki pracy zmieniają zupełnie perspektywę patrzenia na przyszłość zawodową pracownika i jego dalszą przyszłość, w odróżnieniu od perspektywy pracownika zatrudnionego na stałe.

W niniejszym rozdziale pochyłono się nad trójstronną relacją zawodową i wynikającymi z tego niejednoznacznymi konsekwencjami tymczasowej formy zatrudnienia, zarówno dla agencji pracy tymczasowej, organizacji użytkownika, jak i dla samego pracownika. Wobec tego, problem pracy zawodowej powinien być stawiany na nowo przez psychologów pracy i organizacji z uwzględnieniem ram tymczasowości relacji. Funkcjonowanie trzech podmiotów zaangażowanych w zatrudnienie tymczasowe poddane jest bowiem innym rygorom, wymaganiom i prawidłowościom niż te opisane w dotychczasowej literaturze z zakresu psychologii pracy. Owe opisy opierają się bowiem na dwustronnych analizach stosunków pracy opartych o tradycyjne formy pracy, tracąc w nowych warunkach swoją przydatność. Wątpliwość budzi bowiem każdy z obszarów szeroko pojętej psychologii pracy: od doradztwa zawodowego, które dotychczas skoncentrowane było wokół diagnozy predyspozycji zawodowych, pomijając diagnozę pod kątem predyspozycji do różnorodnych form zatrudnienia odpowiednich dla podmiotu, po funkcje i instrumenty zarządzania zasobami ludzkimi, które wydają się być całkowicie nieadekwatne dla tymczasowych form zatrudnienia (brak skutecznych systemów szkoleniowych, ocen pracowniczych, systemów motywacyjnych, czy wynagradzania), aż po kwestie wypalenia zawodowego.

Trójstronny charakter tymczasowych relacji zawodowych obecnie bardzo silnie zmienia perspektywę patrzenia na przyszłość zawodową pracownika oraz sposoby rozwoju kariery zawodowej. Zwrot w spojrzeniu na pracę zawodową, w którym alogicznie, typowe formy zatrudnienia stają się nietypowymi, a nietypowe – typowymi, wymaga radykalnej zmiany mentalności w stosunku do analizy zachowania się pracownika jako istoty doświadczającej pracy w nietradycyjnej, tymczasowej formie zatrudnienia, gdzie pojawiają się nowe kategorie trójstronnego opisu i pogłębione wyjaśnienia zachowań ludzkich.

## Bibliografia

- Barling J., Gallagher D. G., Part-time employment. In: C. L. Cooper, I. T. Robertson (Eds.) *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, New York: Wiley, 1996, 10.
- Buttram R. T., *Working with a net: A theoretical and empirical analysis of worker responses to temporary employment*, Dissertation, 1996, Tulane University.
- Cooper S. F., The expending use of the contingent workforce in the American economy: new opportunities and dangers for employers. *Employee Relations Law Journal*, 1995, 20.
- Davis-Blake A., Waller M.J., Ammeter T.P., The effects of temporary worker use on commitment and satisfaction of permanent employees in small firms. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Vancouver, BC, 1995, <http://www.pro-invest.org/upload/files/9871840e526d6ca-3e017154b08b960db.pdf>. [dostęp z dn. 14.07.2013].
- Fieldman D., Doeringhaus H., Turnley W., *Managing Temporary Workers: A permanent HRR Challenge*, Organizational Dynamics, 1994, 23.
- Frączek M., Łajeczko M., *Praca tymczasowa, pytania i odpowiedzi*, Służba Pracownicza, 2004, 5/2004.

- Gallagher D. G., Sverke M., Contingent employment contracts: Are existing employment theories still relevant? In: The 12th World Congress of the International Industrial Relations Association, Global Integration and Challenges for Industrial Relations and Human Resource Management in the Twenty-First Century, Tokyo, Japan, 2000, <http://www.pro-invest.org/upload/files/9871840e526d6ca3e017154b-08b960db.pdf>. [dostęp z dn. 14.07.2013].
- Gannon M., Managing Without a Complete, Full-time Workforce, In: P. C. Flood Gannon, M. J. Paauwe J., (Eds.) *Managing Without Methods*, International Innovations Human Resource Management, Addison-Wesley Publ., 1996, New York.
- Gottfried, H. Mechanisms of Control in the Temporary Help Service Industry, *Sociological Forum*, 1991, 6(4).
- Harlow, H.F., Early social deprivation and later behavior in the monkey. In: A. Abrams, H.H. Gurner, J.E.P. Tomal (Eds.), *Unfinished tasks in the behavioral sciences*, Baltimore: Williams & Wilkins, 1964.
- IDEA, Consult Federgon, Profil et satisfaction des travailleurs intérimaires, 2012, [http://www.eurociett.eu/fileadmin/templates/eurociett/docs/Social\\_dialogue/Transitions\\_project/translations\\_executive\\_summary/2012.12.18\\_-\\_Executive\\_Summary\\_-\\_FR.pdf](http://www.eurociett.eu/fileadmin/templates/eurociett/docs/Social_dialogue/Transitions_project/translations_executive_summary/2012.12.18_-_Executive_Summary_-_FR.pdf). [dostęp z dn. 16.07.2013].
- Kochan T.A., Smith M., Wells J.C., Rebitzer J.B., Human resource strategies and contingent workers: The case of safety and health in the petrochemical industry, *Human Resource Management*, 1994, 33 (1).
- Koczur S., Ustawa o zatrudnianiu pracowników tymczasowych – czy zmiany są konieczne ?, *Monitor Prawa Pracy* 2005, 1.
- Kotlińska E., Tymczasowe zatrudnienie studenta, <http://www.jobexpress.pl/arttykul/119/Tymczasowe-zatrudnienie-studenta/>. [dostęp z dn. 06.08.2013].
- Krausz M., Brandwein T., Fox S., Work attitudes and emotional responses of permanent, voluntary, and involuntary temporary-help employees: An exploratory study, *Applied Psychology, An International Review*, 1995, 44.
- Lepak D. P., Snell S.A., The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development, *Academy of Management Review*, 1999.
- Maj K., O potrzebie badań nad aktywnością zawodową osób z ograniczoną sprawnością [w:] *Osoby z ograniczoną sprawnością na rynku pracy*, A. Brzezińska, Z. Woźniak, K. Maj, (red.), wyd. SWPS Academica, 2007.
- McLean Parks J., Kidder D. L., Gallagher D. G. Fitting square pegs into round holes: mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 1998, 19.
- Mrozowska M., Pracownicy tymczasowi – od zgłoszenia do zatrudnienia, *Prawo Pracy*, 2004, 7-8.
- Nijhuis F.J.N., Lendfers M.L.H.G., Bullinga R., Health effects of flexibilisation of work, *News from EFPPA*, 1990, 4.
- Nollen S. D., Axel H., *Managing Contingent Workers: How to Reap the Benefits and Reduce the Risks*. New York: American Management Association, 1996.
- Pfeffer J., Baron J. N., Talking the workers back out: Recent trends in the structure of employment. In: Cummings L. L., Staw B. M., (Eds.), *Research in Organizational Behavior, Rights and Responsibilities Journal*, 1988, 2.
- Raport CIETT "Agencje zatrudnienia na świecie 2011" [http://konfederacjalewiatan.pl/\\_files/2012\\_03/Raport\\_RYNEK\\_AGENCJI\\_ZATRUNDNIENIA\\_W\\_2011\\_ROKU.pdf](http://konfederacjalewiatan.pl/_files/2012_03/Raport_RYNEK_AGENCJI_ZATRUNDNIENIA_W_2011_ROKU.pdf). [dostęp z dn. 10.08.2013].
- Raport European Confederation of Private Employment Agencies, Rola pracy tymczasowej a poruszanie się w ramach rynku pracy w Europie, 2013, dostęp: [http://admin.polskieforumhr.pl/dir\\_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Podsumowanie\\_raportu\\_Rola\\_pracy\\_tymczasowej\\_a\\_poruszanie\\_sie\\_po\\_rynku\\_pracy\\_w\\_Europie.pdf](http://admin.polskieforumhr.pl/dir_upload/site/70c12353731d477c8cda0204c7564695/raport/Podsumowanie_raportu_Rola_pracy_tymczasowej_a_poruszanie_sie_po_rynku_pracy_w_Europie.pdf). [dostęp z dn. 30.07.2013].
- Raport o rynku pracy oraz zabezpieczeniu społecznym, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Polska 2010, Warszawa 2010. [http://www.mpips.gov.pl/gfx/mpips/userfiles/File/Departament%20Analiz%20i%20Prognoz/Rynek\\_pracy\\_zabezpieczenie\\_2010.pdf](http://www.mpips.gov.pl/gfx/mpips/userfiles/File/Departament%20Analiz%20i%20Prognoz/Rynek_pracy_zabezpieczenie_2010.pdf). [dostęp z dn. 10.08.2013].
- Rebitzer J., Job safety and contract workers in the petrochemical industry, *Industrial Relations*, 1995, 34.
- Rogers J.K., Just a temp: experience and structure of alienation in temporary clerical employment, *Work and Occupations*, 1995, 22,( 2).
- Rousseau D. M., Psychological and implied contracts in organizations. *The Employee Rights and Responsibilities Journal*, 1998, 2.
- Sobczyk A., Wykładnia przepisów ustawy o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, 2006, *Monitor Prawa Pracy* 1.

---

Solga R., AMD, pozwał byłych pracowników za kradzież ponad 100.000 poufnych dokumentów przed odejściem do nowego pracodawcy, <http://tajemnica-przedsiębiorstwa.pl/amd-pozwal-bylych-pracownikow-za-kradziez-ponad-100-000-poufnych-dokumentow-przed-odejsciem-do-nowego-pracodawcy/>źródło. [dostęp z dn. 05.08.2013].

### **Akty prawne**

Ustawa z 20 kwietnia 2004r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. Nr 99 poz. 1001), <http://isap.sejm.gov.pl/Download?id=WDU20040991001&type=3>. [dostęp z dn. 13.08.2013].





Anna Rogozińska-Pawełczyk<sup>1</sup>

## Rozdział V

### Zatrudnienie w kontekście tymczasowego kontraktu psychologicznego

#### Wprowadzenie

Funkcjonowanie człowieka w pracy obejmuje podejmowanie decyzji, wykonywanie czynności pracy oraz osiąganie wyników w określonych ramach czasowych. Wszystkie wspomniane elementy aktywności człowieka są obecne w każdym rodzaju pracy, lecz praca w warunkach tymczasowego zatrudnienia stawia tymczasowym pracownikom odmienne wymagania w odniesieniu do powyższych elementów pracy. W tym aspekcie pojawiają się nowe kategorie opisu i wyjaśniania zachowań ludzkich w procesie pracy, ponieważ zmieniają się warunki zatrudnienia. Czasowe zatrudnienie jest jedną z najbardziej charakterystycznych zmian w obecnych czasach w odniesieniu do zachodzących relacji pomiędzy pracownikiem a pracodawcą, określanych jako tymczasowy kontrakt psychologiczny.

Rozważania nad tymczasowym kontraktem psychologicznym koncentrują się wokół specyficznych kierunków przeobrażeń, niesformalizowanych relacji, wzajemnych zobowiązań i oczekiwań odnoszących się do różnych aspektów sytuacji pracy oraz organizacyjnego funkcjonowania trójstronnej relacji zawodowej.

W rozdziale podejmowany jest problem tymczasowego kontraktu psychologicznego zawieranego pomiędzy trzema stronami: agencją pracy tymczasowej, pracownikiem tymczasowym a organizacją - użytkownikiem. Akcent położony jest na wskazanie istotnych cech charakteryzujących zachodzące trójstronne relacje w tymczasowym kontrakcie psychologicznym. Dokonano zaprezentowania procesu formowania i funkcjonowania tymczasowego kontraktu psychologicznego. Następnie podjęte zostało zagadnienie powszechności zmieniającego się paradygmatu kontraktu psychologicznego z relacyjnego na transakcyjny, wpisujący się w specyfikę tymczasowego zatrudnienia. W dalszej części rozdziału skupiono się na psychologicznych aspektach funkcjonowania człowieka w warunkach tymczasowego zatrudnienia, ze szczególnym uwzględnieniem satysfakcji z pracy oraz ponoszonych przy tym kosztach psycholo-

---

<sup>1</sup> Adiunkt, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

gicznych. Rozważania koncentrują także uwagę na analizie doświadczania ram czasowych tymczasowego kontraktu psychologicznego przez pracowników tymczasowo zatrudnionych.

## 1. Tymczasowy kontrakt psychologiczny

Zatrudnienie tymczasowe jest formą zatrudnienia, w której oprócz umów biznesowych zawierane są trzy niepisane relacje międzyludzkie w postaci kontraktu psychologicznego – ze względu na swój charakter zwany tymczasowym. Tymczasowy kontrakt psychologiczny stanowi zbiór specyficznych, oczekiwań i zobowiązań powstających między trzema stronami. Umowa oparta na kontrakcie psychologicznym, podobnie jak kontrakt biznesowy obejmuje wzajemne oczekiwania wszystkich trzech stron wchodzących w skład relacji, zmiany tych oczekiwań w czasie oraz ich wpływu na zachowanie<sup>2</sup>. Stanowi on niepisaną umowę wymiany, wszystkich trzech stron: agencji pracy tymczasowej, pracodawcy - użytkownika i pracownika. Trzy podmioty posiadają względem siebie oprócz wspomnianych indywidualnych oczekiwań także i określone zobowiązania<sup>3</sup>. Tymczasowy kontrakt psychologiczny koncentruje się na konsekwencji realizacji zadeklarowanych zobowiązań zawodowych i wypełnianiu obowiązków pracowniczych przez poszczególne strony relacji<sup>4</sup>. Innymi słowy, to zespół przekonań ludzi co do warunków i zasad realizacji uzgodnień, przyrzeczeń i obietnic w odniesieniu do pracy oraz wynikających z nich korzyści i strat stojących zarówno po stronie agencji pracy tymczasowej i pracodawcy - użytkownika, jak i po stronie tymczasowego pracobiorcy.

Specyfika trójstronnej relacji zachodzącej między pracownikiem, agencją pracy tymczasowej a pracodawcą - użytkownikiem opartej na kontrakcie psychologicznym charakteryzuje się kilkoma właściwościami:

- pierwszym elementem jest schemat poznawczy, który organizuje w jedną całość powiązane treściowo elementy, a zarazem nadaje im znaczenie i wartość. Wchodząc w trójstronne relacje każda ze stron zaczyna tworzyć pewne wyobrażenia na temat organizacji i ludzi tworzących kontrakt psychologiczny. Stosunek do osoby, której strona relacji nie poznała do tej pory osobiście, kształtuje się na podstawie ograniczonej wiedzy na jej temat – nawet jeśli wiedza ta jest wyłącznie wytworem wyobraźni. Elementy tego schematu mogą być w różnej mierze podzielane przez osoby, co skutkuje niejednoznacznością przypisywanych znaczeń i wartości;
- drugą istotną cechą tymczasowego kontraktu psychologicznego jest regulacja zachowania. Kontrakt psychologiczny generuje oczekiwania i stanowi zobowią-

---

<sup>2</sup> Rousseau D. M., Tijoriwala, S., Assessing psychological contracts: issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior*, 1998, s.121-139.

<sup>3</sup> Por. Schein V.E., Maurer E.H., Novak J.F., Impact of flexible working hours on flexibility. *Journal of Applied Psychology*, 1977, 62, 463-465, za: Armstrong M, Zarządzanie zasobami ludzkimi, Wolters Kluwers, Kraków, 2007, s. 181.

<sup>4</sup> Cullinane, N., Dundon, T., The psychological contract: A critical review. *International Journal of Management Reviews*, 2006, 8 (2), s. 113-129; Rousseau D.M., Schema, promises and mutuality: the building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 2001, 74 (4), s. 511-541.

zanie do podejmowania określonych działań, a w konsekwencji wyznacza sposób regulacji wzajemnych stosunków;

- kolejną charakterystyczną własnością są uczucia generujące odczucie o charakterze pobudzenia pozytywnego lub negatywnego związanych z nawiązywaniem i wchodzeniem w relacje interpersonalne. Ich intensywność, powierzchowność oraz charakter odzwierciedla stosunek jednostki do stron zachodzących relacji. Choć odczucia mogą zmieniać się w czasie, to w relacjach nie przestają być obecne;
- następna prawidłowość opiera się na niekompletności kontraktu psychologicznego, który jest trwałym elementem zawieranych zobowiązań, często trudnych do zverbalizowania i wyegzekwowania. Opiera się bowiem na wymianie oczekiwań dotyczących sfery emocji i zachowań, a więc tymczasowy kontrakt psychologiczny jest w tym miejscu rozpatrywany w kategoriach czysto niematerialnej, nieformalnej umowy, która nie została spisana i w wielu miejscach jest niejasna i niedoprecyzowana<sup>5</sup>;
- jeszcze jedną ważną cechą tymczasowego kontraktu psychologicznego jest zmienność jego charakteru. Raz sformułowany kontrakt nie będzie miał jednak trwałego charakteru. Będzie się znajdował w stanie permanentnej zmiany i rewizji, jednocześnie stanowiąc główne spoiwo relacji pomiędzy trzema stronami stosunku pracy. Jego zmienność upatrywana jest w reakcji na stale zmieniające się warunki otoczenia, które są spowodowane nietrwałością relacji zachodzącej po stronie zmieniających się pracodawców użytkowników a pracownikami. Za zmienny charakter tymczasowego kontraktu psychologicznego odpowiada także inna tendencja związana ze wzrostem znaczenia elastyczności i zdolności do adaptacji. Z uwagi na zwiększenie się niestabilności zatrudnienia, tymczasowy kontrakt psychologiczny według Hiltropa nabiera cech sytuacyjnych, krótkoterminowych i zakłada, że przetrwanie i rozwój każdej ze stron jest w mniejszym stopniu zależny od każdej z osobna<sup>6</sup>.

W ocenie kontraktu psychologicznego Guest wezwał do badania kontraktu psychologicznego jako dwukierunkowej wymiany i włączenia punktu widzenia pracodawcy i pracownika<sup>7</sup>. Oczekiwania i zobowiązania powstające na kanwie tymczasowego kontraktu psychologicznego posiadają cechy trójbiegunowe<sup>8</sup>. Pracownik ma określone lecz subiektywne oczekiwania względem organizacji a organizacja względem pracownika. Również określone oczekiwania stawia sam pracownik agencji pracy tymczasowej. Pracownicy tymczasowo zatrudniani często nie wiedzą, czego tak naprawdę oczekują od organizacji użytkownika oraz od agencji pracy tymczasowej, nie są też do końca świadomi tego, co mogą im w zamian zaoferować. W podobnej sytuacji są także

---

<sup>5</sup> Rogozińska-Pawelczyk A., Impact and effects of relational and transactional psychological contract. Slovak Scientific Journal Management: Science and Education, Faculty of Management Science and Informatics, University of Žilina, 2012, 1(1), s. 41.

<sup>6</sup> Hiltrop J. M., The changing psychological contract: the human resource challenge of the 1990s, European Management Journal, 1995, 13(30), s. 286.

<sup>7</sup> Guest D., Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: an analysis and review of the evidence. International Journal of Management Reviews, 2004, 5/6, s. 1-19.

<sup>8</sup> Rousseau D. M., Tijoriwala, S. op.cit., s. 121-139.

agencja pracy tymczasowej oraz pracodawcy - użytkownicy. Wszystko co kierownictwo obu pracodawców robi lub uważa, że (podejmowane działania w aspekcie polityki personalnej), wpływa na postawy i zachowania pracowników tymczasowych w postaci zwiększenia lub zmniejszenia poziomu: satysfakcji z pracy, zaangażowania, przynależności organizacyjnej, motywacji do pracy, czy poczucia lojalności, zaufania, sprawiedliwego traktowania oraz ponoszenia kosztów psychologicznych z wykonywanej pracy<sup>9</sup>.

## 2. Nowy paradygmat kontraktu psychologicznego

Wizja człowieka pracującego tymczasowo oraz aktualne przemiany występujące na rynku pracy stanowią istotne czynniki wywołujące zmianę konstrukcji kontraktu psychologicznego, co w rezultacie pozwala wyodrębnić różne jego rodzaje. Typologia zaproponowana przez Rousseau opiera się na dwu wymiarach kontraktu<sup>10</sup>:

- charakterze formalnej umowy, określającej ramy czasowe trwania zatrudnienia (krótkoterminowe i długoterminowe lub zawarte na czas określony, bądź nieokreślony);
- stopniu przewidywalności otrzymywania gratyfikacji (przypadkowe, a zatem realizowane nieplanowo lub na podstawie mało czytelnych reguł oraz nieprzypadkowe, czyli oparte na jasno określonych zasadach wymiany).
- Rousseau wyróżniła następujące typy kontraktu psychologicznego:
- kontrakt relacyjny, którego istotą jest wymiana pracowniczej lojalności wobec organizacji i zaangażowania w realizowanie jej potrzeb i interesów, w zamian za bezpieczeństwo zatrudnienia, utożsamiane z perspektywą tworzoną przez zawarcie umowy o pracę na czas nieokreślony oraz możliwością realizowania kariery wewnątrzorganizacyjnej. W relacyjnym kontrakcie psychologicznym pracodawca oferuje pracownikowi możliwość realizowania kariery zawodowej wraz z instrumentami umożliwiającymi jej realizowanie. Gratyfikacje uzyskiwane przez pracownika zależą przede wszystkim od faktu członkostwa w organizacji i są przez nią jednostronnie kształtowane, dość słabo natomiast są powiązane z indywidualnymi osiągnięciami w pracy;
- kontrakt zrównoważony, którego istotę stanowi wymiana zaangażowania i lojalności pracownika na perspektywę bezpiecznego zatrudnienia, tworzoną nie tyle z tytułu zawarcia długookresowej umowy o pracę, ile raczej przez stwarzanie warunków umożliwiających rozwój kompetencji zawodowych, czyli kształtowanie tzw. zatrudnialności. Gratyfikacje uzyskiwane przez pracownika są uzależnione od jego osiągnięć zawodowych, konfrontowanych z rosnącymi wymaganiami w tym zakresie;
- kontrakt transakcyjny, będący wymianą krótkookresowego zaangażowania pracownika w zaspokajanie potrzeb organizacji (co najczęściej sprowadza się do realizowania wyspecjalizowanych zadań) na możliwości budowania własnej za-

<sup>9</sup> Conway, N., Briner, R. B., *Understanding Psychological Contract at Work*, OUP, Oxford, 2002, s. 287-302.

<sup>10</sup> Rousseau D. M., *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*, Sage, Thousand Oaks-London, 1995, s. 98.

trudnialności oraz realizowania osobistych celów zawodowych. Gratyfikacje, jakie uzyskuje w takiej sytuacji pracownik, jednoznacznie wynikają z formalnych aspektów zawartej umowy i są łatwo przewidywalne;

- quasi-kontrakt przejściowy, charakteryzujący się głębokim brakiem zaufania pracowników do zatrudniającej ich organizacji, spowodowanym coraz mniejszą liczbą uzyskiwanych przez nich gratyfikacji oraz niepewnością co do przyszłych działań pracodawcy, który często manipuluje informacją. Trwanie pracowników w warunkach quasi-kontraktu przejściowego ma najczęściej charakter wymuszony sytuacyjnie i wynika z braku innych możliwości zarobkowania; gratyfikacje uzyskiwane przez pracowników cechują się niskim stopniem przewidywalności<sup>11</sup>

W swojej istocie kontrakt psychologiczny jest pojęciem wskazującym na charakter relacji pracodawca - pracownik. W ostatnim czasie relacje te ulegają istotnym zmianom kształtowanym głównie przez elastyczne formy zatrudnienia. Coraz częściej odnaleźć można przykłady osób, które nie poszukują w firmie przede wszystkim bezpieczeństwa zatrudnienia oraz firm, które widzą swój związek z pracownikiem na zasadzie czasowo ograniczonego kontraktu uzależnionego od realizacji celów. W znacznej mierze, kontrakt psychologiczny jest ugruntowany na opcji zakładającej niezależność rozwoju zawodowego pracownika, który jest kreatorem własnej kariery, ponosząc za nią pełną i niezbywalną odpowiedzialność<sup>12</sup>. Percepcja kontraktu psychologicznego przez pracowników tymczasowych staje się więc podstawowym zagadnieniem dotyczącym pracowników zatrudnianych w tymczasowych formach zarobkowania.

### 3. Formowanie i funkcjonowanie tymczasowego kontraktu psychologicznego

Zakres tymczasowego kontraktu psychologicznego pomiędzy agencją pracy tymczasowej, pracodawcą użytkownikiem a pracownikiem jest efektem precyzowania wzajemnej oferty stron. Jego formowanie się przebiega w pięciu fazach, gdzie dwie pierwsze dotyczą dwustronnej relacji agencja pracy tymczasowej a pracownik tymczasowy, natomiast kolejne odzwierciedlają już trójstronny charakter tymczasowego kontraktu psychologicznego<sup>13</sup>.

Pierwszy etap, tzw. faza wstępna zawierania tymczasowego kontraktu psychologicznego ma charakter dwubiegunowy, dotyczący agencji pracy tymczasowej oraz kandydata na pracownika tymczasowego. Indywidualne oczekiwania potencjalnego tymczasowego pracownika są kształtowane jeszcze przed jego zatrudnieniem w APT. Wpływa na nie przede wszystkim otoczenie makroekonomiczne związane z aktualnym kształtem rynku pracy oraz normy zawodowe definiujące społeczne oczekiwania względem realizacji zadań w obrębie danego wakat i związane z nimi wartości oraz wynikające z nich prawa i zobowiązania.

<sup>11</sup> Bohdziewicz P., Kariery zawodowe w gospodarce opartej na wiedzy (na przykładzie grupy zawodowej informatyków), Wydawnictwo UŁ, Łódź, 2008, s. 115-122.

<sup>12</sup> Rogozińska-Pawelczyk A., Od relacyjnego do transakcyjnego kontraktu psychologicznego - zmieniający się paradygmat, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, 3-4, 2011, s. 61-77.

<sup>13</sup> Rousseau D.M. op.cit., s. 511-541.

W fazie zatrudnienia, następuje wymiana informacji dotyczących zakresu potencjalnych praw i obowiązków, możliwości zatrudnienia u potencjalnych pracodawców użytkowników oraz ocena wzajemnie wysłanych sygnałów. Po zawarciu formalnej umowy o pracę z agencją pracy tymczasowej, następuje kolejna, trzecia faza formowania tymczasowego kontraktu psychologicznego, zachodząca w momencie wynajęcia pracownika tymczasowego od agencji przez organizację użytkownika. W tym miejscu z dwubiegunowej relacji pracownik - agencja pracy tymczasowej pojawia się trójstronny charakter tymczasowego kontraktu psychologicznego.

Wchodząc w świat nowej, kolejnej pracy u pracodawcy - użytkownika, każdy pracownik tymczasowy wnosi osobisty zestaw wartości, kompetencji, wiedzy, norm społecznych, schematów poznawczych, nawyków, przyzwyczajzeń i ekspresji cech indywidualnych. Przekonania zbudowane na podstawie uprzednich doświadczeń zawodowych, z jakimi rozpoczyna pracę dana osoba, mogą diametralnie się różnić od stanu faktycznego. Stąd nawet w ramach jednej organizacji, poziom realizacji kontraktu psychologicznego poszczególnych jej uczestników (tymczasowych i stałych) również może być oceniany odmiennie, nawet jeśli wszyscy podlegają tym samym zasadom ogólnym. Jeśli nowy tymczasowy pracownik właściwie odczyta wartości, normy, schematy postępowania, nawyki i rytuały składające się na obraz kultury organizacyjnej w firmie pracodawcy - użytkownika, może rozpocząć współdziałanie i uczestnictwo w nowej grupie. Tymczasowy kontrakt psychologiczny zawierany w momencie wynajęcia od agencji przez organizację użytkownika pracownika, buduje jedynie niewielkie zaangażowanie i wysiłek ze strony pracownika nie wykraczający poza zakres jego obowiązków<sup>14</sup>.

W zależności od zmian zawieranych relacji pracodawcę – użytkownika i pracownika tymczasowego pojawia się cykliczność trzeciej, czwartej i piątej fazy. Kształtowanie się tymczasowego kontraktu psychologicznego w organizacji użytkownika, zaczyna się od fazy czwartej, tzw. wczesnej socjalizacji, czyli poszukiwania informacji odnoszących się do realizacji określonych praktyk w firmie dzięki bezpośrednim relacjom ze współpracownikami i przełożonym. W tym czasie następuje krystalizowanie się i stabilizowanie określonych oczekiwań a także przez spadek intensywności poszukiwania informacji (tzw. późniejsze doświadczenia) Wczesna socjalizacja kończy się oceną, czyli potwierdzeniem dokonanych wcześniej uzgodnień i ustabilizowanych wyobrażeń o wzajemnych zobowiązaniach, lub chęcią rewizji i renegotjowania warunków kontraktu, w przypadku naruszenia ustalonych reguł. Trójstronność relacji pomiędzy agencją pracy tymczasowej, firmą - użytkownikiem a pracownikiem tymczasowym kończy faza piąta nazywana rewizyjną, następująca w momencie wygaśnięcia zawartej umowy między agencją pracy tymczasowej a organizacją użytkownikiem. Następuje w tym miejscu automatyczny powrót do fazy drugiej formowania się tymczasowego kontraktu psychologicznego, która wzbogacana jest z czasem o elementy renegotjacji i modyfikacji warunków kontraktu<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> Fieldman D., Doeringhaus H., Turnley W., Managing Temporary Workers: A Permanent HRR Challenge, *Organizational Dynamics*, 1994, 23, s. 62.

<sup>15</sup> Guest D., op.cit., s. 1-19.

#### 4. Satysfakcja z pracy tymczasowej

To, jaką formę przyjmie kontrakt psychologiczny i jakie zawiera treści jest nierozdzielnie związane z przeżywaniem, bądź nie przeżywaniem satysfakcji z pracy. Satysfakcja z pracy to ogólny stan zadowolenia pracownika, poczucie czegoś pozytywnego, przekonanie, że sprawy związane z pracą w danej firmie idą w dobrym kierunku, a istniejące problemy są możliwe do rozwiązania. Satysfakcja powstaje w odpowiedzi na właściwości wykonywanej pracy tymczasowej. To, jak układa się współpraca z przełożonymi, czy i jakie potrzeby zaspokaja pracownikom praca tymczasowa wpływa na odczuwane bądź nie odczuwane zadowolenie z jej wykonywania.

Specyfika zatrudnienia tymczasowego w swojej naturze ma związek ze zmiennością miejsca pracy. Wiąże się z tym cykliczne zachwiania równowagi między pracownikiem a organizacją - użytkownikiem oraz permanentna destabilizacja relacji zawodowych. Satysfakcja z pracy okupiona psychologicznymi kosztami pracy może stanowić satysfakcję pracownika z własnej zaradności związanej ze sprawnym funkcjonowaniem w trudnych warunkach.

Wiele badań nad tymczasowym kontraktem psychologicznym, oscyloowało do tej pory wokół skutków naruszenia lub realizacji tych kontraktów. Wykazały one także, że postrzegane spełnienie kontraktu psychologicznego znacząco wpływa na postawy i zachowania pracowników, takie jak poziom satysfakcji z pracy<sup>16</sup>.

Pfeffer i Baron potwierdzili w swoich badaniach, że im stabilniejszy kontrakt psychologiczny, tym wyższy poziom odczuwanej satysfakcji z pracy tymczasowej. Nieelastyczny i nie dynamiczny kontrakt psychologiczny wymaga zatem każdorazowej negocjacji pracownika w dostosowywaniu się do zmian w otoczeniu. Ze względu na naturę stanowisk czasowych, gdzie są one tworzone są po to, by uniknąć dwuznaczności i ułatwić zachodzące na nim zmiany osobowe<sup>17</sup>, wykonywanie obowiązków zawodowych w warunkach zatrudnienia tymczasowego odbywa się w oparciu o standardowe procedury. Ze względu na czasowy okres trwania umowy, tymczasowe kontrakty psychologiczne nie ewoluują, czego konsekwencją jest spadek zaufania w relacjach zawodowych i wzrost odczuwanej niepewności w organizacji<sup>18</sup>.

W warunkach pracy tymczasowej przedmiotem wymiany kontraktu psychologicznego są klarowne i jasno określone, jednoznacznie zdefiniowane warunki pracy, które sprzyjają odczuwanej satysfakcji z pracy. Kontrakty jasno określone, choć prowadzą do zmniejszenia potencjalnej szansy na wszelkie odstępstwa i naruszenia wa-

<sup>16</sup> Por. Cuyper, N., DeWitte, H., The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural reports: A psychological contract perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2006, 79, (3), s. 395–409; Raja U., Johns, G., Ntalianis, F., The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, 2004, 47 (3), s. 350-367; Sutton, G., Griffin, M., Integrating expectations, experiences and psychological contract violations: A longitudinal study of new professionals. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2004, 77, s. 493–514.

<sup>17</sup> Pfeffer J., Baron J., N., Talking the workers back out: Recent trends in the structure of employment. In: Cummings L. L., Staw B. M., (Eds.), *Research in Organizational Behavior, Rights and Responsibilities Journal*, 1988, 2, s. 121-139.

<sup>18</sup> McLean Parks J., Kidder D. L., Gallagher D. G., Fitting square pegs into round holes: mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 1998, 19, s. 697-730.



runków umowy mają też swoje negatywne konsekwencje<sup>19</sup>. Jasno sprecyzowane cele wpływają na zmniejszenie spontaniczności i innowacyjności, nawet jeśli wpływają one na wzrost efektywności. McLean Parks zauważył że pracownicy o przejrzystych kontraktach psychologicznych niechętnie współpracowali z innymi w celu realizacji założonych celów, gdyż współpraca ta nie była ściśle określona w kontrakcie. Sama specyfika pracy tymczasowej przez swoją „wymienność” kadry i czasowy charakter pracy, wprowadza konieczność jasno określonych kontraktów psychologicznych, co związane jest z doświadczaniem satysfakcji z przedmiotowej pracy<sup>20</sup>.

Badania nad zatrudnieniem tymczasowym sugerują, że rozbieżność w odczuwaniu satysfakcji z pracy może mieć swoje źródło w dokonywanej samoocenie<sup>21</sup>. Osoby z pozytywną oceną samej siebie miały większą satysfakcję z pracy wyżej niż pracownicy tymczasowi z mniej pozytywnymi samoocenami. Podczas zgłębiania tej problematyki, Judge, Locke, Durham i Kluger odkryli, że relacja między dokonywaną samooceną a satysfakcją z pracy tymczasowej była uwarunkowana postrzeganiem aspektów pracy: tożsamość, różnorodność, informację zwrotną, autonomię i znaczenie<sup>22</sup>. Osoby z pozytywnymi samoocenami oceniały pracę tymczasową wyżej i dlatego też były bardziej zadowolone z pracy. Relacja między samooceną a aspektami pracy może być wynikiem samego procesu percepcyjnego. To znaczy, że jednostki o pozytywnych samoocenach mogą widzieć swoje tymczasowe zatrudnienie jako niosące większe wyzwania, ponieważ jednostki te mają predyspozycje do tego, aby pozytywnie postrzegać wszystkie aspekty swojej pracy.

Inne badania nad powiązaniem między samoocenami a aspektami pracy wskazują iż pozytywnie nastawieni pracownicy tymczasowi doświadczają bardziej obiektywnych wydarzeń pozytywnych w ich życiu, podczas gdy negatywnie usposobieni pracownicy tymczasowi doświadczają bardziej negatywnych wydarzeń<sup>23</sup>. Dlatego też Diener, Larsen i Emmons postawili w swoich badaniach wniosek wskazujący, osoby dokonujące pozytywnej samooceny będą bardziej skore do wyboru tymczasowego zatrudnienia o wyższym stopniu wyzwań, niż osoby o negatywnym obrazie samych siebie, które będą koncentrować się na trudnościach oraz potencjalnie możliwych porażkach podczas wykonywania pracy tymczasowej związanej z wysokimi wyzwaniami i dlatego właśnie będą jej unikać.

Wiele prowadzonych badań wskazało, że odczuwany poziom satysfakcji z pracy jest powiązany z usposobieniem danej osoby<sup>24</sup>. Pracownicy tymczasowi pozytywnie usposobieni oceniają charakter zadania lub pracy tymczasowej jako bardziej satysfak-

---

<sup>19</sup> Rousseau D.M., Parks J. M., The contract of individuals and organizations. In: Cummings L. L., Staw B. M., (red.), *Research in organizational behavior*, Greenwich, CT: JAI Press, 1993, 15, s. 1-47.

<sup>20</sup> McLean Parks J., Kidder D. L., Gallagher D. G., *op.cit.*, s. 697-730.

<sup>21</sup> Judge T.A., Locke E.A., Durham C.C., Kluger A.N., Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations, *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83, s. 17-34.

<sup>22</sup> Judge T.A., Locke E.A., Durham C.C., Kluger A.N., *op.cit.*, s. 17-34.

<sup>23</sup> Diener E., Larsen R.J., Emmons R.A., Person & Situation interactions: Choice of situations and congruence response models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1984, 47, s. 580-592.

<sup>24</sup> Por. Diener E., Larsen R.J., Emmons R.A., *op.cit.*, s. 580-592; Judge T.A., Locke E.A., Durham C.C., Kluger A.N., *op.cit.*, s. 17-34.

cjonujący<sup>25</sup>. Wyniki badań potwierdzają też powiązanie pomiędzy posiadanymi cechami osobowości a indywidualnym postrzeganiem aspektów pracy. Pracownicy tymczasowi mający tendencje do doświadczania emocji pozytywnych, reagują pozytywnie na sytuacje mające na celu wywołanie pozytywnego wpływu, podczas gdy osoby o negatywnych samoocenach są mniej skłonne do reagowania pozytywnie na takie sytuacje<sup>26</sup>. Dokonywane samooceny wywierają wpływ na satysfakcję z pracy przez generalizowanie własnych pozytywnych uczuć pracownika tymczasowego, co przekłada się na pozytywne kształtowanie kontraktu psychologicznego oraz pozytywny odbiór pracy tymczasowej.

Istotnym elementem wpływającym na odczuwany poziom satysfakcji z pracy jest wykonywanie przez pracownika tymczasowego obowiązków na rzecz dwóch pracodawców, czyli istnienia podwójnych zobowiązań wobec APT i firmy - użytkownika<sup>27</sup>. Cykliczne zmiany zawieranych relacji międzyludzkich mogą uniemożliwić pracownikowi wypełnianie obowiązków zawartych w kontrakcie psychologicznym. Takie mnogie związki implikują do stwierdzenia, że jeden pracownik mający więcej niż jednego szefa, posiada sprzeczne dążenia wynikające z różnic w oczekiwaniach pomiędzy dwoma relacjami zawodowymi, co w konsekwencji prowadzić może do zmniejszenia poziomu pewności siebie, samooceny, motywacji i satysfakcji z pracy. Fakt ten wpływa również na zbyt duże obciążenie obowiązkami oraz zwiększone koszty psychologiczne<sup>28</sup>. Pracownik tymczasowy czerpie zadowolenie i korzyści z utrzymywania licznych ról, jedynie wtedy, gdy role te są jasno sprecyzowane i nie nakładają się na siebie.

Satysfakcja z pracy odczuwana przy licznych związkach ze stronami umów może zmniejszać ryzyko pozostawania bez pracy, czy wykonywania zleceń nie do końca odpowiadających oczekiwaniom pracownika. Poza tym, warunki umowy zawieranej między agencją pracy tymczasowej a firmą - użytkownikiem są skonstruowane w taki sposób, aby zmniejszyć ryzyko „złego wykonania” zlecenia i ograniczyć potencjalny wpływ na dalsze zatrudnienie tymczasowe<sup>29</sup>.

## 5. Koszty psychologiczne w tymczasowych formach zatrudnienia

Specyfika tymczasowego kontraktu psychologicznego polega głównie na cyklicznej zmianie firmy - użytkownika. Analizując sytuację pracownika tymczasowo zatrudnionego można się w niej doszukać aspektów wszystkich wymienionych przez psychologów sytuacji trudnych, w których pracownik podejmuje aktywność zarad-

<sup>25</sup> Brief A., Burke M., George J., Robinson B., Webster J., Should Negative Affectivity Remain an Unmeasured Variable in the Study of Job Stress?, *Journal of Applied Psychology*, 1988, 73, s. 193-198.

<sup>26</sup> Larsen R.J., Ketelaar T., Personality and susceptibility to positive and negative emotional states. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1991, 61, s. 132-140.

<sup>27</sup> Rogers J.K., Just a temp: experience and structure of alienation in temporary clerical employment, *Work and Occupations*, 1995, 22( 2), s. 137-166.

<sup>28</sup> Tilly Ch., Reasons for the Continuing Groth in Part-Time Employment. *MonthlyLabourReview*, 1991, 3, s. 10-19.

<sup>29</sup> Eisenhardt K., Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 1989, 14, s. 57-74.

czą, której z kolei towarzyszą nieprzyjemne, przykre odczucia- koszty psychologiczne. Koszty psychologiczne są przykrymi negatywnymi emocjami, jakie jednostka odczuwa, nie akceptując rozbieżności między oczekiwaniami a rzeczywistością. Koszty stanowią skutek rozbieżności oraz działań, których celem jest redukcja tej rozbieżności<sup>30</sup>. Owe przykrości (dyskomforty) pojawiają się w trakcie działania oraz po jego zakończeniu jako pewnego rodzaju refleksja skojarzona z emocjami negatywnymi. Tymczasowy kontrakt psychologiczny jest więc, jak zresztą każdy kontrakt związany z pracą, równocześnie związany z „zapłatą” zarówno za sukces, jak i porażkę.

Działania podejmowane w celu zlikwidowania sytuacji stresowej, w tym zagrożenia, mogą wywoływać negatywne stany emocjonalne, dyskomforty psychiczne, ponieważ pracownik tymczasowy może nie akceptować takiej pracy, jaką obecnie wykonuje. Owe nieakceptowane działania, jak określiła Ratajczak, to tzw. „extra wydatki”, które mogą być przez pracownika tymczasowego różnie oceniane, mając wówczas do czynienia z różnymi treściami kosztów psychologicznych<sup>31</sup>. Ekstra wydatki mogą być oceniane jako nadmierne, czyli wymagane przez innych i odczuwane jako niesprawiedliwe i krzywdzące. Wówczas treścią dyskomfortu psychicznego jest poczucie krzywdy. Kolejne oceny są traktowane jako zbędne, niepotrzebne; wówczas treścią dyskomfortu jest poczucie winy. W przypadku ekstra wydatków określanych jako nieprzynoszące spodziewanych rezultatów, treścią dyskomfortu psychicznego jest rozczarowanie, i niespełniona nadzieja. Natomiast w ocenie niezgodnej z normą społeczną, np. „bycie uczciwym”, „zachowaniem twarzy”, wówczas treścią dyskomfortu staje się poczucie wstydu<sup>32</sup>.

Przykrości związane z ponoszeniem kosztów psychologicznych są wynikiem oceny działania, które obejmuje radzenie sobie w sytuacji stresu. Ocena ta polega na porównywaniu rzeczywistego działania z jego wzorem, który znajduje się w umyśle pracownika. Innymi słowy, osoba porównuje własne działanie zaradcze z jego wyobrażeniem i na tej podstawie je ocenia. Według Ratajczak pracownik ocenia własne działanie ze względu na sensowność, skuteczność, ekonomiczność, bezpieczeństwo oraz etyczność.

Działania zaradcze są określane jako niesensowne, wówczas gdy osoba podejmuje działanie z góry skazane na niepowodzenie, W przypadku pracy tymczasowej dzieje się tak, gdy pracuje na stanowisku, które wymaga od pracownika niższych kompetencji niż te, które posiada. W przypadku działań nieskutecznych pracownik może podejmować wysiłki związane ze zdobyciem zatrudnienia na czas nieokreślony w organizacji, w której dotychczas pracował realizując umowę z agencją pracy tymczasowej. Ocena działań jako nieekonomicznych może następować na przykład w sytuacji, gdy zamierzone efekty są osiągnięte nadmiernym kosztem (np. realizowane znacznym ograniczeniem kontaktów z rodziną). Koszty pracy związane z bezpieczeństwem są brane pod uwagę w przypadku narażenia na utratę cenionej przez pracownika wartości, na przykład zdrowia, pozycji społecznej. Takimi aspektami w pracy tymczasowej może być stygmatyzacja pracowników tymczasowych czy

<sup>30</sup> Ratajczak Z., Wsparcie społeczne w warunkach zagrożenia funkcjonowania człowieka w środowisku pracy, Psychologiczne problemy funkcjonowania człowieka w sytuacji pracy, Uniwersytet Śląski, 1992, 10, s. 19.

<sup>31</sup> Jak wyżej, s. 19.

<sup>32</sup> Jak wyżej, s. 20.

względnie wysoka częstotliwość zrywania relacji interpersonalnych. Działania niezgodne z normami społecznymi i moralnymi będą oceniane przez pracowników tymczasowych jako nieetyczne w przypadku pojawienia się na przykład dylematu: czy oszczędzać papier ksero i gasić światło w organizacji, skoro jest się tylko przez tydzień jej pracownikiem?

W sytuacji gdy pracownik tymczasowy uzna, że jego działanie zaradcze wykazało braki w którymś z wymienionych aspektów, doznaje wtedy uczucia przykrości. Przykrości mogą być traktowane jako informacje zwrotne i wskazówki dotyczące tego, jak poprawić owo działanie (np. poprzez zmniejszenie pewnych nakładów). Wówczas przykrości te służą do doskonalenia działania w myśl zasady: „uczymy się na błędach”<sup>33</sup>. W wypadku, kiedy pracownik tymczasowy ocenia przykrości w kategoriach szkodliwych, zbędnych, wówczas może doświadczyć poczucia krzywdy, rozczarowania, poczucia winy i wstydu. Zatem przeżywane przykrości i dyskomforty mogą być rozpatrywane w kategoriach wskazówek, pewnego rodzaju błędów w procesie uczenia się, lub jako kara za podjęte działania.

Koszty psychologiczne stanowią ważny regulator ludzkiego działania. Z jednej strony przyczyniają się do zmniejszenia stresu ekonomicznego oraz zwiększenia skuteczności działania i powstania poczucia podmiotowości. Z drugiej strony, mogą powodować nasilenie się poziomu odczuwanego stresu co bezwzględnie będzie prowadziło do zmniejszenia skuteczności działania i poczucia alienacji.

## 6. Ramy czasowe tymczasowego kontraktu psychologicznego

Forma i zawarte treści kontraktu psychologicznego nierozzerwalnie związane są z doświadczaniem pracy w perspektywie temporalnej. W przypadku pracowników zatrudnianych przez agencje pracy tymczasowej trudność związana z poczuciem krótkich bądź długich ram czasowych polega w głównej mierze na wspomnianym wcześniej fenomenie „podwójnego pracodawcy”. Jest nim bowiem agencja pracy tymczasowej, będąca prawnym i formalnym pracodawcą, a także firma – użytkownik, do której oddelegowany zostaje pracownik i na rzecz której wykonuje on powierzoną mu pracę.

Ramy czasowe pomiędzy pracodawcą a pracownikiem – biorąc pod uwagę nowe trendy w zatrudnieniu – są wyznacznikiem nie tylko nowych kontraktów, ale także alternatywnych układów zatrudnienia pojawiających się w odpowiedzi na bieżące zapotrzebowania pracowników<sup>34</sup>. Pojęcie czasu odnosi się wg. Rousseau i Parks, do długo - lub krótkoterminowej formy zatrudnienia. Ich konceptualizacja kontraktu psychologicznego opiera się na przybieraniu dwojakiemu charakteru psychologicznego: otwartego lub krótkoterminowego, przy uwzględnieniu istnienia niewielu relacji zawodowych „na całe życie”<sup>35</sup>. McLean, Kidder, Gallagher wskazali na dwa składowe elementy ram czasowych zatrudnienia. Pierwszą z nich jest trwałość ram czasowych, będąca przedziałem czasowym, który pracownik postrzega jako krótko- bądź długo-

<sup>33</sup> Jak wyżej, s. 20.

<sup>34</sup> Kissler G. R. *The New Employment Contract*, Human Resource Management, 1994, s. 335–352.

<sup>35</sup> Rousseau D.M., Parks J. M., *op.cit.* s. 1-47.

okresowy. Drugą składową jest precyzja ram czasowych, która dotyczy zakresu, w którym pracownik postrzega trwałość związku jako skończoną lub nieskończoną<sup>36</sup>.

Spodziewana długość oraz stopień pewności co do terminu zakończenia zaciągniętych zobowiązań mają wpływ na naturę kontraktu psychologicznego. Zestawiając te dwa podwymiary ram czasowych, McLean, Parks, Kidder i Gallagher, stworzyli 4 kategorie:<sup>37</sup>

- krótkie i skończone ramy czasowe tradycyjnie przypisywane pracownikom tymczasowym;
- krótkie i nieskończone, przypisywane pracownikom sezonowym, bądź z listy;
- długie i skończone, swoiste dla niezależnych współpracowników;
- długie i nieskończone, typowe dla pracowników zatrudnionych w oparciu o umowę na czas nieokreślony lub podwykonawców.

Tymczasowy kontrakt psychologiczny nierozzerwalnie związany jest z krótszymi, skończonymi ramami czasowymi w porównaniu z kontraktem pracownika zatrudnionego na umowę na czas nieokreślony. Występują pewne różnice pomiędzy zawieranimi kontraktami psychologicznymi w obrębie pracowników tymczasowych, jak i pomiędzy nimi a pracownikami zatrudnionymi w oparciu o umowę na czas nieokreślony. Większość pracowników tymczasowych, wynajęta za pośrednictwem agencji pracy tymczasowej, nie przewiduje dłuższego zatrudnienia w organizacji. Pracownicy wykonujący czasowe, krótkie zlecenia zwyczajowo nie utrzymują emocjonalnego kontaktu z innymi pracownikami danej organizacji, jako, że ci nie mają powodów, by szukać bliskich znajomości wśród pracowników tymczasowych<sup>38</sup>. Pracownicy zatrudnieni w organizacji na stałe często odczuwają brak chęci i motywacji do nawiązywania bliższych kontaktów z pracownikami tymczasowymi, ponieważ ci szybko opuszczają organizację. Ta bariera uniemożliwia pracownikom tymczasowym uzyskanie wsparcia ze strony swoich stałych współpracowników. Jednakże dłuższe zatrudnienie tymczasowe może prowadzić do bliższych interakcji między stałymi a tymczasowymi współpracownikami. Dłuższe tymczasowe zatrudnienie może przyczyniać się do wzrostu identyfikacji z organizacją użytkownikiem, to zaś powoduje wzrost zagrożeń związanych z konfliktem ról pełnionych przez pracownika tymczasowego<sup>39</sup>.

Mimo iż pracownicy tymczasowi mogą być słabiej związani z organizacją i mniej zaznajomieni ze zwyczajami panującymi w pracy od pracowników zatrudnionych na stałe to praca pracownika tymczasowego ma konsekwencje nie tylko dla nich samych, lecz wpływa również na pracę pracowników stałych wpływając na postawy i zachowania w miejscu pracy<sup>40</sup>. Badania Broschaka i Davis-Blake'a potwierdzają występowanie wielu rodzajów układów zależności, jakie tworzą się pomiędzy pracownikami stałymi i czasowymi. Negatywny wpływ na postawy pełnoetatowych pracowników może wywołać np. sytuacja, gdzie pracownicy zatrudnieni na stałe dochodzą do wniosku, że

<sup>36</sup> McLean Parks J., Kidder D. L., Gallagher D. G., op.cit., s. 697-730.

<sup>37</sup> Jak wyżej, s. 697-730.

<sup>38</sup> Rogers J.K., op.cit., s. 137-166.

<sup>39</sup> Rogers J.K., op.cit., s. 137-166.

<sup>40</sup> Kochan T. A., Smith M., Wells J. C., Rebitzer J. B., Human resource strategies and contingent workers: The case of safety and health in the petrochemical industry. *Human Resource Management*, 1994, 33, s. 55-77.

organizacja wykorzystuje pracowników tymczasowych<sup>41</sup>. Takie spostrzeżenia skłaniają do podważania uczciwości i wiary rdzennych pracowników w etyczność macierzystej firmy. Tymczasowy charakter umowy o zatrudnienie negatywnie wpływa na chęć inwestowania czasu i wysiłku w pomaganiu pracownikom czasowym w proces adaptacji i szkolenia do nowych obowiązków związanych z pełnioną funkcją<sup>42</sup>.

Nawiązanie tymczasowego kontraktu psychologicznego w oparciu o konkretne ramy czasowe z jednej strony zmniejsza niepewność pracownika, ale i może spowodować obniżenie poziomu zaangażowania pracownika w wykonywane obowiązki w miarę kończenia się okresu zatrudnienia. Skonkretyzowane ramy czasowe mogą mobilizować pracownika do zapewnienia sobie kolejnego zlecenia, co może wiązać się ze zmniejszeniem uwagi poświęcanej obecnie wykonywanym zadaniom.

Określanie ram czasowych staje się istotne z punktu widzenia zrozumienia postaw i zachowań pracowniczych w kontekście relacji ze współpracownikami przełożonymi. Cechą wyróżniającą tymczasowe zatrudnienie jest bowiem temporalność, wpływająca na wszelkie aspekty pracy, a mianowicie na „tymczasowo” wykonywane zlecenie, relacje zawodowe, strony kontraktu, status „tymczasowego” pracownika itp. Zmienia to perspektywę patrzenia na przyszłość zawodową pracownika i jego dalsze funkcjonowanie, odmienne od stałego zatrudnienia.

## Zakończenie

Idea człowieka pracującego tymczasowo, związana z perspektywą globalizacji pracy, ma swoje odzwierciedlenie w życiu zawodowym coraz to większej liczby ludzi i odgrywa niebagatelną rolę w kreowaniu poczucia jakości życia. Budowa stosunku zatrudnienia opiera się na nieustannie zachodzących relacjach międzyludzkich, w tym przypadku, na relacjach zachodzących między pracownikiem, pracodawcą a agencją pracy tymczasowej. Nawiązywanie trójstronnych relacji pracy między wspomnianymi podmiotami rozpoczyna się w momencie zawierania kontraktu psychologicznego. Tymczasowy kontrakt psychologiczny rozpatrywany jest jako niepisany zbiór specyficznych, trójstronnych obietnic, oczekiwań i zobowiązań stron relacji<sup>43</sup>. Spełnia on dwa podstawowe zadania: definiuje dynamiczne trójstronne relacje oraz stanowi punkt odniesienia zmieniających się wzajemnych oczekiwań, zobowiązań i obietnic.

Tymczasowy kontrakt psychologiczny jest oparty głównie na zasadzie wzajemności oraz skutkach przewidywanego zadowolenia ze spełnionych oczekiwań. Nacisk na zaspokojenie potrzeb tworzy relacje, w których pracownicy próbują i zaspokajają potrzeby agencji i organizacji użytkownika w przypadku, gdy obydwójce pracodawcy zaspokoją potrzeby pracowników. Tak więc, zarówno pracownik jak i obydwójce pracodawcy mają silne oczekiwania wobec siebie, które motywują trzy strony do kon-

<sup>41</sup> Broschak J. P., Davis-Blake A., The Divergence of Macro-Structure and Micro-Dynamics: The Effects of Contingent Work and Outsourcing of Workplace Dynamics, Academy of Management Meeting, San Diego, 1998, [https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/4223/1/ah1999\\_07.pdf](https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/4223/1/ah1999_07.pdf). [dostęp z dn. 13.07.2013].

<sup>42</sup> Kochan T. A., Smith M., Wells J. C., Rebitzer J. B., op. cit., s. 33, 55-77.

<sup>43</sup> Rousseau D. M., Tijoriwala, S., Assessing psychological contracts: issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior*, 1998, s.121-139.

tynuowania tej relacji. W trakcie trwania tymczasowego kontraktu psychologicznego wzajemnie kreowane oczekiwania mogą ulec zmianie, ponieważ strony negocjują zmiany oczekiwań, które mogą wynikać ze zmian w okolicznościach lub pełniejszego zrozumienia wkładu jednej ze stron relacji.

Zgromadzony w niniejszym opracowaniu materiał pozwolił podjąć próbę określenia psychologicznych uwarunkowań zachowania się ludzi wykonujących pracę na zasadzie zatrudnienia tymczasowego, a przede wszystkim określenia ram czasowych kontraktu psychologicznego oraz odczuwanej satysfakcji z pracy i ponoszonych kosztów psychologicznych. Pozwoliło to na lepsze zrozumienie mechanizmów regulacyjnych funkcjonowanie człowieka w tych warunkach pracy. Wyżej nakreślone aspekty pracy tymczasowej to integralne elementy tymczasowego kontraktu psychologicznego, ważne dla rozumienia funkcjonowania pracownika w warunkach tymczasowego zatrudnienia.

## Bibliografia

- Bohdziewicz P., *Kariery zawodowe w gospodarce opartej na wiedzy (na przykładzie grupy zawodowej informatyków)*, Wydawnictwo UŁ, Łódź, 2008.
- Brief A., Burke M., George J., Robinson B., Webster J., *Should Negative Affectivity Remain an Unmeasured Variable in the Study of Job Stress?*, *Journal of Applied Psychology*, 1988, 73.
- Broschak J. P., Davis-Blake A., *The Divergence of Macro-Structure and Micro-Dynamics: The Effects of Contingent Work and Outsourcing of Workplace Dynamics*, Academy of Management Meeting, San Diego, 1998, [https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/4223/1/ah1999\\_07.pdf](https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/4223/1/ah1999_07.pdf). [dostęp z dn. 13.07.2013].
- Conway N., Briner R. B., *Understanding Psychological Contract at Work*, OUP, Oxford, 2002.
- Cullinane, N., Dundon, T., *The psychological contract: A critical review*. *International Journal of Management Reviews*, 2006, 8 (2).
- Cuyper, N., DeWitte, H., *The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural reports: A psychological contract perspective*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2006, 79.
- Diener E., Larsen R.J., Emmons R.A., *Person & Situation interactions: Choice of situations and congruence response models*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1984, 47.
- Eisenhardt K., *Agency theory: An assessment and review*. *Academy of Management Review*, 1989, 14.
- Fieldman D., Doeringhaus H., Turnley W., *Managing Temporary Workers: A Permanent HRR Challenge*, *Organizational Dynamics*, 1994, 23.
- Guest D., *Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: an analysis and review of the evidence*. *International Journal of Management Reviews*, 2004, 5/6.
- Hiltrop J. M., *The changing psychological contract: the human resource challenge of the 1990s*, *European Management Journal*, 1995, 13(30).
- Judge T.A., Locke E.A., Durham C.C., Kluger A.N., *Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations*, *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83.
- Kissler G. R., *The New Employment Contract*, *Human Resource Management*, 1994.
- Kochan T. A., Smith M., Wells J. C., Rebitzer J. B., *Human resource strategies and contingent workers: The case of safety and health in the petrochemical industry*. *Human Resource Management*, 1994, 33.
- Larsen R.J., Ketelaar T., *Personality and susceptibility to positive and negative emotional states*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1991, 61.
- McLean Parks J., Kidder D. L., Gallagher D. G., *Fitting square pegs into round holes: mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract*. *Journal of Organizational Behavior*, 1998, 19.
- Pfeffer J., Baron J. N., *Talking the workers back out: Recent trends in the structure of employment*. In: Cummings L. L., Staw B. M., (Eds.), *Research in Organizational Behavior, Rights and Responsibilities Journal*, 1988, 2.

- Raja, U., Johns, G., Ntalianis F., The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, 2004, 47.
- Ratajczak Z., Wsparcie społeczne w warunkach zagrożenia funkcjonowania człowieka w środowisku pracy, *Psychologiczne problemy funkcjonowania człowieka w sytuacji pracy*, Uniwersytet Śląski, 1992, 10.
- Rogers J.K., Just a temp: experience and structure of alienation in temporary clerical employment, *Work and Occupations*, 1995, 22, (2).
- Rogozińska-Pawelczyk A., Od relacyjnego do transakcyjnego kontraktu psychologicznego - zmieniający się paradygmat, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2011,3-4.
- Rogozińska-Pawelczyk A., Impact and effects of relational and transactional psychological contract. *Slovak Scientific Journal Management: Science and Education*, Faculty of Management Science and Informatics, University of Žilina, 2012, Vol.1 no.1.
- Rousseau D. M., *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*, Sage, Thousand Oaks-London, 1995.
- Rousseau D.M., Parks J. M., The contract of individuals and organizations. In: Cummings L. L., Staw B. M., (Eds), *Research in organizational behavior*, 1993, Vol. 15, Greenwich, CT: JAI Press.
- Rousseau D. M., Tijoriwala, S. Assessing psychological contracts: issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior*, 1998.
- Rousseau D.M. Schema, promises and mutuality: the building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 2001, 74 (4).
- Schein V.E., Maurer E.H., Novak J.F., Impact of flexible working hours on flexibility. *Journal of Applied Psychology*, 1977, 62, 463-465, za: Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wolters Kluwers, 2007, Kraków.
- Sutton, G., Griffin, M., Integrating expectations, experiences and psychological contract violations: A longitudinal study of new professionals. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2004,77.
- Tilly Ch., Reasons for the Continuing Groth in Part-Time Employment. *Monthly Labour Review*, 1991, 3.





Łukasz Kozar<sup>1</sup>

## Rozdział VI

### Rozwój agencji pracy tymczasowej w województwie łódzkim w latach 2003-2012

#### Wprowadzenie

Celem niniejszego rozdziału jest analiza i opis zmian ilościowych zachodzących w działalności agencji zatrudnienia, w zakresie usług pracy tymczasowej w województwie łódzkim, w latach 2003-2012. Okres ten stanowi pierwsze dziesięć lat funkcjonowania tego rodzaju podmiotów na rynku pracy w Polsce.

Opis rozwoju agencji pracy tymczasowej (w skrócie zwanych dalej APT) rozszerzono o pracowników tymczasowych i pracodawców użytkowników. Informacje na temat liczebności tych dwóch grup prezentowane są dla lat 2005-2012, z uwagi na brak dostępności danych dla wcześniejszego okresu. Zabieg tego rodzaju pozwolił na próbę przedstawienia skali upowszechnienia pracy tymczasowej w woj. łódzkim oraz zobrazowanie dynamiki zachodzących w niej zmian na przestrzeni obranych lat. Dodatkowo przeprowadzono analizę struktury pracowników tymczasowych według płci oraz formy prawnej umów na podstawie których świadczyli pracę tymczasową.

Podstawowe źródło przytaczanych informacji stanowią dane administracyjne zawarte w corocznych sprawozdaniach z działalności agencji zatrudnienia opracowywanych i publikowanych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej. Wykorzystano także dane zamieszczone w Krajowym Rejestrze Podmiotów Prowadzących Agencje Zatrudnienia (obejmuje tzw. certyfikowane agencje zatrudnienia<sup>2</sup>) oraz informacje prezentowane na stronach internetowych agencji zatrudnienia (pracy tymczasowej) i Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Łodzi.

Na zakończenie przedstawiono podstawowe wnioski płynące z przeprowadzonej analizy funkcjonowania agencji zatrudnienia, wykonujących działalność z zakresu pracy tymczasowej na obszarze woj. łódzkiego. Dokonano również próby oceny możliwości dalszego rozwoju tego rodzaju podmiotów przy uwzględnianiu zachodzących zmian społecznych i gospodarczych.

---

<sup>1</sup> Doktorant, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>2</sup> Agencje zatrudnienia certyfikowane to uprawnione podmioty do prowadzenia działalności agencji zatrudnienia, zarejestrowane w Krajowym Rejestrze Podmiotów Prowadzących Agencje Zatrudnienia.

## 1. Charakterystyka ilościowa agencji pracy tymczasowej

### 1.1. Agencje zatrudnienia w Polsce i w województwie łódzkim

Pod względem liczby zarejestrowanych agencji zatrudnienia, niezależnie od profilu działalności, woj. łódzkie zajmuje ósmą pozycję wśród województw w skali kraju (rysunek 1). Liczba podmiotów zarejestrowanych na dzień 31.10.2013 była wyższa o 25 nowych zarejestrowanych przedsiębiorstw w porównaniu z dniem 31.12.2012. Agencje zatrudnienia powstają głównie w miastach. Najwięcej tego rodzaju podmiotów zarejestrowano w Łodzi oraz dwu innych miastach powiatowych - Piotrkowie Trybunalskim i Skierniewicach. Inne miejscowości, w których są chętnie tworzone agencje zatrudnienia to Pabianice, Tomaszów Mazowiecki, Aleksandrów Łódzki, Łęczyca, Wieluń, Bełchatów, Sieradz, Ozorków, Kutno oraz Stryków. Agencje zatrudnienia powstają w tych miejscowościach nie tylko ze względu na dostępność potencjalnych pracowników czy też rozwiniętą infrastrukturę. Istotną rolę odgrywają pracodawcy – przyszli klienci agencji zatrudnienia, którzy mogą korzystać z ich usług, np. w zakresie pracy tymczasowej.



Rysunek 1. Agencje zatrudnienia w Polsce według województw (dane na 31.10.2013)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Krajowego Rejestru Podmiotów Prowadzących Agencje Zatrudnienia, <http://www.kraz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn. 15.11.2013].

Zauważalne jest niejednolite rozmieszczenie liczby zarejestrowanych agencji zatrudnienia w skali województw. Spośród województw charakteryzujących się najmniejszą liczbą omawianych podmiotów (poniżej 150 zarejestrowanych agencji zatrudnienia), aż pięć jest położonych w części wschodniej kraju (województwa: podlaskie, świętokrzyskie, warmińsko-mazurskie, lubelskie i podkarpackie).

Województwo łódzkie leży w centralnej części Polski i sąsiaduje z sześcioma innymi województwami. Trzy spośród nich zajmują pierwsze miejsca w rankingu województw pod względem liczby zarejestrowanych agencji zatrudnienia w kraju. Są to: woj. śląskie (ponad dwukrotnie więcej agencji zatrudnienia niż w woj. łódzkim), woj. wielkopolskie (ponad dwu i półkrotnie więcej agencji zatrudnienia niż w woj. łódzkim) oraz woj. mazowieckie (największa liczba zarejestrowanych agencji zatrudnienia w Polsce - ponad czterokrotnie więcej agencji zatrudnienia niż w woj. łódzkim). Świadczyć to może o tym, iż w województwach tych lokalne rynki pracy są bardziej przyjazne dla tworzenia i rozwijania agencji zatrudnienia niż na innych obszarach kraju (zarówno w zakresie pozyskiwania odpowiednich pracowników, jak i przedsiębiorstw chcących korzystać z oferowanych przez te podmioty usług). Sąsiedztwo woj. łódzkiego z województwami, gdzie była zarejestrowana największa liczba agencji zatrudnienia, a zwłaszcza z woj. mazowieckim, może przyczyniać się do większej preferencji rejestrowania nowopowstających agencji zatrudnienia na ich obszarze być może ze względu na większy rozwój gospodarczy, szczególnie aglomeracji warszawskiej i Śląska w porównaniu z woj. łódzkim. W konsekwencji w statystykach opartych na Krajowym Rejestrze Podmiotów Prowadzących Agencje Zatrudnienia może być mniej takich podmiotów w woj. łódzkim.

## 1.2. Przeszkody w oszacowaniu liczby agencji pracy tymczasowej

Dokładne oszacowanie liczby agencji pracy tymczasowej działających na obszarze woj. łódzkiego jest bardzo trudne. Wynika to z kilku kluczowych względów. Pierwszym powodem jest brak stosownego rejestru, który skupiałby wyłącznie tego rodzaju organizacje. Obowiązkowemu wpisowi do Krajowego Rejestru Podmiotów Prowadzących Agencje Zatrudnienia podlegają oprócz APT podmioty, które zajmują się pośrednictwem pracy na terenie Rzeczypospolitej Polskiej, kierowaniem do pracy za granicę, doradztwem personalnym, a także poradnictwem zawodowym. W rejestrze tym nie ma możliwości wygenerowania danych odnoszących się wyłącznie do APT. Powoduje to konieczność każdorazowego sprawdzenia profilu działalności wszystkich agencji zatrudnienia pod kątem świadczenia usług w zakresie pracy tymczasowej w woj. łódzkim. Prawidłowa weryfikacja tych podmiotów powinna odbyć się między innymi poprzez odwołanie się do informacji zawartych w Krajowym Rejestrze Sądowym<sup>3</sup>.

Drugim czynnikiem utrudniającym prawidłową ocenę liczby APT działających na terenie danego województwa jest wspomniany obowiązek rejestracyjny, w myśl którego agencja zatrudnienia rejestruje się tylko jednorazowo w wybranym przez siebie

---

<sup>3</sup> Krajowy Rejestr Sądowy to ogólnopolska baza danych o podmiotach uczestniczących w obrocie gospodarczym.

województwie (siedziba agencji), niezależnie od tego na terenie jakich województw zamierza podjąć swą działalność. W konsekwencji oddziały tak zarejestrowanych podmiotów, nawet jeżeli działają w innych województwach, nie podlegają procedurze ewidencji swojego funkcjonowania na ich obszarze. Procedury te wpływają zasadniczo niekorzystnie na dostępne w tym zakresie dane ilościowe w Krajowym Rejestrze Podmiotów Prowadzących Agencje Zatrudnienia, które w konsekwencji uwzględniają tylko agencje zarejestrowane, a nie wszystkie podmioty funkcjonujące w obrębie danej jednostki samorządu terytorialnego. Przykładem mogą być oddziały agencji Manpower (rejestracja – woj. mazowieckie) oraz agencji Jobman (rejestracja – woj. małopolskie) działających na obszarze woj. łódzkiego, a nie występujących w statystyce prowadzonej przez rejestr dla wspomnianego terenu. Wszelkie tego typu prawne rozwiązania z jednej strony w znaczny sposób utrudniają kompleksowe przedstawienie za pomocą danych statystycznych działalności tego typu podmiotów na terenie określonego obszaru administracyjnego kraju, z drugiej zaś znacznie ułatwiają samą działalność opisanym przedsiębiorstwom, minimalizując uciążliwość wymogów formalnych.

### **1.3. Opis zachodzących zmian w liczbie agencji pracy tymczasowej w latach 2003-2012**

Pomimo wskazanych we wcześniejszej części wywodu istotnych przeszkód w doborze podmiotów do analizy, można podjąć próbę określenia liczebności APT w woj. łódzkim, biorąc pod uwagę agencje zatrudnienia certyfikowane, które zgłaszają działalność w zakresie usług pracy tymczasowej. Dane za lata 2003-2012 są pełne, gdyż wynikają z obowiązkowej sprawozdawczości z działalności agencji zatrudnienia składanych do 31 stycznia każdego roku za rok poprzedni (tabela 1 i 2). Tak wyróżniona zbiorowość APT pozwoli na wskazanie pewnych prawidłowości zachodzących w ich działalności na obszarze woj. łódzkiego. Informacje te jednakże nie umożliwią dokonania kompleksowej oceny liczby podmiotów zajmujących się usługami pracy tymczasowej na terenie woj. łódzkiego, co zostało wyjaśnione w punkcie 1.2.

W latach 2003-2012 nastąpił znaczący przyrost liczby agencji zatrudnienia w Polsce (ponad 7,5 krotny) (tabela 1). W poszczególnych okresach czasu podmioty te charakteryzowały się różnymi wskaźnikami tempa zmian. Do roku 2008 zauważalny był wzrost liczby agencji zatrudnienia. Szczególnie gwałtowny ich przyrost nastąpił na przełomie lat 2004 i 2005. Po sześcioletnim okresie wzrostu, w 2009 roku doszło do spadku liczby podmiotów posiadających status agencji zatrudnienia o 22,8 % w stosunku do roku 2008. Kolejne lata charakteryzowały się powolnym przyrostem opisywanych podmiotów (2010 o 1,9%, 2011 o 18%, 2012 o 12,2%). Zbliżone tendencje co do wskaźników tempa zachodzących zmian w liczbie agencji zatrudnienia, zarówno w stosunku do wzrostów jak i spadków, można zaobserwować w woj. łódzkim w tych samych okresach czasu. W ciągu dziesięciu kolejno następujących po sobie latach (2003-2012) liczba omawianych podmiotów w Polsce wzrastała średnio z roku na rok o 25,4%. W przypadku woj. łódzkiego poziom wskaźnika był taki sam jak w kraju i wyniósł 25%.

Tabela 1. Dynamika wzrostu liczby agencji zatrudnienia w Polsce i w woj. łódzkim, w latach 2003-2012

Rok	Agencje zatrudnienia							
	Polska				województwo łódzkie			
	Liczba agencji zatrudnienia na dzień 31.12*	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne		Liczba agencji zatrudnienia na dzień 31.12*	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne	
$i_{t/1}$			$i_{t/t-1}$	$i_{t/1}$			$i_{t/t-1}$	
2003	516	-	1,00	-	26	-	1,00	-
2004	867	68,0	1,68	1,68	42	61,5	1,62	1,62
2005	1 979	128,3	3,84	2,28	95	126,2	3,65	2,26
2006	2 637	33,2	5,11	1,33	116	22,1	4,46	1,22
2007	3 132	18,8	6,07	1,19	139	19,8	5,35	1,20
2008	3 811	21,7	7,39	1,22	173	24,5	6,65	1,25
2009	2 941	-22,8	5,70	0,77	156	-9,8	6,00	0,90
2010	2 998	1,9	5,81	1,02	158	1,3	6,08	1,01
2011	3 538	18,0	6,86	1,18	176	11,4	6,77	1,11
2012	3 971	12,2	7,70	1,12	194	10,2	7,46	1,10
X	Średniookresowe tempo zmian w %:							
	2003-2012			25,4	2003-2012			25,0
	2005-2012			10,5	2005-2012			10,7

\* zarejestrowane w Krajowym Rejestrze Podmiotów Prowadzących Agencje Zatrudnienia

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2003-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

Tabela 2. Dynamika wzrostu liczby agencji pracy tymczasowej w Polsce i w woj. łódzkim, w latach 2003-2012

Rok	Agencje pracy tymczasowej							
	Polska				województwo łódzkie			
	Liczba APT na dzień 31.12	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne		Liczba APT na dzień 31.12*	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne	
$i_{t/1}$			$i_{t/t-1}$	$i_{t/1}$			$i_{t/t-1}$	
2003	56	-	1,00	-	2	-	1,00	-
2004	320	471,4	5,71	5,71	22	1000,0	11,00	11,00
2005	1 002	213,1	17,89	3,13	55	150,0	27,50	2,50
2006	1 436	43,3	25,64	1,43	68	23,6	34,00	1,24
2007	1 703	18,6	30,41	1,19	89	30,9	44,50	1,31
2008	2 166	27,2	38,68	1,27	99	11,2	49,50	1,11
2009	1 086	-49,9	19,39	0,50	76	-23,2	38,00	0,77
2010	1 018	-6,3	18,18	0,94	88	15,8	44,00	1,16
2011	1 301	27,8	23,23	1,28	100	13,6	50,00	1,14
2012	1 509	16,0	26,95	1,16	96	-4,0	48,00	0,96
X	Średniookresowe tempo zmian w %:							
	2003-2012			44,2	2003-2012			53,7
	2005-2012			6,0	2005-2012			8,3

\* zarejestrowane w Krajowym Rejestrze Podmiotów Prowadzących Agencje Zatrudnienia

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2003-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl> [data dostępu z dn. 31.10.2013].

Znaczny wpływ na poziom opisanego wskaźnika miały zachodzące zmiany w latach 2003-2005, które można utożsamić z najbardziej dynamicznym przyrostem liczby agencji zatrudnienia w całym omawianym okresie czasu (lata 2003-2012). W przypadku analizy ostatnich ośmiu lat, czyli biorąc rok 2005 jako rok wyjściowy dla rozważań, liczba agencji zatrudnienia w Polsce wzrastała średnio z roku na rok o 10,5%, zaś w woj. łódzkim o 10,7%. Wskaźniki te są odmienne w swoich proporcjach do danych otrzymanych za lata 2003-2012.

Na podstawie dokonanej analizy dynamiki liczby agencji zatrudnienia można stwierdzić, iż w ostatnich ośmiu latach w podobnym tempie powstawały agencje zatrudnienia w Polsce, jak w woj. łódzkim (średniookresowa tempa zmian dla omówionych obszarów różnią się zaledwie o 0,2 pkt %) (tabela 2).

Agencje pracy tymczasowej funkcjonują na rynku pracy w Polsce od 2003 roku. Pierwsze sześć lat działalności wspomnianych podmiotów charakteryzowało się rosnącym wskaźnikiem tempa zachodzących zmian w ich liczbie. W roku 2009 nastąpił gwałtowny spadek liczby APT (o 49,9%) w porównaniu do okresu wcześniejszego (w 2008 wystąpiła największa liczba APT w omawianym dziesięcioleciu). Zmniejszenie liczby agencji świadczących usługę pracy tymczasowej w skali kraju było bardziej odczuwalne niż spadek w analogicznym okresie czasu ogólnej liczby agencji zatrudnienia. W raportach ministerialnych podkreśla się, że istotny wpływ na spadek liczby omawianych podmiotów, miał zmniejszony popyt na ich usługi wywołany przez spowolnienie gospodarcze w Polsce i na świecie<sup>4</sup>. Do malejącej liczby agencji zatrudnienia, w tym tych wykonujących działalność z zakresu pracy tymczasowej, przyczyniły się również czynniki o charakterze prawnym. W 2009 roku weszły w życie przepisy ustawy z dnia 19 grudnia 2008 roku o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz o zmianie niektórych innych ustaw<sup>5</sup>, które dały nowe uprawnienia marszałkom województwa w zakresie przeprowadzania kontroli względem agencji zatrudnienia wraz z możliwością wydania decyzji o wykreśleniu z rejestru podmiotów nie spełniających ściśle określonych norm zawartych w obowiązujących ich aktach normatywnych<sup>6</sup>. Dopiero od 2011 roku zauważalny jest ponowny wzrost liczby agencji świadczących pracę tymczasową w Polsce.

W ciągu dziesięciu kolejno następujących po sobie lat (2003-2012) liczba APT w kraju wzrastała średnio z roku na rok o 44,2%. Odsetek ten jest znacząco zawyżony przez intensywny wzrost liczby APT w pierwszych latach ich działalności (okres lat 2003-2005). W przypadku ośmiu ostatnich kolejno następujących po sobie lat (2005-2012) stwierdza się, że liczba APT w Polsce wzrastała średnio z roku na rok tylko o 6%. Do podobnego zniekształcenia średniookresowego tempa zmian doszło w woj. łódzkim (lata 2003-2012 wzrost liczby APT z roku na rok o 53,7%, a w latach 2005-2012 tylko o 8,3%). W latach 2003-2005 miał tam miejsce gwałtowny rozwój agencji świad-

<sup>4</sup> Informacje o działalności agencji zatrudnienia w 2012 roku, Departament Rynku Pracy, Warszawa 2013, s. 36-37; <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,1014648>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

<sup>5</sup> Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz o zmianie niektórych innych ustaw, (Dz. U. z 2009, Nr 6, poz. 33 z późn. zm.).

<sup>6</sup> Informacje o działalności..., op. cit, s. 37.

czących usługi pracy tymczasowej, który wyraźnie osłabł w kolejnych latach. Średnio-okresowe tempo zmian było wyższe w woj. łódzkim w obu badanych okresach niż na obszarze całego kraju. W 2009 roku nastąpił spadek liczby APT w woj. łódzkim, jednakże w przeciwieństwie do obszaru kraju, już rok później nastąpiło zwiększenie ich liczby. W 2011 roku liczba agencji zatrudnienia, w tym tych wykonujących działalność z zakresu pracy tymczasowej w woj. łódzkim była po raz pierwszy nieznacznie wyższa (tabela 1 i 2) niż w 2008 roku. W zakresie APT taki wzrost w województwie jest znaczący biorąc pod uwagę, iż liczba omawianych podmiotów do końca 2012 roku w skali kraju nie dorównała do tej z 2008 roku. W analizowanym dziesięcioleciu liczba APT w woj. łódzkim wzrosła aż 48 razy względem roku początkowego. Wzrost ten nie wpłynął znacząco na poprawę udziału agencji świadczących usługi pracy tymczasowej zarejestrowanych w woj. łódzkim wśród ogółu tego typu agencji w skali kraju (tabela 3).

Tabela 3. Udział agencji zatrudnienia i agencji pracy tymczasowej zarejestrowanych w woj. łódzkim wśród ogółu agencji tego typu w Polsce, w latach 2003-2012

Rok	Województwo łódzkie	
	agencje zatrudnienia	agencje pracy tymczasowej
	% agencji w Polsce	% agencji w Polsce
2003	5,0	3,6
2004	4,8	6,9
2005	4,8	5,5
2006	4,4	4,7
2007	4,4	5,2
2008	4,5	4,6
2009	5,3	7,0
2010	5,3	8,6
2011	5,0	7,7
2012	4,9	6,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2003-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

Liczba agencji zatrudnienia, zarejestrowanych w woj. łódzkim, stanowiła niewielki odsetek ogółu tego typu podmiotów w skali kraju (np. w 2012 roku 4,9% spośród wszystkich agencji zatrudnienia). Odsetek agencji w woj. łódzkim był najwyższy w latach 2009-2010 i wynosił 5,3% ogólnej liczby agencji zatrudnienia w kraju. Ostatnie lata przyniosły powolny spadek udziału omawianych podmiotów w ogólnej ich liczbie w Polsce do wzmiankowanego wyżej poziomu dla 2012 r. Odsetek ten odzwierciedla, iż szybszym wzrostem liczby agencji zatrudnienia w latach 2011-2012 cechował się kraj niż woj. łódzkie (tabela 1).

W przypadku liczby APT zarejestrowanych w woj. łódzkim w ich ogólnej liczbie w skali kraju stwierdza się, że także one stanowią niewielki odsetek. W przeciwieństwie do agencji zatrudnienia, udział zarejestrowanych APT w woj. łódzkim w całkowitej liczbie tego typu podmiotów na obszarze Polski uległ w latach 2009-2010 większemu wzrostowi (odpowiednio do 7% i do 8,6%). Wzrost ten stanowi odzwierciedlenie ów-



czesnej sytuacji związanej z tempem zachodzących zmian w liczebności agencji świadczących usługi pracy tymczasowej. Rok 2009 przyniósł w kraju gwałtowniejsze spadki liczby APT (o 49,9% w stosunku do 2008 roku) niż w woj. łódzkim (o 23,2% w stosunku do 2008 roku). Kolejny rok pogłębił spadki w ogólnej liczbie omawianych podmiotów w skali kraju o 6,3% (względem 2009 roku), przy czym woj. łódzkie charakteryzowało się wzrostem liczby APT o 15,8% w stosunku do roku 2009. Pomimo szybszego tempa wzrostu liczby APT w skali kraju niż w woj. łódzkim w latach 2011-2012 (tabela 2), nadal znacząca ich część zarejestrowana była w analizowanym województwie (w roku 2011 – 7,7%, zaś w roku 2012 – 6,4% liczby wszystkich APT w Polsce).

## 2. Charakterystyka pracowników tymczasowych oraz pracodawców użytkowników w województwie łódzkim

### 2.1. Opis zachodzących zmian w liczbie pracowników tymczasowych w latach 2005-2012

Pracownik tymczasowy jest to pracownik zatrudniony przez APT wyłącznie w celu wykonywania pracy tymczasowej na rzecz i pod kierownictwem pracodawcy - użytkownika<sup>7</sup>. Informacje opisujące liczbowe zmiany struktury pracowników tymczasowych w Polsce oraz w woj. łódzkim w latach 2005-2012 prezentuje tabela 4.

W 2012 roku było ponad 509 tys. pracowników tymczasowych i liczba ta była największa w całym okresie 2005-2012. Najmniejszą liczbą osób wykonujących w ten sposób pracę odnotowano w 2005 roku (pierwszy rok przedstawiony w tabeli 4 i zarazem trzeci rok funkcjonowania APT w Polsce) oraz w 2009 roku (nastąpił wówczas spadek liczby pracowników tymczasowych o 20,1% względem 2008 roku). W ciągu ośmiu kolejno następujących po sobie lat (2005-2012) liczba pracowników tymczasowych w Polsce wzrastała średnio z roku na rok o 13,8%. Odsetek ten jest zawyżony przez intensywny wzrost liczby pracowników świadczących pracę tymczasową w latach 2005-2007. W przypadku sześciu ostatnich następujących po sobie lat (2007-2012) stwierdza się, że liczba pracowników tymczasowych w kraju wzrastała średnio z roku na rok tylko o 0,9%.

W woj. łódzkim spośród lat przedstawionych w tabeli 4 aż cztery charakteryzowały się spadkiem liczby pracowników tymczasowych względem poprzedniego roku – 2006 (o 35%), 2008 (o 14,5%), 2009 (o 20,7%) i 2012 (o 0,7%). Dla porównania należy nadmienić, iż w skali całego kraju takie spadki nastąpiły jedynie w latach 2008-2009 (odpowiednio o 2,4% i 20,1% względem lat bezpośrednio poprzedzających). Na szczególną uwagę zasługuje rok 2008, w którym w woj. łódzkim ubyło ponad 9,5 tys. osób świadczących pracę tymczasową. Ogólna liczba pracowników tymczasowych w Polsce w tym czasie spadła o ponad 11,8 tys. Świadczy to o tym, że ponad 80% osób które przestały być zatrudnione jako pracownicy świadczący pracę tymczasową w kraju, w 2008 roku, było zatrudnionych

<sup>7</sup> Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, Dz. U. z 2003 r. Nr 166, poz. 1608 z późn. zm.

Tabela 4. Dynamika wzrostu liczby pracowników tymczasowych świadczących pracę w Polsce i w woj. łódzkim, w latach 2005-2012

Rok	Pracownicy tymczasowi								Pozycja woj. łódzkiego wśród 16 województw	B/A x 100
	Polska				województwo łódzkie					
	osoby	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne		osoby	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne			
			$i_{t/1}$	$i_{t/t-1}$			$i_{t/1}$	$i_{t/t-1}$		
A				B						
2005	206 665	-	1,00	-	26 363	-	1,00	-	3	12,8
2006	288 440	39,6	1,40	1,40	17 148	-35,0	0,65	0,65	5	5,9
2007	486 591	68,7	2,35	1,69	65 435	281,6	2,48	3,82	3	13,4
2008	474 747	-2,4	2,30	0,98	55 929	-14,5	2,12	0,86	3	11,8
2009	379 103	-20,1	1,83	0,80	44 367	-20,7	1,68	0,79	3	11,7
2010	433 102	14,2	2,10	1,14	50 656	14,2	1,92	1,14	3	11,7
2011	499 024	15,2	2,42	1,15	59 121	16,7	2,24	1,17	3	11,8
2012	509 347	2,1	2,47	1,02	58 692	-0,7	2,23	0,99	4	11,5
X	Średniookresowe tempo zmian w %:									
	2005-2012		13,8		2005-2012		12,1			
	2007-2012		0,9		2007-2012		-2,1			

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2003-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

upřednio w woj. łódzkim. Kolejny rok przyniósł dalszą eskalację niekorzystnych zmian w postaci zmniejszenia względem roku 2008 o 20,7% liczby osób wykonujących pracę tymczasową. W konsekwencji ubyło aż 32,2% miejsc pracy tymczasowej biorąc pod uwagę rok 2007, w którym odnotowano największą liczbę pracowników tymczasowych w woj. łódzkim w badanym okresie (lata 2005-2012). W latach 2010-2011 nastąpił przyrost liczby pracowników tymczasowych względem lat bezpośrednio poprzedzających (odpowiednio 14,2% i 16,7%). Jednakże wciąż liczba osób świadcząca w ten sposób pracę była niższa o 9,6% (2011 rok) w stosunku do roku 2007.

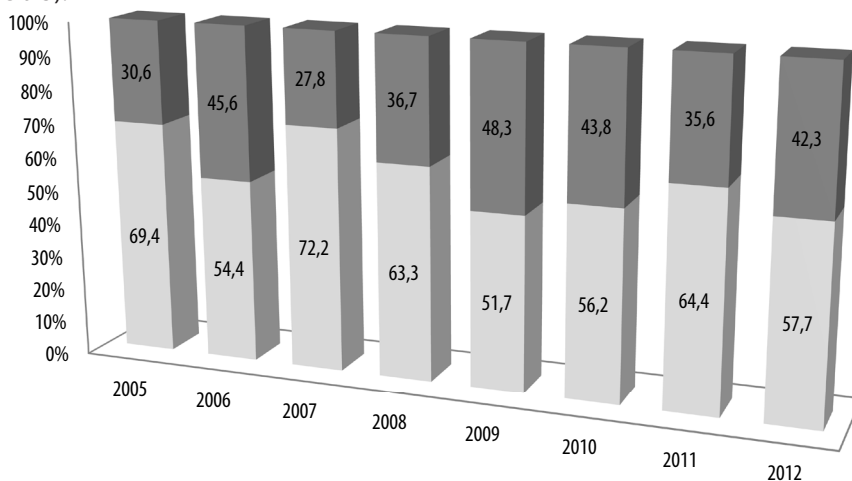
Pracownicy tymczasowi świadczący pracę w woj. łódzkim stanowili 11,5% ogólnej liczby osób wykonujących tego typu pracę w Polsce w 2012 roku (tabela 4). Odsetek ten stanowi drugi najmniejszy udział osób wykonujących w tej formie pracę z woj. łódzkiego w ogólnej liczbie takich pracowników w skali kraju, w okresie lat 2005-2012 (mniej ich było tylko w 2006 roku). W 2012 roku również, pomimo wzrastającej liczby pracowników tymczasowych w Polsce, w woj. łódzkim nastąpił ich niewielki spadek liczbowy względem roku 2011 (o 0,7%). Tym samym opisywane województwo uplasowało się na czwartym miejscu w rankingu województw w kraju pod względem liczby pracowników świadczących pracę tymczasową. Stanowi to spadek we wspomnianej klasyfikacji o jedną pozycję, którą to woj. łódzkie zajmowało nieprzerwalnie w pięcioletnim okresie poprzedzającym (w latach 2007-2011).

W ciągu omawianych ośmiu kolejno następujących po sobie lat (2005-2012) liczba pracowników tymczasowych w woj. łódzkim wzrastała średnio z roku na rok o 12,1%. Średniookresowe tempo zmian liczby osób świadczących pracę tymczasową było niższe w woj. łódzkim niż w Polsce. Odsetek ten jest tak wysoki przez zmiany jakie

zaszły w 2007 roku (gwałtowny wzrost liczby pracowników tymczasowych – prawie trzykrotny względem roku 2006). Znaczący wzrost liczby pracowników tymczasowych w omawianym okresie podkreśla fakt, że w 2012 roku ich liczba była ponad dwu krotnie większa niż w 2005 roku w woj. łódzkim.

Liczba pracowników tymczasowych świadczących pracę u pracodawcy zagranicznego w każdym roku z okresu lat 2005-2012 jest bardzo niska, a jej procentowy udział w całości liczby osób zatrudnianych przez APT jest wręcz znikomy. Z tego też powodu analiza wpływu na ogólną liczbę pracowników tymczasowych na obszarze woj. łódzkiego nie jest celowa.

Istotne zmiany w zakresie pracy wykonywanej przez pracowników tymczasowych zaszły również w strukturze zawieranych przez nich umów o pracę z APT (wykres 1, tabela 5).



Wykres 1. Struktura zawieranych umów o pracę przez pracowników tymczasowych z uwzględnieniem formy prawnej w woj. łódzkim, w latach 2005-2012 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2003-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

Pracownicy tymczasowi mogą świadczyć pracę na podstawie umowy o pracę (umowy o pracę na czas określony i umowy o pracę na czas wykonywania określonej pracy) oraz umowy prawa cywilnego<sup>8</sup> (wykres 1, tabela 5). W latach 2005-2012 dominującą formą prawną umów o pracę na podstawie której byli zatrudnieni pracownicy tymczasowi przez APT w woj. łódzkim były umowy o pracę (najwięcej tego typu umów w rocznej strukturze w 2007 roku – 72,2%). Umowy prawa cywilnego były rzadziej zawierane w woj. łódzkim. Najwięcej ich podpisano z pracownikami tymczasowymi w 2009 roku, kiedy stanowiły 48,3% wszystkich umów zawartych z osobami świadczącymi pracę tymczasową w województwie. Z kolei w 2012 roku osoby świadczące

<sup>8</sup> Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, (Dz. U. z 2003, Nr 166, poz. 1608 z późn. zm.).

pracę tymczasową na podstawie umowy o pracę stanowiły 57,7% spośród wszystkich pracowników tymczasowych zatrudnionych na obszarze woj. łódzkiego (pozostali pracownicy skierowani byli do pracy tymczasowej przez APT na podstawie umowy prawa cywilnego – 42,3%). Dla porównania należy zaznaczyć, iż w tym samym roku uwzględniając obszar całego kraju dominującą grupą były osoby kierowane do pracy tymczasowej na podstawie umowy prawa cywilnego<sup>9</sup>.

Tabela 5. Dynamika wzrostu liczby pracowników tymczasowych świadczących pracę na podstawie umowy o prac oraz umowy prawa cywilnego w woj. łódzkim, w latach 2005-2012

Rok	Pracownicy tymczasowi w województwie łódzkim							
	osoby świadczące pracę							
	na podstawie umowy o pracę*				na podstawie umowy prawa cywilnego**			
	osoby	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne		osoby	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne	
$i_{t/1}$			$i_{t/t-1}$	$i_{t/1}$			$i_{t/t-1}$	
2005	18 291	-	1,00	-	8 072	-	1,00	-
2006	9 332	-49,0	0,51	0,51	7 816	-3,2	0,97	0,97
2007	47 223	406,0	2,58	5,06	18 212	133,0	2,26	2,33
2008	35 421	-25,0	1,94	0,75	20 508	12,6	2,54	1,13
2009	22 940	-35,2	1,25	0,65	21 427	4,5	2,65	1,05
2010	28 470	24,1	1,56	1,24	22 186	3,5	2,75	1,04
2011	38 082	33,8	2,08	1,34	21 039	-5,2	2,61	0,95
2012	33 892	-11,0	1,85	0,89	24 800	17,9	3,07	1,18
X	Średniookresowe tempo zmian w %:							
	2005-2012		9,2		2005-2012		17,4	
	2007-2012		-6,4		2007-2012		6,4	

\* liczba pracowników tymczasowych zatrudnionych w agencji zatrudnienia na podstawie umowy o pracę na czas określony i umowy o pracę na czas wykonania określonej pracy

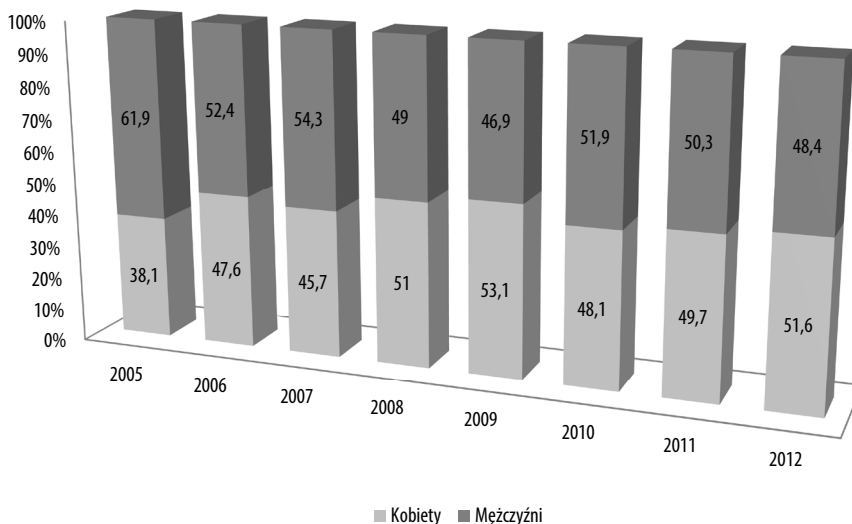
\*\* liczba pracowników tymczasowych niebędących pracownikami agencji zatrudnienia, skierowanych na podstawie umowy prawa cywilnego

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2005-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

W okresie spadku zapotrzebowania na pracowników tymczasowych, który spadał na lata 2008-2009, najczęściej utraciły osoby pracujące na podstawie umowy o pracę (w 2008 roku spadek liczby pracujących na podstawie takiej umowy o 25% względem roku 2007, zaś w 2009 roku spadek o 35,2% względem roku 2008). W tym kryzysowym okresie zawarto więcej umów o pracę na podstawie prawa cywilnego względem lat bezpośrednio poprzedzających (w 2008 roku wzrost o 12,6%, zaś w 2009 roku wzrost o 4,5%). Tego typu umowy również ulegały mniejszym wahaniom związanym z ich przyrostem w latach 2005-2012. W roku 2012 pracowników tymczasowych

<sup>9</sup> Informacja o działalności agencji zatrudnienia w 2012 r., Departament Rynku Pracy, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2013 r., s. 20.

pracujących na podstawie umowy prawa cywilnego było trzykrotnie więcej niż w 2005 roku. Z kolei liczba umów o pracę wzrosła ponad 1,8-krotnie w woj. łódzkim, w analizowanym okresie czasu 2005-2012. Pomimo licznych spadków w liczbie osób świadczących pracę tymczasową na podstawie umowy o pracę, przypadających na lata 2006, 2008-2009 i 2012, liczba bezwzględna tego rodzaju umów było większa niż umów prawa cywilnego w każdym roku w okresie lat 2005-2012. Bardzo istotne miejsce w zaprezentowaniu pracowników świadczących pracę tymczasową odgrywa również ich struktura płciowa (wykres 2, tabela 6).



Wykres 2. Pracownicy tymczasowi wg płci w woj. łódzkim, w latach 2005-2012 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2005-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn.31.10.2013].

W woj. łódzkim, w latach 2005-2012 zauważalne były istotne zmiany zachodzące w strukturze płci wśród pracowników tymczasowych. Widoczne były zarówno okresy charakteryzujące się przewagą kobiet świadczących pracę tymczasową (lata: 2008-2009, 2012), jak i mężczyzn (lata: 2005-2007, 2010-2011). Poza rokiem 2005 (kobiety 38,1%, mężczyźni 61,9%) oraz 2006 (kobiety 45,7%, mężczyźni 54,3%) stopień zróżnicowania pracowników tymczasowych ze względu na płeć był niewielki i nie przekraczał 3,1 pkt %. Najmniejszą dysproporcję pomiędzy liczbą kobiet i mężczyzn świadczących pracę tymczasową zaobserwowano w 2011 roku (kobiety 49,7%, mężczyźni 50,3%).

Do istotnego spadku liczby zarówno kobiet jak i mężczyzn będących pracownikami tymczasowymi doszło w woj. łódzkim, w latach 2008-2009. W konsekwencji pod koniec 2009 roku było mniej o ok. 41,3% mężczyzn oraz ok. 21,3% kobiet, którzy świadczyli pracę tymczasową w stosunku do 2007 roku. W następnych, bezpośrednio następujących

Tabela 6. Dynamika wzrostu liczby pracowników tymczasowych wg płci w woj. łódzkim, w latach 2005-2012

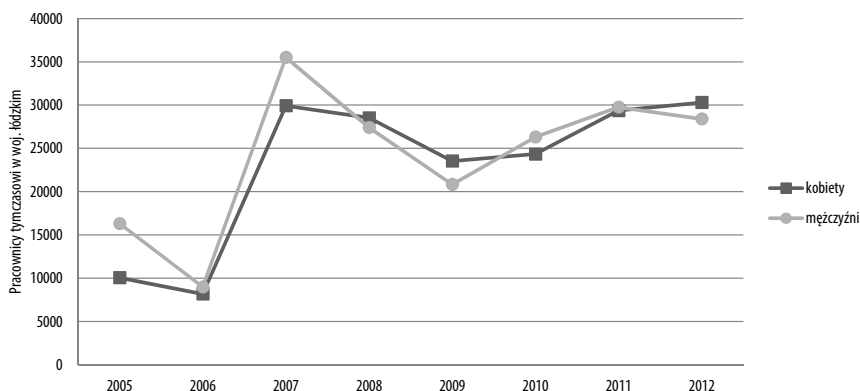
Rok	Pracownicy tymczasowi w województwie łódzkim wg płci							
	kobiety				mężczyźni			
	osoby	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne		osoby	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne	
			$i_{t/1}$	$i_{t/t-1}$			$i_{t/1}$	$i_{t/t-1}$
2005	10 055	-	1,00	-	16 308	-	1,00	-
2006	8 170	-18,7	0,81	0,81	8 978	-44,9	0,55	0,55
2007	29 927	266,3	2,98	3,66	35 508	295,5	2,18	3,96
2008	28 522	-4,7	2,84	0,95	27 407	-22,8	1,68	0,77
2009	23 539	-17,5	2,34	0,83	20 828	-24,0	1,28	0,76
2010	24 348	3,4	2,42	1,03	26 308	26,3	1,61	1,26
2011	29 368	20,6	2,92	1,21	29 753	13,1	1,82	1,13
2012	30 299	3,2	3,01	1,03	28 393	-4,6	1,74	0,95
X	Średniookresowe tempo zmian w %:							
	2005-2012			17,1	2005-2012			8,3
	2007-2012			0,2	2007-2012			-4,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2005-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

po tym okresie dwóch lat, nastąpił przyrost liczby pracowników obu płci. Jednakże należy nadmienić, iż przyrost ten w początkowej fazie (rok 2010) był intensywniejszy w przypadku mężczyzn niż kobiet (większy o 23,9 pkt %). Z kolei rok 2011 charakteryzował się znacznie większym przyrostem procentowym kobiet niż mężczyzn względem roku bezpośrednio poprzedzającego (większy o 7,5 pkt %). Wspomniane zmiany w dynamice liczby pracowników tymczasowych według płci doprowadziło w 2011 roku do nieznacznego wyprzedzenia kobiet przez mężczyzn wśród ogólnej liczby pracowników tymczasowych w województwie. Następny rok przyniósł odwrócenie tej sytuacji - znów było więcej kobiet niż mężczyzn zatrudnionych przez APT w woj. łódzkim (więcej o ok. 1,9 tys.). Ponadto w grupie kobiet zauważalne było spowolnienie przyrostu liczby osób świadczących pracę tymczasową w roku 2012 w stosunku do roku 2011 (w 2011 r przyrost o 20,6%, zaś w 2012 r przyrost jedynie o 3,2%).

W ciągu ośmiu kolejno następujących po sobie lat (2005-2012) liczba kobiet zatrudnionych jako pracownice tymczasowe w woj. łódzkim wzrastała średnio z roku na rok o 17,1%. Skala wzrostu jest jednak zawyżona przez intensywny wzrost liczby zatrudnionych kobiet w 2007 roku. W przypadku wzięcia pod uwagę sześciu ostatnich następujących po sobie lat (2007-2012) stwierdza się, że liczba kobiet świadczących pracę tymczasową wzrastała średnio z roku na rok tylko o 0,2%. Do podobnego zniekształcenia średniookresowego tempa zmian doszło także w grupie mężczyzn (w latach 2005-2012 wzrost liczby mężczyzn świadczących pracę tymczasową z roku na rok o 8,3%, zaś w latach 2007-2012 spadek ich liczby z roku na rok o 4,4%) Przyniesione dane świadczą, iż mniejszym wahaniom w liczbie osób zatrudnionych podlegały ko-

biety niż mężczyźni (wykres 3). Trudno wskazać w tym miejscu przyczyny wpływające na taki stan rzeczy. Można wysnuwać tylko pewne przypuszczenia, które by zakładały, iż więcej kobiet niż mężczyzn we wspomnianym okresie zgłaszało się do APT w celu znalezienia pracy, bądź też APT oferowały więcej pracy kobietom. Są to tylko pewne przypuszczenia, które dla swojego potwierdzenia lub odrzucenia wymagałyby dodatkowych, gruntownych badań pracowników tymczasowych z uwzględnieniem podziału na płeć.



Wykres 3. Liczba pracowników tymczasowych z uwzględnieniem płci w woj. łódzkim, w latach 2005-2012

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2005-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

Rok 2012 przyniósł spadki w zatrudnieniu mężczyzn przez APT (o 4,6% względem roku 2011), przy jednoczesnym niewielkim wzroście liczby zatrudnionych kobiet (o 3,2% względem roku 2011) jako pracownic tymczasowych. Pomimo wzrostu zatrudnienia kobiet nie udało się utrzymać tendencji rosnącej wśród ogólnej liczby pracowników tymczasowych zatrudnionych w woj. łódzkim (tabela 4, tabela 6). Fakt ten świadczy, iż wahania w liczbie zatrudnionych mężczyzn wpływały zasadniczo na zmianę ogólnej liczby osób świadczących pracę tymczasową w województwie. W całym analizowanym okresie jedynie dwukrotnie liczba pracowników tymczasowych reprezentująca daną płeć przekroczyła 30 tys. osób (mężczyźni w 2007 roku – ponad 35,5 tys., kobiety w 2012 roku – ponad 30,2 tys.).

## 2.2 Charakterystyka pracodawców-użytkowników w latach 2005-2012

Pracodawca-użytkownik to pracodawca lub podmiot niebędący pracodawcą w rozumieniu Kodeksu pracy, wyznaczający pracownikowi skierowanemu przez agencję pracy tymczasowej zadania i kontrolujący ich wykonanie<sup>10</sup>. W ten sposób pojmo-

<sup>10</sup> Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, (Dz. U. z 2003, Nr 166, poz. 1608 z późn. zm.).

wani pracodawcy poprzez zgłaszane zapotrzebowanie na pracowników tymczasowych mogą wpływać na rozwój APT. Dlatego też omówienie ich struktury liczbowej i zachodzących w niej zmian jest bardzo istotne w celu prawidłowego zrozumienia zmian zachodzących w liczbie APT. W latach 2005-2012 dochodziło do istotnych zmian liczbowych wśród pracodawców-użytkowników zarówno biorąc pod uwagę obszar całego kraju, jak i woj. łódzkie (tabela 7).

Tabela 7. Dynamika wzrostu liczby pracodawców-użytkowników korzystających z usług APT w Polsce i w woj. łódzkim, w latach 2005-2012

Rok	Pracodawcy-użytkownicy								Pozycja woj. łódzkiego wśród 16 województw	B/A x 100	Liczba pracowników tymczasowych przypadająca na 1 pracodawcę-użytkownika w woj. łódzkim
	Polska				województwo łódzkie						
	liczba	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne		liczba	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne				
			$i_{t/1}$	$i_{t/t-1}$			B	$i_{t/1}$			
2005	5 336	-	1,00	-	415	-	1,00	-	3	7,8	64
2006	6 754	26,6	1,27	1,27	410	-1,2	0,99	0,99	5	6,1	42
2007	11 398	68,8	2,14	1,69	1 626	296,6	3,92	3,97	2	14,3	40
2008	10 825	-5,0	2,03	0,95	1 013	-37,7	2,44	0,62	3	9,4	55
2009	10 826	0	2,03	1,00	937	-7,5	2,26	0,93	5	8,7	47
2010	10 964	1,3	2,06	1,01	1 008	7,6	2,43	1,08	4	9,2	50
2011	12 314	12,3	2,31	1,12	976	-3,2	2,35	0,97	5	7,9	61
2012	12 297	-0,1	2,31	1,00	1 063	8,9	2,56	1,09	4	8,6	55
X	Średniookresowe tempo zmian w %:								X		
	2005-2012		12,7	2005-2012		14,4					
	2007-2012		1,5	2007-2012		-8,2					

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2005-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

Największy przyrost pracodawców-użytkowników korzystających z usług APT, biorąc pod uwagę obszar całego kraju, zanotowano w 2007 roku (przyrost o 68,8% względem roku 2006). Rok później nastąpiły największe spadki w liczbie omawianych podmiotów w Polsce (zmniejszyła się ich liczba o 5% w stosunku do roku 2007). Uwzględniając cały analizowany okres (lata 2005-2012) liczba pracodawców-użytkowników w kraju była największa w 2011 roku (ok. 12,3 tys.). W 2012 roku pomimo niewielkich spadków (zaledwie o 0,1% liczby pracodawców-użytkowników względem roku bezpośrednio poprzedzającego) liczba ich była nadal ponad dwukrotnie większa niż w 2005 roku.

Podobnie jak to miało miejsce w przypadku Polski, tak i w woj. łódzkim w roku 2007 zanotowano znaczący przyrost liczby pracodawców-użytkowników (prawie cztery razy więcej tego rodzaju podmiotów niż w 2006 roku). Pozwoliło to województwu na zajęcie drugiego miejsca w rankingu pod względem ilości podmiotów korzystających z usług APT (udział pracodawców-użytkowników z woj. łódzkiego wśród liczby wszystkich tego rodzaju pracodawców w kraju wyniósł 14,3%). Jednocześnie liczba



pracowników przypadających na jednego pracodawcę-użytkownika była w tym roku najmniejsza (40 pracowników tymczasowych) biorąc pod uwagę cały analizowany okres lat (2005-2012). Największą z kolei liczbą osób świadczących pracę tymczasową przypadających na jednego pracodawcę-użytkownika charakteryzowały się lata 2006 i 2011 (odpowiednio 64 i 61 pracowników tymczasowych).

W latach 2008-2009 nastąpił spadek liczby pracodawców-użytkowników w zakresie zgłaszanej współpracy z APT na obszarze woj. łódzkiego. W rezultacie pod koniec 2009 roku podmiotów korzystających z usługi pracy tymczasowej oferowanej przez APT było o 689 mniej niż w roku 2007 (stanowi to spadek o 42,4%).

Do końca 2012 roku liczba pracodawców-użytkowników była nadal znacznie mniejsza niż ta z 2007 roku. Pomimo tego faktu w 2012 roku liczba omawianych podmiotów była dwu i półkrotnie większa w porównaniu z rokiem 2005. W roku 2012 udział pracodawców-użytkowników z woj. łódzkiego w ogólnej liczbie takich podmiotów w Polsce wyniósł 8,6%. Pozwoliło to województwu na zajęcie czwartej pozycji pod względem ich liczebności wśród wszystkich województw w kraju (tabela 7).

W ciągu ośmiu kolejnych lat (2005-2012) liczba pracodawców - użytkowników w kraju wzrastała średnio z roku na rok o 12,7%. Skala wzrostu jest jednakże zawyżona przez intensywny wzrost liczby omawianych podmiotów w latach 2005-2007, co nie pozwala odnieść go wprost do ostatnich lat prezentowanych w tabeli 7. W przypadku sześciu ostatnich, następujących po sobie lat (2007-2012) stwierdza się, że liczba pracodawców-użytkowników w Polsce wzrastała średnio z roku na rok zaledwie o 1,5%. Do podobnego zniekształcenia średniokresowego tempa zmian doszło w woj. łódzkim (w latach 2003-2012 wzrost z roku na rok o 14,4%, zaś w latach 2005-2012 spadek z roku na rok o 8,2%), gdzie w roku 2007 miał miejsce gwałtowny przyrost podmiotów, u których pracownicy tymczasowi świadczą swoją pracę. Przytoczone dane świadczą, iż większymi wahaniami w liczbie pracodawców-użytkowników, którzy współpracowali z APT w zakresie pracy tymczasowej, cechowało się woj. łódzkie niż obszar całego kraju.

W przeciwieństwie do liczby ogólnej pracodawców-użytkowników charakteryzujących się naprzemiennymi wzrostami i spadkami, liczba zagranicznych pracodawców-użytkowników nieprzerwalnie rosła w woj. łódzkim, w latach 2009-2012 (tabela 8).

Tabela 8. Dynamika wzrostu liczby zagranicznych pracodawców-użytkowników korzystających z usług APT w woj. łódzkim, w latach 2009-2012

Rok	Zagraniczni pracodawcy-użytkownicy				Liczba zagranicznych pracodawców-użytkowników wśród ogółu pracodawców-użytkowników w woj. łódzkim w %
	liczba	Przyrost względny w % ( $d_{t/t-1}$ )	Indeksy indywidualne		
			$i_{t-1}$	$i_{t-1}$	
2009	55	-	1,00	-	5,9
2010	82	49,1	1,49	1,49	8,1
2011	103	25,6	1,87	1,26	10,6
2012	109	5,8	1,98	1,06	10,3
X	Średniokresowe tempo zmian w %:				X
	2009-2012			25,6	

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2009-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.psz.praca.gov.pl>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

W latach 2011-2012 co dziesiąty pracodawca-użytkownik w woj. łódzkim pochodził z zagranicy. W całym zaś analizowanym okresie (lata 2009-2012) liczba zagranicznych pracodawców-użytkowników wzrastała z roku na rok o 25,6%, przy czym największy ich liczbowy przyrost nastąpił w 2010 r. (o 27 zagranicznych pracodawców-użytkowników).

## Zakończenie

Z przeprowadzonej analizy raportów z działalności agencji zatrudnienia za lata 2003-2012 sporządzonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej oraz treści zawartych w Krajowym Rejestrze Podmiotów Prowadzących Agencje Zatrudnienia wypływają następujące wnioski:

- woj. łódzkie stanowi ważny rynek dla działalności APT (wzrastająca liczba pracodawców-użytkowników w 2012 roku, Łódzka Strefa Ekonomiczna, dostępność potencjalnych pracowników tymczasowych);
- działalność agencji zatrudnienia jest ściśle powiązana z zapotrzebowaniem ze strony pracodawców - użytkowników oraz z sytuacją gospodarczą kraju;
- agencje zatrudnienia (w tym APT) za miejsce swojej siedziby wybierają kluczowe dla województwa miasta (w tym zasadniczo większe natężenie zagęszczenia agencji zatrudnienia w większych miastach charakteryzujących się dużą liczebnością mieszkańców – w szczególności tych na prawach powiatu);
- agencje zatrudnienia chętnie powstają w pobliżu podstref Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, co może wiązać się z bliskością potencjalnych klientów w postaci przedsiębiorców prowadzących działalność w głównej mierze o charakterze przemysłowym;
- najintensywniej APT rozwijały się w woj. łódzkim w latach 2003-2005 (pierwsze trzy lata funkcjonowania APT na rynku pracy w Polsce);
- w latach 2008-2009 cechujących się spadkiem liczby pracowników tymczasowych malała liczba osób zatrudnionych na umowę o pracę, zaś rosła liczba pracowników świadczących pracę tymczasową na podstawie umowy prawa cywilnego w woj. łódzkim;
- w woj. łódzkim dominującą formą zatrudnienia pracowników tymczasowych w okresie lat 2005-2012 była umowa o pracę (umowa o pracę na czas określony i umowa o pracę na czas wykonywania określonej pracy);
- niewielki odsetek pracowników tymczasowych z woj. łódzkiego świadczy pracę u pracodawcy zagranicznego;
- populacja kobiet świadczących pracę tymczasową w okresach zmniejszonego zapotrzebowania na usługi APT cechowała się wzrostem zatrudnienia;
- w roku 2012, w woj. łódzkim, co dziesiąty pracodawca-użytkownik korzystający z usług APT w zakresie pracy tymczasowej był z zagranicy.

Ocena możliwości rozwoju APT w woj. łódzkim jest bardzo trudna i aby ją dokonać należałoby przeprowadzić kompleksowe badania z zakresu działających na tym rynku pracy agencji zatrudnienia, wykonujących działalność z zakresu pracy tymczasowej. Przy czym należałoby uwzględnić wszystkie tego typu podmioty, nie tylko zare-

jestrowane na wspomnianym obszarze. Jednakże w oparciu o przytoczone dane można pokusić się o stwierdzenie, iż rok 2013 może być trudnym rokiem dla działalności tego typu podmiotów w woj. łódzkim. Świadczyć mogą o tym spadki, jakie w omawianym sektorze miały miejsce w 2012 roku zarówno w liczebności APT, jak i pracowników tymczasowych. Jednakże z drugiej strony należy zwrócić uwagę na to, iż korzystanie z pracowników tymczasowych w okresie spowolnienia gospodarczego jest korzystniejsze dla podmiotów gospodarczych.

Znaczący wpływ na rozwój APT może mieć w przyszłości struktura demograficzna. Niestety w przypadku woj. łódzkiego, a zwłaszcza Łodzi zauważa się postępujący proces starzenia społeczeństwa wpływający zasadniczo na zmniejszenie liczby potencjalnych pracowników. Ponadto z województwem sąsiadującą aż trzy województwa (wielkopolskie, mazowieckie, śląskie) na których obszarze w 2012 roku zarejestrowanych było więcej agencji zatrudnienia wykonujących działalność z zakresu pracy tymczasowej niż w woj. łódzkim. Same bliskie sąsiedztwo stolicy może powodować, iż agencje zatrudnienia będą tam się chętniej rejestrować i tworzyć jedynie pomniejsze placówki na innych obszarach kraju. Taki stan potwierdza konieczność przeprowadzenia w przyszłości kompleksowego badania w celu stwierdzenia rzeczywistej skali upowszechnienia pracy tymczasowej w poszczególnych województwach (w tym wpływu miejsca rejestracji poszczególnych APT na ich późniejszą działalność i oddziaływanie na pozostałe obszary kraju), gdyż obecny system sprawozdawczości w tym zakresie nie pozwala na pełną i dogłębną analizę przedmiotu.

## Bibliografia

- Agencje zatrudnienia 2006 rok, <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,899985>. [dostęp z dn. 31.10.2013].
- Agencje zatrudnienia 2007 rok. Informacja z działalności agencji zatrudnienia, <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,911633>. [dostęp z dn. 31.10.2013].
- Agencje zatrudnienia 2008 rok. Informacja z działalności agencji zatrudnienia, <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,935772>. [dostęp z dn. 31.10.2013].
- Agencje zatrudnienia 2009 rok, <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,963965>. [dostęp z dn. 31.10.2013].
- Agencje zatrudnienia 2010 rok, <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,991421>. [dostęp z dn. 31.10.2013].
- Informacja o działalności agencji zatrudnienia w 2012 roku, <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,1014648>. [dostęp z dn. 31.10.2013].
- Informacja o działalności agencji zatrudnienia w 2012 roku, <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,1004926>. [dostęp z dn. 31.10.2013].
- Raport z działalności agencji zatrudnienia w 2003 roku, <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,867942>. [dostęp z dn. 31.10.2013].
- Raport z działalności agencji zatrudnienia w 2004 roku, <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,868001>. [dostęp z dn. 31.10.2013].
- Raport z działalności agencji zatrudnienia w 2005 roku, <http://www.psz.praca.gov.pl/main.php?do=ShowPage&nPID=867743&pT=details&sP=CONTENT,objectID,882410>. [dostęp z dn. 31.10.2013].

### **Akty prawne**

Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz o zmianie niektórych innych ustaw, (Dz. U. z 2009, Nr 6, poz. 33 z późn. zm.)

Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, (Dz. U. z 2003, Nr 166, poz. 1608 z późn. zm.)

### **Netografia**

<http://www.kraz.praca.gov.pl/StronaGlowna.aspx>. [dostęp z dn. 15.11.2013].



Michał Sobczak<sup>1</sup>

## Rozdział VII

### Charakterystyka metodyki badań nad pracą tymczasową w regionie łódzkim

#### Wprowadzenie

Badania nad pracą tymczasową zostały przeprowadzone jako część projektu „Kariery pracownicze pracowników tymczasowych” w ramach badań statutowych Katedry Pracy i Polityki Społecznej Uniwersytetu Łódzkiego. Problem badawczy został wybrany ze względu na szybki wzrost liczby pracowników tymczasowych na współczesnym rynku pracy, co dotyczy zarówno Polski jak i regionu łódzkiego. Zatem za istotną należy uznać kwestię, czy i w jakim stopniu praca tymczasowa wpływa na procesy realizowania karier zawodowych przez ludzi świadczących ten rodzaj pracy oraz w jakiej mierze modyfikuje ich aspiracje i oczekiwania względem przyszłości zawodowej.

Przed rozpoczęciem badań zakładano, że pracownicy tymczasowi mogą być marginalizowani w organizacjach i napotykać na szereg barier utrudniających rozwój zawodowy, a co za tym idzie wpływać negatywnie na procesy budowania przyszłości zawodowej. Wyniki przeprowadzonych badań mogą przyczynić się do racjonalizowania działań podejmowanych przez różne instytucje w ramach regionalnego rynku pracy, a także do wzbogacenia doradztwa zawodowego realizowanego w agencjach pracy, urzędach pracy i innych organizacjach.

#### 1. Cele badawcze i hipotezy

W ramach prowadzonego projektu przyjęto następujące podstawowe cele badawcze:

- Cel 1: rozpoznanie najważniejszych zalet i wad pracy tymczasowej z punktu widzenia pracowników i pracodawców, w tej ostatniej grupie pracodawców- użytkowników i agencji pracy tymczasowej;
- Cel 2: zdiagnozowanie wpływu pracy tymczasowej na oczekiwania i aspiracje pracowników względem kariery zawodowej, z uwzględnieniem budowy portfela

---

<sup>1</sup> Doktorant, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

kompetencji, które można zyskiwać, bądź rozwijać w ramach pracy tymczasowej, szczególnie w odniesieniu do osób młodych (do 25 roku życia);

- Cel 3: określenie specyfiki zarządzania pracownikami tymczasowymi w odniesieniu do wybranych funkcji w organizacjach korzystających z pracy tymczasowej.
- Dodatkowo określono szereg celów szczegółowych, takich jak:
- analiza rynku pracy tymczasowej w woj. łódzkim;
- rozpoznanie rodzajów kompetencji, które można zyskiwać, bądź rozwijać w ramach pracy tymczasowej;
- zapoznanie się z sytuacją i możliwościami pracowników tymczasowych, przedstawicieli zbiorowości o szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy, w tym osób: dojrzałych w wieku 40+ oraz młodych (do 25 lat).
- Przyjęto cztery hipotezy badawcze:
- H1 – Praca tymczasowa jest działaniem pozwalającym wyjść z sytuacji bezrobocia.
- H2 – Kariera zawodowa związana z wejściem w obszar pracy tymczasowej nie jest karierą preferowaną, ale ma charakter wymuszony, głównie pod presją bezrobocia.
- H3 – Pracownicy tymczasowi poszukują tranzycji do pracy stałej.
- H4 – Młodzi pracownicy tymczasowi, którzy nie ukończyli 25 roku życia próbują poprzez pracę tymczasową budować portfel kompetencji, który zwiększy ich wartość i szanse na rynku pracy.

## 2. Metody i techniki badań

Ze względu na rozbudowane cele i hipotezy badawcze należało przeprowadzić badania uwzględniające różną optykę wielu podmiotów działających na rynku pracy tymczasowej. Badane były więc agencje pracy tymczasowej, pracodawcy-użytkownicy, sami pracownicy tymczasowi oraz ich bezpośredni przełożeni (kierownicy liniowi). Dodatkowo, badaniu poddano również studentów, którzy często są pracownikami tymczasowymi, a ponadto dzięki temu uzyskano informacje na temat społecznego odbioru tej formy zatrudnienia. Takie podejście badawcze powoduje, że przedmiot badań został poddany analizie i omówiony szeroko i wielostronnie co wpływa na kompleksowość ujęcia tematu. Ze względu na występowanie różnych podmiotów badawczych zostały przygotowane odrębne narzędzia (kwestionariusz) badawcze dla każdej zbiorowości (załączniki od nr 1 do nr 5); wykorzystano metodę wywiadu ustrukturyzowanego oraz metodę ankietową, według poniższych ustaleń:

- agencje pracy tymczasowej były badane z wykorzystaniem wywiadu ustrukturyzowanego, przeprowadzanego z ich przedstawicielami. Informacje z wywiadów były uzupełniane wnioskami płynącymi z analizy materiałów i dokumentów udostępnionych przez agencje. Badania te dostarczyły informacji nt. funkcjonowania APT, form i zasad współpracy z pracownikami tymczasowymi oraz pracodawcami - użytkownikami, dobrych i złych praktyk w zakresie pracy tymczasowej, itp.;
- pracodawcy - użytkownicy zostali zbadani za pomocą ankiety skierowanej do specjalistów ds. zasobów ludzkich lub kierownictwa działów personalnych. Dzięki temu uzyskano informacje na temat wielkości i polityki zatrudnienia tymczasowego w przedsiębiorstwach, charakterystyki i oceny relacji działów HR z APT

oraz z pracownikami tymczasowymi; w zapytaniach zwrócono uwagę na korzyści płynące z tej formy zatrudnienia dla przedsiębiorstwa-użytkownika. Dodatkowo, uzyskano również informacje, nt. możliwości rozwoju karier zawodowych pracowników tymczasowych, w tym tranzykcji do pracy stałej;

- kierownicy liniowi zespołów, w których pracowali pracownicy tymczasowi zostali poddani badaniu kwestionariuszowemu. Miało ono na celu zbadanie relacji panujących w zespołach, w których pracują pracownicy tymczasowi. Ponadto, uzyskano informacje o jakości i wydajności pracy świadczonej przez osoby skierowane z APT oraz możliwości i częstotliwości tranzykcji do pracy stałej;
- badanie pracowników tymczasowych zostało przeprowadzone przy użyciu kwestionariusza ankiety, która zrealizowana była w przedsiębiorstwach-użytkownikach. Badanie dotyczyło m. in. ich rozwoju zawodowego, stosunku do pracy tymczasowej, satysfakcji i oczekiwań wobec pracy. Uzyskano również informacje nt. problemów związanych z tą formą zatrudnienia, relacji z agencją i pracodawcą-użytkownikiem, itp.;
- sondaż wśród studentów studiów II stopnia wybranych kierunków Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego, dotyczył oceny pracy tymczasowej i związanych z nią doświadczeń w kontekście budowania kariery zawodowej. Gdy wśród badanych trafiła się osoba, która w czasie badania była aktywnym pracownikiem agencji pracy tymczasowej, była proszona o odpowiedź na dodatkowe pytania. Były one identyczne, jak w kwestionariuszu ankiety skierowanej do pracowników tymczasowych w przedsiębiorstwach-użytkownikach. Analizy te zostały wykonane z tego względu, że coraz częściej studenci dorabiają świadcząc m.in. pracę tymczasową.

### 3. Omówienie konstrukcji kwestionariuszy ankiet

Kwestionariusz ankiety skierowanej do działów personalnych przedsiębiorstw („Kwestionariusz Pracownicy tymczasowi w firmie (dla działów personalnych)” - Załącznik nr 3) składał się z 16 pytań i metryczki, która obejmowała informacje nt. przedsiębiorstwa (zakładu). dwanaście pytań było typu kafeteryjnego, głównie jednokrotnego wyboru, z niektórymi odpowiedziami w formie otwartej. trzy pytania były w formie tabelarycznej i wymagały wpisania konkretnych danych, głównie liczbowych zaś jedno sformułowano w formie otwartej. Kwestionariusz został podzielony na 5 działów plus metryczkę, a jego szczegółową strukturę przedstawia tabela 1.

Struktura kwestionariusza pozwoliła na szerokie rozpoznanie problematyki zatrudnienia oraz roli pracowników tymczasowych w przedsiębiorstwach. Wypowiedzi z tej ankiety realizują cel badawczy: „rozpoznanie najważniejszych zalet i wad pracy tymczasowej z punktu widzenia pracowników i pracodawców: użytkowników i agencji pracy tymczasowej (APT)” oraz częściowo cel „określenie specyfiki zarządzania pracownikami tymczasowymi w organizacjach korzystających z pracy pracowników tymczasowych.

Uzupełnieniem wyżej opisanych badań, pomagającym zrealizować te same cele badawcze, była ankieta prowadzona wśród kierowników liniowych w przedsiębiorstwach. Kwestionariusz („Kwestionariusz Pracownicy tymczasowi w firmie (dla kierowników liniowych)



Tabela 1. Struktura kwestionariusza „Pracownicy tymczasowi w firmie (dla działów personalnych)”

Działy kwestionariusza	Treść pytań
Przyczyny zatrudniania i rodzaj prac wykonywanych przez pracowników tymczasowych	W jakich sytuacjach sięgają Państwo po pracowników tymczasowych?
	Czy istnieją w firmie plany dotyczące zatrudniania pracowników tymczasowych?
	Do jakich prac kierowani byli w 2012 r. w Państwa firmie pracownicy tymczasowi?
	Proszę wymienić przykładowe nazwy stanowisk o niskich, średnich i wysokich kwalifikacjach, na które zatrudniano w 2012 r. pracowników tymczasowych
Charakterystyka i warunki pracy pracowników tymczasowych	Proszę uzupełnić podstawową charakterystykę grupy pracowników tymczasowych w Państwa firmie na koniec roku 2011 i 2012 w zakresie: płci, wieku i wykształcenia
	Na jak długo firma wynajmowała pracowników tymczasowych (według stanu na koniec 2011 i 2012 roku)
	Czy system motywowania w Państwa firmie obejmuje również pracowników tymczasowych (np. płace, premie, nagrody itd.)?
	Na jakiej podstawie są kształtowane wynagrodzenia pracowników tymczasowych?
Współpraca z agencjami pracy tymczasowej	Kto odpowiada za przygotowanie pracowników tymczasowych do wykonywania prac w naszej firmie?
	Czy przekazują Państwo do agencji pracy tymczasowej informacje o wynikach pracy pracowników tymczasowych?
Przedłużanie współpracy z pracownikami tymczasowymi	Czy zdarzyło się w Państwa praktyce odesłanie nieodpowiedniego pracownika tymczasowego do agencji?
	Czy podejmowane są jakieś działania przez firmę w celu zatrzymania pracownika tymczasowego na okres dłuższy niż przewidują to przepisy prawa (limity czasowe)?
Korzyści i problemy związane z zatrudnieniem pracowników tymczasowych	Czy podejmowane są jakieś działania przez firmę w celu zatrzymania pracownika tymczasowego na okres dłuższy niż przewidują to przepisy prawa (limity czasowe)?
	Czy zdarzają się sytuacje, że jakimś pracownikom tymczasowym składacie propozycje zatrudnienia stałego?
Metryczka	Jakie korzyści daje waszej firmie korzystanie z pracy pracowników tymczasowych?
	Jak układa się współpraca waszej firmy z agencjami pracy tymczasowej?
	Jakie problemy pojawiają się we współpracy z agencjami pracy tymczasowej?
	wielkość firmy (liczba zatrudnionych ogółem)
Metryczka	branża
	charakter działalności firmy (produkcja, usługi)
	lokalizacja firmy
	struktura własnościowa firmy

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariusza ankiety, Załącznik nr 3

– Załącznik nr 4) ten był zdecydowanie krótszy i składał się jedynie z 6 pytań merytorycznych (5 kafeteryjnych i 1 o liczbę) i miał za zadanie ukazać relacje pracowników tymczasowych z bezpośrednimi przełożonymi oraz współpracownikami. Kwestionariusz zawiera też krótką metryczkę z pytaniami o nazwę działu i wielkość kierowanego zespołu. Pytania nie zostały podzielone na dodatkowe działy, a dotyczyły następujących kwestii:

- przebiegu współpracy pracowników tymczasowych i stałej załogi firmy;
- problemów jakie występują z pracownikami tymczasowymi;
- oceny efektów pracy pracowników tymczasowych;
- częstotliwości zatrudniania na stałe pracowników tymczasowych;
- zadowolenia kierowników ze współpracy z pracownikami tymczasowymi;
- liczby podległych pracowników tymczasowych w 2012 roku.

Założone cele i hipotezy badawcze spowodowały, że zdecydowanie najważniejszym elementem badań była ankieta skierowana bezpośrednio do pracowników tymczasowych. Kwestionariusz („Ankieta dla pracowników tymczasowych – Załącznik nr 1) składał się z 13 pytań merytorycznych (plus metryczki), z których jedno było otwarte, a pozostałe były typu kafeteryjnego, lecz niektóre umożliwiały dopisanie własnych odpowiedzi. Kwestionariusz podzielony był na trzy działy oraz metryczkę, a jego szczegółową strukturę przedstawia tabela 2.

Dzięki wynikom ankiety przedstawionej w tabeli 2 dopełniono realizację celów badawczych wymienionych przy omówieniu wcześniejszych kwestionariuszy. Poza tym ankieta ta pozwoliła na zdiagnozowanie wpływu pracy tymczasowej na oczekiwania i aspiracje karierowe pracowników oraz kształtowanie się poziomu ich zatrudnialności dzięki budowie portfela kompetencji. Badanie to jednocześnie pozwoliło zapoznać się z sytuacją pracowników tymczasowych w zbiorowościach o szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy, w tym osób starszych w wieku 40+ oraz młodych (do 25 lat). Rodzaj pytań skierowanych do pracowników tymczasowych przedstawiono w tabeli 2, dostarczając one również danych do weryfikacji przyjętych hipotez.

Identyczną strukturę, jak przedstawiona w tabeli 2 miało badanie ankietowe skierowane do studentów, którzy byli pracownikami tymczasowymi, zatem i cele badawcze w tym przypadku były takie same jak w badaniach pracowników tymczasowych. Dodatkowo każdy z podchodzących do badania studentów z wytypowanych kierunków (niezależnie czy był pracownikiem tymczasowym czy nie) brał udział w krótkim sondażu nt. zjawiska pracy tymczasowej („Ankieta student jako pracownik tymczasowy” – Załącznik nr 2), którego celem było rozszerzenie spektrum analiz w ramach przyjętych celów badawczych. W badaniu tym, każda osoba, która wiedziała czym jest praca tymczasowa była proszona o ustosunkowanie się do następujących kwestii:

- czy praca tymczasowa jest ciekawym sposobem na uzyskanie dodatkowego źródła dochodu;
- czy praca tymczasowa wydaje im się dobrym punktem wyjścia do zdobywania praktycznych doświadczeń zawodowych;
- czy główną zaletą tej formy pracy jest jej elastyczność czasowa, która pozwala na łączenie jej z nauką i innymi aktywnościami;
- czy docierają do nich sygnały, iż w tej formie zatrudnienia są szczególnie złe warunki pracy i wynagrodzenia;

Tabela 2. Struktura kwestionariusza ankiety dla pracowników tymczasowych wykonujących pracę na rzecz badanych pracodawców - użytkowników

Działy kwestionariusza	Treść pytań
Charakterystyka pracowników tymczasowych	Jak długo trwa Twoja współpraca z obecną Agencją Pracy Tymczasowej (APT)?
	W ilu przedsiębiorstwach do tej pory pracowałeś(-aś) skierowany(-a) tam przez obecną APT?
	Na jakim stanowisku aktualnie jesteś zatrudniony (-a) jako pracownik tymczasowy (jakie zadanie wykonujesz)?
	Czy zadania, które aktualnie wykonujesz jako pracownik tymczasowy, są zgodne z kierunkiem Twojego wykształcenia lub z posiadanym przez Ciebie zawodem?
	Czym zajmowałeś(-aś) się / co robiłeś(-aś) bezpośrednio przed podjęciem aktualnej pracy tymczasowej?
Korzyści i problemy związane z pracą tymczasową	Które z przedstawionych poniżej stwierdzeń trafnie opisuje Twoje doświadczenia związane z pracą tymczasową: <ul style="list-style-type: none"> <li>Praca tymczasowa pozwoliła mi poprzez szkolenia nabyć nowe kwalifikacje i umiejętności,</li> <li>Dzięki pracy tymczasowej poznałem ludzi, którzy mogą pomóc mi w przyszłości w zdobyciu stałego zatrudnienia,</li> <li>Praca tymczasowa jest dla mnie dobrym sposobem na zdobycie nowych praktycznych doświadczeń zawodowych,</li> <li>W trakcie pracy tymczasowej jak dotąd raczej nie nauczyłem się niczego nowego – wykorzystywałem wyłącznie to, co umiałem już wcześniej.</li> </ul>
	Czy podczas wykonywania przez Ciebie pracy tymczasowej wystąpiły kiedykolwiek któreś z poniższych problemów?
	Jakie są w Twoim przypadku najważniejsze zalety pracy tymczasowej?
	Jakie są w Twoim przypadku główne wady pracy tymczasowej?
Stosunek do pracy tymczasowej	Dlaczego podjąłeś (-aś) zatrudnienie w formie pracy tymczasowej?
	Czy chciał(-a)byś zmienić swoje tymczasowe zatrudnienie na zatrudnienie stałe?
	Czy uważasz, że aktualnie wykonywana przez Ciebie praca tymczasowa może korzystnie wpłynąć na Twój rozwój zawodowy?
	Biorąc pod uwagę swoje odpowiedzi na pytania zawarte w tej ankiecie, jak ogólnie oceniasz oceniasz pracę tymczasową jako formę zatrudnienia?
Metryczka	Płeć
	Wiek
	Posiadane wykształcenie
	Pobieranie emerytury
	Pobieranie renty inwalidzkiej
	Posiadanie grupy inwalidzkiej (orzeczenia o niepełnosprawności)
	Aktualne miejsce zamieszkania
	Forma umowy z APT
Posiadane lub wyuczone zawody	

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariusza ankiety, Załącznik nr 1

- czy praca tymczasowa pomaga w przyszłości w znalezieniu stałej pracy;
- czy praca tymczasowa może w przyszłości utrudnić uzyskanie stałej pracy;
- czy planują w przyszłości podjąć pracę tymczasową.

Ostatnim modulem badawczym był wywiad ustrukturyzowany z przedstawicielami agencji pracy tymczasowej. Pierwsza części wywiadu dotyczyła ogólnej charakterystyki badanej APT, jej pozycji rynkowej, specjalizacji, wielkości i metod prowadzonych rekrutacji. Dalsza część dotyczyła charakterystyki pracowników tymczasowych w województwie łódzkim, ich kwalifikacji oraz zatrudniających ich pracodawców użytkowników i ich strategii działania. Część trzecia wywiadu to szczegółowy opis portfela pracowników tymczasowych będących w ofercie agencji. W dalszej kolejności sondowana była opinia na temat wpływu pracy tymczasowej na karierę zawodową pracowników. Ostatnia część wywiadu dotyczyła współpracy APT z innymi podmiotami rynku pracy w regionie łódzkim.

#### 4. Realizacja badań nad pracą tymczasową w regionie łódzkim

Wszystkie badania zostały przeprowadzone w pierwszym półroczu roku 2013 na terenie Łodzi. Szczegóły dotyczące zakresu prowadzonych badań przedstawia tabela 3.

Tabela 3. Liczebność prób oraz organizacje (lub kierunki studiów), w których prowadzono badania

Nazwa badania	Liczebność próby	Organizacje (kierunki studiów) objęte badaniem
Wywiady z przedstawicielami agencji pracy tymczasowej	3	Manpower Jobman Flexidea
Ankieta skierowana do specjalistów ds. zasobów ludzkich lub kierownictwa działów personalnych	4	Dakri Dalkia Hutchinson Selgros
Ankieta skierowana do kierowników liniowych zespołów zatrudniających pracowników tymczasowych	32	Dalkia Hutchinson Selgros Producent AGD X
Ankieta skierowana do pracowników tymczasowych w przedsiębiorstwach-użytkownikach	126	Dalkia Hutchinson Producent AGD X
Sondaż wśród studentów studiów II stopnia dotyczący oceny pracy tymczasowej w kontekście budowania kariery zawodowej	390	Ekonomia Finanse i rachunkowość Informatyka i ekonometria Logistyka Polityka społeczna Socjologia
Ankieta skierowana do studentów studiów II stopnia, którzy w trakcie sondażu wskazali, że aktualnie świadczą pracę tymczasową	43	Ekonomia Finanse i rachunkowość Informatyka i ekonometria Logistyka Polityka społeczna Socjologia

Źródło: opracowanie własne.

Wywiady oraz badania ankietowe w przedsiębiorstwach były prowadzone osobiście przez pracowników i doktorantów Katedry Pracy i Polityki Społecznej Uniwersytetu Łódzkiego. Ankiety były przekazywane do działów personalnych w przedsiębiorstwach wraz z kopertami zwrotnymi dla zachowania anonimowości. Następnie były dystrybuowane przez dział personalny do kierowników liniowych, którzy przekazywali je pracownikom. Po wypełnieniu przez chętnych pracowników, kwestionariusze, każdy w osobnej zaklejonej nieoznaczonej kopercie, były odbierane z przedsiębiorstw. Taka procedura zapewniała maksimum anonimowości respondentów, zachowując poszanowanie dla reżimu pracy. W przypadku sondaży i ankiet skierowanych do studentów badania były prowadzone przez członków działającego przy Katedrze Studenckiego Koła Naukowego Polityków Społecznych „Desiderium” z wykorzystaniem ankiety audytoryjnej w trakcie zajęć na poszczególnych kierunkach.

Oszacowanie liczby agencji tymczasowych działających w regionie łódzkim jest bardzo trudne, gdyż nie ma jednego rejestru skupiającego tylko takie organizacje. Podlegają one jedynie wpisowi do Rejestru Podmiotów Prowadzących Agencje Zatrudnienia (w województwie łódzkim na dzień 19.10.2013 w rejestrze było 216 podmiotów), gdzie oprócz APT znajdują się również wszelkie firmy zajmujące się ogólnie rozumianym pośrednictwem pracy, doradztwem personalnym oraz poradnictwem zawodowym. Sprawę oszacowania liczby APT w województwie utrudnia też fakt, że wiele z działających agencji to oddziały podmiotów zarejestrowanych w innych regionach kraju (o czym szerzej pisano w rozdz.VI). Agencje pracy tymczasowej, zostały wytypowane do badania poprzez dobór celowy tak, aby reprezentowały różną wielkość, zasięg i poziom organizacyjny. Dzięki temu uchwycono charakterystykę i sposób działania właściwy dla różnych typów agencji pracy tymczasowej.

W badaniu uczestniczyły:

- Manpower, oddział łódzki – jest to część Manpower Group, ogólnopolskiej korporacji, która poza pośrednictwem pracy tymczasowej, zajmuje się również wieloma innymi usługami z zakresu konsultingu i outsourcingu zasobów ludzkich<sup>2</sup>;
- Jobman, oddział łódzki – jest to część ogólnopolskiej agencji pracy tymczasowej. Właścicielem tej sieci APT jest Biuro Promo Sp. z o.o., które zajmuje się również świadczeniem innych usług z zakresu doradztwa i outsourcingu zasobów ludzkich<sup>3</sup>;
- Flexidea Sp. z o.o. to lokalna agencja pracy tymczasowej działająca tylko na terenie Łodzi i okolic. Ich usługi obejmują również doradztwo i outsourcing zasobów ludzkich<sup>4</sup>.

Wybór pracodawców-użytkowników do badania – podobnie jak w przypadku APT - miał charakter doboru celowego, przy czym dobrano jednostki tak, aby reprezentowały różne branże (produkcja przemysłowa, handel, produkcja i dystrybucja ciepła) oraz potrzeby korzystania z usług pracy tymczasowej (np. sezonowe niedobory kadrowe, czy rekrutacja pracowników na stałe). Przedsiębiorstwa te różniły się również liczbą zatrudnianych pracowników, w tym pracowników tymczasowych. Dzięki

<sup>2</sup> <http://www.manpower.pl/pl/site.html#>. [dostęp z dn. 19.10.2013].

<sup>3</sup> [http://www.biuropromo.pl/biuropromo/o\\_firmie](http://www.biuropromo.pl/biuropromo/o_firmie). [dostęp z dn. 19.10.2013].

<sup>4</sup> <http://www.flexidea.pl>. [dostęp z dn. 19.10.2013].

takiemu podejściu udało się dotrzeć do różnych typów pracowników tymczasowych oraz napotkać różne strategie zatrudnienia tymczasowego. Niestety, nie wszyscy pracodawcy wyrazili ostatecznie chęć współpracy i badania pracowników tymczasowych zrealizowano jedynie w trzech przedsiębiorstwach, a ankiety z kierownikami linowymi przeprowadzono w czterech. Warto jednocześnie nadmienić, że dobór zarówno kierowników, jak również pracowników tymczasowych do badania należy uznać za przypadkowy, gdyż był przeprowadzany z osobami, które w trakcie badania były obecne w pracy.

W przypadku sondażu ze studentami wybrani zostali przedstawiciele kierunków o różnym profilu kształcenia – od społeczno-humanistycznego po kierunki ścisłe, jak logistyka, informatyka i ekonometria. Dzięki temu zwiększono prawdopodobieństwo napotkania różnych postaw, opinii, doświadczeń w badanej zbiorowości. Warto również zauważyć, że studenci świadczący pracę tymczasową znaleźli się na każdym z badanych kierunków studiów. Osoby te stanowiły ponad 11% badanej grupy studentów. Podobny rozkład był biorąc pod uwagę tryb studiów. Wśród studentów studiów stacjonarnych pracownikami tymczasowymi było 11,9% (17 osób), a wśród niestacjonarnych 10,5% (26 osób). Może to oznaczać, że praca tymczasowa cieszy się podobnym zainteresowaniem bez względu na tryb studiów, jednak należy oczekiwać, że motywacja do podjęcia tej formy zatrudnienia była w tych grupach odmienna, co będzie również przedmiotem rozważań w dalszej części niniejszej publikacji.

Podsumowując, przeprowadzony dobór badanych populacji daje szanse na dobry opis analizowanego zagadnienia przynajmniej jako studium przypadków, co może być wstępem do bardziej rozbudowanych badań w przyszłości. Badanie te powinny dostarczyć wystarczających informacji do realizacji założonych celów badawczych i weryfikacji przyjętych hipotez.

## Netografia

<http://www.manpower.pl/>. [dostęp z dn. 19.10.2013].

<http://www.biuropromo.pl/>. [dostęp z dn. 19.10.2013].

[http://www.flexidea.pl](http://www.flexidea.pl/). [dostęp z dn. 19.10.2013].



Piotr Chojnacki<sup>1</sup>

## Rozdział VIII

### Pracownicy tymczasowi o swojej pracy

#### Wprowadzenie

Współczesne czasy charakteryzuje duża zmienność. Wynika ona z postępującej globalizacji, rozpowszechnienia technologii informacyjnych oraz ułatwionego przepływu towarów, usług, a także pracowników. Czynniki te sprawiają, że przedsiębiorstwa, które chcą osiągnąć sukces, czy też chociażby przetrwać na rynku, muszą charakteryzować się dużą elastycznością. Jest ona szczególnie ważna w odniesieniu do czynnika ludzkiego, który z jednej strony może budować przewagę konkurencyjną, z drugiej natomiast stanowi duże źródło kosztów. Pewne ograniczenia dla pracodawców wynikają np. z przepisów prawa pracy i są szczególnie widoczne w przypadku tradycyjnego modelu zatrudnienia<sup>2</sup>, który wiąże się m.in. z koniecznością podawania przyczyny wypowiedzenia umowy o pracę czy też zachowania okresu wypowiedzenia. Jednym ze sposobów uniknięcia tych niedogodności oraz ograniczenia ryzyka np. błędnej decyzji kadrowej i związanych z kosztów, jest stosowanie pracy tymczasowej<sup>3</sup>. Ta forma zatrudnienia niesie ze sobą wiele korzyści dla pracodawców, które niekoniernie przekładają się na korzyści dla świadczących ją pracowników. W niniejszym rozdziale przedstawione zostaną wyniki badań, dotyczące postrzegania pracy tymczasowej przez pracowników, którzy ją wykonują.

#### 1. Charakterystyka grupy badanej

Przeprowadzone badanie było częścią projektu „Kariery pracownicze pracowników tymczasowych”, realizowanego w ramach badań statutowych Katedry Pracy i Polityki Społecznej, działającej na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym Uniwersytetu Łódzkiego. Poniższe wyniki zostały uzyskane w oparciu o badanie pracowników tym-

---

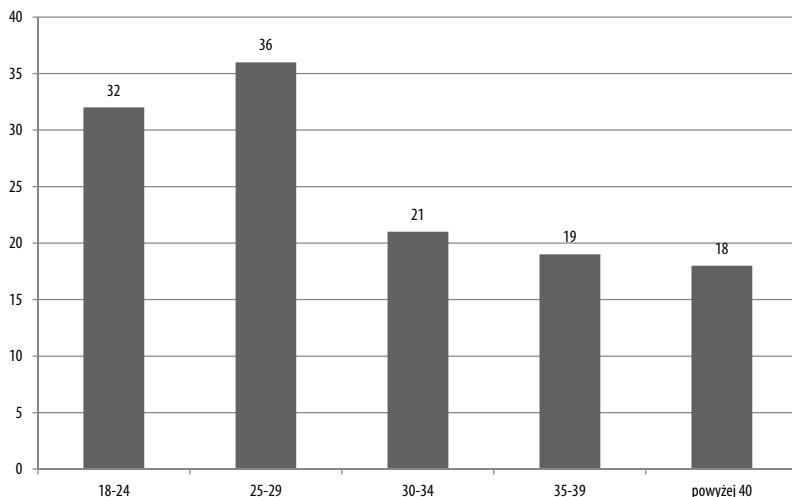
<sup>1</sup> Doktorant, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>2</sup> Patulski A., Wybór formy zatrudnienia i charakterystyka stosunku pracy, [w:] A. Patulski (red.), Prawo pracy, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2010, s. 46.

<sup>3</sup> Pisarczyk Ł., Praca tymczasowa a ryzyko pracodawcy, [w:] A. Sobczyk (red.), Z problematyki zatrudnienia tymczasowego, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 116.



czasowych przy użyciu Kwestionariusza ankiety. Wzięło w nim udział 126 osób: 51 kobiet i 75 mężczyzn, co stanowi odpowiednio 40,5% i 59,5% próby, wykonujących swą pracę w wytypowanych firmach – użytkownikach pracy tymczasowej. Z punktu widzenia płci struktura próby jest zbliżona do struktury populacji pracowników tymczasowych w Łódzkiem (przypomnijmy: odsetki sięgały – odpowiednio – 48,4% i 51,6%, co oznacza, że wskaźnik podobieństwa struktur jest wysoki, rzędu 92%). Liczbę respondentów w podziale na poszczególne grupy wiekowe obrazuje wykres 1.



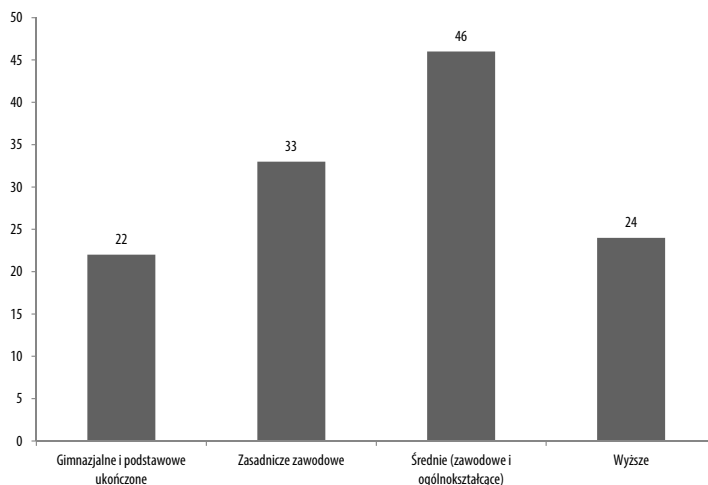
Wykres 1. Liczba pracowników tymczasowych w poszczególnych grupach wiekowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Najliczniej reprezentowana była grupa przed trzydziestym rokiem życia (54,0%), następnie osoby w wieku 30-39 lat (31,7%), natomiast starsi badani występowali wyraźnie rzadziej (14,3%). Niestety, z uwagi na brak dostępnych danych, nie jest możliwe porównanie struktury próby ze strukturą populacji pracowników tymczasowych w woj. łódzkim z punktu widzenia wieku, ale też poziomu wykształcenia. Warto przy tym podkreślić, że zwykle (por. raporty KPP Lewiatan, Manpower, Eurocieet) mówi się o tym, że wśród pracowników tymczasowych przeważają osoby ze średnim wykształceniem oraz młode, do 30. roku życia, jednak trudno w tym względzie o konkretne wskaźniki.

W obrębie próby respondenci najczęściej posiadali wykształcenie średnie (36,8%), następnie zasadnicze zawodowe (26,4%), natomiast najmniej licznie reprezentowane były grupy z gimnazjalnym i podstawowym ukończonym oraz wyższym wykształceniem (wykres 2)<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Jedna osoba nie podała informacji odnośnie wykształcenia.



Wykres 2. Liczba pracowników tymczasowych według poziomu wykształcenia

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPİPS UŁ.

Kobiety objęte badaniem posiadały wykształcenie wyższe znacznie częściej niż mężczyźni: odsetek wyniósł odpowiednio 70,8% i 29,2% (tabela 1). Związek między płcią, a poziomem wykształcenia zbadany testem Fishera okazał się być istotny statystycznie ( $p=0,015$ )<sup>5</sup>.

Tabela 1. Liczba pracowników tymczasowych w zależności od płci i poziomu wykształcenia<sup>6</sup>

Płeć	Poziom wykształcenia									
	Gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=22)		Zasadnicze zawodowe (n=33)		Średnie (zawodowe i ogólnokształcące) (n=46)		Wyższe (n=24)		Ogółem (n=125)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Kobiety	7	31,8	11	33,3	16	34,8	17	70,8	51	40,8
Mężczyźni	15	68,2	22	66,7	30	65,2	7	29,2	74	59,2

Uwaga: jeden respondent nie podał poziomu swego wykształcenia.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPİPS UŁ.

Większość respondentów (75%) mieszkała w miastach liczących powyżej 500 tys. mieszkańców. Pozostałe osoby mieszkaly w mniejszych ośrodkach, z których każdy był reprezentowany przez podobną liczbę badanych.

<sup>5</sup> Wszystkie zależności w tym rozdziale były badane testem Chi-kwadrat, a jeśli dane nie spełniały jego założeń, stosowano dokładny test Fishera. Poziom istotności przyjęty w tej pracy to 0,05. Obliczenia wykonano w pakiecie IBM SPSS Statistics 22.0.

<sup>6</sup> Ze względu na małe liczebności badanych zbiorowości, podawane w tabelach odsetki należy traktować jedynie informacyjnie.

Oceniając możliwość prowadzenia uogólnień wyników badania na całą populację pracowników tymczasowych woj. łódzkiego, należy przyjąć bardzo ostrożne podejście. Na korzyść dobranej próby przemawiają dwa argumenty:

- reprezentuje pracowników tymczasowych zatrudnionych w różnych branżach przetwórstwa przemysłowego, co pozwala uniknąć efektu błędu wynikającego ze specyfiki danego profilu działalności;
- struktura próby z punktu widzenia płci, ale prawdopodobnie również wieku i poziomu wykształcenia, jest zbliżona do struktury populacji pracowników tymczasowych w woj. łódzkim (ale i ogółem w Polsce).

Z drugiej strony, pominięci są w badaniu pracownicy tymczasowi reprezentujący sektor usługowy, a zwłaszcza handel, a w tym obszarze praca tymczasowa jest często wykorzystywana. Dodatkowym ograniczeniem badania jest zbyt niska liczebność próby.

Biorąc pod uwagę mocne i słabe strony przyjętych zasad doboru próby, uogólniając wyniki badania należy je ograniczyć co najwyżej do pracowników tymczasowych sektora przemysłowego w woj. łódzkim. Generalizowanie wyników poza tak zdefiniowaną populację mogłoby się wiązać ze znacznym błędem szacunku. Należy mieć to na uwadze interpretując wyniki wykorzystywanych w tym rozdziale testów statystycznych.

## 2. Zalety pracy tymczasowej zdaniem pracowników tymczasowych

Osoby badane były proszone o zaznaczenie maksymalnie czterech, najważniejszych ich zdaniem zalet pracy tymczasowej. Do wyboru było osiem propozycji (tabela 2):

- możliwość dostosowania czasu pracy do obowiązków rodzinnych i spraw osobistych;
- możliwość zdobywania nowych doświadczeń zawodowych;
- możliwość uniknięcia bezrobocia;
- osiąganie dodatkowego dochodu;
- ułatwienie zdobycia w przyszłości stałego zatrudnienia;
- możliwość poznania wielu potencjalnych pracodawców;
- brak konieczności dużego zaangażowania w poszukiwanie pracy;
- odprowadzanie składek na ubezpieczenia i inne świadczenia.

Badani mieli również możliwość dopisania innych zalet, z czego korzystali sporadycznie.

Najważniejszą zaletą pracy tymczasowej w ocenie osób badanych była możliwość uniknięcia bezrobocia: zaznaczyło tak 76,2% respondentów. Uzyskane dane nie potwierdziły istnienia statystycznego związku między płcią respondenta a wyborem tej zalety ( $p=0,523$ ).

Drugą, najczęściej wybieraną zaletą było ułatwienie zdobycia w przyszłości stałego zatrudnienia: możliwość tę zaznaczyło 53,2% respondentów. Przeanalizowano również częstość wyboru tej odpowiedzi w zależności od płci osób badanych. Zaletę tę wybierało ponad 60% kobiet i mniej niż połowa mężczyzn. Dane nie potwierdziły jednak istotnego związku między zmiennymi ( $p=0,102$ ). Wybory najważniejszych zalet pracy tymczasowej potwierdzają prawdziwość wysuniętych hipotez – H1 („Praca tymczasowa jest działaniem pozwalającym wyjść z sytuacji bezrobocia”) oraz - H3 („Pracownicy tymczasowi poszukują tranzycji do pracy stałej”).

Tabela 2. Najważniejsze zalety pracy tymczasowej w ocenach pracowników tymczasowych ogółem oraz według płci respondentów

Zalety pracy tymczasowej	Ogółem (n=126)		Odpowiedzi według płci				p
			Kobiety (n=51)		Mężczyźni (n=75)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Uniknięcie bezrobocia	96	76,2	37	72,5	59	78,7	0,523
Ułatwienie znalezienia stałej pracy	67	53,2	32	62,7	35	46,7	0,102
Opłacanie składek	52	41,3	22	43,1	30	40,0	0,854
Zdobywanie doświadczeń zawodowych	47	37,3	24	47,1	23	30,7	0,091*
Dostosowanie pracy do życia prywatnego	38	30,2	14	27,5	24	32,0	0,693
Dodatkowe źródło dochodu	21	16,7	12	23,5	9	12,0	0,143
Poznanie wielu pracodawców	20	15,9	7	13,7	13	17,3	0,629
Uniknięcie zaangażowania w poszukiwanie pracy	15	11,9	3	5,9	12	16,0	0,100

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,10$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę kobiet i mężczyzn; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego wariantu odpowiedzi).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Nieco ponad 41% osób badanych uznało, że jedną z najważniejszych zalet pracy tymczasowej jest fakt odprowadzania składek na ubezpieczenia i inne świadczenia. Nie było wyraźnych różnic w częstości zaznaczania tej odpowiedzi w zależności od płci respondenta ( $p=0,854$ ).

Czwartą najpopularniejszą zaletą pracy tymczasowej w wypowiedziach osób badanych była możliwość zdobywania nowych doświadczeń zawodowych. Wybierało ją 37% respondentów. Odpowiedź ta była wyraźnie częściej zaznaczana przez kobiety niż przez mężczyzn (odpowiednio prawie połowa i niespełna jedna trzecia wskazań). Zmienne te nie były jednak związane w sposób istotny statystycznie ( $p=0,091$ ).

Kolejną zaletą pracy tymczasowej była możliwość dostosowania czasu pracy do obowiązków rodzinnych i spraw osobistych. Odpowiedź tę wybierało 30,2% respondentów. Okazuje się również, że odsetek mężczyzn zaznaczających tę zaletę był wyższy o kilka punktów procentowych od odsetka kobiet. Różnica okazała się jednak nieistotna statystycznie ( $p=0,693$ ).

Na szóstym miejscu wśród najczęściej wybieranych zalet pracy tymczasowej znalazła się możliwość uzyskania dodatkowego dochodu. Zaznaczyło ją 16,7% badanych. Zaleta ta była niemal dwukrotnie częściej wybierana przez kobiety niż mężczyzn (odpowiednio 23,5% i 12%). Zależność nie okazała się jednak istotna statystycznie ( $p=0,143$ ).

Przedostatnią zaletą pracy tymczasowej spośród ośmiu zaproponowanych w kwestionariuszu pod względem częstości wyboru przez osoby badane była możliwość poznania wielu potencjalnych pracodawców. Zaznaczyło ją tylko 15,9% respondentów. Nie dało się zauważyć znaczących różnic między odsetkami wyborów obu płci ( $p=0,629$ ).

Najbardziej wybieraną zaletą pracy tymczasowej była możliwość uniknięcia zaangażowania w poszukiwanie zatrudnienia. Odpowiedź tę zaznaczyło 11,8% respondentów. Zaleta ta była niemal trzykrotnie częściej wybierana przez mężczyzn niż kobiety. Zaobserwowane różnice okazały się jednak nieistotne statystycznie ( $p=0,10$ ).

Przeanalizowano również częstość wyboru poszczególnych zalet pracy tymczasowej w zależności od wieku respondenta (tabela 3).

Tabela 3. Najważniejsze zalety pracy tymczasowej w ocenach pracowników tymczasowych według wieku respondentów

Zalety pracy tymczasowej	Wiek (w latach)										P
	18-24 (n=32)		25-29 (n=36)		30-34 (n=21)		35-39 (n=19)		40 i więcej (n=18)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Uniknięcie bezrobocia	19	59,4	32	88,9	15	71,4	13	68,4	17	94,4	0,012**
Ułatwienie znalezienia stałej pracy	19	59,4	23	63,9	10	47,6	6	31,6	9	50,0	0,201
Opłacanie składek	6	18,8	24	66,7	6	28,6	8	42,1	8	44,4	0,001**
Zdobywanie doświadczeń zawodowych	15	46,9	12	33,3	8	38,1	6	31,6	6	33,3	0,766
Dostosowanie pracy do życia prywatnego	15	46,9	9	25	4	19,0	8	42,1	2	11,1	0,034**
Dodatkowe źródło dochodu	10	31,3	6	16,7	-	-	3	15,8	2	11,1	0,038**
Poznanie wielu pracodawców	9	28,1	4	11,1	4	19,0	2	10,5	1	5,6	0,231
Uniknięcie zaangażowania w poszukiwanie pracy	6	18,8	5	13,9	1	4,8	-	-	3	16,7	0,215

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę osób z danej grupy wieku; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego wariantu odpowiedzi).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Możliwość uniknięcia bezrobocia była najrzadziej wybierana przez respondentów w wieku 18-24 lata. Można wnioskować, że osoby te często pozostawały na utrzymaniu rodziców, dlatego w ich przypadku uniknięcie bezrobocia nie było aż tak istotne jak dla osób, które utrzymują się samodzielnie. W kolejnych grupach wiekowych zaletę tę wybierano znacznie częściej, a wśród osób powyżej 40. roku życia odsetek wskazań wyniósł aż 94,4%. Może to sugerować, że badani z najstarszej grupy wiekowej wybierali pracę tymczasową bardziej jako sposób na dotrwanie do emerytury niż metodę rozwoju kompetencji. Zależność między częstością wyboru tej zalety a wiekiem respondentów okazała się istotna statystycznie ( $p=0,012$ ).

Ułatwienie zdobycia w przyszłości stałego zatrudnienia zostało uznane za jedną z najważniejszych zalet pracy tymczasowej przez około 60% respondentów przed trzydziestym rokiem życia. W kolejnych dwóch grupach wiekowych częstość wyboru wynosiła odpowiednio niespełna połowę i jedną trzecią. Związek między tymi zmiennymi okazał się jednak nieistotny statystycznie ( $p=0,201$ ).

Zaledwie niespełna 20% respondentów do 24. roku życia uznało odprowadzanie składek za jedną z najważniejszych zalet pracy tymczasowej, co prawdopodobnie było związane z ich brakiem myślenia o dalszej przyszłości. W przypadku studentów wiązało się to zapewne również z posiadaniem ubezpieczenia zdrowotnego: zgodnie z ustawą o świadczeniach opieki zdrowotnej z 2014 r. studenci mają prawo do świadczeń opieki finansowanych ze środków publicznych jako kontynuujące naukę dzieci ubezpieczonych rodziców lub też, jeśli rodzice nie są ubezpieczeni, składki odprowadzane są bezpośrednio przez uczelnię<sup>7</sup>. Następną grupą wiekową, czyli osoby między 25. a 29. rokiem życia, w dwóch trzecich przypadków wybierały tę możliwość. Wynikało to zapewne z wkroczenia na rynek pracy bez posiadania np. statusu studenta jako sposobu na zapewnienie ubezpieczenia zdrowotnego. Zaleta ta traciła na znaczeniu u osób w wieku 30-34 (29% wyborów), by znowu zyskać u respondentów powyżej 35. roku życia, wśród których odsetek wskazań przekroczył 40%. Zmienne te były związane w sposób istotny statystycznie na poziomie  $p=0,001$ .

Możliwość zdobywania nowych doświadczeń zawodowych była jedną z najważniejszych zalet pracy tymczasowej dla prawie połowy respondentów w wieku 18-24. Dla wszystkich grup powyżej 25. roku życia częstość wyboru tej możliwości oscylowała w okolicach jednej trzeciej. Dane nie potwierdziły jednak związku między tymi zmiennymi ( $p=0,766$ ).

Niemal połowa badanych w wieku 18-24 zadeklarowała, że ceni możliwość dostosowania czasu pracy do obowiązków rodzinnych i spraw osobistych. Można wnioskować, że postrzegali oni pracę tymczasową jako coś dodatkowego i dorywczego. W przypadku respondentów powyżej 40. roku życia odpowiedź tę zaznaczyło jedynie nieco ponad 10%. Możliwe, że sytuacja tej grupy wiekowej na rynku pracy jest na tyle trudna, że równowaga praca-życie schodzi na dalszy plan, jeśli tylko mają oni zatrudnienie. Zależność między zmiennymi okazała się istotna statystycznie ( $p=0,034$ ).

Kwestia uzyskania dodatkowego dochodu była ważna dla niemal jednej trzeciej grupy najmłodszych respondentów. Jego znaczenie wyraźnie spadało po 24. roku ży-

<sup>7</sup> Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (Dz. U. z 2004, nr 210, poz. 2135 z późn. zm.).

cia. Dla grup w wieku 25-29 oraz respondentów powyżej 35. roku życia częstość wyboru tej zalety wynosiła kilkanaście procent, natomiast wśród osób między 30. a 34. rokiem życia nikt nie zaznaczył tej odpowiedzi. Sugeruje to, iż badani, którzy przekroczyli 25 lat byli zainteresowani jedną pracą dającą znaczący przychód, a nie rozdrabnianiem się na kilka jego źródeł. Zależność między zmiennymi okazała się istotna statystycznie ( $p=0,038$ ).

Prawie 30% osób między 18. a 24. rokiem życia uznało możliwość poznania wielu potencjalnych pracodawców za jedną z najważniejszych zalet pracy tymczasowej, co można tłumaczyć ich małą znajomością potencjalnych pracodawców. Częstość wyboru tej zalety była wyraźnie niższa w kolejnych grupach wiekowych niż wśród najmłodszych respondentów. Zaobserwowana zależność okazała się jednak nieistotna statystycznie ( $p=0,231$ ).

Wyniki badania pokazują, że do pewnego wieku, im starsze były osoby badane, tym rzadziej wybierały możliwość uniknięcia zaangażowania w poszukiwanie zatrudnienia jako jedną z najważniejszych zalet pracy tymczasowej. W grupie między 35. a 39. rokiem życia możliwość ta nie została zaznaczona przez żadnego respondenta. Spadek odsetka wskazań tej zalety wraz z wiekiem osób badanych miał jednak miejsce tylko w odniesieniu do osób przed 40. rokiem życia. Starsi respondenci wybierali tę zaletę niemal tak samo często, jak najmłodsze osoby badane. Może to wskazywać, że osoby po 40. roku życia, które nie mają stałego zatrudnienia i podejmują pracę tymczasową, w swojej historii zawodowej borykały się z licznymi trudnościami, które spowodowały ich zniechęcenie i chęć uniknięcia dalszego wkładania wysiłku w poszukiwanie źródeł dochodu. Zaobserwowane różnice nie okazały się jednak istotne statystycznie ( $p=0,215$ ).

Przeanalizowano również związek między częstością wyboru zalet pracy tymczasowej a poziomem wykształcenia respondentów (tabela 4).

Podobny odsetek osób z wykształceniem podstawowym oraz zasadniczym zawodowym, tj. ponad 80%, uznał możliwość uniknięcia bezrobocia za jedną z najważniejszych zalet pracy tymczasowej. Wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia, częstość wyboru tej zalety malała. Dane nie potwierdziły jednak istotnego statystycznie związku między tymi zmiennymi ( $p=0,235$ ).

Prawie dwie trzecie osób ze średnim wykształceniem liczyło, że wykonywanie pracy tymczasowej ułatwi im w przyszłości znalezienie stałego zatrudnienia, podczas gdy tego samego zdania było niespełna 40% respondentów z wykształceniem zasadniczym zawodowym. Te dwie zmienne nie okazały się jednak związane w sposób istotny statystycznie ( $p=0,226$ ).

Kolejną zaletą pracy tymczasowej był fakt odprowadzania składek na ubezpieczenia i inne świadczenia. Odsetek wskazań tej możliwości rósł wraz z poziomem wykształcenia respondenta, od około 9% w przypadku wykształcenia podstawowego i gimnazjalnego, po prawie 60% u osób posiadających co najmniej licencjat. Widać wyraźnie, że osoby lepiej wykształcone miały większą świadomość co do znaczenia odprowadzania składek i wiążących się z tym korzyści niż osoby z wykształceniem co najwyżej gimnazjalnym. Zmienne były związane w sposób istotny statystycznie na poziomie  $p=0,003$ .

Tabela 4. Najważniejsze zalety pracy tymczasowej w ocenach pracowników tymczasowych według wykształcenia respondentów

Zalety pracy tymczasowej	Poziom wykształcenia								p
	Gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=22)		Zasadnicze zawodowe (n=33)		Średnie (zawodowe i ogólnokształcące) (n=46)		Wyższe (n=24)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Uniknięcie bezrobocia	18	81,8	28	84,8	34	73,9	15	62,5	0,235
Ułatwienie znalezienia stałej pracy	11	50,0	13	39,4	29	63,0	13	54,2	0,226
Opłacanie składek	2	9,1	13	39,4	23	50,0	14	58,3	0,003**
Zdobywanie doświadczeń zawodowych	9	40,9	12	36,4	17	37,0	8	33,3	0,963
Dostosowanie pracy do życia prywatnego	8	36,4	11	33,3	14	30,4	5	20,8	0,689
Dodatkowe źródło dochodu	5	22,7	2	6,1	11	23,9	3	12,5	0,139
Poznanie wielu pracodawców	6	27,3	4	12,1	9	19,6	1	4,2	0,138
Uniknięcie zaangażowania w poszukiwanie pracy	7	31,8	1	3,0	7	15,2	-	-	0,002**

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę osób z danej grupy poziomu wykształcenia; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego wariantu odpowiedzi); jeden respondent nie podał poziomu swego wykształcenia.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Czwartą najpopularniejszą zaletą pracy tymczasowej w wypowiedziach osób badanych była możliwość zdobywania nowych doświadczeń zawodowych. Poziom wykształcenia nie był jednak związany w sposób istotny statystycznie z częstością wyboru tej możliwości ( $p=0,963$ ).

Możliwość dostosowania czasu pracy do obowiązków rodzinnych i spraw osobistych była jedną z najważniejszych zalet pracy tymczasowej tylko dla jednej piątej osób z wykształceniem wyższym. Częstość wyboru tej odpowiedzi w przypadku pozostałych poziomów wykształcenia oscylowała w okolicy jednej trzeciej, przy czym od-



setek wyborów wzrastał wraz ze spadkiem poziomu wykształcenia respondentów. Zależność między tymi zmiennymi nie okazała się jednak istotna statystycznie ( $p=0,689$ ).

Możliwość uzyskania dodatkowego dochodu była ważną zaletą pracy tymczasowej dla niemal jednej czwartej osób badanych z wykształceniem gimnazjalnym i podstawowym ukończonym oraz średnim, ale tylko dla jednej ósmej z wykształceniem wyższym. W przypadku respondentów z zasadniczym wykształceniem odsetek wskazań wyniósł zaledwie 6%. Zaleta ta była prawdopodobnie wybierana często przez studentów pierwszych trzech lat studiów, co podniosło wynik grupy ze średnim wykształceniem. Osoby, które posiadały minimum licencjat, były już bardziej zainteresowane stałą, a nie dorywczą, formą zatrudnienia. Jeszcze bardziej było to widoczne w przypadku respondentów po szkołach zawodowych. Zastanawia wysoki odsetek zaznaczeń dla osób z najniższym poziomem wykształcenia, który może sugerować, że respondenci ci nie byli w stanie znaleźć stałej, pełnoetatowej pracy i zamiast utrzymywania się dzięki regularnym dochodom, żyli dzięki dorywczym zleceniom w ramach zatrudnienia tymczasowego. Zmienne te nie były jednak związane w sposób istotny statystycznie ( $p=0,139$ ).

Możliwość poznania wielu potencjalnych pracodawców była najrzadziej zaznaczana przez respondentów z wykształceniem wyższym, co może świadczyć o ich dobrym rozeznaniu na rynku pracy. Drugą w kolejności grupą były osoby po szkołach zawodowych, które prawdopodobnie знаły pracodawców oferujących zatrudnienie w obszarze ich specjalizacji. Zaleta ta była częściej zaznaczana przez pozostałych respondentów niż przez dwie grupy wymienione powyżej. Zaobserwowane różnice okazały się jednak nieistotne statystycznie ( $p=0,138$ ).

Niemal jedna trzecia osób badanych z wykształceniem gimnazjalnym i podstawowym ukończonym doceniła zaletę pracy tymczasowej w postaci możliwości uniknięcia zaangażowania w poszukiwanie zatrudnienia. Osoby te najczęściej nie były atrakcyjnymi kandydatami z punktu widzenia pracodawców, co zapewne przekładało się na trudności ze zdobyciem zatrudnienia i potencjalnie również zniechęcenie, podobnie jak w przypadku respondentów powyżej 40. roku życia. Z drugiej strony żaden z respondentów z wykształceniem wyższym oraz tylko jeden z zasadniczym zawodowym wybrał tę możliwość. Zaobserwowana różnica jest istotna statystycznie ( $p=0,002$ ).

### 3. Wady pracy tymczasowej zdaniem pracowników tymczasowych

Osoby badane poproszono o wybranie maksymalnie trzech głównych ich zdaniem wad pracy tymczasowej. Podanymi możliwościami były (tabela 5):

- mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia;
- bardzo niskie wynagrodzenie;
- krótkie okresy zatrudnienia;
- gorsze traktowanie niż stali pracownicy;
- brak możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych;
- nikłe perspektywy na otrzymanie stałego zatrudnienia w obecnym przedsiębiorstwie;
- utrudnienie późniejszego zdobycia stałej pracy w innym przedsiębiorstwie.

Badani mieli także możliwość dopisania innych wad, natomiast, tak jak w przypadku zalet, praktycznie nikt nie skorzystał z tej możliwości.

Tabela 5. Główne wady pracy tymczasowej w ocenach pracowników tymczasowych ogółem oraz według płci respondentów

Wady pracy tymczasowej	Ogółem (n=126)		Według płci				p
			Kobiety (n=51)		Mężczyźni (n=75)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia	77	61,1	34	66,7	43	57,3	0,353
Krótkie okresy zatrudnienia	74	58,7	30	58,8	44	58,7	0,986
Nikłe perspektywy na stałe zatrudnienie w obecnym przedsiębiorstwie	42	33,3	20	39,2	22	29,3	0,336
Bardzo niskie wynagrodzenie	35	27,8	10	19,6	25	33,3	0,108
Brak możliwości podnoszenia kwalifikacji	18	14,3	8	15,7	10	13,3	0,797
Gorsze traktowanie niż stali pracownicy	17	13,5	11	21,6	6	8,0	0,035**
Utrudnienie późniejszego zdobycia stałej pracy w innym przedsiębiorstwie	9	7,1	3	5,9	6	8,0	0,738

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę kobiet i mężczyzn; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego wariantu odpowiedzi).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Najczęściej wybieraną wadą pracy tymczasowej było mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia. Możliwość tę zaznaczyło 61,1% osób badanych. W przypadku kobiet odsetek wskazań był wyższy i osiągnął dwie trzecie. Różnica ta nie okazała się jednak istotna statystycznie ( $p=0,353$ ).

Drugą najczęściej wskazywaną wadą pracy tymczasowej były krótkie okresy zatrudnienia: uznało tak 58,7% respondentów. Odsetek wskazań był niemal identyczny dla kobiet i mężczyzn. Potwierdza to prawdopodobieństwo w teście Chi-kwadrat, wynoszące 0,986.

Trzecią najczęściej podawaną wadą pracy tymczasowej, wybieraną przez 33,3% respondentów, były nikłe perspektywy na otrzymanie stałego zatrudnienia w obecnym przedsiębiorstwie. Kobiety udzielały tej odpowiedzi częściej niż mężczyźni. Różnica nie jest jednak istotna statystycznie ( $p=0,336$ ).

Kolejną wadą pracy tymczasowej podawaną przez respondentów było bardzo niskie wynagrodzenie. Wybierała ją nieco ponad jedna czwarta osób badanych. Mężczyźni zaznaczali tę odpowiedź częściej niż kobiety. Różnica okazała się jednak nieistotna statystycznie ( $p=0,108$ ).

Wadą, zaznaczaną przez 14,3% respondentów, był brak możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Częstość wyboru tej możliwości była podobna u kobiet i mężczyzn, co potwierdza prawdopodobieństwo w teście Chi-kwadrat ( $p=0,797$ ).

Następną wadą pracy tymczasowej, wybieraną przez 13,5% respondentów, było gorsze traktowanie przez pracodawcę w porównaniu ze stałymi pracownikami. Odpowiedź ta była wyraźnie częściej zaznaczana przez kobiety. Zależność okazała się istotna statystycznie ( $p=0,035$ ).

Wadą pracy tymczasowej, najrzadziej zaznaczaną w badaniu, było utrudnienie zdobycia stałej pracy w innym przedsiębiorstwie. Wybierało ją zaledwie 7,1% badanych. Częstości odpowiedzi kobiet i mężczyzn nie wydają się różnić, na co wskazuje również prawdopodobieństwo w teście Fishera ( $p=0,738$ ).

Przeanalizowano także częstość wyboru wad pracy tymczasowej w zależności od wieku respondentów (tabela 6).

Tabela 6. Główne wady pracy tymczasowej w ocenach pracowników tymczasowych według wieku respondentów

Wady pracy tymczasowej	Wiek (w latach)										P
	18-24 (n=32)		25-29 (n=36)		30-34 (n=21)		35-39 (n=19)		40 i więcej (n=18)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia	13	40,6	26	72,2	14	66,7	10	52,6	14	77,8	0,032**
Krótkie okresy zatrudnienia	15	46,9	23	63,9	11	52,4	11	57,9	14	77,8	0,263
Nikłe perspektywy na stałe zatrudnienie w obecnym przedsiębiorstwie	11	34,4	17	47,2	6	28,6	4	21,1	4	22,2	0,232
Bardzo niskie wynagrodzenie	4	12,5	11	30,6	8	38,1	9	47,4	3	16,7	0,044**
Brak możliwości podnoszenia kwalifikacji	7	21,9	5	13,9	5	23,8	-	-	1	5,6	0,097*
Gorsze traktowanie niż stali pracownicy	4	12,5	9	25,0	1	4,8	2	10,5	1	5,6	0,227
Utrudnienie późniejszego zdobycia stałej pracy w innym przedsiębiorstwie	2	6,3	4	11,1	1	4,8	1	5,3	1	5,6	0,928

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę osób z danej grupy wieku; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego wariantu odpowiedzi).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia było najrzadziej uznawane za jedną z głównych wad pracy tymczasowej przez najmłodszych respondentów (40,6%). Można to tłumaczyć faktem, iż prawdopodobnie w porównaniu z pozostałymi grupami wiekowymi, posiadali oni mniej zobowiązań wobec małżonka, dzieci czy też kredytów do spłacenia. Wśród wszystkich grup powyżej 25. roku życia odsetek wskazań przekra-

czał 50%, osiągając nawet niemal 80% w przypadku respondentów, którzy mają ponad 40 lat. Widać wyraźnie, że stabilność i bezpieczeństwo zatrudnienia to właściwości pożądane, lecz często niedostępne dla najstarszej grupy wiekowej, świadczącej pracą tymczasową. Zaobserwowana zależność okazała się istotna statystycznie ( $p=0,032$ ).

Najmłodsza grupa osób badanych najrzadziej uznawała krótkie okresy zatrudnienia jako jedną z głównych wad pracy tymczasowej (46,9% wskazań). Prawdopodobnie traktowali oni tę formę zatrudnienia jako coś dodatkowego, a nie główną oś aktywności. Wada ta najbardziej doskwierała natomiast osobom powyżej 40. roku życia. W tej grupie odsetek wskazań wyniósł niemal 80%. Osoby te wyraźnie chciały zaznać pewnej dozy stabilizacji, związanej z dłuższymi okresami zatrudnienia. Zaobserwowane zależności nie okazały się jednak istotne statystycznie ( $p=0,263$ ).

Niemal połowa osób badanych między 25. a 29. rokiem życia twierdziła, że nikłe szanse na otrzymanie stałego zatrudnienia w obecnym przedsiębiorstwie są w ich przypadku jedną z głównych wad pracy tymczasowej. Respondenci ci najprawdopodobniej chcieli, żeby ta forma zatrudnienia stanowiła dla nich furtkę do bardziej stałej pracy. W przypadku osób powyżej 35. roku życia odpowiedź tę zaznaczyło jedynie nieco ponad 20%. Interesujące jest, czy wynikało to z łatwości, z jaką przychodziło im otrzymanie stałego zatrudnienia w obecnym przedsiębiorstwie, czy też brak tej możliwości nie był dla nich dużą wadą. Zmienne te okazały się jednak nie być zależne w sposób istotny statystycznie ( $p=0,232$ ).

Bardzo niskie wynagrodzenie było jedną z głównych wad pracy tymczasowej jedynie dla jednej ósmej najmłodszych respondentów. Już w następnej grupie badanych, odsetek wskazań podwoił się i rósł w każdej z kolejnych grup przed 40. rokiem życia, wynosząc zaledwie kilkanaście procent u najstarszych respondentów. Wydaje się, iż najmłodsza grupa wiekowa nie odczuwała dotkliwie niskiego wynagrodzenia ze względu na brak konieczności utrzymywania rodziny, natomiast osoby powyżej 40. roku życia były zadowolone, że udało im się w ogóle znaleźć jakiegokolwiek zatrudnienie. Zależność między zmiennymi okazała się istotna statystycznie ( $p=0,044$ ).

Żadna z osób badanych między 35. a 39. rokiem życia nie uznała braku możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych za jedną z głównych wad pracy tymczasowej. Nie ma jednak statystycznie istotnego związku między tymi zmiennymi ( $p=0,376$ ).

Osoby między 25. a 29. rokiem życia stanowiły grupę, która najczęściej, gdyż aż w jednej czwartej przypadków, wybierała gorsze traktowanie przez pracodawcę w porównaniu ze stałymi pracownikami jako jedną z głównych wad pracy tymczasowej. Zależność między zmiennymi była jednak nieistotna statystycznie ( $p=0,227$ ).

Respondenci między 25. a 29. rokiem życia najczęściej uznawali utrudnienie zdobycia stałej pracy w innym przedsiębiorstwie za jedną z głównych wad pracy tymczasowej. Możliwe, że osoby te usiłowały bezskutecznie zdobyć stałe zatrudnienie i szukając przyczyn tej sytuacji, uznawały, że winne było posiadane przez nich doświadczenie w pracy tymczasowej. Niemniej odsetek wskazań tej wady nawet w przypadku grupy w wieku 25-29 lat wyniósł zaledwie 11,1%. Zmienne okazały się niezwiązane w sposób istotny statystycznie ( $p=0,928$ ).

Przeanalizowano również częstość wyboru wad pracy tymczasowej w zależności od poziomu wykształcenia respondentów (tabela 7).

Tabela 7. Główne wady pracy tymczasowej w ocenach pracowników tymczasowych według wykształcenia respondentów

Wady pracy tymczasowej	Poziom wykształcenia								p
	Gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=22)		Zasadnicze zawodowe (n=33)		Średnie (zawodowe i ogólnokształcące) (n=46)		Wyższe (n=24)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia	9	40,9	24	72,7	26	56,5%	17	70,8	0,075*
Krótkie okresy zatrudnienia	15	68,2	20	60,6	29	63,0	9	37,5	0,132
Nikłe perspektywy na stałe zatrudnienie w obecnym przedsiębiorstwie	6	27,3	8	24,2	17	37,0	10	41,7	0,466
Bardzo niskie wynagrodzenie	5	22,7	10	30,3	15	32,6	5	20,8	0,707
Brak możliwości podnoszenia kwalifikacji	3	13,6	4	12,1	6	13,0	5	20,8	0,785
Gorsze traktowanie niż stali pracownicy	2	9,1	2	6,1	7	15,2	6	25,0	0,205
Utrudnienie późniejszego zdobycia stałej pracy w innym przedsiębiorstwie	1	4,5	2	6,1	6	13,0	-	-	0,271

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę osób z danej grupy poziomu wykształcenia; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego wariantu odpowiedzi); jeden respondent nie podał poziomu swego wykształcenia.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia w największym stopniu odczuwały osoby z wykształceniem wyższym oraz zasadniczym zawodowym. W obu przypadkach częstość wskazań tej wady wyniosła ponad 70%. Najmniej doskwierało ono osobom z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym, z których możliwość tę zaznaczyło jedynie 40% respondentów. Zaobserwowana zależność okazała się być jednak nieznacznie powyżej przyjętego poziomu istotności ( $p=0,075$ ).

Krótkie okresy zatrudnienia w niewielkim stopniu stanowiły wadę dla osób z wykształceniem wyższym. Odpowiedź tę zaznaczyło jedynie 37,5% z nich. Spośród osób charakteryzujących się niższym poziomem wykształcenia tę możliwość wybierało natomiast co najmniej 60% respondentów. Zależność ta okazała się jednak nieistotna statystycznie ( $p=0,132$ ).

Nikłe perspektywy otrzymania stałego zatrudnienia w obecnym przedsiębiorstwie jako jedną z głównych wad pracy tymczasowej najczęściej dostrzegały osoby

z wyższym wykształceniem. Odpowiedzi takiej udzieliło niemal 42% osób charakteryzujących się tym poziomem wykształcenia. Grupą o najniższym odsetku wskazań tej zalety byli respondenci po szkołach zawodowych; w ich przypadku wyniósł on niecałą jedną czwartą. Powstaje pytanie, czy różnice wynikały z łatwości uzyskania stałego zatrudnienia, czy też odmiennego wartościowania tej możliwości przez obie grupy. Różnica ta nie była jednak istotna statystycznie ( $p=0,466$ ).

Osoby z wyższym wykształceniem najrzadziej wybierały bardzo niskie wynagrodzenie jako jedną z głównych wad pracy tymczasowej. Powstaje pytanie, czy wynikało to z ich zadowolenia z otrzymywanego wynagrodzenia, czy też inne wady tej formy zatrudnienia były w ich ocenie bardziej uciążliwe niż niski dochód. Związek między tymi zmiennymi nie okazał się jednak istotny statystycznie ( $p=0,707$ ).

Osoby badane z wyższym wykształceniem w jednej piątej przypadków uznawały brak możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych za jedną z głównych wad pracy tymczasowej. W przypadku respondentów o pozostałych poziomach wykształcenia odsetek ten oscylował w okolicy 13%. Zmienne te nie okazały się jednak związane w sposób istotny statystycznie ( $p=0,785$ ).

Gorsze traktowanie przez pracodawcę w porównaniu ze stałymi pracownikami najczęściej wybierali respondenci z wyższym wykształceniem. Może to wskazywać, że osoby te przywiązywały dużą wagę do sposobu, w jaki są traktowane, oraz to, że były one bardziej wyczulone na ewentualne przejawy dyskryminacji niż osoby z niższym poziomem wykształcenia. Różnica okazała się jednak nieistotna statystycznie ( $p=0,205$ ).

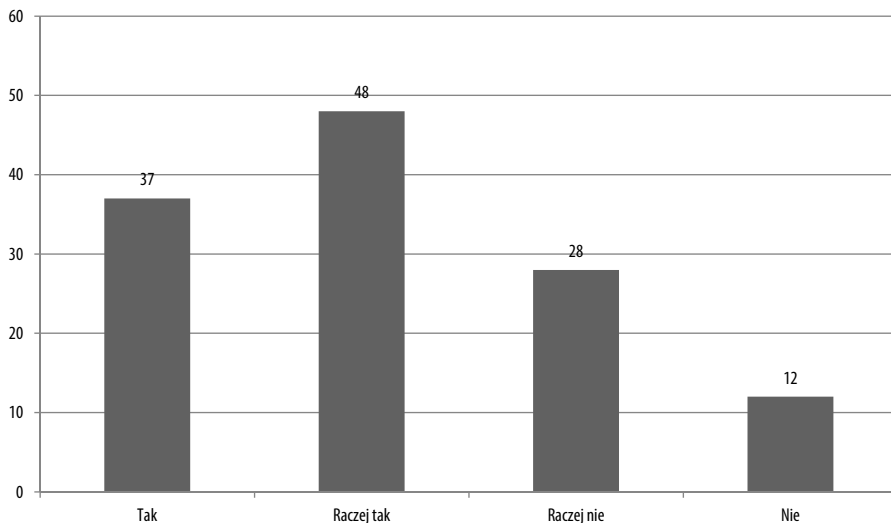
Żadna z osób badanych z wyższym wykształceniem nie uznała, że praca tymczasowa może utrudnić późniejsze zdobycie stałego zatrudnienia. Pokazuje to, że grupa ta miała świadomość, iż każda okazja do rozwoju kompetencji i zdobywania doświadczenia podnosi atrakcyjność danej osoby na rynku pracy, a nie zmniejsza ją. Zmienne nie były jednak związane w sposób istotny statystycznie ( $p=0,271$ ).

#### **4. Wpływ aktualnie wykonywanej pracy tymczasowej na rozwój zawodowy w ocenach pracowników tymczasowych**

Osoby badane zostały zapytane, czy oceniają korzystnie wpływ aktualnie świadczonej pracy tymczasowej na swój rozwój zawodowy. Do wyboru mieli następujące warianty odpowiedzi: 'Tak', 'Raczej tak', 'Raczej nie', 'Nie'. Wykres 3 przedstawia liczbę badanych, którzy wybrali poszczególne możliwości.

Badani pracownicy tymczasowi zdecydowanie korzystnie oceniali wpływ aktualnie wykonywanej pracy tymczasowej na swój rozwój zawodowy. W przypadku zagregowania odpowiedzi pozytywnych ('Tak' oraz 'Raczej tak'), okazuje się, że udzieliło ich dwie trzecie respondentów.

Przeanalizowano również, czy ocena wpływu aktualnie wykonywanej pracy tymczasowej na rozwój zawodowy zależy od płci, wieku i wykształcenia respondentów.



Wykres 3. Wpływ aktualnie świadczonej pracy tymczasowej na rozwój zawodowy pracowników tymczasowych w ocenach pracowników tymczasowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

W celu zwiększenia przejrzystości wyników, odpowiedzi 'Tak' i 'Raczej tak' oraz 'Raczej nie' i 'Nie' zostały ujęte razem i przedstawione odpowiednio jako 'Korzystny wpływ' i 'Brak korzystnego wpływu'.

Nie było wyraźnych różnic w odpowiedziach mężczyzn i kobiet na to pytanie (tabela 8).

Tabela 8. Ocena wpływu aktualnie wykonywanej pracy tymczasowej na rozwój zawodowy respondentów według płci

Ocena wpływu	Kobiety (n=50)		Mężczyźni (n=75)		Ogółem (n=125)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Korzystny wpływ	33	66,0	52	69,3	85	68,0
Brak korzystnego wpływu	17	34,0	23	30,7	40	32,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Również prawdopodobieństwo w teście nie potwierdza istotnego statystycznie związku między zmiennymi ( $p=0,845$ ).

Grupa wiekowa, która najbardziej korzystnie postrzegala wpływ aktualnie wykonywanej pracy tymczasowej na swój rozwój zawodowy, to osoby między 25. a 29. rokiem życia. (80,6% badanych). Odpowiedzi takiej udzieliła jedynie połowa osób, które ukończyły 40 lat (tabela 9).

Tabela 9. Ocena wpływu pracy tymczasowej na rozwój zawodowy respondenta według wieku

Ocena wpływu	Wiek (w latach)									
	18-24 (n=32)		25-29 (n=36)		30-34 (n=21)		35-39 (n=18)		40 i więcej (n=18)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Korzystny wpływ	20	62,5	29	80,6	13	61,9	14	77,8	9	50,0
Brak korzystnego wpływu	12	37,5	7	19,4	8	38,1	4	22,2	9	50,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Zmienne te nie okazały się jednak związane w sposób istotny statystycznie ( $p=0,142$ ).

Osoby z wyższym wykształceniem postrzegały w największym zakresie pozytywny wpływ aktualnej pracy tymczasowej na swój rozwój zawodowy (tabela 10).

Tabela 10. Ocena wpływu pracy tymczasowej na rozwój zawodowy respondentów według poziomu wykształcenia

Ocena wpływu	Poziom wykształcenia							
	Gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=22)		Zasadnicze zawodowe (n=33)		Średnie (zawodowe i ogólnokształcące) (n=46)		Wyższe (n=23)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Korzystny wpływ	15	68,2	23	69,7	29	63,0	17	73,9
Brak korzystnego wpływu	7	31,8	10	30,3	17	37,0	6	26,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

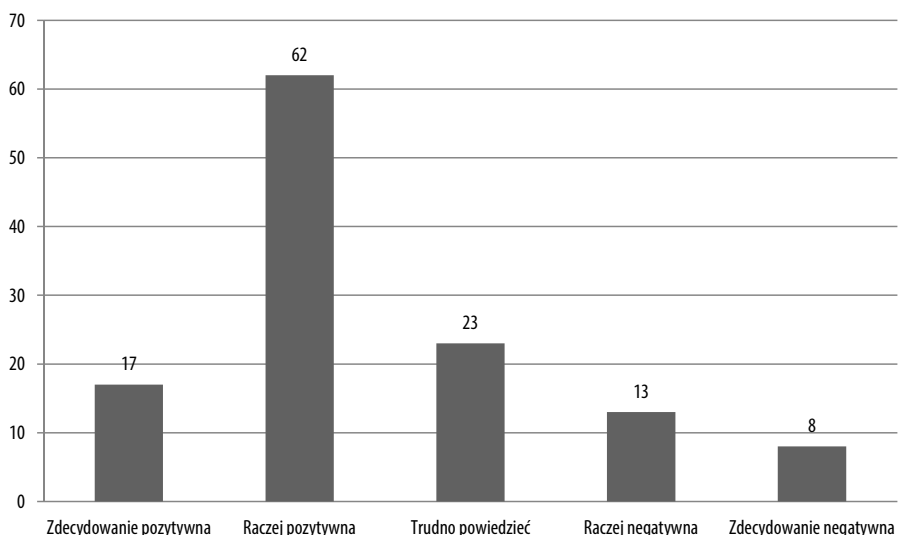
Odsetek odpowiedzi pozytywnych w przypadku pozostałych grup był tylko nieznacznie niższy niż wśród osób z wykształceniem co najwyżej średnim. Zmienne nie wykazały istotnej zależności statystycznej ( $p=0,819$ ).

## 5. Ogólna ocena pracy tymczasowej jako formy zatrudnienia

Poproszono pracowników tymczasowych, aby ogólnie ocenili pracę tymczasową jako formę zatrudnienia. Do wyboru były następujące warianty odpowiedzi: 'Zdecydowanie pozytywnie', 'Raczej pozytywnie', 'Trudno powiedzieć', 'Raczej negatywnie', 'Zdecydowanie negatywnie'. Rozkład odpowiedzi respondentów przedstawia wykres 4.

Widać wyraźnie, że większość badanych dobrze oceniała pracę tymczasową. Po zsumowaniu odpowiedzi wartościujących tę formę zatrudnienia okazuje się, że pozytywną ocenę wyraziło prawie dwie trzecie badanych, a negatywną jedynie około 17%.





Wykres 4. Ogólna ocena pracy tymczasowej jako formy zatrudnienia przez pracowników tymczasowych  
 Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Zbadano także ogólną ocenę pracy tymczasowej w zależności od płci, wieku i wykształcenia respondentów. Odpowiedzi 'Zdecydowanie pozytywnie' i 'Raczej pozytywnie' oraz 'Raczej negatywnie' i 'Negatywnie' zostały ujęte odpowiednio razem jako odpowiednio ocena 'Pozytywna' i 'Negatywna'.

Mężczyźni częściej niż kobiety pozytywnie oceniali pracę tymczasową jako formę zatrudnienia (tabela 11).

Tabela 11. Ogólna ocena pracy tymczasowej jako formy zatrudnienia według płci respondentów

Ogólna ocena pracy tymczasowej	Kobiety (n=39)		Mężczyźni (n=61)		Ogółem (n=100)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Pozytywna	29	74,4	50	82,0	79	79,0
Negatywna	10	25,6	11	18,0	21	21,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Zmienne te nie były jednak związane w sposób istotny statystycznie ( $p=0,452$ ).

Pracę tymczasową jako formę zatrudnienia najlepiej oceniali najmłodszy oraz najstarsi respondenci (tabela 12).

Tabela 12. Ogólna ocena pracy tymczasowej jako formy zatrudnienia według wieku respondentów

Ogólna ocena pracy tymczasowej	Wiek (w latach)									
	18-24 (n=24)		25-29 (n=32)		30-34 (n=14)		35-39 (n=16)		40 i więcej (n=14)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Pozytywna	22	91,7	22	68,8	9	64,3	13	81,3	13	92,9
Negatywna	2	8,3	10	31,3	5	35,7	3	18,8	1	7,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Pierwsza grupa prawdopodobnie doceniała fakt, że można łączyć ją np. z nauką lub traktować jako zajęcie dorywcze, natomiast druga była zadowolona z faktu posiadania jakiegokolwiek zatrudnienia. Zależność między zmiennymi nie była jednak istotna statystycznie ( $p=0,099$ ).

Wszyscy pracownicy tymczasowi z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym ocenili pozytywnie pracę tymczasową jako formę zatrudnienia (tabela 13).

Tabela 13. Ogólna ocena pracy tymczasowej jako formy zatrudnienia według poziomu wykształcenia

Ogólna ocena pracy tymczasowej	Poziom wykształcenia							
	Gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=13)		Zasadnicze zawodowe (n=27)		Średnie (zawodowe i ogólnokształcące) (n=39)		Wyższe (n=21)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Pozytywna	13	100,0	22	81,5	29	74,4	15	71,4
Negatywna	-	-	5	18,5	10	25,6	6	28,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia pracowników tymczasowych malał odsetek wskazań określających pozytywnie tę formę zatrudnienia. Może to sugerować, że im wyższy poziom wykształcenia respondentów, tym większe oczekiwania odnośnie pracy. Zmienne nie były jednak zależne w sposób istotny statystycznie ( $p=0,161$ ).

## Zakończenie

Pracownicy tymczasowi najczęściej oceniali pozytywnie wykonywaną formę zatrudnienia. W przeważającej mierze byli przekonani że wpływa ona korzystnie na ich rozwój zawodowy. Oceny te nie zmieniały się w zależności od płci, wieku ani poziomu wykształcenia respondentów.

Kobiety istotnie częściej niż mężczyźni uznawały, że są gorzej traktowane w porównaniu ze stałymi pracownikami przez pracodawcę - użytkownika. Nie zaobserwowano innych istotnych statystycznie różnic między płciami.

Najmłodszy respondenci, czyli osoby w wieku 18-24 lata, najrzadziej ze wszystkich grup pracowników tymczasowy doceniały możliwość uniknięcia bezrobocia jako zaletę pracy tymczasowej. Najmniej doskwierała im też niepewność zatrudnienia oraz bardzo niskie wynagrodzenie. Z drugiej strony grupa ta w największym stopniu traktowała tę formę zatrudnienia jako dodatkowe źródło dochodu, a także doceniała możliwość dostosowania czasu pracy do życia prywatnego.

Badani po 40. roku życia w większości traktowali pracę tymczasową jako sposób na uniknięcie bezrobocia. Ze wszystkich grup pracowników tymczasowych wg wieku to właśnie im najczęściej doskwierała niepewność zatrudnienia. Dość często doceniali oni fakt opłacania składek przez pracodawcę. Z drugiej strony najrzadziej zauważali korzyści związane z dostosowywaniem czasu pracy do życia prywatnego, a także dość rzadko skarżyli się na niskie wynagrodzenie. Widać wyraźnie, że dla tej grupy wiekowej najważniejsze było przede wszystkim świadczenie pracy w oczekiwaniu na emeryturę. Rozwój zawodowy czy też jakość zatrudnienia okazały się zdecydowanie mniej istotne niż w przypadku osób młodszych.

Co ciekawe, osoby w wieku 25-29 lat były w swoich wypowiedziach pod pewnymi względami zbliżone do najstarszej grupy respondentów. Niemal tak samo często jak badani po 40. roku życia traktowali oni pracę tymczasową głównie jako sposób na uniknięcie bezrobocia. Również niepewność zatrudnienia była dla nich podobnie uciążliwa. Najczęściej ze wszystkich grup pracowników tymczasowych wg wieku doceniali oni za to fakt opłacania składek przez pracodawcę.

Opłacanie składek było również najczęściej doceniane przez osoby posiadające wykształcenie wyższe. Grupa ta w ogóle nie widziała natomiast pozytywnych aspektów pracy tymczasowej związanych z możliwością uniknięcia przez pracownika kłopotów w związku z poszukiwaniem pracy. Odwrotna zależność dała się zaobserwować w przypadku respondentów z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym. Osoby te najrzadziej ze wszystkich grup wg poziomu wykształcenia zauważały korzyści płynące z faktu opłacania składek przez pracodawcę, natomiast najczęściej doceniały to, że praca tymczasowa pozwala im na nieangażowanie się we poszukiwanie pracy.

## Bibliografia

- Patulski A., Wybór formy zatrudnienia i charakterystyka stosunku pracy, [w:] A. Patulski (red.), Prawo pracy, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2010.
- Pisarczyk Ł., Praca tymczasowa a ryzyko pracodawcy, [w:] A. Sobczyk (red.), Z problematyki zatrudnienia tymczasowego, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.

## Akty prawne

- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (Dz. U. z 2004, nr 210, poz. 2135 z późn. zm.).

Piotr Bohdziewicz<sup>1</sup>

## Rozdział IX

### Praca tymczasowa jako epizod w przebiegu kariery zawodowej - ujęcie teoretyczne i weryfikacja empiryczna

#### Wprowadzenie

Charakterystyczną cechą współczesnego rynku pracy, także w Polsce, jest dynamiczny rozwój elastycznych form zatrudnienia. Najważniejsze przyczyny tego zjawiska leżą przede wszystkim po stronie pracodawców, którzy dążąc do zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw chcą uzyskiwać większą swobodę regulowania stanu i struktury zatrudnienia w odpowiedzi na pulsowanie koniunktury gospodarczej oraz zmieniające się potrzeby organizacji.

Jedną z odmian elastycznego zatrudnienia jest praca tymczasowa. Z roku na rok wzrasta jej znaczenie na rynku pracy. Systematycznie powstają nowe agencje pracy tymczasowej, coraz więcej firm korzysta z ich usług, również coraz większa liczba osób podejmuje zatrudnienie w takiej formie. W takim kontekście zasadne staje się pytanie o wpływ zatrudnienia tymczasowego na kariery pracownicze, tym bardziej, że i one same podlegają współcześnie licznym perturbacjom: wystarczy wskazać na wysoce konkurencyjny rynek pracy oraz zmieniające się potrzeby przedsiębiorstw w zakresie kompetencji pracowniczych.

W niniejszym rozdziale starano się dokonać interpretacji pracy tymczasowej jako sekwencji wpisującej się w strukturę kariery zawodowej. Stąd celem rozdziału jest określenie, jakie jest znaczenie pracy tymczasowej dla przebiegu karier zawodowych ich realizatorów (czy, i ewentualnie w jakiej mierze, praca tymczasowa może pełnić rolę katalizatora rozwoju kariery zawodowej) oraz jak są ukierunkowane aspiracje karierowe pracowników tymczasowych.

#### 1. Obszary i procesy tranzycji do zatrudnienia tymczasowego

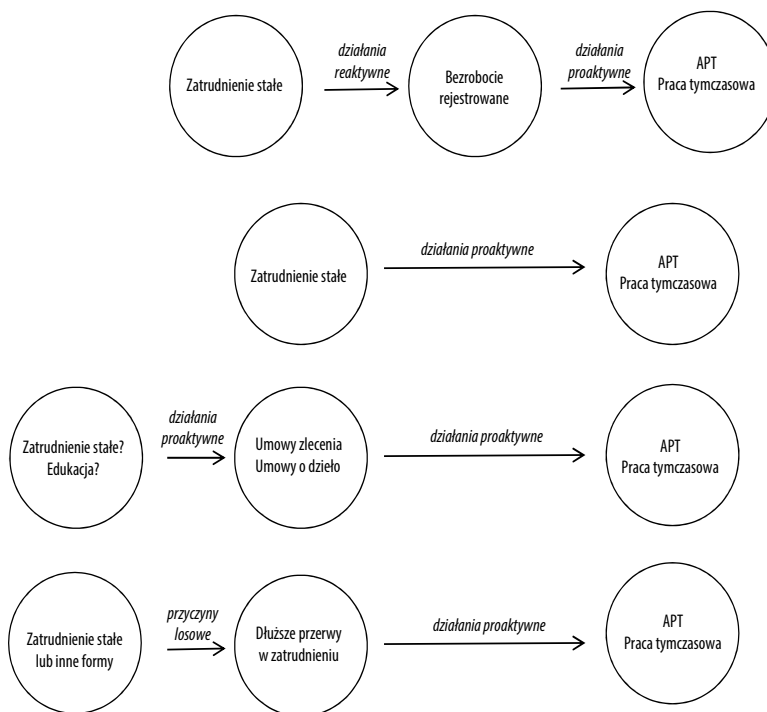
W rozdziale wykorzystano wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród pracowników tymczasowych z wykorzystaniem kwestionariusza „Ankieta dla pracow-

---

<sup>1</sup> Profesor nadzw., Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

ników tymczasowych” (załącznik nr 1). Respondenci podejmując pracę tymczasową, do której odnosi się niniejsze badanie, znajdowali się na różnych etapach swoich karier i w różnych sytuacjach swojego życia zawodowego. I tak można wśród nich wyodrębnić:

- sytuacje związane z etapem przygotowawczym do kariery zawodowej (okres nauki, podejmowane próby zbierania pierwszych doświadczeń zawodowych);
- sytuacje związane z pierwszą tranzycją do zatrudnienia;
- sytuacje związane z dotychczasową aktywnością zawodową;
- sytuacje związane z okresem wyłączenia z zatrudnienia (bezrobocie);
- sytuacje związane z różnego typu dłuższymi okresami bierności zawodowej (urlopy macierzyńskie i opiekuńcze oraz absencje zdrowotne).



Rysunek 1. Rekonstrukcje tranzycji do zatrudnienia w poprzedzających okres badania wycinkach karier zawodowych respondentów

Źródło: opracowanie własne.

W licznych przypadkach punktem wyjścia dla tranzycji do pracy tymczasowej w grupie respondentów, którzy mieli za sobą kilkuletni co najmniej staż zawodowy i z jakichś powodów utracili miejsce pracy, są sytuacje będące przejawem działania o charakterze reaktywnym, sprowadzające się do prostej pasywnej adaptacji do zaistniałych okoliczności (zarejestrowanie się w urzędzie pracy i wejście w formalny status osoby bezrobotnej) (rysunek 1). Cechą charakterystyczną takiego działania jest orientacja na minimalizowanie wysiłku i ryzyka związanego z samodzielnym podejmo-

niem konstruktywnego wyjścia z zaistniałej sytuacji i przeniesienie odpowiedzialności za jej rozwiązanie na instytucję. W części przypadków bywa to z pewnością powodowane swoistym szokiem związanym z utratą zatrudnienia, nasilonym zwłaszcza w pierwszych tygodniach po takim zdarzeniu, jak zaświadcza o tym różne badania<sup>2</sup>. Trzeba też dodać, że sytuacja bezrobocia – oprócz wielorakich skutków społecznych, jakie częstokroć powoduje w życiu jednostki – prowadzi z czasem do głębokiej atrofii kwalifikacji zawodowych, co może zdecydowanie utrudnić jej powrót do zatrudnienia. Z kolei tranzycję z bezrobocia do pracy tymczasowej, czy to zachodzącą z pobudek wewnętrznych, czy to z różnych inspiracji pochodzących od innych osób, można uznać z jednej strony za rezultat dotychczasowych niepowodzeń w poszukiwaniu dróg powrotu do aktywności zawodowej, z drugiej zaś za przejaw ponownie obudzonej indywidualnej przedsiębiorczości karierowej.

W biografiach zawodowych znacznej liczby respondentów tranzycję do pracy tymczasowej wychodzą z sytuacji ich bezpośrednio wcześniejszej aktywności zawodowej: stałego zatrudnienia w organizacji bądź wykonywania pracy w oparciu o umowy zlecenia i o dzieło lub wreszcie pracy na własny rachunek. W tym pierwszym przypadku badane osoby tracąc zatrudnienie (bądź dobrowolnie wychodząc z niego) nie rejestrowały się w urzędzie pracy, lecz natychmiast zgłaszały się do agencji pracy tymczasowej, w pozostałych natomiast przypadkach zgłoszenie się respondenta do agencji następowało najprawdopodobniej w przypadku braku zadowalającego popytu na usługi lub produkty jego pracy. Wszystkie tego rodzaju działania respondentów mają charakter wyraźnie proaktywny, stanowią one bowiem rezultat ich konstruktywnego myślenia o budowaniu własnej aktywności zawodowej oraz przejaw ich osobistej przedsiębiorczości karierowej.

Kolejna wreszcie kategoria respondentów o pewnym już stażu w zatrudnieniu, podejmujących w różnych fazach swoich karier zawodowych pracę tymczasową, to osoby, które wyłączyły się z aktywności zawodowej na dłuższy okres z powodów zdrowotnych, losowych, urlopów macierzyńskich/ojcowskich itp. Nie licząc na wsparcie ze strony instytucjonalnej, natomiast działając w sposób proaktywny nawiązały one kontakt z agencją pracy tymczasowej i reaktywowały się w zatrudnieniu.

Ważną, choć dość nieliczną (około 10 % badanej zbiorowości – tab. 1) kategorią respondentów podejmujących pracę tymczasową są osoby znajdujące się dopiero w początkowych fazach własnych karier zawodowych. Nie mają one za sobą żadnego stażu w zatrudnieniu bądź ich doświadczenia w tym zakresie są zaledwie incydentalne. Kluczowym dla wielu z nich problemem jest znalezienie dróg efektywnej i możliwie szybkiej tranzycji do zatrudnienia, zwłaszcza zatrudnienia stałego. W tej grupie respondentów znajdują się zarówno młodzi absolwenci szkół różnych typów i poziomów, którzy nie podejmowali w okresie nauki żadnych form aktywności zawodowej, jak i osoby aktualnie uczące się, które chcą podejmować próby łączenia nauki z wykonywaniem pracy w różnych formach i dla różnych podmiotów.

Można stwierdzić, że niezależnie od charakteru sytuacji wyjściowej respondentów podejmowanie przez nich zatrudnienia tymczasowego jest w każdym w zasadzie

<sup>2</sup> Kacprowicz G. (red.), Zjawisko długotrwałego bezrobocia w woj. podlaskim, Podlaskie Obserwatorium Polityki Społecznej, Białystok 2011.

przypadku ekspozycją proaktywnej postawy wobec własnej kariery zawodowej. Takie z ich strony działanie odzwierciedla w znacznej mierze brak akceptacji dla różnych form zewnętrznej sterowności w obszarze realizowanej kariery.

Tabela 1. Sytuacje życia zawodowego bezpośrednio poprzedzające podjęcie aktualnie wykonywanej pracy tymczasowej ogółem oraz według płci respondentów

Rodzaj sytuacji zawodowej	Ogółem (n=126)		Płeć				p
			Kobiety (n=51)		Mężczyźni (n=75)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Zarejestrowane bezrobocie	32	25,4	11	21,5	21	28,0	0,534
Zatrudnienie stałe na pełny etat	28	22,2	10	19,6	18	24,0	0,821
Zatrudnienie stałe na część etatu	2	1,6	1	1,9	1	1,3	0,999
Umowy zlecenia i o dzieło	21	16,7	11	21,5	10	13,3	0,175
Własna działalność gospodarcza	5	3,9	2	3,9	3	4,0	0,645
Pierwsza praca	9	7,1	4	7,8	5	6,7	0,431
W trakcie nauki	5	3,9	2	3,9	3	4,0	0,999
Wykonywanie prac „na czarno”	20	15,9	4	7,8	16	21,3	0,158
Opieka nad członkiem rodziny	2	1,6	1	1,9	1	1,3	0,999
Urlop macierzyński lub wychowawczy	3	2,4	3	5,9	-	-	0,561
Długie zwolnienie lekarskie	4	3,2	1	1,9	3	4,0	0,279
Zatrudnienie w innych APT	4	3,2	4	7,8	-	-	0,022**
Inne sytuacje	3	2,4	1	1,9	2	2,7	0,519

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera,

\*\*) – związek jest istotny statystycznie ( $p < 0,05$ )

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Dla całej zbiorowości badanych pracowników tymczasowych specyfikacja obszarów aktywności zawodowej bądź sytuacji, z których odbyła się tranzycja do zatrudnienia tymczasowego, przedstawia się (według wielkości wskazań dokonanych przez respondentów – tabela 1) następująco:

- najczęstszymi sytuacjami poprzedzającymi podjęcie przez respondentów pracy tymczasowej są: bezrobocie (dotyczy to około 25 % badanej zbiorowości), zatrudnienie stałe na cały etat bądź sporadycznie na jego część (około 24 % badanej

zbiorowości), a także prowadzenie aktywności zarobkowej w oparciu o umowy zleceń i umowy o dzieło (około 17 % badanej zbiorowości, choć trzeba zastrzec, że formy te bywały łączone z innymi sytuacjami, jak wykonywanie opieki nad członkami rodziny czy przebywanie na urlopie macierzyńskim); można sądzić, że w większości badanych przypadków zatrudnienie stałe kończyło się rozwiązaniem umowy o pracę z inicjatywy pracodawcy, ale respondent nie rejestrował się jako osoba bezrobotna, lecz w krótkim czasie podejmował pracę tymczasową; czasami jednak, choć zapewne rzadko, rozwiązanie stosunku pracy następowało z inicjatywy pracownika;

- aktywność zawodowa realizowana w formach zarówno zatrudnienia zetatyzowanego, jak i umów zleceń i o dzieło oraz własnej działalności gospodarczej, które z różnych powodów zostały zakończone (jednak bez formalnej rejestracji do bezrobocia); tranzycja do pracy tymczasowej motywowana jest w tym przypadku chęcią nieprzerwanego kontynuowania statusu osoby zatrudnionej oraz chęcią ucieczki przed perspektywą bezrobocia (można szacować, że jest to łącznie około 50 % respondentów, w tym około 24 % deklarujących wcześniejsze zatrudnienie w różnych formach zetatyzowanych);
- bezrobocie o różnym okresie jego trwania; podejmowanie zatrudnienia tymczasowego jest motywowane chęcią wyjścia z sytuacji krytycznej i ograniczającej szanse jednostki na rynku pracy oraz powrotu do aktywności zawodowej (około 25 % respondentów);
- tranzycja ze sfery edukacji (w tym zawodowej) do pierwszego zatrudnienia (około 7% respondentów);
- nauka przygotowująca do wykonywania zawodu; podjęcie w tym okresie zatrudnienia tymczasowego motywowane jest chęcią uzyskania wzrostu szans na udaną tranzycję do pełnej aktywności zawodowej (około 4 % respondentów);
- okresy „martwe” w aktywności zawodowej z innych, losowych bądź życiowych przyczyn takich jak zły stan zdrowia, opieka nad niesamodzielnym członkiem rodziny, urodzenie dziecka; podjęcie pracy tymczasowej wynika w takich sytuacjach z indywidualnej chęci powrotu do zatrudnienia (łącznie około 10 % respondentów);
- praca nielegalizowana („na czarno”) raczej nie wystąpiła jako sytuacja samoistnie i bezpośrednio poprzedzająca zatrudnienie tymczasowe, bowiem – na co wskazują deklaracje respondentów – zwykle była łączona z rejestrowanym bezrobociem. Badani mężczyźni znacznie częściej niż kobiety deklarowali podejmowanie pracy „na czarno”, te ostatnie natomiast wolały legalizować swoje zatrudnienie, nieco częściej niż mężczyźni korzystając z umów zleceń i umów o dzieło (tabela 1). Nie zauważono istotnego statystycznie związku między płcią i rodzajem sytuacji zawodowej poprzedzającej bezpośrednio podjęcie pracy tymczasowej.

Na podstawie danych zamieszczonych w tabeli 2 można stwierdzić, że:

- bezrobocie jako sytuacja bezpośrednio poprzedzająca podjęcie aktualnej pracy tymczasowej jest deklarowane przez respondentów na zbliżonym poziomie ( ok. 20%) aż do 35 roku życia, a następnie liczba wskazań na tę sytuację skokowo wzrasta i utrzymuje się na dość wysokim poziomie w późniejszym okresie; brak jednak istotnego statystycznie związku między zmiennymi;



Tabela 2. Sytuacje życia zawodowego bezpośrednio poprzedzające podjęcie aktualnie wykonywanej pracy tymczasowej według wieku respondentów

Rodzaj sytuacji zawodowej	Wiek (w latach)										p
	18-24 (n=32)		25-29 (n=36)		30-34 (n=21)		35-39 (n=19)		40 i więcej (n=18)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Zarejestrowane bezrobocie	7	21,9	7	19,4	4	19,0	9	47,4	5	27,8	0,309
Zatrudnienie stałe na pełny etat	1	3,1	10	27,8	7	33,3	7	36,8	3	16,7	0,018**
Zatrudnienie stałe na część etatu	-	-	1	2,8	1	4,8	-	-	-	-	0,854
Umowy zlecenia i o dzieło	9	28,1	6	16,7	3	14,3	1	5,3	2	11,1	0,312
Własna działalność gospodarcza	1	3,1	1	2,8	1	4,8	-	-	2	11,1	0,223
Pierwsza praca	5	15,6	3	8,3	1	4,8	-	-	-	-	0,637
W trakcie nauki	5	15,6	-	-	-	-	-	-	-	-	0,008**
Wykonywanie prac „na czarno”	8	25,0	4	11,1	3	14,3	2	10,6	3	16,7	0,448
Opieka nad członkiem rodziny	-	-	1	2,8	-	-	-	-	1	5,6	0,143
Urlop macierzyński lub wychowawczy	1	3,1	1	2,8	-	-	-	-	1	5,6	0,858
Długie zwolnienie lekarskie	-	-	1	2,8	3	14,3	-	-	-	-	0,010**
Zatrudnienie w innych APT	-	-	4	11,1	-	-	-	-	-	-	0,049**
Inne sytuacje	-	-	2	5,5	-	-	-	-	1	5,6	0,586

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera,

\*\*) – związek jest istotny statystycznie ( $p < 0,05$ )

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

- częstotliwość występowania zatrudnienia stałego jako sytuacji poprzedzającej podjęcie pracy tymczasowej wzrasta wraz z wiekiem respondentów, osiągając maksimum dla zagregowanego przedziału 30 – 39 lat, ale potem wyraźnie maleje; jedynie w tym przypadku odnotowano zależność statystycznie istotną ( $p=0,018$ );
- praca na podstawie umów zleceń i umów o dzieło jako sytuacja poprzedzająca podjęcie aktualnej dla momentu badania pracy tymczasowej jest deklarowana przez respondentów systematycznie, lecz coraz rzadziej wraz z postępowaniem ich wieku, co po części wynika z faktu, że taki sposób zarabkowania jest zazwyczaj łączony z innymi formami aktywności zawodowej.

Opierając się na danych zawartych w tabeli 3 można stwierdzić, że:

- zatrudnienie pełnoetatowe jako sytuacja bezpośrednio poprzedzająca podjęcie pracy tymczasowej charakteryzuje najczęściej respondentów z wykształceniem średnim oraz zasadniczym i po części wyższym, a zupełnie nie odnotowuje się go wśród respondentów z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym; związek między poziomem wykształcenia a faktem zatrudnienia pełnoetatowego przed podjęciem pracy tymczasowej jest istotny statystycznie,  $p=0,024$ ;
- sytuacja bezrobocia poprzedza podjęcie pracy tymczasowej przede wszystkim w przypadku osób z wykształceniem podstawowym, zasadniczym i średnim, natomiast stan taki rzadko występuje w odniesieniu do osób z wykształceniem wyższym. Można sądzić, że jest to spowodowane z jednej strony tym, iż posiadanie wyższego wykształcenia ciągle jeszcze pełni rolę swoistego zabezpieczenia przed utratą pracy. Z drugiej natomiast strony, o czym świadczą wyniki naszych badań, osoby z tym poziomem wykształcenia są bardziej aktywne i przedsiębiorcze w poszukiwaniu nowych możliwości budowania własnej kariery zawodowej, gdy dotychczasowa jej ścieżka z różnych powodów ulega kryzysowemu załamaniu. Chętniej podejmują w takich sytuacjach zatrudnienie tymczasowe (w ich biografiach karierowych sekwencje pracy tymczasowej są częstsze, niż w biografiach pozostałych kategorii respondentów), ponadto relatywnie często pozostają w aktywności zawodowej realizowanej w formie umów zleceń bądź umów o dzieło;
- zmienna poziomu wykształcenia respondentów różnicuje w stopniu statystycznie istotnym ich wskazania na następujące opcje sytuacyjne poprzedzające podjęcie zatrudnienia tymczasowego oprócz wymienionego zatrudnienia na pełnym etacie, także wykonywanie pracy „na czarno”.

Jak zaświadczyają wyniki inego badania (zrealizowanego w realiach włoskiego rynku pracy), tranzycja z sytuacji bezrobocia do zatrudnienia stałego za pośrednictwem pracy tymczasowej jest znacznie bardziej prawdopodobna, niż osiągnięcie takiego stanu docelowego bezpośrednio<sup>3</sup>. Tego rodzaju zależność wskazuje na istotne walory zatrudnienia tymczasowego jako czynnika sprzyjającego „uzdrowieniu” karier pracowniczych.

---

<sup>3</sup> Berton F., Devicienti F., Pacelli L., Are temporary jobs a port of entry into permanent employment? Evidence from matched employer – employee data, Alma Universitas Taurinensis, Department of Economics and Public Finance, Working Paper No. 6, June 2009.

Tabela 3. Sytuacje życia zawodowego bezpośrednio poprzedzające podjęcie aktualnie wykonywanej pracy tymczasowej według poziomu wykształcenia respondentów

Rodzaj sytuacji zawodowej	Poziom wykształcenia								p
	Gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=22)		Zasadnicze zawodowe (n=33)		Średnie (zawodowe i ogólnokształcące) (n=46)		Wyższe (n=24)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Zarejestrowane bezrobocie	5	22,7	11	33,3	14	30,4	2	8,3	0,291
Zatrudnienie stałe na pełny etat	-	-	9	27,3	14	30,4	4	16,7	0,024**
Zatrudnienie stałe na część etatu	-	-	-	-	2	4,3	-	-	0,662
Umowy zlecenia i o dzieło	5	22,7	4	12,1	7	15,2	5	20,8	0,680
Własna działalność gospodarcza	1	4,5	-	-	4	8,7	-	-	0,185
Pierwsza praca	1	4,5	1	3,0	2	4,3	5	20,8	0,005**
W trakcie nauki	1	4,5	-	-	2	4,3	2	8,3	0,417
Wykonywanie prac „na czarno”	9	40,9	6	18,2	5	10,9	-	-	0,005**
Opieka nad członkiem rodziny	-	-	1	3,0	1	2,2	-	-	0,632
Urlop macierzyński/ wychowawczy	-	-	1	3,0	2	4,3	-	-	0,885
Długie zwolnienie lekarskie	1	4,5	1	3,0	2	4,3	-	-	0,778
Zatrudnienie w innych APT	-	-	-	-	-	-	4	16,7	0,002**
Inne sytuacje	-	-	1	3,0	-	-	2	8,3	0,398

Uwaga: jeden respondent nie podał informacji o poziomie swojego wykształcenia

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera,

\*\* – związek jest istotny statystycznie ( $p < 0,05$ )

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

## 2. Psychologiczny kontrakt zatrudnienia a zatrudnienie tymczasowe

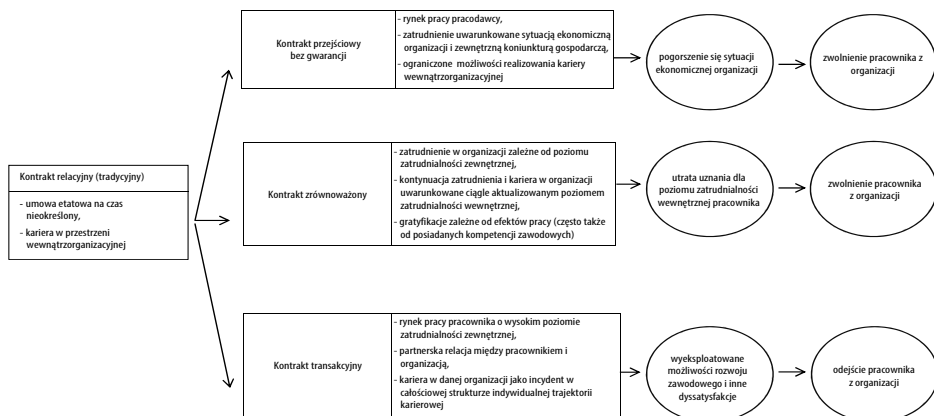
U podstaw kariery zawodowej zawsze leży określony typ psychologicznego kontraktu zatrudnienia, definiujący struktury wzajemnych oczekiwań pracodawcy i pracobiorcy. Jest to jeden z głównych wyznaczników sytuacji pracy jednostki oraz realizowanego przez nią modelu kariery. Rousseau, charakteryzując istotę psychologicznego kontraktu zatrudnienia, wskazała na jego następujące istotne cechy: jest on zespołem wzajemnych oczekiwań i zobowiązań w ramach relacji pracodawca – pracobiorca; każda ze stron żywi przekonanie, że kontrakt będzie obopólnie dotrzymany; kontrakt zwykle nie podlega bezpośredniemu werbalizowaniu przez jego strony<sup>4</sup>.

Za Rousseau można wyróżnić następujące typy psychologicznego kontraktu zatrudnienia: relacyjny (tradycyjny), zrównoważony, quasi – kontrakt przejściowy bez gwarancji oraz transakcyjny<sup>5</sup>. Ich bliższe charakterystyki przedstawia Rogozińska – Pawełczyk w rozdziale V, do którego odsyłamy czytelnika. W tym miejscu warto tylko dodać, że poszczególne typy psychologicznego kontraktu zatrudnienia charakteryzują się różnym stopniem przewidywalności, co jest ważnym elementem w procesach realizowania karier zawodowych. Kontraktem wysoce przewidywalnym jest jego typ relacyjny. Kontraktem o średniej (bądź obniżonej) przewidywalności jest natomiast typ przejściowy niegwarantowany, bowiem jego przebieg zależy od jasno ukształtowanych obiektywnych procesów i zjawisk (np. decyzja pracodawcy o zakończeniu zatrudnienia, gdy w istotnym stopniu pogorszy się sytuacja ekonomiczna firmy). Z kolei nieprzewidywalność kontraktu ma miejsce wówczas, gdy jego stan i przebieg zależą od osobistej zatrudnialności pracobiorcy, ocenianej przez pracodawcę (subiektywna zewnętrzna uznaniowość zatrudnialności). Do kontraktów o takim charakterze zaliczyć można typ zrównoważony oraz transakcyjny.

Trzeba też dodać, że współcześnie kontrakt zatrudnienia typu relacyjnego, na gruncie którego pracownik lojalnie zaangażowany w proces realizowania celów organizacji uzyskiwał długofalowego w niej zatrudnienia, podlega od przełomu wieków na skalę masową głębokiemu i trwałemu załamaniu, i we współczesnych warunkach gospodarowania nie jest już możliwy do dotrzymania. Obecnie kształtują się nowe logiki kontraktowe, a zmiany w tym zakresie przebiegają wyraźnie w trzech kierunkach: W organizacjach należących do struktur tradycyjnej gospodarki kontrakt relacyjny ewoluuje w kierunku kontraktu przejściowego niegwarantowanego (sytuacja prawdopodobnie najczęściej występująca w warunkach polskich) W organizacjach nieco nowocześnie zarządzanych i stawiających na jakość swoich produktów i usług jako wiodącego czynnika konkurencyjności zmiany podążają w kierunku kontraktu zrównoważonego, zaś w organizacjach opierających swoją działalność na kompetencjach pracowników wiedzy - w kierunku kontraktów po części zrównoważonego, a po części transakcyjnego (rysunek 2).

<sup>4</sup> Rousseau D.M., The problem of the psychological contract considered, *Journal of Organizational Behavior*, 1998, No 19.

<sup>5</sup> Rousseau D.M., Psychological contract inventory. Technical report, Carnegie Mellon University, Pittsburgh 2000.



Rysunek 2. Kierunki współczesnych przeobrażeń psychologicznego kontraktu zatrudnienia

Źródło: opracowanie własne.

Psychologiczny kontrakt zatrudnienia jest kategorią subiektywną. Może się zatem zdarzać tak (i sytuacja taka nierzadko ma miejsce), że zarówno pracodawca, jak i pracobiorca mają odmienne obrazy i interpretacje kontraktu, w ramach którego obaj funkcjonują, co można określić jako konflikt kontraktów. I tak np. pracodawca może daną sytuację zatrudnienia interpretować jako kontrakt przejściowy bez gwarancji, pracobiorca natomiast tę samą sytuację chce postrzegać jako kontrakt relacyjny. Zakończenie sytuacji zatrudnienia przez pracodawcę zwykle wówczas silnie zaskakuje pracobiorcę, dostarczając mu stresu i frustracji oraz zmuszając do weryfikacji subiektywnie skonstruowanej wizji dotychczasowej kariery zawodowej.

Na podstawie wypowiedzi badanej grupy pracowników tymczasowych, a zwłaszcza formułowanych przez nich swobodnych komentarzy odnoszących się do ich preferencji karierowych można przyjąć, że zdecydowana większość respondentów (ci, którzy wcześniej utracili miejsce pracy, a następnie jako rejestrowani bezrobotni dokonali tranzycji do zatrudnienia tymczasowego, oraz ci, którzy podejmowali pracę tymczasową bezpośrednio po utracie stałego zatrudnienia) przed podjęciem zatrudnienia tymczasowego funkcjonowała w różnych organizacjach na zasadzie faktycznego kontraktu przejściowego niegwarantowanego. Ich sytuacja kontraktowa charakteryzowała się doraźnością. Zasadniczym motywatorem było posiadanie miejsca pracy oraz chęć jego ocalenia, czemu jednak towarzyszyło zarazem intensywne poczucie jego niestabilności. Wielu z respondentów znajdowało się poza orbitą szkoleń związanych z podwyższaniem kompetencji zawodowych pracowników. Pogorszenie się sytuacji ekonomicznej firmy oznaczało z reguły zwalnianie pracowników i ich powrót na wtórny rynek pracy z takimi jego cechami, jak trudność uzyskania kolejnego zatrudnienia oraz niski poziom wynagrodzeń. Natomiast sytuacja – jak można szacować – zdecydowanie mniejszej liczby respondentów zatrudnionych w momencie naszego badania jako pracownicy tymczasowi była kształtowana we wcześniejszym okresie przez kontrakt typu zrównoważonego. Najprawdopodobniej nie byli oni w stanie sprostać wówczas wysokim wymaganiom kompetencyjnym stawianym przez pracodawcę bądź nie uzyskiwali odpowiednich efektów pracy.

### 3. Budowanie indywidualnego kapitału kariery zawodowej w ramach zatrudnienia tymczasowego

Możliwości realizowania przez jednostkę kariery zawodowej są w istotnym stopniu wyznaczone jej osobistymi walorami, które można określić jako charakterystyczny dla niej indywidualny kapitał karierowy. Zasób ten stanowi złożony, wieloskładnikowy konglomerat<sup>6</sup>, w którym wyróżnić można (obok innych elementów) m. in. kapitał informacyjny (*knowing – how*), obejmujący posiadaną przez jednostkę wiedzę zawodową i faktyczne umiejętności praktycznego jej stosowania w różnych sytuacjach zadaniowych oraz kapitał społeczny (*knowing – whom*), którego zasadniczą treścią jest zakres i struktura sieci kontaktów społecznych jednostki, zwłaszcza tych uprofilowanych zawodowo, w których buduje ona swoją reputację profesjonalną<sup>7</sup>; kontakty te i relacje funkcjonują jako układ społecznego wsparcia w różnych krytycznych sytuacjach związanych z przebiegiem kariery zawodowej<sup>8</sup>.

Indywidualny kapitał kariery zawodowej, będący w istocie zakumulowanymi kompetencjami jednostki, może narastać na skutek zbierania przez nią doświadczeń edukacyjnych, zawodowych, społecznych i kulturowych, może jednak także podlegać atrofii i tracić na wartości<sup>9</sup>. Posiadane przez jednostkę zasoby kapitału kariery zawodowej wyznaczają jej zatrudnialność, która jest indywidualną zdolnością do zdobycia zatrudnienia, utrzymania go, podejmowania nowych ról w wewnętrznych strukturach organizacji, uzyskiwania zatrudnienia u kolejnego pracodawcy, a wreszcie osiągnięcia odpowiedniego poziomu satysfakcji z pracy<sup>10</sup>. W takim ujęciu poziom zatrudnialności określa sytuację jednostki na rynku pracy oraz warunkuje jej szanse na sukces w karierze<sup>11</sup>.

W relacjonowanych tutaj analizach potraktowano kategorię zatrudnialności jako cechę określoną tylko przez jeden faktor (indywidualny kapitał kariery zawodowej), choć w literaturze przedmiotu można znaleźć podejścia uwzględniające znacznie szerszy wachlarz wyznaczników: oprócz czynników indywidualnych bierze się bowiem także pod uwagę uwarunkowania osobisto – rodzinne jednostki, a także szeroki spłot niezależnych od niej czynników zewnętrznych (cechy rynku pracy, determinanty makroekonomiczne itp.)<sup>12</sup>.

<sup>6</sup> Bohdziewicz P., Koncepcja kapitału kariery zawodowej jako wyznacznika indywidualnej zatrudnialności na współczesnym rynku pracy, [w:] T. Listwan, M. Stor (red.), Sukces w zarządzaniu kadrami. Elastyczność w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Tom 1. Problemy zarządczo – ekonomiczne, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012, s. 293b i nast.

<sup>7</sup> Mayrhofer W., Meyer M., Iellatchitch A., Schiffinger M, Careers and human resource management – a European perspective, "Human Resource Management Review" 2004, vol. 14, s. 473-498.

<sup>8</sup> Inkson K., Arthur M.B., How to be a successful career capitalist, *Organizational Dynamics*, Summer 2001, vol. 30, issue 1, s. 40 – 61.

<sup>9</sup> McKee-Ryan F.M., Song Z., Wanberg C.R., Kinicki A.J., Psychological and physical well-being during unemployment: A meta-analytic study, *Journal of Applied Psychology*, 2005, vol. 90, No 1, s. 53 – 76.

<sup>10</sup> Cybal-Michalska A., Rozwój kariery jako proces inwestowania w kapitał kariery, *Studia Edukacyjne*, Nr 22/2012, s. 201- 211.

<sup>11</sup> Hillage J., Pollard E., *Employability: developing a framework for policy analysis*, Research Brief 85, Department for Education and Employment, London, 1998.

<sup>12</sup> McArdle S., Waters L., Briscoe J.P, Hall D.T., Employability during unemployment: adaptability, career identity and human and social capital, „*Journal of Vocational Behavior*, 2007, No. 71, s. 247 – 264.

<sup>12</sup> McQuaid R.W., Lindsay C., The concept of employability, *Urban Studies*, 2005, No. 42, vol. 2, s. 197-219.

Tabela 4. Budowanie kapitału kariery zawodowej poprzez pracę tymczasową w doświadczeniach respondentów według płci

Doświadczenia respondentów	Ogółem (n=126)		Płeć				p
			Kobiety (n=51)		Mężczyźni (n=75)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Kształtowanie kapitału kompetencji zawodowych poprzez szkolenia	65	51,6	32	62,7	33	44,0	0,190
Kształtowanie kapitału kompetencji zawodowych poprzez praktykę	73	57,9	37	72,5	36	48,0	0,035**
Kształtowanie kapitału społecznego	48	38,1	23	45,1	25	33,3	0,701
Brak możliwości rozwoju kompetencji zawodowych	45	35,7	14	27,4	31	41,3	0,010**

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera,

\*\* – związek jest istotny statystycznie ( $p < 0,05$ )

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Procesy rozwoju kapitału kompetencji zawodowych badanych pracowników tymczasowych przebiegają na dwu ścieżkach: szkoleniowej (pozyskiwanie wiedzy teoretyczno – praktycznej w sytuacjach intencjonalnie organizowanych) oraz warsztatowo - praktycznej (zbieranie doświadczeń związanych z bezpośrednim wykonywaniem zadań zawodowych, funkcjonowanie w inspirującym środowisku pracy, bieżący instruktaż ze strony przełożonego lub innych osób). Większość respondentów wskazywała na otrzymywanie impulsów prorozwojowych równocześnie z obu wymienionych ścieżek.

Okres zatrudnienia tymczasowego, jak o tym zaświadczaają wyniki naszych badań, dla niemal 2/3 zbiorowości respondentów stanowi zatem pole sprzyjające kumulowaniu różnych elementów kapitału kariery zawodowej (tabela 4). Znacznie częściej na takie walory zatrudnienia tymczasowego, opierając się na osobistych doświadczeniach w tym zakresie, wskazują badane kobiety niż mężczyźni. Ekspozują one zwłaszcza korzyści odnoszone w sferze rozwoju własnych kompetencji zawodowych poprzez praktykę; związek statystycznie istotny między płcią a wskazaniami na kształtowanie kapitału kompetencji poprzez praktykę dzięki pracy tymczasowej,  $p=0,035$ . Na brak możliwości rozwoju kompetencji zawodowych wskazują głównie mężczyźni i związek wskazań według płci okazał się statystycznie istotny,  $p=0,010$ ).

Dla większość badanych pracowników tymczasowych z wszystkich przedziałów wieku (za wyjątkiem przedziału 40+) taka forma zatrudnienia niesie z sobą istotne wartości prorozwojowe. Na ogół wartości te odnoszą się do możliwości kształtowania kapitału kompetencji zawodowych poprzez praktykę. Warto także zwrócić uwagę na kategorię badanych pracowników tymczasowych w wieku 18 – 24 lat, tutaj bowiem występuje silna kumulacja wskazań na zdobywanie praktycznych doświadczeń zawodowych. Jest to indywidualna strategia zorientowana na budowanie przyszłego atutu, który skądinąd jest istotny dla niemal wszystkich pracodawców prowadzących obecnie rekrutację i selekcję kandydatów do zatrudnienia. Strategia taka zatem w znacznym stopniu zwiększa szanse młodych ludzi na zdobycie pracy. Znamienne jest rów

Tabela 5. Budowanie kapitału kariery zawodowej poprzez pracę tymczasową w doświadczeniach respondentów według wieku

Doświadczenia respondentów	Wiek (w latach)										p
	18-24 (n=32)		25-29 (n=36)		30-34 (n=21)		35-39 (n=19)		40 i więcej (n=18)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Kształtowanie kapitału kompetencji zawodowych poprzez szkolenia	16	50,0	23	63,9	12	57,1	9	47,4	5	27,8	0,107
Kształtowanie kapitału kompetencji zawodowych poprzez praktykę	22	68,7	24	66,7	11	52,4	11	57,9	5	27,8	0,052
Kształtowanie kapitału społecznego	12	37,5	17	47,2	9	42,8	8	42,1	2	11,1	0,175
Brak możliwości rozwoju kompetencji zawodowych	10	31,2	11	30,5	6	28,6	7	36,8	11	61,1	0,099

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera, przy  $p > 0,05$  związek nie jest istotny statystycznie

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPIPS UŁ.

nie, że ponad 60% respondentów w wieku 40+ wyraziło oparte na swoim osobistym doświadczeniu przekonanie, że zatrudnienie tymczasowe w żaden sposób nie przyczynia się do ich rozwoju zawodowego (tabela 5); żadna z wypowiedzi nie pozostaje w statystycznie istotnym związku z wiekiem respondentów.

Na rozwijanie kompetencji zawodowych poprzez praktykę nastawieni są przede wszystkim badani pracownicy tymczasowi legitymujący się wyższym wykształceniem: niemal 80 % respondentów z takim cenzusem wskazało na tę opcję (tab. 6). Są to w większości osoby należące zarazem do najmłodszych przedziałów wieku.

Inną ścieżką rozwijanie kapitału kompetencji zawodowych są szkolenia. Na korzystanie z takich możliwości częściej wskazywali badani pracownicy tymczasowi z wykształceniem średnim i wyższym niż z podstawowym i zasadniczym (tab. 6). Wypowiedzi respondentów nie różnicuje poziom wykształcenia w sposób istotny statystycznie.

Wskazania respondentów na różne doświadczenia dotyczące budowania kapitału kariery zawodowej wykazują na ogół brak istotnych statystycznie związków z przyjętymi do badania zmiennymi niezależnymi (tabela 4, 5, 6). Jedynie w odniesieniu do wskazań respondentów na kształtowanie kompetencji zawodowych poprzez praktykę oraz do wskazań na brak jakichkolwiek możliwości rozwijania kompetencji zawodowych w trakcie pracy tymczasowej różnicującą rolę odgrywa zmienna płci (tab. 4).



Tabela 6. Budowanie kapitału kariery zawodowej poprzez pracę tymczasową w doświadczeniach respondentów według poziomu ich wykształcenia

Doświadczenia respondentów	Poziom wykształcenia								p
	Gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=22)		Zasadnicze zawodowe (n=33)		Średnie (zawodowe i ogólnokształcące) (n=46)		Wyższe (n=24)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Kształtowanie kapitału kompetencji zawodowych poprzez szkolenia	9	40,9	13	39,4	28	62,2	14	58,3	0,235
Kształtowanie kapitału kompetencji zawodowych poprzez praktykę	11	50,0	15	45,4	28	60,9	19	79,2	0,336
Kształtowanie kapitału społecznego	8	36,4	9	27,3	19	41,3	12	50,0	0,623
Brak możliwości rozwoju kompetencji zawodowych	9	40,9	13	39,4	17	36,9	6	25,0	0,446

Uwaga: jeden respondent nie podał informacji o poziomie swojego wykształcenia

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera, przy  $p > 0,05$  związek nie jest istotny statystycznie

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPIPS UŁ.

Kolejnym uwzględnionym w badaniu komponentem indywidualnego kapitału kariery zawodowej jest kapitał społeczny. Blisko 40 % respondentów stwierdziło, że aktywność zawodowa prowadzona na zasadach pracy tymczasowej umożliwi im budowanie sieci kontaktów międzyludzkich (tabela 4), do której ewentualnie będzie można się odwoływać w trakcie starań o uzyskanie stałego zatrudnienia w danej organizacji bądź przy dalszym penetrowaniu rynku pracy w poszukiwaniu możliwości zatrudnienia u innych pracodawców. Na takie możliwości częściej wskazywały kobiety niż mężczyźni (tabela 4), częściej osoby z wykształceniem średnim i wyższym niż z podstawowym i zasadniczym (tabela 6), a także częściej osoby młodsze niż będące w wieku 40+ (tabela 5). Można przypuszczać, że takie zależności mogą być efektem większego uświadamiania sobie przez wymienione kategorie respondentów znaczenia sieci kontaktów społecznych dla odniesienia sukcesu kariernego, a być może także występujących u części z nich podwyższonej sprawności komunikacyjnych.

Jednym z problemów badawczych było określenie, czy i w jakim stopniu zadania i czynności wykonywane przez respondentów w ramach zatrudnienia tymczasowego były zgodne z posiadanym przez nich zawodem i wykształceniem. Jest to jedno z istotnych zagadnień związanych z procesem pozyskiwania praktycznych doświadczeń przyczyniających się do kształtowania kompetencyjnego komponentu kapitału kariery zawodowej. Można założyć, że zgodność zachodząca pomiędzy przygotowaniem zawodowym pracownika i rzeczywistą treścią realizowanych zadań w odniesieniu do zawodów cieszących się wysoką atrakcyjnością na rynku pracy jest sytuacją korzystną,

sprzyja bowiem pogłębianiu praktycznych kompetencji zawodowych. Z kolei w odniesieniu do zawodów nieatrakcyjnych rynkowo sytuacją pożądaną byłoby ukierunkowanie jednostki na opanowanie innych czynności zawodowych, co może prowadzić do zwiększenia jej szans na rynku pracy (pod istotnym warunkiem, że faktycznie wykonywane czynności, a w rezultacie kształtujące się na ich bazie kompetencje wykonawcze, będą posiadały walor atrakcyjności rynkowej).

W celu dokonania oceny stopnia zbieżności czynności i zadań faktycznie wykonywanych przez badanych pracowników tymczasowych z posiadanym przez nich zawodem bądź zawodem wyuczonym przyjęto następującą klasyfikację zawodów (na podstawie kryteriów stosowanych jako podstawa definicji opisowych zawodu, uwzględniających rodzaj wykonywanych czynności oraz wymagany poziom kwalifikacji<sup>13</sup>): zawody robotnicze proste (realizowanie zadań wymagających wysiłku fizycznego, podstawowych umiejętności i niewielkiej wiedzy teoretycznej), zawody robotnicze złożone (realizowanie zadań wymagających głównie wysiłku fizycznego, ale także umysłowego, oraz podstawowej wiedzy specjalistycznej), nierobotnicze proste (realizowanie zadań wymagających wysiłku umysłowego z zastosowaniem teoretycznej wiedzy niespecjalistycznej), nierobotnicze złożone (realizowanie zadań wymagających wysiłku umysłowego z zastosowaniem wiedzy specjalistycznej). Przy klasyfikowaniu poszczególnych zawodów do wyróżnionych wyżej typów wspomagano się opiniami dwojga doradców zawodu z łódzkiego urzędu pracy.

Respondenci zatrudnieni na stanowiskach pracy tymczasowej w momencie badania faktycznie realizowali następujące rodzaje zadań:

- zadania z dominacją prostej pracy fizycznej (np. obsługa prostych urządzeń produkcyjnych, prace związane z magazynowaniem, pakowanie wyrobu finalnego, doręczanie przesyłek itp.); na wykonywanie takich bądź podobnych prac wskazało łącznie około 48 % respondentów;
- zadania z dominacją złożonej pracy fizycznej (np. techniczne wspomaganie stanowisk obsługujących kontrolę jakości na produkcji, ślusarstwo, stolarstwo itp.); wykonywanie takich zadań deklarowało łącznie około 9 % respondentów;
- zadania z dominacją prostej pracy umysłowej (np. hostessa, kasjer, zaopatrzeniowiec, asystentka oddziału, analityk paliw i odpadów paleniskowych, technik do spraw badań chemicznych itp.); około 32 % respondentów deklarowało wykonywanie zadań należących do tej kategorii prac;
- zadania z dominacją złożonej pracy umysłowej (np. samodzielna księgowość, specjalista do spraw rozwoju kompetencji pracowniczych, specjalista do spraw controllingu, specjalista do spraw regulowania stanów prawnych nieruchomości itp.); około 9 % badanych stwierdziło, że w ich obowiązkach jako pracowników tymczasowych leży wykonywanie takich zadań.

Wielu respondentów nie podało w ankiecie ani ramowego opisu zadań wykonywanych przez siebie w trakcie aktualnego zatrudnienia tymczasowego lub nazwy stanowiska pracy, ani też posiadanego zawodu. Analizą objęto jedynie te ankiety, w których respondent podał obie powyższe informacje (około 60 % ankiet). Ponadto

<sup>13</sup> Stępień J., Socjologia pracy i zawodu, Wydawnictwo Akademii Rolniczej im. A. Cieszkowskiego w Poznaniu, Poznań 2001, s. 88.

klasyfikowanie do kategorii zawodów (lub typów zajęć) musiało czasami bazować na dość ogólnych informacjach i wymagało arbitralnych decyzji ze strony doradców zawodu. Stąd przedstawiane w tym miejscu dane należy traktować jedynie jako przybliżone i tylko ogólnie orientujące.

Dokonano zestawienia typów zawodów posiadanych przez respondentów (bądź wyuczonych) z rodzajami czynności lub zadań wykonywanych przez nich w ramach bieżącego zatrudnienia tymczasowego. Zabieg ten ujawnił, że zawody charakteryzujące się złożoną treścią zadaniową, tak robotnicze, jak i nierobotnicze, wyraźnie częściej pojawiają się w strukturze zawodów posiadanych niż w strukturze zawodów wykonywanych. Fakt ten ilustruje tabela 7.

Tabela 7. Struktura badanej zbiorowości ze względu na zawód posiadany/ wyuczony oraz ze względu na rodzaje zadań wykonywanych w ramach pracy tymczasowej

Typ zawodu lub rodzaj wykonywanych zadań	Typ zawodu								Razem	
	Robotnicze proste		Robotnicze złożone		Nierobotnicze proste		Nierobotnicze złożone			
	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%
zawód posiadany lub wyuczony	18	25,4	21	29,6	16	22,5	16	22,5	71	100,0
rodzaj zadań wykonywanych w pracy tymczasowej	34	47,9	7	9,8	23	32,5	7	9,8	71	100,0

Uwaga: dane liczbowe przyjęto na podstawie ankiet zawierających informacje zarówno o zawodzie posiadanym przez respondenta, jak i o rodzaju zadań wykonywanych przez niego w trakcie bieżącego zatrudnienia tymczasowego.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPIPS UŁ.

Można zatem wnosić, że prawdopodobnie znaczna część respondentów musiała wykonywać w ramach pracy tymczasowej zadania poniżej swoich kompetencji zawodowych: dotyczy to zarówno pracowników posiadających zawody robotnicze, jak i nierobotnicze. Dodatkowy obszar niezgodności zawodów dotyczy treści pracy mimo ewentualnego występowania zgodności kategorialnej. Byłaby to zatem sytuacja swoistej „degradacji zadaniowej”, występująca prawdopodobnie dość często w warunkach zatrudnienia tymczasowego, choć jej zakres jest trudny do oszacowania na podstawie zgromadzonych danych. Trzeba ponadto dodać, że posiadane przez około 50 % respondentów zawody bądź kierunki wykształcenia były wybitnie nieatrakcyjne rynkowo (takie opinie wyrazili wspomniani wyżej doradcy zawodu na podstawie rejestrów bezrobotnych w urzędzie pracy).

Wypowiedzi respondentów o stopniu zgodności treści zadań wykonywanych w trakcie pracy tymczasowej z posiadanym przez nich wyuczonym zawodem nie są różnicowane w stopniu istotnym statystycznie przez żadną z przyjętych w badaniu zmiennych niezależnych. Charakteryzują się one zatem wysokim stopniem zgodności.

Tabela 8. Zgodność aktualnie wykonywanych zadań z posiadanym lub wyuczonym zawodem w wypowiedziach respondentów ogółem oraz według płci

Wypowiedzi respondentów	Ogółem (n=126)		Płeć			
			Kobiety (n=51)		Mężczyźni (n=75)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Zdecydowanie tak	9	7,1	4	7,8	5	6,7
Raczej tak	21	16,7	8	15,7	13	17,3
Raczej nie	39	30,9	19	37,3	20	26,7
Zdecydowanie nie	54	42,9	19	37,3	35	46,6
Brak danych	3	2,4	1	1,9	2	2,7
Razem	126	100,0	51	100,0	75	100,0

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera,

p= 0,137 (związek nie jest istotny statystycznie)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Łącznie aż niemal  $\frac{3}{4}$  badanej zbiorowości pracowników tymczasowych w okresie ankietowania wykonywało zadania niezgodne z kierunkiem swojego wykształcenia bądź z posiadanym zawodem (tab. 8), co dobitnie potwierdza przedstawioną wyżej konstatację (tab. 7).

Tabela 9. Zgodność aktualnie wykonywanych zadań z wyuczonym zawodem w wypowiedziach respondentów według ich wieku

Wypowiedzi respondentów	Wiek (w latach)									
	18-24 (n=32)		25-29 (n=36)		30-34 (n=21)		35-39 (n=19)		40 i więcej (n=18)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Zdecydowanie tak	2	6,2	3	8,3	2	9,5	1	5,3	1	5,6
Raczej tak	4	12,6	10	27,8	2	9,5	3	15,8	2	11,1
Raczej nie	7	21,9	7	19,5	7	33,3	8	42,1	10	55,5
Zdecydowanie nie	17	53,1	16	44,4	9	42,9	7	36,8	5	27,8
Brak danych	2	6,2	-	-	1	4,8	-	-	-	-
Razem	32	100,0	36	100,0	21	100,0	19	100,0	18	100,0

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera,

p = 0, 305 (związek nie jest istotny statystycznie)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Relatywnie największe skumulowanie wskazań na występowanie niezgodności w omawianym zakresie dotyczy kategorii respondentów z przedziału wiekowego 40+ (ponad 83 % wskazań), a także respondentów z wykształceniem średnim (około 85 % wskazań). Z kolei relatywnie największa koncentracja wypowiedzi wskazujących na zgodność wykonywanych zadań z posiadanym bądź wyuczonym zawodem ma miejsce w grupie pracowników z wykształceniem wyższym: na taką zgodność wskazała bowiem niemal połowa tej kategorii respondentów.

Tabela 10. Zgodność aktualnie wykonywanych zadań z wyuczonym zawodem w wypowiedziach respondentów według poziomu ich wykształcenia

Wypowiedzi respondentów	Poziom wykształcenia							
	Gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=22)		Zasadnicze zawodowe (n=33)		Średnie (zawodowe i ogólnokształcące) (n=46)		Wyższe (n=24)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Zdecydowanie tak	2	9,1	2	6,1	1	2,2	3	12,5
Raczej tak	2	9,1	5	15,1	6	13,0	8	33,3
Raczej nie	7	31,8	16	48,5	13	28,3	3	12,5
Zdecydowanie nie	10	45,5	8	24,2	26	56,5	10	41,7
Brak danych	1	4,5	2	6,1	-	-	-	-
Razem	22	100,0	33	100,0	46	100,0	24	100,0

Uwaga: jeden respondent nie podał informacji o poziomie swojego wykształcenia

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera,

p = 0,376 (związek nie jest istotny statystycznie)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPIPS UŁ.

Dość powszechnie występujące wśród badanych pracowników tymczasowych zjawisko niezgodności wcześniejszego przygotowania edukacyjno – zawodowego z typem realizowanych zadań tylko dla części z nich, jak to wynika ze skonfrontowania powyższych danych (tabela 8, 9, 10) z danymi zawartymi w tabelach 4, 5 i 6, ma walor prorozwojowy (walor taki ma szanse wystąpić m. in. pod warunkiem dodatkowego wspomaganie szkoleniowego). Dla znacznego natomiast odsetka badanych pracowników sygnalizowane wyżej sytuacje niezgodności prowadzą, niestety, do skutków wręcz przeciwnych, zamykając ich na rozwój kompetencji.

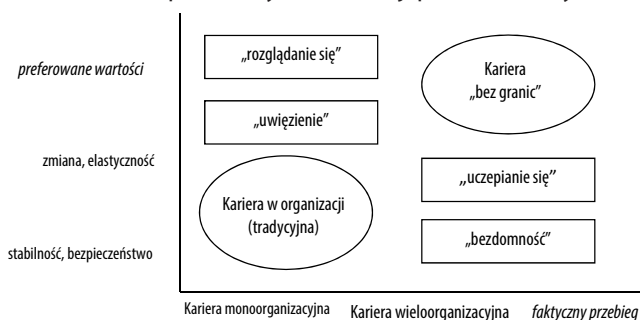
Brak zgodności między realnie wykonywanymi zadaniami/ czynnościami i posiadanym bądź wyuczonym zawodem, a zwłaszcza praca poniżej posiadanych kompetencji, bywa źródłem frustracji, może być także dla wielu jednostek głęboko działającym demotywatorem. Biorąc pod uwagę taki kontekst, specjaliści z agencji pracy tymczasowej powinni podejmować działania uświadamiające wobec osób kierowanych przez nie do pracy, że stoją one przed szansą nabycia nowych umiejętności za-

wodowych, którą powinni jak najlepiej wykorzystać, to bowiem może przyczynić się do podwyższenia ich wartości na rynku pracy.

Ogólnie jednak można stwierdzić, że tak często odnotowywana niezgodność treści pracy z przygotowaniem zawodowym respondentów pokazuje, że zarówno agencje pracy tymczasowej, jak i przedsiębiorstwa korzystające z ich usług nie dokładają należytych starań, by w większej liczbie przypadków taką zgodność zapewnić (te pierwsze najprawdopodobniej kierują do pracy osoby z pobieżnym zaledwie rozpoznaniem kapitału kompetencyjnego bądź ich dobór jest skutkiem braków w strukturze bazy personalnej agencji, te drugie natomiast mało precyzyjnie określają swoje potrzeby pod kątem specyfiki zadaniowej).

#### 4. Preferencje karierowe pracowników tymczasowych

Istotnym wyznacznikiem kariery zawodowej są także indywidualne preferencje odnoszące się do kierunku jej rozwoju. Pełnią one rolę swoistych kotwic, wokół których jednostka koncentruje swoją aktywność karierową. Jest to innymi słowy wysoce akceptowana przez jednostkę wizja kariery zawodowej, do zrealizowania której stara się zmierzać. Można wyodrębnić (na podstawie doniesień literaturowych<sup>14</sup>) dwie zasadnicze opcje preferencyjne w tym zakresie. Jedna z nich wyraźnie orientuje się na budowanie stabilności i bezpieczeństwa zatrudnienia (stąd preferowana jest kariera wewnątrzorganizacyjna z systemem różnie ukierunkowanego awansowania oraz z brakiem lub ograniczeniem transycji do innych organizacji, specjalności zawodowych czy form zatrudnienia). Inna opcja preferencyjna orientuje się natomiast na elastyczność i zmienność zatrudnienia oraz kariery zawodowej (występują preferencyjne wskazania na samodzielnie podejmowaną wieloorganizacyjną nomadyczność karierową bądź na funkcjonowanie jednostki w przestrzeniach międzyorganizacyjnych). Typologię karier zawodowych zbudowaną na bazie dwu wspomnianych orientacji przedstawia rysunek 3.



Rysunek 3. Wzory karier zawodowych na współczesnym rynku pracy

Źródło: Fouerier A., Sels L., Verbruggen M., Career counseling in the new career era: A study about the influence of career types, career satisfaction and career management on the need for career counseling, Social Science Research Network. Working Paper Series, 2005, s. 7.

<sup>14</sup> Fouerier A., Sels L., Verbruggen M., Career counseling in the new career era: A study about the influence of career types, career satisfaction and career management on the need for career counseling, Social Science Research Network. Working Paper Series, 2005, s. 7.

Można zatem wyróżnić następujące wzory kariery zawodowej:

- wzór tradycyjnej kariery zawodowej, przebiegającej całościowo w jednej tylko organizacji bądź w niewielkiej ich liczbie, z pogłębioną organizacyjną samoidentyfikacją jej realizatora; podstawą kariery jest psychologiczny kontrakt zatrudnienia typu relacyjnego (orientacja na stabilność i bezpieczeństwo zatrudnienia);
- wzór kariery zawodowej ze ścieżką wieloorganizacyjną przy wewnętrznej orientacji jednostki na stabilność i bezpieczeństwo zatrudnienia (wariant „uczepienie się organizacji przez jednostkę”, chęć pozostania w organizacji, choć różne okoliczności wewnątrzorganizacyjne powodują „wypchnięcie” jednostki na zewnętrzny rynek pracy); podstawą takiego wzoru kariery jest w warunkach polskich zazwyczaj psychologiczny kontrakt zatrudnienia typu przejściowego bądź czasami zrównoważonego;
- wzór kariery zawodowej wieloorganizacyjnej, polegający na ustawicznym poszukiwaniu przez jednostkę takiej organizacji, która będzie w stanie zapewnić jej poczucie bezpieczeństwa i stabilności zatrudnienia (wariant „bezdomność”, częste dobrowolne odejścia jednostki z organizacji, które nie są w stanie zapewnić jej tych wartości); podstawą takiej ścieżki kariery może być kontrakt przejściowy lub zrównoważony, poszukiwana jest natomiast organizacja oferująca kontrakt typu relacyjnego;
- wzór kariery „bez granic”, przebiegającej z licznymi tranzycjami międzyorganizacyjnymi, międzyzawodowymi oraz między różnymi formami i zasadami zatrudnienia (orientacja na zmienność i elastyczność zatrudnienia);
- wzór kariery zawodowej ze ścieżką monoorganizacyjną, choć preferowana jest przez jednostkę zmienność i elastyczność: chciałaby ona odejść z organizacji, ale z różnych sytuacyjnych i życiowych powodów nie może tego uczynić (wariant „uwięzienie”); podstawą kariery może być różny typ psychologicznego kontraktu zatrudnienia;
- wzór kariery monoorganizacyjnej charakteryzujący się chęcią opuszczenia organizacji, która z różnych powodów stała się dla jednostki nieatrakcyjna (wariant „rozglądanie się”); jednostka poszukuje nowych szans i możliwości rozwoju własnej kariery zawodowej dokonując pod takim kątem penetracji otoczenia (nastawienie na elastyczność i zmianę); podstawą kariery może być kontrakt psychologiczny typu zrównoważonego bądź kontrakt transakcyjny.

Na podstawie różnych wypowiedzi tych spośród badanych pracowników tymczasowych, którzy dokonali tranzycji do tej formy pracy z bezrobocia bądź z różnych rodzajów wcześniejszego zatrudnienia można wnosić, że najprawdopodobniej większość z nich realizowała wzór kariery zawodowej typu „uczepienie się organizacji”, a w dość nielicznych przypadkach wzór „bezdomność”. Podstawą aksjologiczną obu tych wzorów jest orientacja na stabilność i bezpieczeństwo zatrudnienia.

Zdecydowana większość respondentów (około 85 %) pracę tymczasową traktuje przejściowo, docelowo orientując się na uzyskanie stałego, najlepiej pełnoetatowego zatrudnienia na czas nieokreślony (tabela 11). Takie wypowiedzi okazują się powszechne wśród badanych pracowników tymczasowych. Kobiety przy tym znacząco częściej niż mężczyźni dążą do uzyskania stałego zatrudnienia. Można stwierdzić, że dla zde

Tabela 11. Chęć uzyskania zatrudnienia stałego i realizowania kariery wewnątrzorganizacyjnej w opiniach respondentów ogółem oraz według płci

Deklaracje respondentów	Ogółem (n=126)		Płeć			
			Kobiety (n=51)		Mężczyźni (n=75)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Tak	106	84,1	48	94,1	58	77,3
Nie	16	12,8	2	3,9	14	18,7
Brak danych	4	3,1	1	2,0	3	4,0
Razem	126	100,0	51	100,0	75	100,0

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera,

p = 0,177 (związek nie jest istotny statystycznie)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

cydowanej większości badanych pracowników tymczasowych zasadnicze orientacje karierowe ukierunkowane są na bezpieczeństwo i stabilność zatrudnienia, które to wartości są kojarzone ze stałym etatowym zatrudnieniem. W takim rozumieniu organizacja powinna stanowić rodzaj „bezpiecznego portu”, w którym będzie możliwa ustabilizowana egzystencja pracownicza. Badani upatrują dla siebie takich przede wszystkim korzyści, jak pewność miejsca pracy, wyższe wynagrodzenie i związane z nim bezpieczeństwo finansowe oraz zdolność kredytowa, możliwość korzystania z funduszu socjalnego, możliwość podnoszenia własnych kwalifikacji oraz awansowania, a wreszcie możliwość funkcjonowania w roli członka zespołu pracowniczego.

Tabela 12. Chęć uzyskania zatrudnienia stałego i realizowania kariery wewnątrzorganizacyjnej w opiniach respondentów według wieku

Deklaracje respondentów	Wiek (w latach)									
	18-24 (n=32)		25-29 (n=36)		30-34 (n=21)		35-39 (n=19)		40 i więcej (n=18)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Tak	19	59,4	35	97,2	19	90,5	17	89,4	16	88,9
Nie	10	31,2	1	2,8	2	9,5	1	5,3	2	11,1
Brak danych	3	9,4	-	-	-	-	1	5,3	-	-
Razem	32	100,0	36	100,0	21	100,0	19	100,0	18	100,0

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera,

p = 0,017 (związek jest istotny statystycznie)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.



Spośród przyjętych w badaniu zmiennych niezależnych jedynie wiek respondentów wykazuje związek z ich preferencjami dotyczącymi tranzycji do zatrudnienia stałego. Osoby z najmłodszego przedziału wiekowego (18 – 24 lat) znacząco odbiegają w swoich preferencjach od reszty badanych. Znajdujemy wśród nich spory odsetek osób (około 30 %), które nie preferują zatrudnienia stałego, lecz orientują się na zmienność, elastyczność i niezależność w tym obszarze. Konstruowana przez nich wizja własnej kariery zawodowej wydaje się zbliżona do modelu kariery „bez granic” z wielorakimi tranzycjami: międzyorganizacyjnymi, międzyspecjalizacyjnymi, między różnymi formami świadczenia pracy, oraz z poziomem indywidualnej zatrudnialności weryfikowanym rynkowo. Respondenci należący do tej kategorii wiekowej są przedstawicielami tzw. pokolenia Y, a preferowana przez nich taka właśnie wizja kariery zawodowej dobrze wpisuje się w mentalną specyfikę tej generacji ujawnianą w różnych innych badaniach<sup>15</sup>.

Tabela 13. Chęć uzyskania zatrudnienia stałego i realizowania kariery wewnątrzorganizacyjnej w opiniach respondentów według poziomu wykształcenia

Deklaracje respondentów	Poziom wykształcenia							
	Gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=22)		Zasadnicze zawodowe (n=33)		Średnie (zawodowe i ogólnokształcące) (n=46)		Wyższe (n=24)	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Tak	17	77,3	27	81,8	39	84,8	22	91,7
Nie	3	13,6	5	15,2	6	13,0	2	8,3
Brak danych	2	9,1	1	3,0	1	2,2	-	-
Razem	22	100,0	33	100,0	46	100,0	24	100,0

Uwaga: jeden respondent nie podał informacji o poziomie swojego wykształcenia

p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera,

p = 0,873 (związek nie jest istotny statystycznie)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Respondenci z wykształceniem wyższym nieco częściej niż pozostali wyrażają chęć tranzycji do zatrudnienia stałego, różnice jednak między różnymi kategoriami pracowniczymi w tym zakresie nie są duże (tab. 13).

Warto w tym miejscu odwołać się do wyników innych badań, które są w znacznym stopniu zbliżone z wyżej przedstawionymi danymi. I tak badania zrealizowane w kilku krajach Zachodniej Europy wykazały, że tam także pracownicy tymczasowi wyraźnie orientują się na uzyskanie stałego zatrudnienia, zwłaszcza u aktualnego pracodawcy.

<sup>15</sup> Bohdziewicz P., Kariery zawodowe w gospodarce opartej na wiedzy (na przykładzie grupy zawodowej informatyków), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008, s. 90 oraz s. 271; Bednarska – Wnuk I., Elastyczność zawodowa w percepcji przedstawicieli pokolenia Y, [w:] S.A.Witkowski, M. Stor (red.), Sukces w zarządzaniu kadrami. Elastyczność w zarządzaniu kapitałem ludzkim, t. II, Problemy zarządzania – psychologiczne, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012.

Wykazują wówczas intensywne zaangażowanie w pracę oraz uzyskują wysokie wyniki w zakresie realizowanych zadań<sup>16</sup>. Wcześniejsze badania dowiodły, że szansa zdobycia stałego, etatowego zatrudnienia zależy w znacznej mierze od motywów, jakimi kierują się pracodawcy zgłaszając chęć korzystania z usług pracownika tymczasowego. Jeżeli orientują się oni docelowo na stałą obsadę miejsc pracy, a zatrudnienie tymczasowe traktują jako rodzaj testowania kandydatów, wówczas prawdopodobieństwo uzyskania stałego zatrudnienia jest podwyższone, jeżeli natomiast orientują się na dokonywanie oszczędności w obszarze kosztów pracy, wówczas perspektywy zdobycia stałego zatrudnienia są znikome. Badania te wykazały również, że pracownicy tymczasowi z wyższym wykształceniem mieli relatywnie największe szanse na uzyskanie etatowego zatrudnienia<sup>17</sup>.

Prawdopodobnie zdecydowana większość respondentów uczestniczących w naszych badaniach, wyrażając swoje preferencje dla stałego zatrudnienia oraz stabilnej kariery wewnątrzorganizacyjnej, podtekstowo osadza je w ramach bliskich psychologicznemu kontraktowi relacyjnemu, a z pewnością nie ma na myśli realiów zatrudnienia w oparciu o kontrakt przejściowy niegwarantowany, z którymi większość z nich miała okazję już się wcześniej zetknąć. Byłoby to wyraźnym idealizowaniem zatrudnienia stałego, bowiem współcześnie nie może już ono w zasadzie przebiegać w warunkach kontraktu relacyjnego, a jedynie, i to w najlepszym przypadku, jego podstawą może być kontrakt zrównoważony, coraz częściej zresztą zaznaczający się w realiach funkcjonowania wielu firm. Ten jednak tworzy dla pracowników stabilność i bezpieczeństwo jedynie warunkowo, uzależniając je każdorazowo od poziomu wewnątrzorganizacyjnej zatrudnialności jednostki. Oznacza to, że wobec zatrudnionych kierowane są kategoryczne wymagania związane z uzyskiwaniem odpowiednio wysokich efektów pracy oraz z koniecznością rozwijania potrzebnych organizacji kompetencji zawodowych.

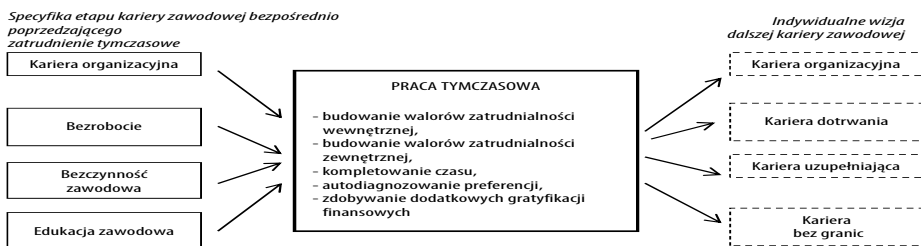
Inne dane zgromadzone w trakcie naszych badań (zob. rozdział X niniejszej monografii) są podstawą do identyfikowania opcji karierowych preferowanych przez respondentów należących do najstarszego przedziału wieku. Są to wizje kariery „na dotrwanie”, polegającej na wypełnianiu aktywnością zawodową brakującego okresu czasu wymaganego do uzyskania uprawnień emerytalnych bądź rentowych (swoiste „kompletowanie” czasu). Preferencje te orientują się prawdopodobnie najczęściej na stabilność zatrudnienia, ale także są wśród nich orientacje akceptujące jego brak.

Te same dane pozwalają także na wyodrębnienie grupy pracowników tymczasowych, którzy okresowo podejmują takie zatrudnienie kierując się motywem uzyskania dodatkowego źródła zarobkowania. Są to osoby realizujące już swoją podstawową ścieżkę kariery zawodowej, a równoległe podejmowanie zatrudnienia tymczasowego rysuje jej uzupełniającą linię.

Przedstawione wyżej zależności skrótkowo ilustruje rysunek 4, wiążąc kariery zawodowe bezpośrednio poprzedzające podjęcie pracy tymczasowej z wizjami kariery, ku której ma prowadzić sekwencja tymczasowego zatrudnienia.

<sup>16</sup> Clinton M., Bernhard-Oettel C., Rigotti T., De Jong J., Expanding the temporal context of research on non-permanent work: Previous experience, duration of and time remaining on contracts and employment continuity expectations, *Career Development International*, 2011, vol. 16, No. 2, s. 114 – 139.

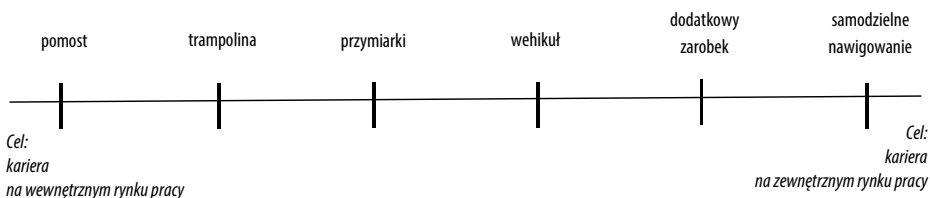
<sup>17</sup> Stancanelli E.G.F., Do temporary jobs pay? Wages and career perspectives of temporary workers, OECD, Paris and Tilburg University, September 2002.



Rysunek 4. Praca tymczasowa jako przejściowe ogniwo kariery zawodowej

Źródło: opracowanie własne.

Dane dotyczące motywów, jakimi kierowali się respondenci podejmując pracę tymczasową (zob. wspomniany rozdział X) pozwalają także na rekonstruowanie metafor, przy pomocy których autodefiniują oni ten rodzaj zatrudnienia dla potrzeb realizowania własnych karier zawodowych (rysunek 5).



Rysunek 5. Funkcjonujące w świadomości respondentów metafory zatrudnienia tymczasowego jako elementu kariery zawodowej

Źródło: opracowanie własne.

Zdecydowana większość respondentów postrzega swoją przyszłą karierę zawodową jako trajektorię przebiegającą raczej w ramach wewnętrznego rynku pracy (kariera wewnątrzorganizacyjna). W takich ujęciach praca tymczasowa jawi się jako „pomost” prowadzący do zatrudnienia stałego w tej organizacji, w której jest aktualnie wykonywana, bądź jako „trampolina” do zatrudnienia stałego w innej organizacji (przede wszystkim poprzez wzrost poziomu indywidualnej zatrudnialności). Obie przedstawione metafory („pomost” oraz „trampolina”) najpowszechniej funkcjonują w świadomości badanych pracowników tymczasowych.

Dla niektórych najmłodszych respondentów zatrudnienie tymczasowe stanowi dobrą okazję do diagnozowania swoich preferencji i zainteresowań zawodowych oraz eksplorowania różnych typów zadań („przymiarki”), na podstawie czego zamierzają podjąć w przyszłości decyzję o wyborze konkretnej dla siebie ścieżki kariery zawodowej.

Niektórzy respondenci w wieku 40+ stosują wobec pracy tymczasowej metaforę „wehikułu transportowego”: zatrudnienie na takich zasadach ma być rozwiązaniem, które ma umożliwić im swoisty „transport” do osiągnięcia przez nich wieku emerytalnego. Jest im przy tym w zasadzie obojętne, czy ścieżka kariery „wehikułowej” będzie przebiegała w przestrzeniach wewnętrznego, czy zewnętrznego rynku pracy.

Część badanych pracowników tymczasowych, zwłaszcza tych należących do młodszych grup wiekowych, posługuje się metaforą „samodzielnego nawigowania”. Są to osoby akceptujące warunki pracy na zasadach zatrudnienia tymczasowego, dostrzegające w nich zdecydowanie więcej zalet niż wad, ukierunkowane przy tym na budowanie wysokiego poziomu osobistej zatrudnialności i charakteryzujące się, jak można przypuszczać, podwyższoną wewnątrzsterownością.

Przedstawione wyżej dane zdają się potwierdzać konstatacje sformułowane m. in. przez De Cuyper i współautorów, że współcześnie kształtują się dwa typy pracowników tymczasowych. Pierwszy z nich to typ „tradycyjny”, który traktuje swoją aktualną sytuację jako niechcianą i będącą przejawem wyboru bezalternatywnego, ukierunkowany na uzyskanie stałego zatrudnienia i na karierę realizowaną na wewnętrznym rynku pracy, starający się budować swój możliwie najkorzystniejszy wizerunek wobec aktualnego pracodawcy (taktyka kreowania wrażeń), Drugi natomiast to typ „nowego” pracownika tymczasowego, dla którego taka opcja zatrudnienia jest nie tylko akceptowana, ale wręcz jest rezultatem jego świadomych wyborów, ukierunkowanych na karierę zawodową „bez granic” realizowaną na zewnętrznych rynkach pracy (taktyka budowania osobistej zewnętrznej zatrudnialności)<sup>18</sup>.

## Zakończenie

Uzyskane w badaniu wyniki należy odnieść do postawionych wcześniej hipotez. Ich weryfikacja przedstawia się następująco:

- H2: *Kariera zawodowa związana z wejściem w obszar pracy tymczasowej nie jest karierą preferowaną, ale ma charakter wymuszony, głównie pod presją bezrobocia.*

Decyzja o podjęciu pracy tymczasowej jest podejmowana pod presją bezrobocia łącznie w około 2/3 przypadków (tabela 1, 2, 3) – są to ucieczki albo wprost z sytuacji rejestrowanego bezrobocia, albo przed realną perspektywą wejścia w taką nieakceptowaną sytuację (zwolnienie z pracy etatowej bez rejestrowania się, niepowodzenie w prowadzeniu własnej działalności gospodarczej, absolwenci różnych szkół chcący dokonać szybkiej tranzycji do zatrudnienia, osoby kończące urlopy macierzyńskie bądź długie zwolnienia lekarskie pragnące szybko reaktywować się w zatrudnieniu). Hipotezę należy uznać za potwierdzoną.

- H3: *Pracownicy tymczasowi poszukują tranzycji do pracy stałej.*

W niemal 85 % przypadków badani pracownicy tymczasowi pragną docelowo uzyskać zatrudnienie stałe (tabela 11, 12, 13). Dążenia takie nie są jednak związane z poziomem ich wykształcenia (tabela 13), ale raczej z ich wiekiem (tabela 12) oraz płcią (tabela 11), choć związki nie są istotne statystycznie. Na podstawie wyników badania trudno jest ocenić szanse na zdobycie stałego zatrudnienia poszczególnych grup respondentów wyróżnionych ze względu na poziom ich wykształcenia. Można jedynie szacować, że szanse te są większe dla badanych pracowników legitymujących się średnim oraz wyższym poziomem wykształcenia, a to ze względu na ich relatywnie

<sup>18</sup> De Cuyper N., De Witte H., Van Emmerik H., Temporary employment: Costs and benefits for (the careers of) employees and organizations, Career Development International, 2011, vol. 16, No. 2, s. 104 – 113.

częstsze dążenie do budowania kapitału kompetencji zawodowych poprzez szkolenia oraz zdobywanie praktycznych doświadczeń zawodowych (tabela 6). Hipotezę należy uznać za potwierdzoną.

- H4: *Młodzi pracownicy tymczasowi, którzy nie ukończyli 25 roku życia, próbują poprzez pracę tymczasową budować portfel kompetencji zawodowych, który zwiększy ich szanse i wartość na rynku pracy.*

W przybliżeniu około połowa badanych pracowników tymczasowych dąży do rozwijania swoich kompetencji zawodowych realizując taki właśnie typ zatrudnienia, i to zarówno poprzez szkolenia, jak i poprzez praktykę (zdobywanie praktycznych doświadczeń zawodowych), nieco większe znaczenie przywiązując do tej ostatniej ścieżki (tabela 4, 5, 6). Rozwój kompetencji zawodowych poprzez uczestnictwo w szkoleniach okazuje się najczęściej udziałem pracowników do 35. roku życia, zaś poprzez zdobywanie praktycznych doświadczeń – pracowników do 40. roku życia, przy czym jednak w grupie pracowników tymczasowych z przedziału wiekowego 18 – 24 lat obserwuje się największą koncentrację wskazań (blisko 70 %) na kształtowanie kompetencji zawodowych poprzez praktykę (tabela 5), ale powyższe związki nie są istotne statystycznie. Warto też dodać, że znacząco częściej na rozwój swoich kompetencji zawodowych, i to w obu wymiarach (zarówno szkoleniowym, jak i praktycznym) zorientowane są kobiety niż mężczyźni (tabela 4). Hipotezę należy zatem uznać za częściowo potwierdzoną.

Wyniki naszego badania jednoznacznie pokazały, że zatrudnienie tymczasowe jest podejmowane przez jednostki jako remedium w różnych kryzysowych sytuacjach związanych z przebiegiem kariery zawodowej. Jedną z nich jest zagrożenie realizowanego modelu kariery, który w dotychczas praktykowanej wersji nie może już być kontynuowany. Podjęcie pracy tymczasowej umożliwia jednostce nie tylko ekonomiczne przetrwanie kryzysowego stanu w zatrudnieniu, ale także sprzyja nabywaniu przez nią nowych kompetencji zawodowych uprawdopodobniających wzrost jej szans na rynku pracy. Może być także sposobem przełamywania barier związanych czy to z powrotem na rynek pracy po dłuższej nieobecności spowodowanej długotrwałym bezrobociem lub innymi przyczynami, czy to z pierwszym wejściem na rynek pracy młodych osób po zakończeniu edukacyjnego przygotowania zawodowego.

W świetle wyników przeprowadzonego badania można stwierdzić, że zatrudnienie tymczasowe jako przejściowa faza kariery zawodowej pełni następujące funkcje:

- funkcję inicjowania kariery zawodowej, istotną dla osób, które właśnie ukończyły etap edukacji zawodowej bądź znajdują się w trakcie jej odbywania i poszukują dróg i możliwości wejścia na rynek pracy (zdobywanie pierwszych praktycznych doświadczeń zawodowych, konfrontowanie się z zadaniami zawodowymi o różnych treściach merytorycznych, uzyskiwanie wglądu we własne preferencje zawodowe);
- funkcję reaktywowania kariery zawodowej, w ramach której można wyróżnić subfunkcje:
- uzdrawiania kariery zawodowej, szczególnie widoczną w odniesieniu do tych jednostek, które doznały utraty dotychczasowego zatrudnienia na skutek zaniku osobistych walorów wewnętrznej zatrudnialności w organizacji i zmuszone zostały do ich aktualizacji bądź czasem zasadniczej przebudowy;

- wznawiania kariery zawodowej, charakterystyczną dla osób, które utraciły dotychczasowe miejsce pracy z powodu jego likwidacji (np. na skutek procesów restrukturyzacyjnych w organizacji), bądź też dla osób, które z różnych przyczyn losowych lub z wyboru znalazły się w sytuacji bezczynności zawodowej;
- funkcję uzupełniania kariery zawodowej, odnoszącą się do osób, które zamierzają podjąć dodatkowe działania zarobkowe, a w niektórych przypadkach także samo-realizacyjne (obok już realizowanej ścieżki kariery zawodowej bądź po osiągnięciu formalnego wieku emerytalnego);
- funkcję domykania kariery zawodowej, charakterystyczną dla osób w wieku 50+, które chcą wypełnić aktywnością zawodową okres pozostający im do osiągnięcia formalnych uprawnień emerytalnych lub rentowych.

Trzeba też podkreślić, że w zasadzie w każdym przypadku fakt nawiązania przez jednostkę kontaktu z agencją pracy tymczasowej oraz zdecydowanie się na podjęcie zatrudnienia w takiej formie stanowi wyraz jej proaktywnej i przedsiębiorczej postawy wobec własnej kariery zawodowej. Jest to niewątpliwie taki rodzaj indywidualnego działania, który wyraża odpowiedzialność jednostki za kształt i przebieg kariery zawodowej oraz chęć aktywnego na nią oddziaływania. Są to atuty, które znacznie uprawdopodobniają odniesienie w przyszłości sukcesu karierowego.

Przedstawione wyżej wyniki badania pokazały, że okres zatrudnienia na zasadach pracy tymczasowej z pewnością nie jest czasem „straconym” dla przebiegu indywidualnej kariery zawodowej, nawet jeśli nie kończy się od razu uzyskaniem stałego zatrudnienia, a przeciwnie, może być w pełni wartościowym etapem kariery zawodowej. Dla wielu osób okres ten niesie cenne możliwości rozwijania walorów własnego kapitału kariery, co przyczyni się w rezultacie do zwiększenia poziomu ich zatrudnialności.

Tak więc zatrudnienie tymczasowe podejmowane przez jednostki należy postrzegać przede wszystkim jako konstruktywną możliwość sprzyjającą budowaniu, rekonstruowaniu bądź „uzdrowianiu” ich karier zawodowych. Trzeba tu jednak zauważyć, że dla zdecydowanej większości osób wykonujących pracę tymczasową preferowana wizja kariery zawodowej sprowadza się do uzyskania zatrudnienia stałego, umożliwiającego bezpieczną i stabilną egzystencję pracowniczą. We współczesnych warunkach rynku pracy jest to jednak swoista iluzja możliwa do zrealizowania tylko dla niektórych jednostek. Większość musi się stopniowo uczyć samodzielnego funkcjonowania na konkurencyjnym rynku pracy. Praca tymczasowa niekoniecznie zatem będzie pomostem wiodącym do zdobycia stałego zatrudnienia, będzie natomiast sprzyjać otwieraniu przed jednostką nowych możliwości i obszarów dla przedsiębiorczego kształtowania własnej kariery zawodowej.

## Bibliografia

- Bednarska – Wnuk I., Elastyczność zawodowa w percepcji przedstawicieli pokolenia Y, [w:] S.A. Witkowski, M. Stor (red.), Sukces w zarządzaniu kadrami. Elastyczność w zarządzaniu kapitałem ludzkim, t. II, Problemy zarządzania – psychologiczne, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012.
- Berton F., Devicienti F., Pacelli L., Are temporary jobs a port of entry into permanent employment? Evidence from matched employer – employee data, Alma Universitas Taurinensis, Department of Economics and Public Finance, Working Paper No. 6, June 2009.

- Bohdziewicz P., Kariery zawodowe w gospodarce opartej na wiedzy (na przykładzie grupy zawodowej informatyków), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008.
- Bohdziewicz P., Koncepcja kapitału kariery zawodowej jako wyznacznika indywidualnej zatrudnialności na współczesnym rynku pracy, [w:] T. Listwan, M. Stor (red.), Sukces w zarządzaniu kadrami. Elastyczność w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Tom 1. Problemy zarządczo – ekonomiczne, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012.
- Clinton M., Bernhard-Oettel C., Rigotti T., de Jong J., Expanding the temporal context of research on non-permanent work: Previous experience, duration of and time remaining on contracts and employment continuity expectations, *Career Development International*, 2011, vol. 16, No. 2.
- Cybał-Michalska A., Rozwój kariery jako proces inwestowania w kapitał kariery, *Studia Edukacyjne*, nr 22/2012.
- De Cuyper N., De Witte H., Van Emmerik H., Temporary employment: Costs and benefits for (the careers of) employees and organizations, *Career Development International*, 2011, vol. 16, No. 2.
- Fouquier A., Sels L., Verbruggen M., Career counseling in the new career era: A study about the influence of career types, career satisfaction and career management on the need for career counseling, *Social Science Research Network. Working Paper Series*, 2005.
- Hillage J., Pollard E., Employability: developing a framework for policy analysis, *Research Brief 85*, Department for Education and Employment, London, 1998.
- Inkson K., Arthur M. B., How to be a successful career capitalist, *Organizational Dynamics*, Summer 2001, vol. 30, issue 1.
- Kacprowicz G. (red.), Zjawisko długotrwałego bezrobocia w woj. podlaskim, *Podlaskie Obserwatorium Polityki Społecznej*, Białystok 2011.
- Mayrhofer W., Meyer M., Iellatchitch A., Schiffinger M., Careers and human resource management- a European perspective, *Human Resource Management Review*, 2004, vol. 14.
- McArdle S., Waters L., Briscoe J.P., Hall D.T., Employability during unemployment: adaptability, career identity and human and social capital, *Journal of Vocational Behavior*, 2007, No. 71.
- McKee-Ryan F.M., Song Z., Wanberg C.R., Kinicki A.J., Psychological and physical well-being during unemployment: A meta-analytic study, *Journal of Applied Psychology*, 2005, vol. 90, No 1.
- McQuaid R.W., Lindsay C., The concept of employability, *Urban Studies*, 2005, No. 42, vol. 2.
- Rousseau D.M., The problem of the psychological contract considered, *Journal of Organizational Behavior*, 1998, No. 19.
- Rousseau D.M., *Psychological contract inventory*. Technical report, Carnegie Mellon University, Pittsburg 2000.
- Stancanelli E.G.F., Do temporary jobs pay? Wages and career perspectives of temporary workers, OECD, Paris and Tilburg University, September 2002.
- Stępień J., *Socjologia pracy i zawodu*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej im. A. Cieszkowskiego w Poznaniu, Poznań 2001.

Dominika Sznajder<sup>1</sup>

## Rozdział X

### Praca tymczasowa – motywy wyboru i problemy związane z jej realizowaniem

#### Wprowadzenie

Rozwój rynku pracy tymczasowej wykazuje coraz większą dynamikę wzrostu. Z roku na rok rośnie popularność tej formy zatrudnienia. Według danych statystycznych jeszcze do niedawna z usług agencji pracy tymczasowej najczęściej korzystały duże firmy z kapitałem zagranicznym. Obecnie jednak możemy spotkać również firmy z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, nie wyłączając firm polskich.<sup>2</sup> Również systematycznie zwiększa się liczba osób zatrudnionych na zasadach pracy tymczasowej. Coraz częściej oferty pracy tymczasowej dotyczą kandydatów do pracy na stanowiska nierobotnicze, podczas gdy kilka lat temu odnosiły się niemal wyłącznie do zatrudnienia na stanowiskach produkcyjnych.

Z wcześniejszych omówień zawartych w niniejszej monografii wynika, że z usług agencji pracy tymczasowej korzystają zarówno osoby młode, wkraczające dopiero na rynek pracy, bądź nawet jeszcze uczące się, jak i osoby w dojrzałe. Do agencji pracy tymczasowej często zgłaszają się bezrobotni, którzy z różnych powodów utracili dotychczasowe miejsca pracy, a także osoby zatrudnione, które ze względów ekonomicznych poszukują dodatkowego zajęcia o charakterze dorywczym.

Zarejestrowanie się w agencji pracy tymczasowej jest zawsze autonomiczną decyzją jednostki. U źródeł takich decyzji mogą leżeć różne motywy i różne oczekiwania osób wobec zatrudnienia w formie pracy tymczasowej. Warto zatem prześledzić motywy, którymi kierują się osoby przy wyborze takiej formy zatrudnienia. Można się spodziewać, że osoby decydujące się na podjęcie pracy tymczasowej są wewnętrznie motywowane zwykle nie przez jeden rodzaj oczekiwania, ale przez większą ich wiązkę. Choćby tylko częściowo satysfakcjonujące realizowanie przez jednostkę takich oczekiwań prowadzi do akceptacji zatrudnienia tymczasowego i wyzwala chęć powtarzania tego rodzaju doświadczenia w przyszłości, natomiast brak satysfakcji w tym zakresie może prowokować decyzje o wycofywaniu się z takiej formuły pracy.

---

<sup>1</sup> Doktorantka, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno – Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>2</sup> Raport pod red. Stempak M., Penda A., Praca tymczasowa. Rozwiązanie na trudne czasy?, Wydawca HR standard.pl, luty 2013, s. 7, [www.markapracodawcy.pl](http://www.markapracodawcy.pl). [dostęp z dn. 12.01.2014].



Pracownicy tymczasowi, trafiając do firmy korzystającej z ich usług, napotykać tam niejednokrotnie różne problemy i trudności wynikające z wykonywania pracy na zasadach tymczasowości. Sytuacja pracowników tymczasowych jest wypadkową realiów, jakie zastają oni w przedsiębiorstwie, w którym wykonują pracę, oraz tymi, które proponowała agencja pracy tymczasowej. Zwłaszcza osoby, które pierwszy raz podejmują pracę w tej formie, zderzają się z nowymi realiami. Istotne staje się zatem bliższe rozpoznanie problemów, z jakimi stykają się osoby świadczące pracę w formie pracy tymczasowej.

## 1. Motywy wyboru pracy tymczasowej w wypowiedziach świadczących ją pracowników

Osoby decydujące się na podjęcie pracy w formie tymczasowej przy poszukiwaniu pracy mogą kierować się różną motywacją jej podjęcia. Na potrzebę przedstawianych w tym rozdziale badań, motywy wyboru zatrudnienia w formie tymczasowej podzielono na cztery kategorie. Pierwszą z nich można umownie określić mianem „trudny rynek pracy”. Istotnym czynnikiem plasującym się w jej ramach jest wysoki poziom strukturalnego bezrobocia, przejawiający się w indywidualnej perspektywie przede wszystkim jako brak możliwości podjęcia jakiegokolwiek stałego zatrudnienia. Osoby bezrobotne (a przynajmniej część z nich) aktywnie szukają pracy, aplikują na wolne stanowiska, ale nie otrzymują propozycji stałego zatrudnienia. Bariery zewnętrzne stawiane przez rynek pracy uniemożliwiają podjęcie przez nich aktywności zawodowej. Znaczenie bezrobocia jako zjawiska, które w swoich praktycznych przejawach skłania jednostki do podejmowania pracy tymczasowej, rysuje się szczególnie ostro w kontekście danych ilustrujących jego obecną skalę. Jak wynika z informacji Głównego Urzędu Statystycznego, stopa bezrobocia na koniec września 2014 roku w Polsce wynosiła średnio 11,5%, a w województwie łódzkim 12,1%<sup>3</sup>.

Druga grupa motywów związana jest z deficytami w zakresie poszukiwania pracy oraz autopromocyjno – komunikacyjnych samej osoby rejestrującej się w agencji pracy tymczasowej. Niedostateczne umiejętności „poruszania się” po rynku pracy, brak umiejętności korzystania z internetu, napisania życiorysu czy też odpowiedniej autoprezentacji jednostki mogą być istotnymi przeszkodami w samodzielnym poszukiwaniu pracy.

Trzecią grupę motywów stanowią oczekiwania jednostki związane z budowaniem własnej kariery zawodowej. Zdobywanie doświadczenia zawodowego, zachowanie równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym, dostosowanie godzin pracy do swoich potrzeb jak również zawiązywanie kontaktów społecznych, które mogą zapoczątkować w przyszłości, stają się często motywami skłaniającymi do podjęcia zatrudnienia w formie pracy tymczasowej. Zdobywanie przez jednostkę doświadczenia zawodowego wiąże się z budowaniem przez nią osobistych walorów konkurencyjnych na trudnym współczesnym rynku pracy. Oczekiwanie poprawy sytuacji materialnej stanowi

<sup>3</sup> GUS, <http://www.stat.gov.pl/gus>. [dostęp z dn. 20.10.2014].

kolejną grupę motywów. Dla osób już pracujących taka forma pracy stanowić może bowiem dodatkowe źródło dochodu. W niektórych przypadkach może być natomiast jedyną realną formą zatrudnienia, dzięki której pracownik ma możliwość utrzymania siebie i swojej rodziny.

W badaniu realizowanym przez Katedrę Pracy i Polityki Społecznej Uniwersytetu Łódzkiego, którego wyniki zostały już częściowo omówione w poprzednich rozdziałach, respondenci (n=126) – pracownicy tymczasowi – zostali poproszeni o wskazanie najważniejszych dla siebie motywów podjęcia zatrudnienia w formie pracy tymczasowej (w badaniu wykorzystano kwestionariusz „Ankieta dla pracowników tymczasowych”, Załącznik nr 1). Wyniki zostały zaprezentowane w tabelach: 1, 2, 3.

Najczęściej deklarowanym w badanej zbiorowości motywem podejmowania pracy w formie tymczasowej okazał się brak wcześniejszych możliwości podjęcia stałego zatrudnienia (jest to zatem motyw związany z trudnym rynkiem pracy i występującym na nim zjawiskiem bezrobocia). Na taki motyw wskazała nieco ponad połowa zbiorowości respondentów, w tym 45% kobiet i 59% mężczyzn (tabela 1). Na ogół wyboru tego motywu dokonywały osoby z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym (niemal  $\frac{3}{4}$  zbiorowości respondentów o takich poziomach wykształcenia). Natomiast, co charakterystyczne, pracownicy tymczasowi legitymujący się wykształceniem wyższym wskazywali na brak wcześniejszych możliwości podjęcia zatrudnienia znacznie rzadziej (około 30% respondentów z wykształceniem wyższym zadeklarowało ten motyw jako istotny) niż wymienieni powyżej pracownicy o wykształceniu co najwyżej gimnazjalnym. Poziom wykształcenia stanowi, generalnie rzecz biorąc, czynnik istotnie różnicujący doświadczenia pracowników tymczasowych ( $p=0,023$ ) – tabela 3. Warto tutaj odwołać się do wyników innych badań, które dowodzą, że osoby z wykształceniem wyższym mają o wiele mniejsze problemy ze znalezieniem pracy niż osoby o niższym wykształceniu. Powszechnie panujące przekonanie mówiące, że im wyższe wykształcenie, tym mniejsze ryzyko bezrobocia, znajduje również potwierdzenie w wynikach naszych badań.

Kolejnym, wskazywanym motywem podejmowania pracy w formie tymczasowej przez badane osoby była nadzieja na otrzymanie propozycji stałego zatrudnienia ze strony pracodawcy – użytkownika<sup>4</sup>. Wskazania takiego dokonało nieco ponad 40% respondentów (tabela 1), najczęściej z wykształceniem średnim i wyższym (tabela 3.). Również kobiety deklarowały ten motyw jako wiodący przy podejmowaniu zatrudnienia w formie pracy tymczasowej znacząco częściej (51%) niż mężczyźni (33 %) – tabela 1. Można stąd wnosić, że kobiety podejmując pracę tymczasową w większym stopniu dążą do uzyskania stałego zatrudnienia i stabilizacji zawodowej niż mężczyźni. Ci ostatni natomiast zdają się częściej traktować podjęcie zatrudnienia w formie tymczasowej jako jedyny możliwy typ zatrudnienia w czasach trudnego rynku pracy i wysokiego poziomu bezrobocia.

---

<sup>4</sup> Motyw ten jest istotnie powiązany zwłaszcza z poziomem wykształcenia ( $p=0,001$ ) i wiekiem ( $p=0,002$ ) pracowników tymczasowym, w nieco mniejszym stopniu ( $p=0,064$ ) również z ich płcią.

Tabela 1. Motywy wyboru zatrudnienia w formie pracy tymczasowej według płci respondentów

Motywy	Ogółem (n=126)		Płeć				p
			Kobiety (n=51)		Mężczyźni (n=75)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Brak wcześniejszej możliwości podjęcia stałego zatrudnienia	67	53,2	23	45,1	44	58,7	0,149
Możliwość otrzymania stałego zatrudnienia ze strony korzystającego przedsiębiorstwa	51	40,5	26	51,0	25	33,3	0,064*
Dodatkowe źródło dochodu	14	11,1	8	15,7	6	8,0	0,248
Zdobycie doświadczenia zawodowego	35	27,8	16	31,4	19	25,3	0,544
Możliwość lepszego dopasowania czasu pracy i długości okresu pracy do własnych potrzeb	4	3,2	2	3,9	2	2,7	1,000
Możliwość nawiązania pożytecznych kontaktów	18	14,3	9	17,6	9	12,0	0,440
Brak własnych możliwości poszukiwania pracy	17	13,5	5	9,8	12	16,0	0,428
Inne	13	10,3	6	11,8	7	9,3	0,768

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,10$ , \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując – odpowiednio – liczbę kobiet, mężczyzn i ogólną liczbę badanych; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego motywu).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Trzeba tutaj dodać, że oferowanie stałego zatrudnienia pracownikowi, który wykonywał dotychczas swoje obowiązki w ramach pracy tymczasowej, nie jest bynajmniej zjawiskiem odosobnionym. Czas, kiedy pracownik zatrudniony jest przez agencję pracy tymczasowej, bywa traktowany przez pracodawcę jako okres próbny. Dalsza współpraca z pracownikiem, który dzięki pracy tymczasowej już zaznajomił się z firmą, jej kulturą i zasadami funkcjonowania, jest o wiele łatwiejsza niż z osobą zupełnie nową. Wynikiem tego jest sprawniejszy proces wprowadzenia pracownika do pracy, co może przełożyć się na szybsze osiągnięcie oczekiwanego poziomu efektywności na konkretnym stanowisku pracy. Wielu pracowników tymczasowych dąży zatem do tego, by dać się poznać z jak najlepszej strony w środowisku organizacji, w której aktualnie wykonuje swoje zadania, nawet gdyby okazało się, że możliwość stałego zatrudnienia w aktualnej instytucji nie będzie możliwa. Konsekwencją takiej postawy pracownika tymczasowego mogą być pozytywne rekomendacje uzyskane od przełożonych, jak również nawiązanie kontaktów społecznych, które mogą zapro-

centować w przyszłości. Takie rekomendacje to niewątpliwie atut podczas kolejnych rozmów kwalifikacyjnych i aplikowaniu do innych przedsiębiorstw. Na ogół motyw ten wybierały jako istotny osoby młode i w średnim wieku (25-40 lat) – tabela 2., z wykształceniem średnim (tabela 3).

Motyw związany ze zdobyciem doświadczenia zawodowego poprzez zatrudnienie w formie pracy tymczasowej wskazało niemal 30% respondentów. Dla osób decydujących się na podjęcie pracy w takiej formie jest to czasami jedyna możliwość wejścia na rynek pracy, nawet jeżeli wykonywana praca nie ma nic wspólnego z kierunkiem ukończonych studiów czy edukacji zawodowej. Pracując w wielu firmach, o różnych zakresach działania, na różnych stanowiskach, człowiek, oprócz kwalifikacji zawodowych nabywa bardzo wiele umiejętności, m.in. interpersonalnych – uczy się funkcjonowania w wielu środowiskach organizacyjnych, zdobywa kontakty i często w taki praktyczny sposób znajduje sobie swoje miejsce na rynku pracy. Pośród respondentów najczęściej osoby młode (w przedziale wiekowym 18 – 24 lat) wskazywały na chęć zdobycia doświadczenia zawodowego jako wiodący motyw podjęcia pracy w formie tymczasowej (tabela 2<sup>5</sup>). Osoby te rzadko posiadały doświadczenie zawodowe, dlatego praca w formie tymczasowej okazuje się być jedną z możliwości jego zdobycia i stanowi dobry wstęp do kariery zawodowej. Znaczenie tego motywu trzeba bowiem postrzegać w kontekście preferencji dla doświadczenia zawodowego wyrażanych powszechnie przez pracodawców w trakcie procedur rekrutacyjno – selekcyjnych.

Wśród respondentów w wieku 40 lat i powyżej jednym z najczęściej wskazywanych motywów podjęcia pracy w formie tymczasowej okazał się brak wcześniejszych możliwości podjęcia zatrudnienia. Wskazania takiego dokonało aż 72% badanych w tym w przedziale wiekowym. Osoby te są często marginalizowane na rynku pracy, a niejednokrotnie i dyskryminowane ze względu na swój wiek. U podstaw dyskryminacji znajdują się nieprawdziwe stereotypy na temat możliwości i umiejętności starszych pracowników. Wielu pracodawców postrzega tę kategorię pracowników jako mniej wydajnych, częściej zgłaszających absencję z powodu różnych dolegliwości zdrowotnych, a także niechętnie nastawionych do własnego rozwoju zawodowego. Tymczasem zasada równego traktowania jest jedną z podstawowych zasad prawa pracy. Zgodnie z art. 113 Kodeksu pracy jakakolwiek dyskryminacja w zatrudnieniu, bezpośrednia lub pośrednia, w szczególności ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, a także ze względu na zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony albo w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy - jest niedopuszczalna.

Dość często respondenci w po 40 roku życia deklarowali jako istotny motyw podejmowania pracy tymczasowej chęć dotrwania w aktywności zawodowej do wieku upoważniającego ich do pobierania świadczeń emerytalnych bądź rentowych (ten motyw najczęściej przewijał się wśród odpowiedzi ulokowanych w kategorii „inne”).

---

<sup>5</sup> Warto podkreślić, że w sensie statystycznym różnice nie są istotne. Jeszcze słabiej zaznacza się relacja względem płci i poziomu wykształcenia.

Tabela 2. Motywy wyboru zatrudnienia w formie pracy tymczasowej według wieku respondentów

Motywy	Wiek (w latach)										p
	18-2 (n=32)		25-29 (n=36)		30-34 (n=21)		35-39 (n=19)		40 i więcej (n=18)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Brak wcześniejszej możliwości podjęcia stałego zatrudnienia	16	50,0	17	47,2	12	57,1	9	47,4	13	72,2	0,561
Możliwość otrzymania stałego zatrudnienia ze strony korzystającego przedsiębiorstwa	5	15,6	19	52,8	10	47,6	12	63,2	5	27,8	0,002**
Dodatkowe źródło dochodu	8	25,0	3	8,3	1	4,8	2	10,5	-	-	0,067*
Zdobycie doświadczenia zawodowego	14	43,8	9	25,0	6	28,6	4	21,1	2	11,1	0,145
Możliwość lepszego dopasowania czasu pracy i długości okresu pracy do własnych potrzeb	2	6,3	1	2,8	-	-	1	5,3	-	-	0,717
Możliwość nawiązania pożytecznych kontaktów	4	12,5	6	16,7	2	9,5	2	10,5	4	22,2	0,810
Brak własnych możliwości poszukiwania pracy	3	9,4	2	5,6	5	23,8	2	10,5	5	27,8	0,104
Inne	2	6,3	2	5,6	1	4,8	2	10,5	6	33,3	0,006**

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,10$ , \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę osób z danej grupy wieku; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego motywu).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPIPS UŁ.

Tabela 3. Motywry wyboru zatrudnienia w formie pracy tymczasowej według poziomu wykształcenia respondentów

Mtywry	Poziom wykształcenia								p
	gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=22)		Zasadnicze zawodowe (n=33)		Średnie (zawodowe i ogólnokształcące) (n=46)		Wyższe (n=24)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Brak wcześniejszej możliwości podjęcia stałego zatrudnienia	16	72,7	20	60,6	24	52,2	7	29,2	0,023**
Możliwość otrzymania stałego zatrudnienia ze strony korzystającego przedsiębiorstwa	2	9,1	18	54,5	16	34,8	14	58,3	0,001**
Dodatkowe źródło dochodu	2	9,1	1	3,0	9	19,6	2	8,3	0,213
Zdobycie doświadczenia zawodowego	6	27,3	9	27,3	11	23,9	9	37,5	0,785
Możliwość lepszego dopasowania czasu pracy i długości okresu pracy do własnych potrzeb	-	-	1	3,0	1	2,2	2	8,3	0,638
Możliwość nawiązania pożytecznych kontaktów	1	4,5	4	12,1	11	23,9	2	8,3	0,063*
Brak własnych możliwości poszukiwania pracy	6	27,3	5	15,2	4	8,7	2	8,3	0,685
Inne	2	9,1	7	21,2	4	8,7	-	-	0,021**

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,10$ , \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę osób z danej grupy poziomu wykształcenia; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego motywry); jeden respondent nie podał poziomu swego wykształcenia.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

## 2. Problemy napotymane przez pracowników wykonujących pracę tymczasową

W ramach badania realizowanego przez Katedrę Pracy i Polityki Społecznej Uniwersytetu Łódzkiego respondenci zostali poproszeni o wskazanie trudnych problemów, z którymi spotykają się podczas wykonywania pracy tymczasowej. Na potrzeby badania problemy te zostały podzielone na dwie kategorie. Pierwsza z nich dotyczy trudności związanych z relacjami pracowników z agencją pracy tymczasowej, takich jak: niedotrzymanie warunków umowy przez agencję pracy tymczasowej, opóźnienia w wypłacie wynagrodzenia czy rażąco niskie zarobki.

Druza kategoria problemów związanych z wykonywaniem pracy tymczasowej jest związana z pracodawcą – użytkownikiem, u którego pracownik tymczasowy wykonuje pracę. Można je podzielić na dwie mniejsze podkategorie, obejmujące a/ problemy dotyczące samych warunków pracy (niedotrzymywanie warunków umowy przez pracodawcę – użytkownika, brak zagwarantowania odpowiednich warunków pracy) oraz b/ problemy interpersonalne (gorsze traktowanie przez pracodawcę pracowników tymczasowych w porównaniu ze stałymi pracownikami zatrudnionymi w przedsiębiorstwie, brak sprawnej komunikacji z pracodawcą, brak współpracy ze stałymi pracownikami). Wyniki badania zostały zaprezentowane w tabelach: 4, 5, 6.

Wśród badanych pracowników tymczasowych relatywnie najczęściej wskazywanym problemem, z którym spotykali się podczas wykonywania swoich obowiązków, są ich zdaniem rażąco niskie zarobki. Takie oceny wyraziło około 1/3 respondentów (niezależnie od płci). Zwykle były to osoby w przedziale wiekowym 35-39 lat (53% badanych), ze średnim wykształceniem (39%). Warto jednak nadmienić, że zdecydowana większość respondentów (niemal 70%) nie uważa, aby wynagrodzenie, które otrzymują, było rażąco niskie.

Ważnym problemem, wobec którego stają częstokroć pracownicy tymczasowi, są relacje z przełożonym oraz z zespołem, w ramach którego funkcjonują. Od jakości tych relacji zależą w znacznej mierze efekty ich pracy. Istotne zatem jest, aby pracownicy tymczasowi nie mieli poczucia odmiennego traktowania niż pracownicy zatrudnieni na stałe. Poczucie to można minimalizować poprzez zapewnienie odpowiednich narzędzi pracy, delegowanie obowiązków, jasną komunikację oczekiwań i przekazywanie odpowiedniej informacji zwrotnej. Negatywne postrzeganie pracowników tymczasowych przez pracowników zatrudnionych na stałe to problem, który może pojawić się podczas wykonywania pracy w takiej formie. Na aspekt ten zwrócili uwagę Broschak i Davis-Blake. Zrealizowane przez nich badanie (314 pracowników międzynarodowej firmy działającej o obszarze usług finansowych) wykazało, że pracownicy tymczasowi odczuwają mniejsze zadowolenie z relacji ze współpracownikami i przełożonymi niż pracownicy zatrudnieni na stałe.<sup>6</sup>

Gorsze traktowanie przez pracodawcę – użytkownika zatrudnionych u niego pracowników tymczasowych w porównaniu z pracownikami stałymi to dość często wskazywana przeszkoda, którą napotykali respondenci objęci naszymi badaniami. Wskazało tak nieco ponad 20% ogółu badanych, w tym co trzecia osoba z wyższym wykształceniem (tabela 6.). Warto podkreślić, że wyraźnie częściej ( $p=0,081$ ) to kobiety

<sup>6</sup> Broschak J.P., Davis – Blake A., *Mixing Standard Work and Nonstandard Deals; The Consequences of Heterogeneity in Employment Relationships*. *Academy of Management Journal*, s. 13.

(31% wskazań) czuły się gorzej traktowane przez pracodawcę w porównaniu z pracownikami stałymi niż mężczyźni (16% wskazań) – tabela 4. Może to świadczyć o większej wrażliwości kobiet na pewne przejawy nierówności mężczyzn. Najczęściej problem ten dotyczył osób w przedziale pomiędzy 25-29 rokiem życia (36% wskazań), choć w sensie statystycznym wiek nie różnicuje istotnie doświadczeń w tym zakresie – tabela 5. Zgodnie z art. 16 Ustawy z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, z późniejszymi zmianami, pracownikowi tymczasowemu, wobec którego pracodawca użytkownik naruszył zasadę równego traktowania, przysługuje prawo dochodzenia od agencji pracy tymczasowej odszkodowania w wysokości określonej w przepisach Kodeksu pracy dotyczących odszkodowania należnego pracownikowi od pracodawcy z tytułu naruszenia zasady równego traktowania pracowników w zatrudnieniu.

Tabela 4. Problemy postrzegane przez pracowników tymczasowych według płci

Problemy	Ogółem (n=126)		Płeć				p
			Kobiety (n=51)		Mężczyźni (n=75)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Niedotrzymywanie warunków umowy przez agencję pracy tymczasowej	14	11,1	10	19,6	4	5,3	0,019**
Niedotrzymywanie warunków umowy przez pracodawcę - użytkownika	27	21,4	9	17,6	18	24,0	0,508
Opóźnienia w wypłacie wynagrodzenia	14	11,1	9	17,6	5	6,7	0,081*
Rażąco niskie zarobki	40	31,7	16	31,4	24	32,0	1,000
Brak zagwarantowania odpowiednich warunków pracy/bhp	11	8,7	6	11,8	5	6,7	0,350
Gorsze traktowanie przez pracodawcę - użytkownika w porównaniu ze stałymi pracownikami	28	22,2	16	31,4	12	16,0	0,081*
Brak sprawnej komunikacji z pracodawcą - użytkownikiem	11	8,7	5	9,8	6	8,0	0,756
Brak dobrej współpracy ze stałymi pracownikami /izolowanie pracowników tymczasowych	11	8,7	5	9,8	6	8,0	0,756

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,10$ , \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę kobiet i mężczyzn; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego wariantu odpowiedzi).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.



Niedotrzymywanie warunków umowy przez pracodawcę – użytkownika stało się problemem ponad 20% pracowników tymczasowych. Wśród respondentów z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym problem ten wystąpił wyraźnie najczęściej (41% wskazań –  $p=0,009$ ) – tabela 6. Pracodawca użytkownik jest zobowiązany zapewnić pracownikowi tymczasowemu bezpieczne i higieniczne warunki pracy w miejscu wyznaczonym do wykonywania pracy tymczasowej, nie może również powierzać pracownikowi tymczasowemu wykonywania pracy na rzecz i pod kierownictwem innego podmiotu.

Z kolei na łamanie warunków umowy przez agencję pracy tymczasowej wskazało 11% respondentów. Trzeba podkreślić, że oceny takie przedstawiło 20% kobiet, a zaledwie 5% mężczyzn (różnice te są istotne statystycznie –  $p=0,019$ ). Najczęściej problem ten podnosili respondenci w wieku 25 - 29 lat (17% wskazań). Ponadto osoby z wykształceniem wyższym częściej wskazywały na problem łamania warunków umowy przez agencję pracy tymczasowej (21% wskazań), niż osoby z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym (9% wskazań), czy też osoby z wykształceniem średnim (7% wskazań).

Opóźnienia w wypłacie wynagrodzenia były dość rzadko występującym problemem w realiach zatrudnienia pracowników tymczasowych (problem ten sygnalizowało 11% respondentów). Warto jednak zwrócić uwagę na wyraźnie częstsze wskazania na takie praktyki przez kobiety (18 % wskazań) niż przez mężczyzn (7% wskazań) –  $p=0,081$  (tabela 4). Jest to kolejny przejaw trudności na które napotykają kobiety podczas zatrudnienia w formie pracy tymczasowej. Fakt ten o wiele rzadziej występuje w przypadku mężczyzn co skłania do zastanowienia nad przyczynami tego stanu rzeczy.

Ogólnie można jednak stwierdzić, że zdecydowana większość badanych pracowników tymczasowych nie doświadczała sytuacji, w której agencja nie dotrzymywała warunków zawartej z nimi umowy.

Tabela 5. Problemy postrzegane przez pracowników zatrudnionych w formie pracy tymczasowej według wieku respondentów

Problemy	Wiek (w latach)										p
	18-24 (n=32)		25-29 (n=36)		30-34 (n=21)		35-39 (n=19)		40 i więcej (n=18)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
Niedotrzymywanie warunków umowy przez agencję pracy tymczasowej	3	9,4	6	16,7	2	9,5	2	10,5	1	5,6	0,798
Niedotrzymywanie warunków umowy przez pracodawcę – użytkownika	6	18,8	4	11,1	5	23,8	5	26,3	7	38,9	0,099*
Opóźnienia w wypłacie wynagrodzenia	4	12,5	4	11,1	1	4,8	2	10,5	3	16,7	0,806

Rażąco niskie zarobki	10	31,3	9	25,0	8	38,1	10	52,6	3	16,7	0,176
Brak zagwarantowania odpowiednich warunków pracy/bhp	3	9,4	3	8,3	1	4,8	3	15,8	1	5,6	0,922
Gorsze traktowanie przez pracodawcę - użytkownika w porównaniu ze stałymi pracownikami	5	15,6	13	36,1	5	23,8	3	15,8	2	11,1	0,162
Brak sprawnej komunikacji z pracodawcą - użytkownikiem	3	9,4	3	8,3	2	9,5	1	5,3	2	11,1	0,989
Brak dobrej współpracy ze stałymi pracownikami / izolowanie pracowników tymczasowych	2	6,3	5	13,9	2	9,5	2	10,5	-	-	0,543

Uwaga: p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,10$ , \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę osób z danej grupy wieku; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego motywu).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPİPS UŁ.

Tabela 6. Problemy postrzegane przez pracowników zatrudnionych w formie pracy tymczasowej według poziomu wykształcenia

Problemy	Poziom wykształcenia								p
	Gimnazjalne i podstawowe ukończone (n=22)		Zasadnicze zawodowe (n=33)		Średnie zawodowe i ogólnokształcące (n=46)		Wyższe (n=24)		
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Niedotrzymywanie warunków umowy przez agencję pracy tymczasowej	2	9,1	4	12	3	6,5	5	20,8	0,429
Niedotrzymywanie warunków umowy przez pracodawcę – użytkownika	9	40,9	11	33	5	10,9	2	8,3	0,009**

Tabela 6. cd.

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Opóźnienia w wypłacie wynagrodzenia	3	13,6	4	12	5	10,9	2	8,3	0,981
Rażąco niskie zarobki	7	31,8	10	30	18	39,1	5	20,8	0,540
Brak zagwarantowania odpowiednich warunków pracy/bhp	2	9,1	5	15	4	8,7	-	-	0,337
Gorsze traktowanie przez pracodawcę - użytkownika w porównaniu ze stałymi pracownikami	2	9,1	5	15	13	28,3	8	33,3	0,053*
Brak sprawnej komunikacji z pracodawcą – użytkownikiem	-	-	4	12	6	13,0	1	4,2	0,314
Brak dobrej współpracy ze stałymi pracownikami / izolowanie pracowników tymczasowych	-	-	2	6	7	15,2	2	8,3	0,252

Uwaga:p – prawdopodobieństwo w teście niezależności chi-kwadrat lub dokładnym teście Fishera; \* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,10$ , \*\* - różnice istotne statystycznie przy  $\alpha=0,05$ ; odsetki policzono jako 100% przyjmując liczbę osób z danej grupy poziomu wykształcenia; z uwagi na niskie liczebności tych grup, odsetki należy potraktować jedynie informacyjnie; odsetki nie sumują się do 100% (możliwy wybór więcej niż jednego motywu); jeden respondent nie podał poziomu swego wykształcenia.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPIPS UŁ.

## Zakończenie

Wyniki naszych badań dowiodły, że motywacje jakimi kierują się jednostki podejmując pracę tymczasową, są wyraźnie zróżnicowane, a przy tym w znacznej mierze zależne od ich płci, wieku i poziomu wykształcenia. Najczęściej zatrudnienie w formie tymczasowej postrzegane jest jako jedyny dostępny sposób powrotu do aktywności zawodowej bądź jej nieprzerwanego kontynuowania mimo utraty dotychczasowego miejsca pracy, wskazania takiego dokonało 53% respondentów. Poza względami czyisto ekonomicznymi, możliwie szybkie wyjście z sytuacji bezrobocia jest działaniem zapobiegającym w znacznym stopniu dekwalfikacji zawodowej tych osób. Tak więc z całą pewnością podjęcie pracy tymczasowej można rekomendować osobom bezrobotnym jako ścieżkę działania, która pozwoli im powrócić do aktywności zawodowej i zwiększyć ich szanse na znalezienie w przyszłości zatrudnienia stałego. Potwierdza

to postawioną w niniejszej monografii hipotezę dotyczącą karier zawodowych, szczególnie w odniesieniu do osób młodych (H4). Wejście w obszar pracy tymczasowej nie jest karierą preferowaną, ale ma charakter wymuszony. Decyzja o jej podjęciu jest podejmowana przede wszystkim pod presją bezrobocia (H2). Jednak jest to działanie pozwalające wyjść z sytuacji bezrobocia (H1). Pozytywnie zweryfikowana została także H3 mówiąca, że pracownicy tymczasowi poszukują tranzycji do pracy stałej.

Praca tymczasowa jest rozwiązaniem szczególnie godnym polecenia dla osób młodych, w tym zwłaszcza dla absolwentów szkół różnych typów, którzy jeszcze nie podjęli aktywności zawodowej. Dzięki współpracy z wieloma pracodawcami mogą one w krótkim czasie uaktualnić oraz poszerzyć swoje kompetencje lub zdobyć doświadczenie zawodowe w dziedzinach dotąd im nieznanymi, wskazania takiego dokonało blisko 44% respondentów w wieku 18 – 24 lat. Zdobyte doświadczenie zawodowe podczas zatrudnienia przez agencje pracy tymczasowej zwiększa atrakcyjność danej osoby na rynku pracy, staje się jej atutem w dalszych procesach rekrutacyjnych – selekcyjnych i może stanowić dobry początek kariery zawodowej. W niektórych (wcale nierzadkich) przypadkach możliwe jest także przekształcenie zatrudnienia tymczasowego na zatrudnienie stałe w firmie, w której podejmuje się pracę tymczasową. Ponadto osoby młode często na początku swojej kariery zawodowej nie mają głębszego rozeznania, jaką pracę chciałyby wykonywać, stąd zatrudnienie w formie pracy tymczasowej daje im możliwość zapoznania się z obowiązkami i realiami pracy na konkretnym stanowisku. Pozwala to na zdefiniowanie odpowiedniej dla siebie ścieżki kariery, przystającej do osobistych predyspozycji i zainteresowań. Wreszcie dla młodych osób, które ciągle jeszcze znajdują się na etapie edukacji zawodowej (zwłaszcza studiujących na ostatnich latach w wyższych uczelniach), zatrudnienie w formie pracy tymczasowej daje możliwość lepszego dostosowania godzin pracy do planu zajęć szkolnych. Wyniki badań potwierdzają postawioną w niniejszej monografii hipotezę H4 dotyczącą młodych pracowników tymczasowych. Poprzez pracę tymczasową próbują oni budować portfel kompetencji, który zwiększy ich szanse i wartość na rynku pracy (strategia dźwigni kompetencyjnej).

Specyficzną kategorią pracowników tymczasowych są osoby należące do najstarszej grupy wiekowej. Najczęściej są to osoby w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy. Agencje pracy tymczasowej jawią się im jako jedyne dostępne miejsca pracy. Wielu z nich traktuje zatrudnienie tymczasowe jako swoisty „wehikuł”, który umożliwi im w warunkach często, niestety, praktykowanego marginalizowania na rynku pracy ze względu na wiek przetrwanie w aktywności zawodowej do czasu, gdy będą mogli przejść na emeryturę lub rentę. Dla osób z tej kategorii wiekowej ważniejsze jest dootrwanie do emerytury i zdobycie środków do utrzymania niż jakikolwiek rozwój zawodowy (strategia dotrwania). Również, zatem i tej grupie osób można rekomendować podejmowanie pracy tymczasowej jako sposób rozwiązywania swoich problemów zawodowych i życiowych.

Nasze badania pokazały ponadto, że w zdecydowanej większości przypadków realizowanie aktywności zawodowej w formie pracy tymczasowej nie dostarcza samym pracownikom głębszych problemów. Aż około 80 % z nich stwierdziło, że nie doświadcza w zatrudniających ich przedsiębiorstwach gorszego traktowania w porównaniu

z pracownikami stałymi, a pracodawca – użytkownik na ogół dobrze wywiązuje się ze swoich powinności. Podobnie pozytywnie kształtują się opinie na temat relacji między nimi a agencją pracy tymczasowej: w zdecydowanej większości umowy dotrzymywane są należycie, a wynagrodzenia wypłacane są w terminie.

Również około 70% % badanych pracowników tymczasowych nie zgodziło się z opinią, że ich zarobki są rażąco niskie. Koresponduje to z danymi zawartymi w raporcie sporządzonym przez Polskie Forum HR, które przedstawiono w rozdziale II. Przypomnijmy, że średnia stawka godzinowa pracowników tymczasowych wyniosła w 2012 r. 13,85 zł, a średnia miesięczna płaca 2326 zł. Minimalne wynagrodzenie w 2012 roku w Polsce wynosiło 1500 zł, tak więc średnie wynagrodzenie pracownika tymczasowego z agencji było o 55% wyższe.

Reasumując można dość jednoznacznie stwierdzić, że zatrudnienie w formie pracy tymczasowej jest wartym rekomendowania rozwiązaniem dla wielu osób narażających na różnego typu bariery występujące na rynku pracy, które utrudniają lub uniemożliwiają im aktywność zawodową. Nie jest to z pewnością, z punktu widzenia pracownika, forma zatrudnienia pozbawiona wad. Największą jest to, że nie buduje ona w odczuciu pracowników tymczasowych poczucia stabilizacji zawodowej. Jej liczne aspekty pozytywne jednak co najmniej równoważą ową uciążliwość.

## Bibliografia

- Broschak J.P., Davis – Blake A., *Mixing Standard Work and Nonstandard Deals; The Consequences of Heterogeneity in Employment Relationships*. *Academy of Management Journal*.
- Raport pod red. Stempak M., Penda A., *Praca tymczasowa. Rozwiązanie na trudne czasy?*, Wydawca HR standard.pl, luty 2013, [www.markapracodawcy.pl](http://www.markapracodawcy.pl). [dostęp z dn. 12.01.2014].

## Netografia

- GUS, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl). [dostęp z dn. 20.10.2014].

Justyna Przywojska<sup>1</sup>

## Rozdział XI

### Pracownicy tymczasowi w firmie w perspektywie pracodawców - agencji pracy tymczasowej

#### Wprowadzenie

Ostatnie lata to okres intensywnych działań na rzecz poszukiwania i wdrażania elastycznych rozwiązań na polskim rynku pracy. Wśród elastycznych form zatrudnienia niebagatelną rolę odgrywa praca tymczasowa, której znaczenie wzrasta bardzo dynamicznie. Szybki rozwój tego rodzaju rozwiązań organizacyjnych ma na celu redukcję kosztów pracy i powoduje radykalną zmianę polityki kadrowej. W organizacji, obok pracowników stałych, pojawia się nowa grupa pracowników tymczasowych. Współpraca obu grup jest konieczna, choć nie zawsze przebiega bezkonfliktowo, zdarza się bowiem, że pracownicy upatrują w sobie nawzajem konkurencji i zagrożenia. Pracownicy stali obawiają się dalszego rozszerzania przez pracodawcę zakresu wykonywania pracy przez pracowników tymczasowych, ze względu na fakt, że są oni tańsi dla organizacji i można korzystać z ich potencjału w zależności od bieżących potrzeb. Z kolei pracownicy tymczasowi mają poczucie niższej wartości i nie zawsze akceptują czasowość wykonywanej pracy. Prowadzi to do segmentacji pracowników na wewnętrznym rynku pracy organizacji<sup>2</sup>.

Celem głównym niniejszego rozdziału jest stworzenie portretu pracowników tymczasowych z perspektywy przedstawicieli agencji pracy tymczasowej (wykorzystano wypowiedzi w oparciu o „Scenariusz pogłębionego wywiadu indywidualnego – JDJ – wśród agencji pracy tymczasowej” – Załącznik nr 5). Charakterystyka ta ma w założeniu uwzględniać szeroki kontekst sytuacji i roli pracowników tymczasowych zatrudnionych w organizacjach użytkowników, również w aspekcie respektowania zasady równego traktowania tej kategorii zatrudnionych.

#### 1. Praca tymczasowa jako elastyczna forma zatrudnienia

Zwiększenie elastyczności rynku pracy jest z pewnością jednym z zasadniczych trendów charakteryzujących polityki publiczne i strategie ekonomiczne rozważane

---

<sup>1</sup> Adiunkt, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>2</sup> Król M., Ekonomiczne ujęcie zatrudnienia tymczasowego, [w:] Być albo nie być czasownikiem. Analiza funkcjonowania pracownika w warunkach zatrudnienia tymczasowego. Podręcznik, M. Dobrowolska (red.), Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2007, s.100.

zarówno w skali kraju jak i zintegrowanej Europy. *Flexicurity* jako model elastycznego bezpieczeństwa, łączy uelastycznienie rynku pracy i poprawę bezpieczeństwa zatrudnienia, w szczególności grup znajdujących się w trudnym położeniu i jest rekomendowany przez Unię Europejską jako wzór do naśladowania w krajach zjednoczonej Europy. Model ten opiera się na idei godzenia interesów pracodawców i pracowników. Autorzy koncepcji przyjmują, że taki sposób funkcjonowania rynku pracy jest rozwiązaniem adekwatnym do wymogów współczesności, stwarzającym szansę na stabilny i trwały rozwój społeczno-gospodarczy<sup>3</sup>. O tym, czy elastyczne zatrudnienie jest skuteczne i faktycznie gwarantuje bezpieczeństwo pracownikom można przekonać się analizując, w jaki sposób wybrane rozwiązania wpływają na: warunki wynagradzania za pracę ( tj. wysokość wynagrodzenia oraz jego składniki, szanse otrzymania podwyżki), rodzaj umowy o pracę, równe traktowanie, możliwości awansu zawodowego i zmiany miejsca pracy czy dostęp do szkoleń.

Reasumując, o bezpiecznych, elastycznych warunkach pracy możemy mówić wówczas, gdy nie powodują one pogorszenia statusu pracownika w firmie, nie zmniejszają jego szans awansu płacowego i zawodowego, nie ograniczają jego udziału w szkoleniach oraz dostępu do informacji, a także nie burzą więzi środowiskowych oraz nie przyczyniają się do dyskryminacji w porównaniu z pracownikami, którzy pracują w „sztywnych” ramach organizacji pracy, a przede wszystkim nie zakłócają życia pozazawodowego - zwłaszcza rodzinnego<sup>4</sup>.

Jedną z form zatrudnienia wpisujących się w ideę *flexicurity* jest praca tymczasowa. Jest to specyficzna forma zatrudnienia, ponieważ w swojej formule odnosi się do trzech podmiotów: pracownika, pracodawcy - użytkownika i agencji pracy tymczasowej<sup>5</sup>. Pracownik tymczasowy formalnie zatrudniony jest przez agencję zatrudnienia prowadzącą działalność w ramach pracy tymczasowej, a swoje obowiązki wykonuje na rzecz pracodawcy użytkownika<sup>6</sup>. W warunkach Polski zatrudnienie tymczasowe przyjmuje najczęściej postać pracy na umowę zlecenie<sup>7</sup>. Relacje między wymienionymi podmiotami przedstawiono szczegółowo w rozdziale III i IV.: Agencja pracy tymczasowej jest pracodawcą dla pracownika tymczasowego w rozumieniu przepisów Kodeksu pracy. Pracownik świadczy pracę na rzecz pracodawcy - użytkownika, lecz nie wiąże go z nim żadna umowa<sup>8</sup>. Wszystkie obowiązki i koszty pracownicze związane z umową o pracę spoczywają na agencji, w której zatrudniony jest pracownik tymczasowy<sup>9</sup>.

<sup>3</sup> Tomanek A. (red.), Narzędzia polityki flexicurity. Poradnik dobrych praktyk, IRIpWB, Bydgoszcz 2010, s. 7.

<sup>4</sup> IPISS, Elastyczne formy pracy. Poradnik dla pracodawców, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007, s. 57.

<sup>5</sup> Łucjan I., Nowe formy zatrudnienia i ich wpływ na jakość funkcjonowania rodziny, [w:] Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce, C. Snarska-Sadowska (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2011, s. 237.

<sup>6</sup> Szepietowska A., Praca tymczasowa jako jeden z elementów modeli idei Flexicurity, PARP, Warszawa 2011, s.2.

<sup>7</sup> Sobocka-Szczapa H., Praca tymczasowa w opiniach bezrobotnych. Studium przypadku województwa podkarpackiego, [w:] Elastyczne formy pracy. Szanse i zagrożenia, C. Sadowska-Snarska (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2008, s. 144.

<sup>8</sup> Echaust M., Wybrane problemy zatrudnienia czasowego i sezonowego, Polityka Społeczna nr 5-6/2009, s.17.

<sup>9</sup> Brzeziński A., Praca tymczasowa jako elastyczna forma zatrudnienia, [w:] Praca tymczasowa rozwiązanie na trudne czasy?, M. Stempak, A. Pendak (red.), hrstandard.pl, luty 2013, s.22.

## 2. Znaczenie pracy tymczasowej na współczesnym rynku pracy

Ostatnie lata charakteryzuje bardzo dynamiczny rozwój elastycznych form zatrudnienia oferowanych przez agencje pracy w Polsce. Przy czym praca tymczasowa ciągle kojarzona jest przede wszystkim z formą zatrudnienia dedykowaną osobom o niskich kwalifikacjach, lub tym znajdującym się w szczególnej sytuacji na rynku pracy, jak kobiety powracające do zatrudnienia po urloпах wychowawczych, osoby starsze, czy studenci rozpoczynający dopiero swą karierę zawodową.

Tymczasem przykład gospodarki amerykańskiej zdaje się wyznaczać zupełnie inne trendy w zakresie rynku pracy tymczasowej. Badania wskazują wyraźnie na kształtowanie się rynku ekspertów, pracowników utalentowanych, którzy chcą być niezależni, by móc swobodnie podejmować decyzje, czym będą się zajmować i dla kogo zechcą pracować.

Wyniki badań firmy McKinsey, przeprowadzonych w 2011 roku, wskazują, że aż 58% amerykańskich przedsiębiorstw zamierza zwiększać zatrudnienie tymczasowe na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej, a rozmiary tego zatrudnienia blisko trzykrotnie przekroczą liczbę stanowisk, które zgodnie z planem mają zostać przeniesione za granicę. Tendencja ta nie jest charakterystyczna jedynie dla Stanów Zjednoczonych, a skala zatrudnienia w formule pracy tymczasowej rośnie również w krajach europejskich. Jednak w tym przypadku dominują zawody ze środkowych i niższych segmentów, przy czym zaczynają się pojawiać także specjaliści z segmentu najwyższego. Według szacunków firmy BOOZ Allen Hamilton, najlepiej rozwiniętym rynkiem dla tymczasowych menedżerów jest rynek brytyjski, w 2009 roku szacowany na 1,8 mld dolarów. Ogółem europejski rynek tymczasowych menedżerów wyższego szczebla wzrasta w tempie 20% rocznie<sup>10</sup>.

Praca tymczasowa jest stosowana przede wszystkim w okresach nasilenia produkcji, przy zastępstwie etatowego pracownika, w pracach, które cechuje duża rotacja pracowników oraz przy okazji okolicznościowych akcji promocyjnych. Jak już wcześniej pisano, jest również traktowana jako metoda sprawdzenia kompetencji i umiejętności pracownika przed zatrudnieniem go na stałe. Z perspektywy pracownika do korzyści zalicza się, np. możliwość pracy w niepełnym wymiarze godzin, co umożliwia godzenie ról zawodowych i opiekuńczych, lub pracy i nauki. W przypadku młodych osób jest to szansa zdobycia pierwszych doświadczeń zawodowych. Praca tymczasowa może być również traktowana jako sposób na znalezienie stałego etatowego zatrudnienia. Dodatkowym atutem jest fakt, iż dzięki korzystaniu z usług agencji zatrudnienia kandydat ma dostęp do wielu zróżnicowanych ofert pracy w jednym miejscu oraz może liczyć na profesjonalną obsługę i doradztwo zawodowe<sup>11</sup>.

Z kolei pracodawca - użytkownik zyskuje możliwość elastycznego zarządzania zatrudnieniem, a w konsekwencji może szybko reagować na zmiany w natężeniu prac

<sup>10</sup> Harvard Business Review Polska, Wydanie specjalne Praca 2.0, kliper – sierpień 2013, s. 104.

<sup>11</sup> Dudek T., Pracownik czasowy. Elastyczne formy zatrudnienia – korzyści dla pracowników oraz pracodawców. *Personel i Zarządzanie*, 2011, nr 7/256, s. 63 – 64.



i dostosowywać produkcję do aktualnych potrzeb rynku<sup>12</sup>. Opinie specjalistów na temat roli pracy tymczasowej dla organizacji – użytkownika są raczej pozytywne. Według praktyków taka formuła zatrudnienia jest dobrym sposobem na znalezienie stałego i, co istotne, sprawdzonego pracownika. Według Polskiego Forum HR (PFHR) około 15 – 20% pracowników zatrudnianych przez PFHR otrzymuje ofertę stałej pracy u pracodawcy użytkownika. Głównymi przesłankami wykorzystania pracy tymczasowej jako swego rodzaju okresu próbnego są: możliwość sprawdzenia kompetencji i zaangażowania pracowników tymczasowych, a także przeszkolenia ich w miejscu pracy<sup>13</sup>. Do równie istotnych korzyści można zaliczyć także obniżenie kosztów obsługi kadrowo – płacowej, jak również zmniejszenie kosztów rekrutacji i selekcji kandydatów.

### 3. Promocja elastycznych form zatrudnienia jako element polityki regionalnej w województwie łódzkim

Opisane powyżej zagadnienie uelastyczniania form zatrudnienia wymaga z pewnością przemyślanych i skoordynowanych działań w ramach krajowej i regionalnej polityki rynku pracy, a także szeroko rozumianej polityki społecznej. Przyjmuje się wręcz, iż jednym z uwarunkowań wdrażania elastycznych form zatrudnienia jest włącznie w ten proces różnych interesariuszy. Również władze lokalne i regionalne powinny angażować się w doradztwo i pomoc w znalezieniu zatrudnienia osobom mającym najmniejsze szanse powrotu na rynek pracy dzięki stosowaniu aktywnej polityki rynku pracy, dostosowanej do indywidualnych i lokalnych potrzeb.

Celem zidentyfikowania priorytetowych przedsięwzięć publicznych na rzecz promocji i upowszechniania elastycznych form zatrudnienia, a zwłaszcza pracy tymczasowej jako jednego z możliwych rozwiązań, wytypowano pakiet dokumentów strategicznych, potencjalnie zawierających odniesienia do interesujących obszarów, tj. diagnozy zasobów pracy tymczasowej w regionie, struktury branżowej organizacji użytkowników, postulowanych kierunków działań na rzecz popularyzacji tej formuły zatrudnienia.

Na poziomie województwa samorządowego zestaw strategicznych dokumentów programowych wytyczających zasadnicze kierunki rozwoju regionu łódzkiego tworzą: strategia rozwoju województwa, strategia w zakresie polityki społecznej, regionalny plan działań na rzecz zatrudnienia. Przy czym wojewódzka strategia w zakresie polityki społecznej nie koncentruje się na zagadnieniu aktywizacji zawodowej i funkcjonowania regionalnego rynku pracy, gdyż problematyka ta nie stanowi obszaru zainteresowań i nie mieści się w ustawowych granicach kompetencji i zadań przypisanych Regionalnemu Centrum Polityki Społecznej w Łodzi.

Strategia rozwoju województwa jest ogólną, długofalową koncepcją kompleksowego zarządzania rozwojem regionu. Dokument ten koncentruje się na kwestiach ogólnych, prezentuje uwarunkowania, określa cele i kierunki rozwoju województwa.

<sup>12</sup> Lipińska-Grobelny A., Agencje pracy tymczasowej w Polsce: raporty za lata 2003 – 2005, Polityka Społeczna nr2/2007 s.10.

<sup>13</sup> Czy praca tymczasowa może być szansą na znalezienie pracownika na stałe? Opinie., Personel i Zarządzanie nr 8/281, sierpień 2013, s. 8-9.

Strategia stanowi podstawę do opracowania szczegółowych, sektorowych programów rozwoju poszczególnych sfer funkcjonowania regionu. Obowiązek opracowania dokumentu został nałożony na województwa ustawą z 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa (Dz. U. z 2001, Nr 142, poz. 1590 z późn. zm.)<sup>14</sup>.

Regionalne plany działań na rzecz zatrudnienia (RPDZ) powstają na podstawie przepisu art. 3 ust. 4 ustawy z dnia 20 kwietnia o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2004r. Nr 99, poz 1001, z późn. zm). Za przygotowanie RPDZ jest odpowiedzialny samorząd województwa, który opracowuje je corocznie, na podstawie Krajowego Planu Działań, z uwzględnieniem założeń strategii rozwoju województwa oraz wojewódzkiej strategii w zakresie polityki społecznej. Sporządzany po zasięgnięciu opinii powiatowych jednostek samorządu terytorialnego oraz partnerów społecznych RPDZ określa preferowane programy regionalne, projekty lokalne, priorytetowe grupy bezrobotnych i innych osób wymagających wsparcia.

Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020, w ramach celu strategicznego: *Region wykorzystujący potencjał endogeniczny do rozwoju inteligentnej gospodarki, oparty na kreatywności i przedsiębiorczości mieszkańców*, przewiduje cel operacyjny nr 2: *Nowoczesny kapitał ludzki i rynek pracy*. Dla jego realizacji przyjęto dwa kierunki działań, tj: kształtowanie i rozwój kadr dla gospodarki innowacyjnej oraz kształtowanie aktywnych postaw na rynku pracy. Jednak w strategii nie odnaleziono dalszych, uszczegółowionych zapisów odnoszących się do elastycznych form zatrudnienia i pracy tymczasowej.

Zgodnie z zasadą koordynacji zarządzania i planowania strategicznego w sektorze publicznym, rozwinięcia zapisów strategii rozwoju, odnoszących się do regionalnego rynku pracy, szukać należy w programach opracowanych i wdrażanych przez wojewódzki urząd pracy, będący jednostką organizacyjną samorządu województwa, odpowiadającą za regionalną politykę rynku pracy.

W Regionalnym Planie Działań na Rzecz Zatrudnienia na rok 2013 dla województwa łódzkiego, wśród podstawowych dla rozwoju regionu działań przyjęto promocję elastycznych i alternatywnych form wsparcia. W ramach tak określonego kierunku interwencji zaproponowano zadanie polegające na upowszechnianiu alternatywnych i elastycznych form pracy wśród pracodawców i pracobiorców, w celu podnoszenia poziomu wiedzy na temat wykorzystywania elastycznych rozwiązań na rynku pracy. Powyższe zadanie ma być realizowane w woj. łódzkim poprzez następujące działania:

- upowszechnianie rezultatów osiągniętych w ramach projektu własnego WUP „Elastyczne rozwiązania na rynku pracy”;
- upowszechnianie rozwiązań prawnych w zakresie stosowania elastycznych form zatrudnienia;
- zachęcanie bezrobotnych do podejmowania zatrudnienia, m.in. w elastycznych formach zatrudnienia poprzez popularyzowanie wiedzy nt. możliwości ubiegania się o dodatki aktywizacyjne przez osoby bezrobotne posiadające prawo do zasiłku i podejmujące zatrudnienie lub inną pracę zarobkową;
- zachęcanie bezrobotnych do podejmowania zatrudnienia poza miejscem zamieszkania poprzez stosowanie zwrotów kosztów dojazdu do pracy, kosztów zakwaterowania w miejscu pracy;

<sup>14</sup> Przywojska J., Planistyczne i programowe funkcje samorządu terytorialnego – fasada czy realne oddziaływanie?, *Polityka Społeczna*, 2009, nr 11 – 12.

- zachęcenie osób bezrobotnych sprawujących opiekę nad dzieckiem do lat 7 oraz osobą zależną do podejmowania zatrudnienia poprzez refundację kosztów opieki nad dziećmi i osobami zależnymi.

Poza opisanym powyżej postulatem popularyzowania w regionie elastycznych form zatrudnienia, WUP w Łodzi we współpracy z duńskim Jobcenter Aarhus realizował własny projekt Elastyczne rozwiązania na rynku pracy. Głównym celem projektu było upowszechnienie idei *flexicurity* wśród podmiotów rynku pracy województwa łódzkiego poprzez adaptowanie rozwiązań duńskich w zakresie aktywizacji osób defaworyzowanych na rynku pracy oraz wdrażania alternatywnych (elastycznych) form zatrudnienia. W ramach projektu w okresie od stycznia 2011 roku do grudnia 2012 roku duńscy eksperci dostarczali *know-how* w zakresie *flexicurity* oraz elastycznych form zatrudnienia, jak również zapewniali pomoc w wypracowaniu dobrych praktyk możliwych do zastosowania w polskich realiach. W trakcie trwania projektu zrealizowano 6 seminariów na temat elastycznych form zatrudnienia oraz możliwości wdrażania modelu *flexicurity* w realiach łódzkiego rynku pracy. SeminaRIA skierowano w szczególności do przedsiębiorców, jednostek samorządu terytorialnego, organizacji pozarządowych, instytucji szkoleniowych, agencji zatrudnienia, Ochotniczych Hufców Pracy oraz powiatowych urzędów pracy.

Organizowano także wizyty studyjne w Danii, których uczestnikami byli pracownicy publicznych służb zatrudnienia. Celem wizyt było zdobycie wiedzy na temat podejścia *flexicurity* oraz elastycznych form zatrudnienia stosowanych na rynku pracy. Program obejmował m.in. omówienie duńskiego systemu prawnego w zakresie zatrudnienia, strategii komunikacji i zasad tworzenia sieci współpracy z pracodawcami, perspektyw dla stosowania elastycznych rozwiązań w województwie łódzkim i możliwości zaadaptowania rozwiązań duńskich w Polsce oraz wizytę w przedsiębiorstwie i w centrum przedsiębiorców.

W trakcie trwania projektu zorganizowano także program pilotażowy kierowany do osób bezrobotnych lub nieaktywnych zawodowo w ramach trzech grup defaworyzowanych: osób powyżej 50 roku życia, osób niepełnosprawnych i kobiet powracających lub wchodzących po raz pierwszy na rynek pracy po przerwie związanej z wychowaniem dziecka (łącznie 60 osób). Program obejmował dwa etapy. Etap pierwszy stanowił test duńskiego modelu aktywizacji osób defaworyzowanych tzw. *well-box*, obejmujący pracę z doradcą zawodowym (tworzenie Indywidualnych Planów Działania oraz program społeczny wdrożenia stażystów do specyfiki pracy u danego pracodawcy) oraz szkolenia zawodowe uzależnione od potrzeb danego pracodawcy. Z kolei etap II trwający do 6 miesięcy obejmował staż testujący wybrany model elastycznych form zatrudnienia, przy czym nie wykorzystywano tu formuły pracy tymczasowej<sup>15</sup>. W projekcie realizowano też liczne działania promocyjne i informacyjne

Z analizy treści regionalnych programów i projektów wynika, iż popularyzacja elastycznych form zatrudnienia, zarówno wśród pracodawców, jak i pracowników stanowi obszar zainteresowania władz regionalnych, jednak brak w nich skonkretyzowanych przedsięwzięć w obszarze pracy tymczasowej. Ewidentnie planowane i realizowane

<sup>15</sup> W trakcie etapu 2 wykorzystano następujące modele elastycznego zatrudnienia: *sparejob*, *flexjob* i *telepraca*.

działania koncentrują się na promowaniu elastycznego zatrudnienia, brakuje w nich natomiast projektów ukierunkowanych na analizę sytuacji pracowników tymczasowych na regionalnym rynku pracy. W kontekście promowania idei uczenia się przez całe życie, istotnym działaniem wydaje się diagnostyka kapitału (słabych i mocnych stron) pracowników tymczasowych, identyfikacja ich problemów, oczekiwań czy potrzeb. W strategiach nie przewidziano też żadnych działań kierunkowanych na zwiększenie możliwości rozwoju pracowników tymczasowych, w tym chociażby zwiększenia dostępu do szkoleń tej grupy pracowników. Nie zaplanowano również żadnych działań diagnostycznych w zakresie funkcjonowania agencji pracy tymczasowej.

#### 4. Miejsce i znaczenie pracowników tymczasowych w organizacji w ocenach przedstawicieli agencji pracy tymczasowej

W tej części opracowania zaprezentowane zostaną wyniki badań jakościowych realizowanych wśród przedstawicieli agencji pracy tymczasowej. W badaniach wykorzystano technikę indywidualnych wywiadów pogłębionych (Załącznik nr 5). Wywiady przeprowadzono z przedstawicielami trzech agencji zatrudnienia świadczących usługi w zakresie pracy tymczasowej, obejmujących swoją działalnością obszar województwa łódzkiego.

W ocenie respondentów rynek pracy tymczasowej w województwie łódzkim rozwija się dość dynamicznie, choć przesłanek tego zjawiska nie można określić jako pozytywnych. Wzmoczone zainteresowanie pracą okresową, w tym tymczasową jest odpowiedzią na kryzys ekonomiczny, który dotknął również organizacje prowadzące działalność gospodarczą w woj. łódzkim. Zauważona tendencja rosnącego zainteresowania pracą tymczasową wynika przede wszystkim z chęci redukcji kosztów prowadzenia działalności, na co wskazuje niniejszy cytat: „*Każdy patrzy na koszt, także klient, który z nami, czy z jakąkolwiek inną agencją zdecyduje się na współpracę, w dzisiejszych czasach i na dzisiejszym rynku tak naprawdę nie ma firmy, która by na tę strukturę kosztową nie patrzyła*” (APT 1).

Respondenci zapytani o branże, w których dominuje zatrudnienie tymczasowe byli w zasadzie zgodni i wskazali przede wszystkim działalność produkcyjną, zwłaszcza w segmencie AGD oraz handel w dużych sieciach handlowych. Coraz większe zapotrzebowanie na pracę tymczasową w regionie łódzkim zgłaszają centra obsługi telefonicznej klientów, działające w różnych branżach (szczególnie w bankowości) oraz usługi hotelarskie i gastronomiczne. Wskazane powyżej branże warunkują rodzaj stanowisk pracy obsadzanych przez pracowników tymczasowych. Są to przede wszystkim stanowiska robotnicze obsługujące linie produkcyjne albo pracownicy magazynowi wykonujący proste prace pomocnicze. Zdecydowanie rzadziej zatrudniani są pracownicy biurowi o wyższych kwalifikacjach.

Wykorzystywane przez agencje metody rekrutacji i selekcji kandydatów do pracy tymczasowej różnią się w zależności od stanowiska pracy. W przypadku pracowników produkcyjnych stosowane są bardzo uproszczone i skrócone procedury, a proces rekrutacji można sprowadzić w zasadzie do selekcji aplikacji i krótkich wywiadów bezpośrednich z kandydatami. Następnie tworzona jest baza danych zawierających uzyskane i skatalogowane informacje. W jednej z agencji dokonuje się dalszej selekcji przeprowadzając wywiad telefoniczny z kandydatami. Zauważono, że opinii respon-

denta, odpowiedzi udzielane w trakcie tego etapu różnią się czasem znacząco od tych, które padają przy pierwszej rozmowie z kandydatem. Z reguły wycofuje się on z wcześniejszych deklaracji gotowości pracy w systemie zmianowym, kwestionuje również wysokość zaakceptowanych wcześniej stawek wynagrodzenia, próbując tym samym renegocjować warunki swojego zatrudnienia.

Generalnie badane agencje stawiają w procesie rekrutacji na bezpośrednie wywiady z kandydatami. Przy czym rozmówcy dodali, że w przypadku bardzo pilnych zleceń, gdy użytkownik zgłasza zapotrzebowanie na pracowników w tempie wyjątkowo szybkim (w zasadzie natychmiastowym), jedyną formą selekcji jest krótki wywiad telefoniczny. Celem jest zrekrutowanie możliwie dużej liczby osób, chętnych podjąć pracę od zaraz. W przypadku pracowników produkcyjnych istotne jest również sprawdzenie ich zdolności manualnych.

Inne narzędzia są wykorzystywane w procesie rekrutacji na stanowiska biurowe. Wówczas agencje pracy tymczasowej postępują zgodnie z oczekiwaniami klienta, dostosowując techniki rekrutacji i selekcji kandydatów do specyfiki stanowiska pracy i wymogów organizacji użytkownika.

Rozmówcy zgodnie podkreślili, że szczególnie istotnym dokumentem weryfikowanym w procesie rekrutacji są świadectwa pracy. Na ich podstawie analizowane jest doświadczenie pracownika i okres aktywności zawodowej. Zdecydowanie większe szanse mają osoby które już mają jakieś zatrudnienie, posiadające doświadczenie umożliwiające im natychmiastowe wykonywanie obowiązków na stanowisku pracy. Jeden z rozmówców zaznaczał, że jest to kluczowy element rekrutacji, a agencja w której pracuje w ogóle nie zatrudnia pracowników bez doświadczenia, bez względu na to, jakie szkolenia odbyli i jakie mają wykształcenie. Małe szanse na zatrudnienie mają także osoby od dawna nieaktywne na rynku pracy: *„operator wózka widłowego po kursie np. z urzędu pracy, nie może zrozumieć, właściwie rozumiem go, że nie dostanie pracy bez doświadczenia w naszej agencji. On się pyta, a gdzie mam je zdobyć jak wszędzie zamykają mi drzwi i wszędzie mówią to samo: bez doświadczenia dziękujemy. Właściwie to nie wiem jak sobie ten pan poradzi. Same uprawnienia bez doświadczenia to zamknięte koło tak naprawdę”* (APT 3).

Przedstawiona wypowiedź zdaje się przeczyć powszechniej opinii, iż praca tymczasowa może być traktowana jako sposób na zdobycie pierwszych doświadczeń zawodowych, tym samym ułatwia start na rynku pracy osobom młodym, zwłaszcza absolwentom. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że zapotrzebowanie na pracę młodych ludzi niekoniecznie legitymujących się bogatym doświadczeniem, jest zależne od profilu agencji pracy tymczasowej. Dla przykładu, inna z badanych APT specjalizująca się w obsłudze sieci handlowych, zatrudnia przede wszystkim osoby młode. Taką możliwość stwarza specyfika wykonywanej pracy, bowiem poszukiwane są głównie osoby do prostych zajęć pomocniczych w magazynie, a te nie wymagają konkretnych umiejętności. W przypadku pracy przy linii produkcyjnej brak doświadczenia opóźnia produkcję i generuje koszty dla pracodawcy -użytkownika.

Omawiane powyżej zjawisko zostało jeszcze silnie wyeksponowane, gdy rozmówcy określali profil pracownika tymczasowego. W przypadku agencji obsługującej dużego producenta z branży AGD, zatrudniającego czasowo przede wszystkim pracowników produkcyjnych, doskonałą ilustracją jest następujący cytat: *„Podsumowując,*

*jeśli chodzi o aspekt zewnętrzny to ma to być młody silny mężczyzna. Dobrze zbudowany, zadbany. Musi posiadać doświadczenie zawodowe, najlepiej długi okres zatrudnienia, więc jeśli osoba skacze, taki „skoczek” jak my to nazywamy, to jest to źle postrzegane, że on za chwile pójdzie do nowej pracy. Na pewno im dłuższy okres zatrudnienia w jednej firmie tym lepiej. Na pewno osoba, która miała dużą przerwę w pracy nie ma szans. Szukamy osób aktywnych zawodowo” (APT 3).*

W pozostałych dwóch agencjach obsługujących klientów o różnych profilach, nie zauważono wyraźnie poszukiwanych grup pracowników. Zatrudniane są zarówno osoby młode poszukujące pierwszej pracy, jak i osoby starsze w wieku 40 – 60 lat. Wskazano, że ta druga grupa to pracownicy, którzy mają ogromny problem ze znalezieniem pracy i wprost deklarują, że akceptują formułę pracy tymczasowej ze względów czysto ekonomicznych (brak jakichkolwiek źródeł utrzymania), a APT jest dla nich „ostatnią deską ratunku”. Jeden z rozmówców zwrócił jednak uwagę na charakterystyczny dla tych osób deficyt kompetencji i umiejętności właściwych dla realiów współczesnego rynku pracy. W jego opinii, osoby w wieku 40+ bardzo często od dawna bezskutecznie poszukują pracy, tym samym ich kwalifikacje z reguły dawno się przestarzały.

Podejmując próbę podsumowania i określenia profilu pracownika tymczasowego, w świetle zrealizowanych badań można wyodrębnić kilka dominujących kategorii:

- pracownicy produkcyjni z doświadczeniem,
- studenci, szukający możliwości zdobycia doświadczenia,
- osoby starsze, które chcą dopracować do emerytury,
- osoby które przez dłuższy czas pozostawały poza rynkiem pracy: bezrobotni, kobiety wychowujące małe dzieci.

Respondenci zostali także poproszeni o wskazanie słabych i mocnych stron pracowników tymczasowych, ich odpowiedzi prezentuje poniższa tabela 1.

Tabela 1. Słabe i mocne strony pracowników tymczasowych w ocenach przedstawicieli agencji pracy tymczasowej

Atuty	Słabości
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilność</li> <li>• Elastyczność</li> <li>• Podatność na zmiany</li> <li>• Determinacja wynikająca z motywów ekonomicznych</li> <li>• Zdolności manualne</li> <li>• Motywacja i zaangażowanie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traktowanie pracy tymczasowej jedynie jako przejściowego, dorywczego zajęcia</li> <li>• Brak poczucia zobowiązania wobec pracodawcy-agencji</li> <li>• Wysokie wymagania płacowe nieoparte kwalifikacjami</li> <li>• Niesłowność</li> <li>• Roszczeniowość</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wywiadów przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Wśród słabych stron pracowników tymczasowych czynnikiem kluczowym, silnie determinującym postawy wobec wykonywanej pracy jest przekonanie o jej nietrwałym charakterze, nierzadko wzmocnione dodatkowo świadomością nikłej perspektywy stałego zatrudnienia. Sama idea pracy tymczasowej, zdaje się rodzić poważne bariery wśród niektórych pracowników, takie jak brak poczucia odpowiedzialności za wykonywaną pracę, niesłowność, brak świadomości zobowiązań wobec pracodawcy użytkownika.

Respondenci wskazali, że niesłowność i nierzetelność pracowników tymczasowych może skutkować poważnymi zaniedbaniami, jak nieprzestrzeganie terminów badań lekarskich, szybkie zniechęcenie i porzucenie pracy. Świadczy o tym wypo-

wiedź : „*Ta motywacja jest taka, jaka jest. Też bardzo często zdarza się taka nagła zmiana zdania. Nawet umowa jest już podpisana, a nagle w ciągu 3-4 godzin dana osoba zmienia zdanie. Czyli nagle mi się odwidziało i już nie chcę. Mówię o tym, bo to się pojawia często. Powtarzalne statystyki robią swoje*” (APT 2). Wyraźnie wskazywano również na roszczeniowość pracowników tymczasowych, twierdząc że ich oczekiwania płacowe są bardzo wygórowane i nieadekwatne do posiadanych kompetencji i przebiegu dotychczasowej kariery zawodowej.

Z drugiej strony, można wyróżnić pracowników tymczasowych silnie zdeterminowanych do utrzymania zatrudnienia. Są to z reguły osoby w słabej sytuacji finansowej, chętne podjąć jakąkolwiek pracę umożliwiającą im pozyskanie dochodów. Respondenci wskazywali na duże zaangażowanie i motywację tych osób. Cechą wyróżniającą pracowników tymczasowych jest też z pewnością ich duża elastyczność i mobilność. Przyzwyczajeni do tej formuły zatrudnienia, potrafią szybko podejmować decyzje o zmianie pracodawcy, chętnie łączą różne prace, nawet gdy siedziby użytkowników są od siebie oddalone: „*Niejednokrotnie te osoby pracują w jednym miejscu przez 6 godzin od 6 rano, po czym gdzieś są jeszcze chętne żeby jechać, przemieścić się, popracować w innym miejscu. I pytają nas czy jeszcze gdzieś coś się da, może jakaś zmiana nocna. Są bardzo nastawieni na to by tych godzin przepracować jak najwięcej. Bo u nas jest różnorodność, można wykonywać jedną pracę dla jednego z klientów, po czym inne czynności dla drugiego klienta. Więc są tacy mobilni, szukają możliwości, oczywiście nie wszyscy, ale jednak tak*” (APT 2).

Z przeprowadzonych wywiadów wynika, że duża część pracowników traktuje pracę tymczasową jako swego rodzaju trampolinę do stałego zatrudnienia. W ocenach respondentów takie nastawienie to bardzo ważny czynnik, zwiększający wydajność i zaangażowanie pracowników szukających uznania i wyróżnienia w formie stałej pracy: „*Pracownicy tymczasowi traktują pracę tymczasową, i słusznie, jako trampolinę do stałej pracy. Każdy z nas pracuje 8 czy więcej godzin, ale przychodzi i zastanawia się, myśli o karierze. Podobnie pracownicy tymczasowi. Zwłaszcza osoby młode traktują jako zdobycie poważnego, czasem pierwszego doświadczenia. Aby stać się stałym pracownikiem, albo szukać innej, lepszej pracy*” (APT 1). Równocześnie rozmówca podkreślił, że takiemu nastawieniu, sprzyja postawa tych użytkowników, którzy respektują zasadę równego traktowania pracowników tymczasowych, a w uzasadnionych przypadkach chętnie zatrudniają na stałe wyjątkowo uzdolnione i efektywnie pracujące osoby. Pozostali rozmówcy zgodzili się, że praca tymczasowa teoretycznie może tworzyć realne szanse na stałe zatrudnienie. Równocześnie otwarcie przyznawali, że w praktyce jest to formuła często nadużywana lub stosowana przez organizacje - użytkowników pracy tymczasowej ze szkodą dla pracowników. Według nich zdarza się, że grupa pracowników tymczasowych jest traktowana specyficznie przez pracodawcę - użytkownika, począwszy od wyraźnego rozróżniania ich spośród reszty zatrudnionych, *W jednym z zakładów, już może lepiej bez nazwy, jest tak, że pracownicy tymczasowi noszą np. żółte kamizelki, a stali pomarańczowe. Na pewno w tym przypadku jest taki podział*, na zwalnianiu bez wyraźnych powodów skończywszy: „*W pracodawcach jest takie przekonanie, że jak coś im się nie spodoba u pracowników tymczasowych, to w zasadzie z dnia na dzień mogą ich zwolnić*” (APT 3).

Podkreślano też, że różne nastawienie do pracowników tymczasowych wynika z kultury organizacyjnej użytkowników, podejścia menedżerów, sposobu funkcjonowania działu personalnego. Jeżeli pracownicy danego przedsiębiorstwa rozumieją ideę pracy tymczasowej, znają przepisy, a w dodatku widzą w pracowniku tymczasowym człowieka, który ma prawa, pomimo tego, że jest zatrudniony na umowę tymczasową, to dbają o dobre warunki pracy oraz stwarzają pracownikom tymczasowym możliwość rozwoju. Podsumowując, badani wskazali, że praca tymczasowa posiada zarówno atuty jak i słabości. Co prawda nie daje pracownikom poczucia bezpieczeństwa, nie sprzyja też budowaniu więzi między nimi i pracodawcą - użytkownikiem użytkownikiem, a to oznacza brak przewidywalności i poczucia stabilizacji, co wpływa niekorzystnie na postawy pracowników. Z drugiej jednak strony, daje możliwość zdobycia doświadczenia zawodowego, pozyskania dodatkowych dochodów z różnych źródeł (ze względu na jej elastyczność), a co najważniejsze, może stanowić przyczynek do stałego zatrudnienia, choć w praktyce dzieje się tak dość rzadko.

## Zakończenie

Przyjmuje się, iż rola pracy tymczasowej w aktywizacji zawodowej ludności jest pozytywna i znacząca, bowiem taka formuła zatrudnienia ułatwia, a niekiedy wręcz jako jedyna umożliwia dostęp do rynku pracy określonym, specyficznym grupom pracowników do których zaliczyć można choćby osoby starsze, niewykwalifikowane. Dotyczy także ludzi młodych, legitymujących się wyższym wykształceniem, których istotnym deficytem i słabością na rynku pracy jest brak zawodowego doświadczenia.

Wyniki badań zagranicznych z pewnością napawają optymizmem wskazując, iż praca tymczasowa może stanowić formułę zatrudnienia popularną nie tylko wśród nisko wykwalifikowanych pracowników produkcyjnych, ale również ekspertów i specjalistów na wyższych poziomach zarządzania organizacją. Nadto, wyraźnie wzrasta zainteresowanie tą formułą zatrudnienia zarówno w Stanach Zjednoczonych, jak i w Europie.

Dążenie do zwiększenia elastyczności rynku pracy doprowadziło do znacznego rozpowszechnienia się umów na czas określony, nierzadko zawieranych z pracownikami przez długi czas bez konkretnej wizji zatrudnienia na stałe. Zamiast być stopniami do kariery, umowy te niekiedy okazują się pułapkami. Rozwiązaniem problemu segmentacji wynikającej z warunków umów jest według UE ścieżka ułatwiania osobom wchodzącym na rynek pracy dostępu do zatrudnienia, a następnie stopniowe uzyskiwanie lepszych warunków pracy w ramach umów, co mogłoby doprowadzić do poprawy pozycji osób pracujących na umowach na czas określony. Nie bez znaczenia jest w tym przypadku również zagadnienie inwestycji w kapitał ludzki pracowników tymczasowych. W kontekście uczenia się przez całe życie, pracodawcy i organy publiczne powinny współpracować w celu poprawy możliwości odbywania szkoleń przez pracowników tymczasowych.<sup>16</sup> Jednak jak wykazują wyniki przeprowadzonych badań jakościowych pracownicy z tej kategorii często nie mają dostępu do szkoleń,

<sup>16</sup> Szuwarzyński A., Flexicurity. Elastyczność i bezpieczeństwo., Akwen Sp. z o.o., Gdańsk 2011, s. 28.



ponieważ pracodawca nie jest pewien, jak długo dana osoba będzie dla niego pracować i nie chce ponosić zbędnych w jego przekonaniu inwestycji.

Z kolei analiza treści programów i projektów regionalnych wykazała, iż elastyczne formy zatrudnienia stanowią obszar zainteresowań samorządu województwa łódzkiego, a WUP w Łodzi wśród priorytetowych kierunków działań na rzecz zatrudnienia wskazuje promocję elastycznych form wsparcia, jak również realizuje własny projekt w tym zakresie. Niestety wśród tych działań brakuje interwencji ukierunkowanych wprost na diagnostykę potrzeb i wsparcie pracowników tymczasowych w regionie.

Dodatkowo w warunkach polskich, praca tymczasowa wciąż jeszcze dotyczy przede wszystkim osób znajdujących się w szczególnej sytuacji na rynku pracy, które mają realny problem ze znalezieniem innego, stałego zatrudnienia. Z przeprowadzonych wywiadów wynika, że pracownicy tymczasowi znajdują zatrudnienie przede wszystkim w pracach fizycznych, głównie produkcyjnych. Inwestycje w ich rozwój, kształtowanie kariery zawodowej nie stanowi priorytetu zarówno dla agencji pracy tymczasowej, jak i organizacji użytkownika. Wyniki badań zaprezentowanych w niniejszym rozdziale wskazują również, że zatrudnienie tymczasowe przeważnie jest traktowane jako środek umożliwiający gromadzenie niezbędnych do przeżycia dochodów, rzadko dając realną szansę na stałe i etatowe zatrudnienie.

## Bibliografia

- Brzeziński A., Praca tymczasowa jako elastyczna forma zatrudnienia, [w:] Praca tymczasowa rozwiązanie na trudne czasy?, M. Stempak, A. Pendak (red.), hrstandard.pl, luty 2013.
- Czy praca tymczasowa może być szansą na znalezienie pracownika na stałe? Opinie., *Personel i Zarządzanie* nr 8/281, sierpień 2013.
- Dudek T., Pracownik czasowy. Elastyczne formy zatrudnienia – korzyści dla pracowników oraz pracodawców. *Personel i Zarządzanie* nr 7/256, lipiec 2011.
- Echaust M., Wybrane problemy zatrudnienia czasowego i sezonowego, *Polityka Społeczna*, Nr 5-6/2009.
- Harvard Business Review Polska, Wydanie specjalne Praca 2.0, kliper – sierpień 2013.
- IPISS, Elastyczne formy pracy. Poradnik dla pracodawców, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007.
- Król M., Ekonomiczne ujęcie zatrudnienia tymczasowego, [w:] Być albo nie być czasownikiem. Analiza funkcjonowania pracownika w warunkach zatrudnienia tymczasowego. Podręcznik, M. Dobrowolska (red.), Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2007.
- Lipińska-Grobelny A., Agencje pracy tymczasowej w Polsce: raporty za lata 2003 – 2005, *Polityka Społeczna* nr 2/2007.
- Łucjan I., Nowe formy zatrudnienia i ich wpływ na jakość funkcjonowania rodziny, [w:] Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce, C. Snarska-Sadowska (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2011, s. 237.
- Przywojska J., Planistyczne i programowe funkcje samorządu terytorialnego – fasada czy realne oddziaływanie?, *Polityka Społeczna*, 2009, nr 11 – 12.
- Sobocka-Szczapa H., Praca tymczasowa w opiniach bezrobotnych. Studium przypadku województwa podkarpackiego, [w:] Elastyczne formy pracy. Szanse i zagrożenia, C. Sadowska-Snarska (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2008.
- Szepietowska A., Praca tymczasowa jako jeden z elementów modeli idei flexicurity, PARP, Warszawa 2011.
- Szuwarzyński A., Flexicurity. Elastyczność i bezpieczeństwo., Akwen Sp. z o.o., Gdańsk 2011.
- Tomanek A. (red.), Narzędzia polityki flexicurity. Poradnik dobrych praktyk, IRIpWB, Bydgoszcz 2010.

Bogusława Urbaniak<sup>1</sup>, Michał Sobczak<sup>2</sup>

## Rozdział XII

### Zarządzanie pracownikami tymczasowymi w firmach – użytkownikach

#### 1. Koncepcja zarządzania zasobami ludzkimi w oparciu o pracowników wewnętrznych i zewnętrznych

Współczesne organizacje poddane są procesom zmian o charakterze strategicznym, wynikającym z długookresowego planowania kierunków przewagi konkurencyjnej i zmianom dostosowawczym, które są efektem szybkiego reagowania systemu na informacje bieżące, korekcyjne. Presja konkurencyjności powoduje, że organizacje muszą wprowadzać zmiany z uwzględnieniem wpływu na efektywność kosztową, która w ujęciu krótkookresowym oznacza dbałość o pozyskiwanie zasobów niezbędnych do bieżącej działalności głównie z uwzględnieniem wysokości kosztów. W dłuższej perspektywie oznacza kształtowanie kapitału organizacji poprzez dobór i kierunek inwestowania zgodny z przyjętymi celami strategicznymi. Odnosi się to także do kapitału ludzkiego, który stanowi najcenniejsze aktywa organizacji i współcześnie w coraz większym stopniu decyduje o jej wartości.

Na wprowadzenie pracowników tymczasowych w obręb organizacji można spojrzeć jako na efekt outsourcingu personalnego (HR), który dotyczy zlecenia w sposób stały części lub całości procesów realizowanych w ramach funkcji personalnej, w tym przypadku rekrutacji, leasingu pracowników oraz pracy tymczasowej<sup>3</sup>. W efekcie może dojść do segmentacji wewnętrznego rynku pracy na rynek podstawowy dla stałych pracowników i rynek wtórny – dla tymczasowych, co należy uznać za sytuację niepożądaną. Dążenie organizacji do ograniczenia kosztów związanych z zatrudnieniem na umowę o pracę stałych pracowników może przybrać formę powierzenia na zewnątrz pewnych czynności, np. kadrowo-płacowych lub okresowe zatrudnienie pewnych pracowników (tymczasowych) do wykonania określonych zadań wewnątrz danej orga-

---

<sup>1</sup> Profesor nadzw., Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>2</sup> Doktorant, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>3</sup> Jędrzych E., Lendzion J.P., (red.), Zarządzanie zasobami ludzkimi w nowoczesnych organizacjach, Politechnika Łódzka, Łódź 2010, s. 198-199.

nizacji. Najczęściej chodzi o szybką rekrutację pracowników drogą ich wypożyczenia (np. wzrost zapotrzebowania w związku z sezonową poprawą koniunktury) spośród tych, którzy są zatrudnieni przez agencje pracy tymczasowej według ściśle określonych wymogów.

Zróznicowanie organizacji pod względem stopnia zaawansowania technologicznego powoduje, że wśród wielości podmiotów we współczesnej gospodarce mamy do czynienia z jednostkami wyróżniającymi się wysoką absorpcją innowacyjności, stawiających wysokie wymagania kreatywne kluczowym pracownikom oraz organizacje tradycyjne, dość stabilne w swoich uwarunkowaniach techniczno-technologicznych, bazujące na rzetelnym, profesjonalnym, lecz raczej odtwórczym wykonawstwie zadań stawianych przed pracownikami. Przykładem upowszechnienia nowoczesności w gospodarce jest stopień jej nasycenia technologiami teleinformatycznymi (IT). Z ostatniego zestawienia wskaźników NRI (*Networked Readiness Index*) określających zdolność kraju do wykorzystania technologii teleinformatycznych wynika, że Polska znalazła się na dalekim 22 miejscu wśród 28 krajów członkowskich UE<sup>4</sup>. Poziom nowoczesności polskiej gospodarki jest pod tym względem dość słaby, co przekłada się na rodzaj poszukiwanych kompetencji na rynku pracy.

Wszelkie rozważania na temat zarządzania zasobami ludzkimi, zawarte w literaturze przedmiotu, dotyczą tradycyjnie stałej załogi, to jest pracowników związanych z organizacją w oparciu o umowy o pracę na czas nieokreślony. Rozważania koncentrują się wokół zagadnień najbardziej istotnych dla ZZL, takich jak pozyskiwanie- utrzymanie-zwolnienia. Mają one zupełnie inny charakter w odniesieniu do pracowników pozyskiwanych na czas określony, do których należą pracownicy tymczasowi. O tym, że taka kategoria coraz częściej występuje w polskiej gospodarce przedstawiono w rozdziałach wcześniejszych.

Nieco inne zadania stają wobec zarządzających pracownikami tymczasowymi niż pracownikami stałymi, wynikające z takich kwestii jak:

- charakter zatrudnienia ze względu na krótkookresowy rodzaj związku łączącego z pracodawcą-użytkownikiem;
- powierzchowność relacji między pracownikiem tymczasowym a zwierzchnikiem i współpracownikami;
- nastawienie na doświadczenie zawodowe niż organizacyjne;
- świadomość kulturowa – raczej kultura zawodu niż kultura organizacji;
- relacja nacechowana indywidualizmem niż kolektywnym podejściem do realizowanych zadań.

Wymienione powyżej kwestie powodują, że służby HR powinny kierować się zupełnie odmienną polityką personalną w stosunku do pracowników tymczasowych niż do stałej załogi. Wynikają z niej inne praktyki HR.

Tradycyjnie ZZL zależy od strategii, kultury i struktury organizacyjnej. Na tym etapie należy wyodrębnić jego dwa podsystemy. Dominującym jest oczywiście ten skierowany do pracowników wewnętrznych, ale także ZZL pracownikami pozyskiwanymi z zewnątrz (szeroko rozumiany leasing pracowniczy). Wymaga to wyznaczenia

<sup>4</sup> Na podstawie Sedlak & Sedlak, Monitor Rynku Pracy, [http://www.rynekpracy.pl/monitor\\_ryнку\\_pracy\\_1.php/wpis.282](http://www.rynekpracy.pl/monitor_ryнку_pracy_1.php/wpis.282). [dostęp z dn. 08.08.2014].

podstawowych zasad, którymi należy się kierować, takimi jak zasada różnorodności, równego traktowania. Poniżej poddamy analizie zasadnicze kwestie związane z ZZL w odniesieniu do pracowników leasingowanych, w tym pozyskiwanych okresowo od agencji pracy tymczasowej.

Tabela 1. Procesy pozyskiwania pracowników tymczasowych w ramach polityki personalnej organizacji wykorzystującej pracę tymczasową

Ustalenie potrzeb kadrowych	Kryteria doboru kandydatów	Dobór i współpraca z agencją pracy tymczasowej	Wprowadzenie do pracy
<ul style="list-style-type: none"> <li>• sprecyzowanie charakteru potrzebnych kompetencji – odróżnienie potrzeb okresowych od cyklicznych bądź o stałym charakterze</li> <li>• umiejscowienie w strukturze organizacyjnej struktur zajmujących się personelem (działy/jednostki)</li> <li>• specyfikacja miejsca pracy/ stanowiska (zadań, ról itd.)</li> <li>• określenie współzależności między pracownikami stałymi i czasowymi</li> <li>• identyfikacja długości okresu, na jaki będą potrzebnymi pracownicy</li> <li>• wskazanie terminu początkowego i kończącego relację zatrudnienia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• w oparciu o ocenę skali unikalności i wartości kompetencji dla organizacji (macierz architektury kapitału ludzkiego)<sup>21</sup> wskazanie kompetencji łatwych do zastąpienia o małej bądź dużej wartości dodanej, oraz o małej wartości kompetencji dla organizacji lecz dużej ich unikalności, które są rekomendowane do pozyskania z zewnętrznego rynku pracy</li> <li>• Przygotowanie profilu kompetencyjnego pracownika, z uwzględnieniem takich cech specyficznych przydatnych pracownikowi tymczasowemu jak: zdolności adaptacyjne, pozytywny stosunek do zmian, kompetencje społeczne i inne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identyfikacja agencji działających na lokalnym rynku pracy</li> <li>• identyfikacja agencji branżowo-zawodowa</li> <li>• ocena jakości pracy agencji i dotychczasowej współpracy</li> <li>• porównanie kosztów oferty zatrudnieniowej różnych APT</li> <li>• wybór agencji i zawarcie umowy cywilno-prawnej na świadczenie usługi zatrudnieniowej przez APT (doboru i innych wynikających z umowy)</li> <li>• weryfikacja kandydatów przedstawionych przez agencję pod kątem warunków zawartych w umowie cywilnoprawnej łączącej organizację z APT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prezentacja pracowników tymczasowych, pomoc w przełamaniu barier nieufności między pracownikami stałymi i tymczasowymi</li> <li>• zaznajomienie z wymaganiami pracy, bhp, zasadami oceny wyników pracy i zakresem współpracy w zespole,</li> <li>• przypomnienie warunków długości i organizacji czasu pracy, wynagrodzenia uzgodnionych w umowie z agencją,</li> <li>• wskazanie na podstawowe wartości na których opiera się kultura organizacji</li> <li>• przedstawienie podstawowych zasad i sposobów dostępu do komunikacji wewnątrzorganizacyjnej, w tym skarg i zażaleń</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie Juchnowicz M., (red.), Zarządzanie kapitałem ludzkim. Procesy-narzędzia-aplikacje, PWE, 2014, s. 233.

Istotną kwestią w przypadku zarządzania pracownikami tymczasowymi jest ocena wyników ich pracy przez kierownictwo pracodawcy-użytkownika. Jest to o tyle ważny aspekt, że pracodawca nie brał bezpośredniego udziału w naborze tych pracowników, a więc praktycznie ich nie zna, natomiast ma prawo skorzystać z wymiany pracowników przez agencję, jeśli ci nie będą odpowiadali stawianym im warunkom. Ocena nie powinna odbiegać od warunków stosowanych wobec ogółu pracowników, aby pracownicy czasowi nie odnieśli wrażenia, iż podlegają szczególnie wnikliwej ocenie, gdyż są pracownikami zewnętrznymi. Należy wziąć pod uwagę, że pracownicy są zmotywowani do pracy, gdyż niektórzy liczą na możliwość uzyskania stałego zatrudnienia u aktualnego pracodawcy-użytkownika i chcą zarekomendować własną atrakcyjność.

Pracownicy tymczasowi nie mogą liczyć na udział w szkoleniach u pracodawcy – użytkownika, co najwyżej na stanowisku pracy (instruktaż), w związku ze specyfiką wykonywanych czynności oraz *coaching*, który ma na celu polepszenie efektów działania w relacjach z klientami. W odniesieniu do pracowników o unikalnych kompetencjach, najczęściej są one nabywane w trybie indywidualnym, z perspektywą dalszego ich wykorzystania w przyszłości. Praca u pracodawcy-użytkownika niesie ze sobą wzbogacenie doświadczeń zawodowych, poprawia umiejętności: zawodowe, radzenia sobie ze zmianą i stresem, rozwija kompetencje komunikacyjne, które w przyszłym okresie mogą stanowić o przewadze konkurencyjnej. W tym sensie następuje wzbogacenie kapitału ludzkiego pracowników tymczasowych i pośrednie oddziaływanie na proces rozwoju ich karier pracowniczych.

Jedną z kluczowych kwestii współczesnego ZZL jest motywowanie pracowników tymczasowych. Jako funkcja zarządzania ma nieco odmienny przebieg od tego, który występuje w przypadku stałych pracowników, z uwagi na mniejszą wrażliwość na cele organizacyjne pracowników związanych czasowo z organizacją. Jest to efektem braku przynależności organizacyjnej, na której opiera się poczucie identyfikacji z potrzebami organizacji. Pracownicy tymczasowi są bardziej skoncentrowani na czasowym charakterze związku, aby ten ewentualnie przerodził się w związek stały i to jest głównym motywatorem w ich pracy. Pozostałe mają charakter zewnętrzny w stosunku do pracodawcy-użytkownika i wiążą się z oczekiwaniami wobec agencji pracy tymczasowej, np. uzyskanie kolejnego zlecenia pracy tymczasowej u pracodawcy położonego niedaleko miejsca zamieszkania danej osoby.

Istotne w procesie zarządzania pracownikami tymczasowymi są relacje wewnątrzorganizacyjne między kierownikiem i pracownikami tej kategorii, które jest nacechowane możliwością instrumentalnego podejścia, z racji pewnego zawieszenia osób powierzonych organizacji w czasowe zarządzanie. Brak oparcia w związkach zawodowych, poczucie pewnego wyobcowania w stosunku do stałej załogi może powodować chęć biernego poddania się poleceniom zwierzchnika. Co więcej, pracownicy tymczasowi rekrutowani równolegle przez różne agencje pracy tymczasowej mogą między sobą konkurować o większą uwagę ze strony zwierzchnika, który czas ich zatrudnienia traktuje jako okres próbny, decydujący o ewentualnym zatrudnieniu na stałe wyróżniających się osób. Z tego powodu kierownicy grup zadaniowych i zespołów składających się z pracowników wewnętrznych i zewnętrznych powinni zwracać szczególną uwagę na swój stosunek do tych drugich i nie dopuszczać do wystąpienia sytuacji, w których mogłoby dojść do gorszego traktowania którejkolwiek z grup. Wszelkie różnice wynikające z przeprowadzonych ocen efektów pracy, które mają wpływ na wysokość części zmiennej wynagrodzeń powinny być w sposób otwarty komunikowane, aby nie dopuścić do niesłusznych podejrzeń o faworyzowanie przedstawicieli różnych kategorii pracowników. Szczególnego znaczenia nabiera różnicowanie składu zespołu projektowego, który z założenia opiera się na pracownikach wewnętrznych i pozyskanych tylko do realizacji wyznaczonego celu, których – co do istoty – nie musi wiązać formalna więź.

W przypadku pracowników tymczasowych nie występuje problem zwolnień i związanych z tym kosztów, co jest szczególnie cenione przez pracodawców-użytkow-

ników. Ponadto mają oni zawsze możliwość zamiany pracowników, jeśli ci nie spełniają wymogów określonych w umowie zawartej między agencją a pracodawcą użytkownikiem. Powstają jednak inne problemy, jak np. niższa wydajność bądź jakość pracy pracowników tymczasowych w stosunku do pracowników stałych, dobór prac, zadań, ról powierzanych pracownikom tymczasowym, zakres ich autonomii u pracodawcy - użytkownika, itd. Tematyka zarządzania pracownikami zewnętrznymi powoli przyciąga uwagę badaczy. Od świadomości odmiennego podejścia do tego podsystemu zarządzania do opracowania koncepcji efektywnego zarządzania pracownikami zewnętrznymi, w tym tymczasowymi - droga daleka. Jednak bez rozpoczęcia rozważań nad specyfiką zarządzania pracownikami tymczasowymi, i co ważne badań empirycznych w tym obszarze nie będzie można ocenić skali dokonanego postępu.

## **2. Specyfika zarządzania pracownikami tymczasowymi według pracowników działów personalnych u pracodawców-użytkowników**

Badania w oparciu o kwestionariusz ankietowy (Załącznik nr 3) przeprowadzono z przedstawicielami działów personalnych czterech przedsiębiorstw, reprezentujących różne branże i potrzeby zatrudnienia pracowników tymczasowych. Były to:

- Dakri Dystrybucja Sp. z o.o. – producent pieczywa dostarczanego do sieci handlowych, zatrudnia ogółem ok. 170 osób. Przedsiębiorstwo to, jako nowopowstałe zatrudniało pracowników tymczasowych tylko w 2012 roku. W tym czasie pracowało tam 20 osób (11 kobiet i 9 mężczyzn), w większości w przedziale wiekowym 26-44 lata (12 osób). Okres ich pracy trwał do 3 miesięcy, jednak zważywszy na fakt, że przedsiębiorstwo dopiero rozpoczęło działalność pod koniec III kwartału 2012 r. należy oczekiwać, że zatrudnienie to trwało również w roku 2013;
- Dalkia Łódź S.A. – przedsiębiorstwo prowadzące elektrociepłownię na terenie Łodzi, będące częścią korporacji międzynarodowej. W latach 2011-2012 zatrudniało odpowiednio 34 i 15 pracowników tymczasowych. Zdecydowana większość z nich odpowiednio - 29 i 14 - pracowała w Dalkii od 7 do 12 miesięcy. W roku 2011 zatrudniano głównie mężczyzn (25 osób), w większości w przedziale wiekowym 26-44 lata, o dość niskim poziomie wykształcenia (15 osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym, 10 -średnim), co może oznaczać, że wynajmowano głównie pracowników do prac robotniczych. Zupełnie inaczej przedstawiała się struktura zatrudnienia w roku 2012, gdyż z 15 pracowników tymczasowych aż 12 osób to były kobiety, również głównie w przedziale wiekowym 26-44 lata, jednak w zdecydowanej większości o wykształceniu wyższym (14 osób), co sugeruje, że były to głównie pracownice obsługi administracyjnej. Warto zwrócić uwagę na tę zmianę charakterystyki pracowników tymczasowych w analizach rok do roku;
- Hutchinson Polska - zakład w Łodzi produkujący uszczelki samochodowe (ok. 900 pracowników), pośród badanych przedsiębiorstw wynajmował największą liczbę pracowników tymczasowych w badanym okresie (145 osób w 2011 i 143 osoby w 2012 roku). Przedsiębiorstwo zatrudniało głównie mężczyzn (około 2/3

pracowników tymczasowych), najwięcej w średnim wieku (26-44 lata), którzy stanowili około połowy zatrudnionych. W drugiej połowie 2011 roku Hutchinson zdecydowanie zwiększył liczbę pracowników tymczasowych, gdyż na koniec roku aż 106 osób było zatrudnionych w okresie do 6 miesięcy;

- Selgros Sp. z o.o. hala Łódź-Rokocińska – hipermarket hurtowy zatrudnia łącznie ok. 240 osób. Niestety trudno w przypadku tego przedsiębiorstwa powiedzieć coś więcej o strukturze zatrudnienia tymczasowego, gdyż nie zostały udostępnione żadne statystyki.
- Badani przedsiębiorcy wskazali, że korzystają z pracowników tymczasowych przede wszystkim, aby zaspokoić zwiększone sezonowo zapotrzebowanie na produkty i usługi. Dodatkowo w przypadku Selgrosa wskazano, że jest to również sposób na uzupełnienie niedoborów kadrowych w okresach urlopowych. Było to zupełnie inne podejście niż np. w firmie Hutchinson, która zatrudnienie tymczasowe traktuje jako metodę rekrutacji pracowników, których chce zatrudnić na stałe.

Co do przyszłości zatrudnienia tymczasowego, oba przedsiębiorstwa produkcyjne tj. Dakri i Hutchinson przewidują wzrost zatrudnienia tymczasowego w najbliższej przyszłości. W przypadku Selgros dział personalny planuje zmniejszenie zatrudnienia w tej formie. Nie dziwi natomiast przewidywany brak zmian takiego zatrudniania w przypadku Dalkii, która działa na bardzo stabilnym rynku ciepłowniczym, więc potrzeby kadrowe pozostają na podobnym stałym poziomie.

W 2012 r. tylko dwa z badanych przedsiębiorstw (Selgros i Hutchinson) korzystało z pracowników tymczasowych do prac prostych wymagających tylko podstawowych kwalifikacji. W obu przypadkach byli to pracownicy obsługi (magazynowanie, prace porządkowe, itp.) a w firmie Hutchinson również pracownicy produkcyjni. Każde z przedsiębiorstw w inny sposób korzystało z pracowników tymczasowych legitymujących się średnim poziomem kwalifikacji, powiązanych z co najmniej średnim poziomem wykształcenia - w Dalkii pracowali w laboratorium, firma Dakri kierowała ich do pracy w produkcji, zaś Hutchinson - do pracy w biurze, a Selgros do pracy w obsłudze klientów. W dwu firmach - Dakri i Dalkii zatrudniano pracowników tymczasowych o wysokich i specjalistycznych kwalifikacjach, powiązanych z wykształceniem co najmniej średnim. W obu przypadkach byli to pracownicy biurowi. Przykładowe stanowiska, na których pracowali pracownicy tymczasowi w zależności od poziomu kwalifikacji przedstawia tabela 2.

Pracownicy tymczasowi zajmowali w badanych przedsiębiorstwach wiele ważnych stanowisk, w przypadku pracowników wysoko kwalifikowanych były to stanowiska samodzielne o dużym znaczeniu dla funkcjonowania badanych przedsiębiorstw, np. specjalista do spraw controllingu. Na ich przykładzie widać, że nie potwierdza się stereotyp pracownika tymczasowego, jako osoby o niskich kwalifikacjach, zagrożonej bezrobociem, na progu wykluczenia z rynku pracy.

Z badanych przedsiębiorstw tylko Selgros nie wprowadził jakiegokolwiek systemu motywowania pracowników tymczasowych. W pozostałych taki system został przygotowany i obejmował np. tzw. premie uznaniowe oraz możliwość przejścia na umowę o pracę po zakończeniu okresu umowy tymczasowej. W przypadku sieci han

Tabela 2. Nazwy przykładowych stanowisk pracy pracowników tymczasowych w 2012 roku w zależności od poziomu kwalifikacji w badanych firmach

Poziom kwalifikacji	Przykładowa nazwa stanowiska			
	Dakri	Dalkia	Hutchinson	Selgros
Niski	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>pracownik linii produkcyjnej;</li> <li>magazynier</li> </ul>	pracownik hali
Średni	<ul style="list-style-type: none"> <li>pracownik produkcji;</li> <li>pakowacz;</li> <li>operator</li> </ul>	technik ds. badań chemicznych	asystent/ka	operator wózka widłowego
Wysoki	specjalista ds. kadr	<ul style="list-style-type: none"> <li>specjalista ds. rozwoju kompetencji;</li> <li>specjalista ds. controllingu;</li> <li>samodzielna księgowa;</li> <li>starszy technik ds. dokumentacji techniczno-prawnej</li> </ul>	-	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UL.

dłowych pracownicy tymczasowi pomagają uzupełniać czasowe niedobory kadrowe, a przedsiębiorstwa produkcyjne korzystały z zatrudnienia tymczasowego jako metody selekcji przyszłych pracowników.

W jednym przypadku wskazano, że stawki wynagrodzeń pracowników tymczasowych wynikają z uzgodnień z agencją pracy tymczasowej. Pracodawcy-użytkownika nie interesuje wysokość wynagrodzenia jakie trafia do rąk pracownika tymczasowego, gdyż wypłaca je agencja. Pozostałe z badanych przedsiębiorstw wskazały, że stawki dla pracowników tymczasowych były identyczne z tymi, które oferowano pracownikom związanym umową o pracę na podobnych stanowiskach u pracodawcy - użytkownika.

Można zauważyć zupełnie inne podejście do pracowników tymczasowych między sieciami handlowymi a przedsiębiorstwami produkcyjnymi, gdyż sieci traktują tych pracowników instrumentalnie jako uzupełnienie niedoborów kadrowych, a przedsiębiorstwa produkcyjne wiążą przyszłość z najlepszymi spośród zatrudnionych pracowników tymczasowych.

W kwestii przygotowania pracowników tymczasowych do pracy u pracodawcy-użytkownika tylko w Dakri wskazano, że są szkoleni przez APT. W Hutchinsonie i Dalkii wskazano, że przechodzą u nich instruktaż; dodatkowo przedstawiciele Dakrii, Selgros i Hutchinson wskazali, że pracownicy tymczasowi są objęci u nich szkoleniami w taki sam sposób jak pracownicy wewnętrzni.

W zakresie współpracy pomiędzy agencją pracy tymczasowej a pracodawcą-użytkownikiem okazało się, że tylko Selgros przekazywał informacje do APT na temat wyników pracy pracowników tymczasowych, sporadycznie również odsyłało nieodpowiednich pracowników. Pozostałe przedsiębiorstwa, które udzieliły odpowiedzi w tym zakresie nigdy takich przypadków nie odnotowały (przedstawiciel Hutchinsona nie odpowiedział na te pytania). Można wnioskować zatem, że pracownicy tymczasowi są dość dobrze dopasowani przez APT pod kątem potrzeb pracodawcy-użytkownika.

Żadna z badanych firm nie podejmowała działań mających na celu zatrzymanie pracownika tymczasowego na okres dłuższy niż przewidują to przepisy prawa. Co



warte podkreślenia, we wszystkich przedsiębiorstwach zdarzają się sytuacje, że jakimś pracownikom tymczasowym składane są propozycje stałego zatrudnienia. W przypadku Dalkii i Selgrosa takie sytuacje zdarzały się raczej incydentalnie, jednak dla Dakri i Hutchinsona była to stała praktyka, wynikająca z ich polityki zatrudnienia – zatrudnienie tymczasowe było regularnie wykorzystywane jako metoda poszukiwania wartościowych pracowników.

Badane przedsiębiorstwa wskazały na szereg korzyści płynących z zatrudnienia tymczasowego, jak:

- elastyczność zatrudnienia (Dalkia, Hutchinson);
- szybka reakcja na potrzeby klientów (Hutchinson);
- bezproblemowa rezygnacja z pracowników (Selgros);
- odliczanie składki PFRON (Selgros);
- oszczędność czasu, który należałoby poświęcić na rekrutację (Dakri).

Przedsiębiorstwa, które wykorzystują współpracę z APT jako swoistą metodę rekrutacji (Dakri i Hutchinson) przyznały również, że współpracują z różnymi agencjami pracy tymczasowej. Pozostałe dwie badane firmy ograniczają się we współpracy tylko do jednej, a nawet dwóch zaufanych agencji. W pierwszym przypadku może to oznaczać, że pojedyncza agencja nie posiada wystarczających zasobów, które pozwoliłyby na prowadzenie ciągłych działań rekrutacyjnych przez duże przedsiębiorstwa produkcyjne.

Badane przedsiębiorstwa natrafiły również na szereg problemów wynikających ze współpracy z agencjami pracy tymczasowej, które przedstawia tabela 3.

Tabela 3. Problemy przedsiębiorstw związane ze współpracą z agencjami pracy tymczasowej

Problemy we współpracy z agencjami pracy tymczasowej	Przedsiębiorstwa, w których wystąpił badany problem
brak odpowiednich pracowników w danym czasie	• Dalkia • Hutchinson • Selgros
nieodpowiednie kompetencje dostarczonych pracowników	• Dakri • Hutchinson
małe zaangażowanie dostarczonych pracowników	• Hutchinson
niska wydajność dostarczonych pracowników	• Hutchinson
niska jakość pracy dostarczonych pracowników	• Hutchinson • Selgros

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Z powyższych danych wynika, że główne problemy pracodawców-użytkowników we współpracy z agencjami pracy tymczasowej wynikają z niedoboru pracowników o odpowiednich kwalifikacjach, co przejawia się brakiem odpowiednich kandydatów do pracy w danym czasie oraz nieodpowiednimi kompetencjami dostarczonych pracowników. Problem ten dotyczył wszystkich badanych przedsiębiorstw. Warto zauważyć, że Hutchinson spotkał się prawie ze wszystkimi wymienionymi w ankiecie problemami we współpracy z APT, co może wynikać z faktu, że zatrudniają oni zdecydowanie więcej pracowników tymczasowych od pozostałych firm uczestniczących w badaniu, więc i prawdopodobieństwo napotkania każdego z problemów było większe.

Z przeprowadzonych analiz wynika, że praca tymczasowa może być etapem rozwoju kariery zawodowej, gdyż w badanych przedsiębiorstwach można było zaobserwować zjawisko swoistej rekrutacji pracowników na umowy o pracę poprzez wcześniejsze zatrudnienie tymczasowe (pozytywna weryfikacja hipotez H1, H4). Dwa z badanych przedsiębiorstw właściwie zbudowały świadomą strategię rekrutacji personelu w oparciu o agencje pracy tymczasowej. Takie podejście daje możliwość zaoszczędzenia czasu na działania rekrutacyjne, a jednocześnie sprawdzenie faktycznej przydatności poszczególnych osób w miejscu pracy, mając jednocześnie możliwość rezygnacji z nieodpowiednich pracowników w każdej chwili, bez konieczności ponoszenia jakichkolwiek konsekwencji, jakie mogłyby zaistnieć przy rozwiązaniu umowy o pracę.

Dodatkowo posiadanie pewnej grupy pracowników tymczasowych daje możliwość elastycznego kształtowania wielkości zatrudnienia w zależności od potrzeb, zamówień, czy sytuacji rynkowej. Warto również podkreślić, że agencje pracy tymczasowej dysponują również pracownikami o bardzo wysokich kwalifikacjach, którzy w badanych przedsiębiorstwach byli zatrudniani na wielu odpowiedzialnych stanowiskach.

### 3. Kierownicy liniowi o zarządzaniu pracownikami tymczasowymi

Badania dotyczące kierowników liniowych (wykorzystano kwestionariusz ankietowy przedstawiony w Załączniku nr 4) zostały przeprowadzone tylko w trzech przedsiębiorstwach, które brały udział w badaniu działów personalnych, tj. Dalkia, Hutchinson i Selgros. Dodatkowo w badaniu tym udział wziął producent sprzętu AGD, który nie wyraził zgody na publikowanie nazwy (Firma X). W badaniu zebrano 32 ankiety (9 Hutchinson, 4 Dalkia, 2 Selgros, 17 Firma X), które były analizowane zbiorczo bez uwzględnienia nazwy przedsiębiorstwa ze względu na konieczność zachowania anonimowości ankietowanych; inaczej byłoby to niemożliwe przy tak małych próbach.

Badani kierowali zespołami o bardzo różnych liczebnościach, tj. od 5 do 110 osób, jednak w większości były to grupy kilkudziesięciosobowe (20 - 50 osób). Pracownicy tymczasowi stanowili różny odsetek badanych grup; zbiorcze informacje na ten temat przedstawia tabela 4.

Tabela 4. Udział pracowników tymczasowych w grupach pracowniczych nadzorowanych przez badanych kierowników liniowych w przedsiębiorstwach-użytkownikach (w %)

Udział pracowników tymczasowych w grupie pracowniczej w %	Liczba badanych grup pracowniczych
poniżej 20%	6
20% - 40%	10
40% - 60%	12
60% - 80%	2
80% - 100%	1
Brak danych	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Z przedstawionych w tabeli 4 informacji wynika, że najczęściej pracownicy tymczasowi stanowili od 20% do 60% składu grupy pracowniczej, gdyż takich przypadków było zdecydowanie najwięcej (na 32 wypowiedzi 68,8% wskazań). Wśród ankietowanych sporadycznie pojawiały się również przypadki kierowników, którzy zarządzali zespołem, w którym udział pracowników tymczasowych przekraczał 60% stanu ogólnego pracowników. Co istotne, na ogół nie tworzone grupy pracowniczej składającej się wyłącznie z pracowników tymczasowych.

Wszyscy badani kierownicy liniowi wskazali, że współpraca pracowników tymczasowych ze stałą załogą przebiega bezkonfliktowo. Choć trzy osoby wskazały, że ewentualne konflikty zdarzają się ze względu na indywidualne cechy charakteru współpracowników, ale absolutnie nie wynikają one z podziału na pracowników stałych i tymczasowych. Jeden z kierowników dodał, że zauważa złe traktowanie pracowników tymczasowych przez współpracowników spośród kadry, zatrudnionych na stałe w firmie. Bezpośredni przełożeni wskazali na szereg problemów z pracownikami tymczasowymi, z jakimi mieli do czynienia w ciągu swojej pracy (tabela 5).

Tabela 5. Problemy z pracownikami tymczasowymi według kierowników liniowych w organizacjach użytkujących pracę tymczasową

Typy problemów z pracownikami tymczasowymi	Liczba odpowiedzi
zła dyscyplina pracy	1
zła komunikacja w zespole	-
manifestowane niezadowolenie z wynagrodzenia	7
manifestowane niezadowolenie z odmienności formy zatrudnienia	11
niskie zaangażowanie w pracę	4
niewłaściwy poziom kompetencji zawodowych	5
nieumiejętność pracy w zespole	3
niechęć do podejmowania odpowiedzialności za wykonane prace	8
gorsza jakość pracy z powodu świadomości krótkiego zatrudnienia	4
Brak problemów	6

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Co warto podkreślić, kierownicy liniowi wskazali stosunkowo niewielką liczbę problemów z pracownikami tymczasowymi, a sześciu na 32 badanych w ogóle takich problemów nie zauważyło. Jeden z kierowników wręcz wskazał, że problemy są sprawą indywidualną i zdarzają się pracownicy tymczasowi, którzy są po prostu problemowi, ale trudno mówić o występowaniu pewnych problemów co do zasady. Żaden z badanych kierowników nie dostrzegł problemów związanych ze złą komunikacją w zespole. Najczęściej pojawiającym się problemem z pracownikami tymczasowymi było ich niezadowolenie z odmienności formy zatrudnienia. Może to świadczyć o ich poczuciu alienacji w związku z odczuwaną odmiennością, wynikającą z bycia pracownikiem ze-

wewnętrzny, swego rodzaju „obcym”, który niewiele ma do powiedzenia, bo wkrótce zakończy swoją karierę w organizacji (częściej niż co piąta wypowiedź kierownika liniowego). Kolejną kwestią uznaną jako problem związany z kierowaniem pracownikami tymczasowymi była niechęć do podejmowania odpowiedzialności za wykonane prace oraz manifestowane niezadowolenie z wynagrodzenia. W tym przypadku jest to o tyle zaskakujące, że jak deklarowali zarządzający stawki były takie same jak u pracowników stałych. Prawdopodobnie oferta wypłacana przez agencję była niższa niż – jak ocenili pracownicy tymczasowi – wypłacane na miejscu wynagrodzenia. Niewiele składano zażaleń na niższe kompetencje zawodowe pracowników tymczasowych, co pokrywa się z wynikami badań pracowników działów personalnych, przedstawionych we wcześniejszych rozdziałach monografii.

Z powyższych danych wyłania się obraz pracowników tymczasowych jako osób, które szybko dostosowują się do warunków pracy i potrafią się łatwo wpasować w nowy zespół/grupę pracowniczą, w której przyszło im pracować. Jednocześnie liczą na stabilizację i możliwość stałego zatrudnienia u pracodawcy – użytkownika.

Jeżeli przeanalizujemy dane dotyczące problemów z pracownikami tymczasowymi w zależności od odsetka pracowników tymczasowych w dziale można zauważyć, że zdecydowanie mniej problemów wskazują kierownicy działów o najniższym udziale pracowników tymczasowych, z czego połowa kierowników z tej kategorii wskazała na brak jakichkolwiek problemów. Nie należy jednak wyciągać z tego tytułu zbyt daleko idących wniosków, ponieważ kierownicy działów z większym odsetkiem pracowników tymczasowych mieli po prostu większe prawdopodobieństwo zetknięcia się z problemami związanymi z tą grupą podwładnych.

Zdecydowana większość kierowników liniowych (26 ankietowanych) wskazała, że efekty pracy pracowników tymczasowych były porównywalne z efektami osiąganymi przez pracowników wewnętrznych, zatrudnionych na umowy o pracę. Jeden z badanych wskazał, że normalną efektywność pracy pracownicy tymczasowi uzyskują dopiero po pierwszym roku pracy (co z pewnością nie odbiega od sytuacji, gdy do pracy zostaje przyjęty jakikolwiek inny pracownik<sup>5</sup>). Wskazano również, że pracownicy tymczasowi wymagają silniejszej koordynacji ze strony przełożonych, aby uzyskiwali podobną efektywność pracy co pracownicy wewnętrzni. Tylko trzech kierowników wskazało na gorsze wyniki pracy pracowników tymczasowych w porównaniu z pracownikami stałymi, w jednym przypadku dostrzeżono nawet lepsze rezultaty pracy. Dwóch kierowników nie miało porównania, gdyż pracownicy tymczasowi wykonywali zupełnie inne prace niż grupa stałych pracowników organizacji.

W 9 przypadkach kierownicy liniowi dość często zgłaszali do działu kadr chęć zatrudnienia na stałe konkretnego pracownika tymczasowego. Byli z niego na tyle zadowoleni, że chcieli przyjąć do swojego zespołu. Bezpośredni przełożeni uzasadniali takie podejście w następujący sposób:

- po 1,5 roku pracy w charakterze pracownika tymczasowego jest to w pełni wykwalifikowany pracownik, a wyszkolenie nowej osoby do takiego poziomu zajmuje około pół roku;

<sup>5</sup> Ściborek Z., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Difin, Warszawa 2010, s. 103-109.

- wykazują duże zaangażowanie w swoją pracę, dążą do założonego celu, są otwarci na zmiany organizacyjne;
- duży odsetek osób w ten sposób zrekrutowanych sprawdza się w dalszej pracy;
- inni pracownicy polecają zatrudnianie konkretnych pracowników tymczasowych na stałe;
- dobrzy specjaliści, duże zaangażowanie, dobra współpraca z zespołem;
- braki kadrowe.

Taka sama liczba, czyli 9 kierowników liniowych nie zgłaszała chęci zatrudnienia pracowników tymczasowych na stałe, a za przyczynę braku zainteresowania podawali brak reakcji na ich wcześniejsze postulaty ze strony działów personalnych (co prawdopodobnie wynikało z ogólniejszej polityki w zakresie zatrudnienia w organizacji). Czternastu kierowników natomiast robiło to rzadko, spośród nich jeden wskazał na obowiązujący go procentowy udział pracowników tymczasowych w zespole, co oznacza, że w przedsiębiorstwie tym obowiązuje ścisła strategia zatrudnienia pracowników tymczasowych, wyrażająca się normatywnością skali zatrudnienia zewnętrznego w stosunku do pracowników wewnętrznych. Wskazali, że częściej zgłaszałyby chęć zatrudnienia na stałe pracowników tymczasowych, gdyby mieli wolne miejsca w zespole.

Ogólnie rzecz biorąc, wszyscy badani kierownicy liniowi pozytywnie ocenili współpracę z pracownikami tymczasowymi w podległych im grupach/zespołach pracowniczych, z czego 8 (tj. co czwarty badany) stwierdziło, że są bardzo zadowolony z tego typu pracowników. Pozostałe 75% (24 osoby) było umiarkowanie zadowolone. Zauważono, że największe zadowolenie z pracy pracowników tymczasowych wykazali kierownicy zespołów/grup, w których udział takich pracowników mieści się w przedziale 20-40%. Połowa ankietowanych z tej kategorii wskazała na bardzo duże zadowolenie z pracowników tymczasowych, aż 6 na 8 odpowiedziało, że dość często proszą dział kadr o zatrudnienie konkretnego pracownika tymczasowego na stałe. Można zatem przypuszczać, że właśnie w tym przedziale mieści się optymalny udział pracowników tymczasowych w zespole, co może być przedmiotem dalszych badań w tym zakresie.

## Zakończenie

Podsumowując, pracownicy tymczasowi są ważnym elementem badanych zespołów, a ich kierownicy dobrze oceniają współpracę z tego typu pracownikami. W wielu przypadkach mogą liczyć na dalsze zatrudnienie u pracodawcy-użytkownika, wręcz mają pierwszeństwo do uzyskania takiego zatrudnienia. Tym samym, praca tymczasowa może być elementem budowania kariery zawodowej i nie stygmatyzuje takich pracowników. Co więcej, są oni pozytywnie odbierani dzięki kompetencjom jakie rozwija u siebie pracownik tymczasowy, tj. elastyczności pracy, umiejętności szybkiego dostosowania się do zmieniających się warunków pracy, co jest bardzo przydatne w warunkach nowoczesnej gospodarki. Wyżej wymienione cechy oraz świadomość konieczności uczenia się przez całe życie to obecne podstawowe wymagania stawiane pracownikom nowoczesnych przedsiębiorstw. Praca za pośrednictwem agencji pracy tymczasowej pozwala na rozwinięcie u siebie tego typu kompetencji.

---

## Bibliografia

- Jędrych E., Lendzion J.P., (red.), Zarządzanie zasobami ludzkimi w nowoczesnych organizacjach, Politechnika Łódzka, Łódź 2010.
- Juchnowicz M., (red.), Zarządzanie kapitałem ludzkim. Procesy – narzędzia - aplikacje, PWE, 2014.
- Sedlak & Sedlak, Monitor Rynku Pracy,  
[http://www.rynekpracy.pl/monitor\\_ryнку\\_pracy\\_1.php/wpis.282](http://www.rynekpracy.pl/monitor_ryнку_pracy_1.php/wpis.282). [dostęp z dn. 08.08.2014].
- Ściborek Z., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Difin, Warszawa 2010.



Dominik Majewski<sup>1</sup>

## Rozdział XII

### Praca tymczasowa w doświadczeniach i ocenach studentów na podstawie wyników badań ankietowych

#### Wprowadzenie

Celem rozdziału jest prezentacja fragmentu wyników badań statutowych, przeprowadzonych przez Katedrę Pracy i Polityki Społecznej Uniwersytetu Łódzkiego w pierwszej połowie 2013 roku. Autor dokonał analizy doświadczeń i ocen studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ dotyczących pracy tymczasowej. Studenci, zarówno studiów stacjonarnych, jak i niestacjonarnych, wśród których znajdowały się również osoby, pracujące aktualnie w agencjach pracy tymczasowej, przekazali swoje oceny na temat pracy tymczasowej. Dane przedstawione w rozdziale mają również zweryfikować hipotezę badawczą H4 – „Młodzi pracownicy tymczasowi, którzy nie ukończyli 25 roku życia próbują poprzez pracę tymczasową budować portfel kompetencji, który zwiększy ich wartość i szanse na rynku pracy”.

Praca tymczasowa może być skuteczną drogą do kariery zawodowej<sup>2</sup>. Studenci są grupą, która dopiero zaczyna wkraczać na rynek pracy. Stąd zasadne jest poznanie ich zdania na temat tego, czy rzeczywiście obranie takiej drogi na wstępie swojej ścieżki kariery może przyczynić się do sukcesu zawodowego w dłuższej perspektywie.

Kwestionariusz ankiety dla studentów („Ankieta student jako pracownik tymczasowy w firmie”, załącznik nr 2) był jednym z pięciu narzędzi wykorzystanych do zebrania wypowiedzi na temat pracy tymczasowej. Pozostałe kwestionariusze były przeznaczone dla: przedstawicieli APT, pracowników tymczasowych, kierowników liniowych oraz pracowników działów personalnych w organizacjach, gdzie korzysta się z usług APT. Kwestionariusz dla studentów składał się z trzech modułów. Pierwszy moduł skierowany był do wszystkich respondentów i zawierał pytania o to, czym jest praca tymczasowa oraz dotyczył ich ogólnych wyobrażeń na temat pracy świadczonej przez APT.

---

<sup>1</sup> Doktorant, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>2</sup> Wnioski płynące z Konferencji „Praca tymczasowa – droga do kariery czy ślepy zaułek?”, zorganizowanej przez Katedrę Pracy i Polityki Społecznej UŁ; Majewski D., Sobczak M., Praca tymczasowa – droga do kariery czy ślepy zaułek? – XI Ogólnopolskie Spotkania z Praktykami, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, 5/2013, s. 131-135.



W tej części ankiety znajdowało się również pytanie o chęć podjęcia pracy tymczasowej w przyszłości. Kolejny moduł skierowany był do studentów, którzy aktualnie są pracownikami APT. Pytania w tej części ankiety były w większości zbieżne z zawartymi w kwestionariuszu kierowanym do wszystkich pracowników tymczasowych. Pytano w nich głównie o aktualne doświadczenia związane z pracą świadczoną za pośrednictwem APT, a także o zalety i wady tej pracy. Ostatni moduł w kwestionariuszu zawierał pytania metryczkowe i był skierowany do wszystkich studentów biorących udział w badaniu.

## 1. Charakterystyka respondentów

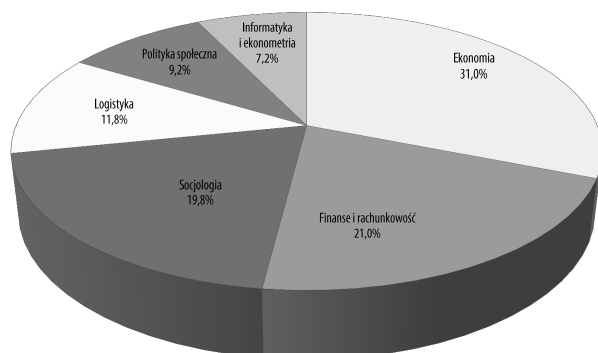
W badaniu ankietowym, dotyczącym doświadczeń związanych z pracą tymczasową oraz ocen tej formy zatrudnienia, przebadano łącznie 390 studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego. Większość stanowili studenci studiów niestacjonarnych (63,3%), w tym prawie po połowie słuchacze I i II roku uzupełniających studiów magisterskich. Częściej niż co trzeci respondent (36,7%) studiował w trybie stacjonarnym, w tym co drugi na I lub na II roku studiów. Większość respondentów stanowiły kobiety (65,6% odpowiedzi). Dokładną charakterystykę próby przedstawia tabela 1. Ze względu na zaokrąglenia danych procentowych (liczonych przy przyjęciu za 100% całej badanej zbiorowości), w niektórych przypadkach sumy częściowych składników mogą nieznacznie różnić się od podanych wielkości łącznych. Uwaga ta dotyczy wszystkich tabel uwzględnionych w tym rozdziale.

Tabela 1. Charakterystyka studentów uczestniczących w badaniu na temat pracy tymczasowej w pierwszej połowie 2013 roku w podziale na tryb studiów oraz płeć

Tryb studiów	Studenci wg płci						OGÓŁEM	
	Kobiety		Mężczyźni		Brak odp.			
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Studenci stacjonarni w tym:	103	26,4	32	8,2	8	2,1	143	36,7
- I rok USM	49	12,6	18	4,6	4	1,0	71	18,2
- II rok USM	54	13,9	14	3,6	4	1,0	72	18,5
Studenci niestacjonarni w tym:	153	39,2	80	20,5	14	3,6	247	63,3
- I rok USM	85	21,8	33	8,5	4	1,0	122	31,3
- II rok USM	68	17,4	47	12,1	10	2,6	125	32,1
OGÓŁEM	256	65,6	112	28,7	22	5,6	390	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Przebadano studentów następujących kierunków Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego: ekonomia (121 osób, tj. 31,0% wszystkich respondentów), finanse i rachunkowość (82, tj. 21,0%), socjologia (77, tj. 19,7%), logistyka (46, tj. 11,8%), polityka społeczna (36, tj. 9,2%), informatyka i ekonometria (28, tj. 7,2%) – dane te zostały ujęte graficznie na wykresie 1.



Wykres 1. Charakterystyka studentów uczestniczących w badaniu na temat pracy tymczasowej w pierwszej połowie 2013 roku w podziale na kierunki studiów (n=390)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Wśród respondentów należy wskazać na dwa zbiory studentów: pracujących aktualnie w APT oraz studentów nie mających z tą formą zatrudnienia nic wspólnego (por. tabela 2).

Tabela 2. Charakterystyka studentów uczestniczących w badaniu na temat pracy tymczasowej w pierwszej połowie 2013 roku w podziale ze względu na doświadczenie związane z pracą tymczasową oraz płeć

Podział ze względu na doświadczenie w APT	Studenci wg płci						OGÓŁEM	
	Kobiety		Mężczyźni		Brak odp.			
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Aktualne doświadczenie w APT	24	6,2	15	3,6	4	1,0	43	11,0
Brak aktualnego doświadczenia w APT	97	24,9	232	59,5	18	4,6	347	89,0
OGÓŁEM	121	31,0	247	63,3	22	5,6	390	100

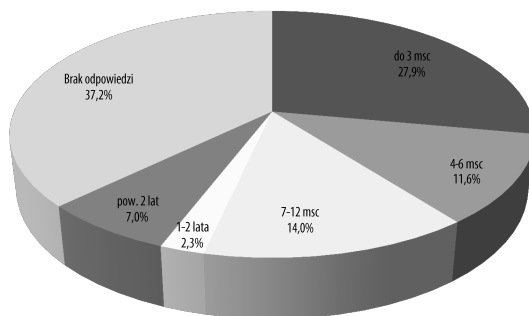
Związek między płcią a doświadczeniem w APT zbadany dokładnym testem Fishera jest nieistotny statystycznie ( $p=0,253$ ).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Na pytanie filtrujące studentów pracujących tymczasowo o długość zatrudnienia w APT oraz na pozostałe pytania związane z wykonywaniem pracy tymczasowej (pytania skierowane tylko dla pracujących w tej formie zatrudnienia) odpowiedziało łącznie 43 respondentów, co stanowi 11,0% wszystkich badanych. Pozostali badani najczęściej omijali te pytania, chociaż zdarzały się pojedyncze przypadki uzupełnienia odpowiedzi przeznaczonych dla pracujących w APT przez osoby, które nigdy nie były pracownikami tymczasowymi. Prawdopodobnie osoby takie wykorzystały swoją wiedzę obiegową na temat tej formy zatrudnienia i postanowiły dopisać swoje odpowiedzi w niektórych pytaniach z modułu drugiego, przeznaczonego dla osób zatrudnionych w APT. Związek między płcią a doświadczeniem w APT zbadany dokładnym testem Fishera okazał się być nieistotny statystycznie ( $p=0,253$ )<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> W rozdziale, badając statyczne związki między cechami, użyto dokładnego testu Fishera, przy poziomie istotności 0,05.

Wykres 2 przedstawia odpowiedzi na pytanie filtrujące dotyczące zatrudnienia w APT. Około 37,2% respondentów wśród 43 studentów uznanych za pracowników tymczasowych (16 osób) nie odpowiedziało na to pytanie, mimo iż z dalszej analizy ich odpowiedzi wynika, to że byli lub są pracownikami tymczasowymi.



Wykres 2. Długość współpracy z APT wśród badanych studentów będących pracownikami tymczasowymi (n=43)

Uwaga: Z powodu niskiej liczebności analizowanej zbiorowości, prezentowane odsetki należy traktować jedynie informacyjnie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Jak wynika z danych zaprezentowanych na wykresie 2, w większości przypadków współpraca studentów z APT trwała krótko, bo do 3 miesięcy (12 odpowiedzi). Wiele osób wskazywało też nieco dłuższe okresy współpracy: 4–6 miesięcy (5 osób) lub 7–12 miesięcy (6 wskazań). Jedynie 4 osoby współpracowały z APT dłużej niż 1 rok, w tym u 3 osób ta współpraca wynosiła nawet ponad 2 lata. Znaczna część osób (37%) nie udzieliła odpowiedzi na to pytanie.

W dalszej części opracowania zastosowano podział na respondentów, którzy oprócz studiowania pracują tymczasowo oraz na pozostałych studentów. Do analizy zostaną włączone także odpowiedzi dodatkowe, uzyskane wśród niepracujących tymczasowo studentów. Zdarzali się bowiem niepracujący tymczasowo studenci, którzy odpowiadali na pytania z drugiego modułu kwestionariusza, przeznaczonego jedynie dla osób, współpracujących aktualnie z APT.

## 2. Wyobrażenia na temat pracy tymczasowej wśród ogółu badanych studentów

Na początku wszyscy studenci, niezależnie od dotychczasowych doświadczeń zawodowych, zapytani zostali o to, czy wiedzą, czym jest praca tymczasowa. W zdecydowanej większości odpowiadali twierdząco (329 wskazań, co stanowi 84,4% odpowiedzi). Jedna osoba nie udzieliła odpowiedzi na to pytanie, natomiast pozostałych 60 studentów (15,4%) stwierdziło, iż nie potrafiłoby zdefiniować pracy tymczasowej (por. tabela 3). Wśród studentów nieznających tego pojęcia, aż 41 osób (co stanowi 68,3%) było studentami niestacjonarnymi, czyli należało do grupy studentów, którzy częściej niż studenci stacjonarni łączą pracę – w tym tymczasową – ze studiami. Więcej kobiet nie wiedziało, czym jest praca tymczasowa (30 wskazań na 26 odpowiedzi mężczyzn). Badania dokładnym testem Fishera wykazały, że istnieje statystycznie istotny związek

między płcią a znajomością pojęcia pracy tymczasowej ( $p=0,013$ ), nie ma zaś istotnego związku między trybem studiów a znajomością tego pojęcia ( $p=0,662$ ).

Tabela 3. Znajomość pojęcia pracy tymczasowej wśród studentów uczestniczących w badaniu

Studenti wg znajomości pojęcia pracy tymczasowej	Nie		Tak		Brak odp.		OGÓŁEM	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
St. niestacjonarne	41	10,5	205	52,6	1	0,3	247	63,3
w tym:								
- kobieta	20	5,1	133	34,1	-	-	153	39,2
- mężczyzna	18	4,6	61	15,6	1	0,3	80	20,5
St. stacjonarne	19	4,9	124	31,8	-	-	143	36,7
w tym:								
- kobieta	10	2,6	93	23,9	-	-	103	26,4
- mężczyzna	8	2,1	24	6,2	-	-	32	8,2
OGÓŁEM	60	15,4	329	84,4	1	0,26	390	100

Związek między płcią a znajomością pojęcia pracy tymczasowej zbadany dokładnym testem Fishera jest nieistotny statystycznie ( $p=0,013$ ).

Związek między trybem studiów a znajomością pojęcia pracy tymczasowej zbadany dokładnym testem Fishera jest nieistotny statystycznie ( $p=0,662$ ).

Uwagi: 22 osoby nie podały swojej płci. Ocena istotności związku dokonana została po pominięciu braków odpowiedzi.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

W dalszej części kwestionariusza znajdowały się pytania dotyczące wyobrażeń studentów na temat pracy tymczasowej, które skierowane były do wszystkich studentów, nie tylko tych pracujących z agencjami pracy tymczasowej. Studenti, którzy we wcześniejszym pytaniu zaznaczyli, iż nie znają pojęcia pracy tymczasowej, w większości nie potrafili również odpowiedzieć na pytanie odnośnie własnych wyobrażeń na temat pracy tymczasowej. Zdecydowana większość badanych (253 osoby, co stanowi 64,9% ogółu badanych), przyznała, że praca tymczasowa jest interesującą formą uzyskania dodatkowego dochodu (por. tabela 4.), jednak uzyskane dane nie potwierdziły istnienia statystycznie istotnego związku między doświadczeniem badanych studentów w pracy tymczasowej a uznaniem jej za interesującą formę uzyskania dochodu ( $p=0,350$ ), ani między płcią respondentów i poglądem, iż praca tymczasowa jest interesująca ( $p=0,092$ ). Istnieje natomiast statystycznie istotny związek między trybem studiów a tym poglądem ( $p=0,014$ ).

Większość respondentów (250 osób, tj. 64,1% badanych) przyznała również, że praca tymczasowa to dobry punkt wyjścia do zdobywania praktycznych doświadczeń zawodowych (por. tabela 5) – nie ma jednak statystycznie istotnego związku między uznaniem pracy tymczasowej za dobrą formę zdobycia doświadczenia zawodowego a doświadczeniem respondentów w APT ( $p=0,370$ ) oraz płcią ( $p=0,501$ ). Natomiast zależność między częstością wskazania tego poglądu a trybem studiów okazała się istotna statystycznie ( $p=0,024$ ).

Takie odpowiedzi świadczą o dobrym postrzeganiu tej formy zatrudnienia wśród najmłodszej części społeczeństwa, wchodzącej właśnie na rynek pracy.

Tabela 4. Poglądy studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ na temat pracy tymczasowej jako interesującej formy uzyskania dodatkowego dochodu w podziale na studentów niestacjonarnych i stacjonarnych

Praca tymczasowa to interesująca forma uzyskania dodatkowego dochodu	Nie zgadzam się		Zgadzam się		Brak odpowiedzi		OGÓŁEM	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
St. niestacjonarne	66	16,9	149	38,2	32	8,2	247	63,3
w tym:								
- kobieta	40	10,3	96	24,6	17	4,4	153	39,2
- mężczyzna	23	5,9	44	11,3	13	3,3	80	20,5
St. stacjonarne	21	5,4	104	26,7	18	4,6	143	36,7
w tym:								
- kobieta	13	3,3	82	21,0	8	2,1	103	26,4
- mężczyzna	5	1,3	18	4,6	9	2,3	32	8,2
OGÓŁEM	87	22,3	253	64,9	50	12,8	390	100

Związek między doświadczeniem w APT a uznaniem pracy tymczasowej za interesującą formę uzyskania dochodu pracy tymczasowej zbadany dokładnym testem Fishera jest nieistotny statystycznie ( $p=0,350$ ).

Związek między płcią a uznaniem pracy tymczasowej za interesującą formę uzyskania dochodu pracy tymczasowej zbadany dokładnym testem Fishera jest nieistotny statystycznie ( $p=0,092$ ).

Związek między trybem studiów a uznaniem pracy tymczasowej za interesującą formę uzyskania dochodu pracy tymczasowej zbadany dokładnym testem Fishera jest istotny statystycznie ( $p=0,014$ ).

Uwagi jak do tabeli 3.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Tabela 5. Poglądy studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ na temat pracy tymczasowej jako dobrego punktu wyjścia do zdobywania praktycznych doświadczeń zawodowych w podziale na studentów niestacjonarnych i stacjonarnych

Praca tymczasowa to dobry punkt wyjścia do zdobywania doświadczeń zawodowych	Nie zgadzam się		Zgadzam się		Brak odpowiedzi		OGÓŁEM	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
St. niestacjonarne	66	16,9	148	38,0	33	8,5	247	63,3
w tym:								
- kobieta	42	10,8	93	23,9	18	4,6	153	39,2
- mężczyzna	22	5,6	46	11,8	12	3,1	80	20,5
St. stacjonarne	22	5,6	102	26,2	19	4,9	143	36,7
w tym:								
- kobieta	16	4,1	78	0,2	9	2,3	103	26,4
- mężczyzna	5	1,3	18	4,6	9	2,3	32	8,2
OGÓŁEM	88	22,6	250	64,1	52	13,3	390	100

Związek między doświadczeniem w APT a uznaniem pracy tymczasowej za dobry punkt wyjścia do zdobywania doświadczeń zawodowych zbadany dokładnym testem Fishera jest nieistotny statystycznie ( $p=0,370$ ).

Związek między płcią a uznaniem pracy tymczasowej za dobry punkt wyjścia do zdobywania doświadczeń zawodowych zbadany dokładnym testem Fishera jest nieistotny statystycznie ( $p=0,501$ ).

Związek między trybem studiów a uznaniem pracy tymczasowej za interesującą formę uzyskania dochodu pracy tymczasowej zbadany dokładnym testem Fishera jest istotny statystycznie ( $p=0,024$ ).

Uwagi jak do tabeli 3.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

U badanych osób, które współpracowały bądź współpracują z agencjami pracy tymczasowej, zauważono podobny rozkład udzielanych odpowiedzi, jak w przypadku ogółu odpowiedzi na pytania dotyczące postrzegania pracy tymczasowej, co wykazano w tabelach 6 i 7. Tabele te różnią się od dwóch poprzednich podziałem studentów. W tabelach 4 i 5 zastosowano podział na studentów niestacjonarnych i stacjonarnych, z kolei w tabelach 6 i 7 na studentów, którzy mają doświadczenie związane z pracą tymczasową oraz na tych, którzy tego doświadczenia nie posiadają. Jak poprzednio, jako dodatkowe kryterium podziału uwzględniono płeć. 31 z 43 pracujących tymczasowo (72,1%) odpowiedziało, że praca tymczasowa to dobry sposób uzyskania dodatkowych środków finansowych (por. tabela 6), a także, że to dobry punkt wyjścia do zdobywania niezbędnego praktycznego doświadczenia zawodowego – taką odpowiedź zaznaczyło 27 spośród 43 pracujących w APT, co stanowi 62,8% (por. tabela 7). Podobieństwo udzielanych odpowiedzi ogółu badanych do osób, które już się z tą formą pracy zetknęły w swoim życiu zawodowym, może świadczyć o tym, iż pozytywna opinia odnośnie pracy świadczonej przez APT, nawet po podjęciu takiej formy zatrudnienia, nie zmienia się tak bardzo, jak mogłoby się wydawać.

Tabela 6. Poglądy studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ na temat pracy tymczasowej jako interesującej formy uzyskania dodatkowego dochodu w podziale na studentów z doświadczeniem w pracy tymczasowej oraz na studentów bez takiego doświadczenia

Praca tymczasowa to dobry sposób na uzyskanie dodatkowego dochodu	Nie zgadzam się		Zgadzam się		Brak odpowiedzi		OGÓŁEM	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Studenci bez doświadczenia związanego z APT	77	19,7	222	56,9	48	12,3	347	89,0
w tym:								
- kobieta	48	12,3	159	40,8	25	6,4	232	59,5
- mężczyzna	25	6,4	51	13,1	21	5,4	97	24,9
Studenci z doświadczeniem związanym z APT	10	2,6	31	8,0	2	0,1	43	11,0
w tym:								
- kobieta	5	1,3	19	4,9	-	-	24	6,2
- mężczyzna	3	0,8	11	2,8	1	0,3	15	3,9
OGÓŁEM	87	22,3	253	64,9	50	12,8	390	100

Uwagi jak do tabeli 3.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

W wypowiedziach badanych studentów, praca tymczasowa cechuje się wysoką elastycznością, biorąc pod uwagę dopasowanie czasu wykonywania pracy do studiowania oraz wykonywania przez nich innych aktywności. Elastyczność czasową jako główną zaletę pracy tymczasowej wskazało łącznie 252 badanych (64,6%) z grupy wszystkich respondentów (n=390). Osoby współpracujące kiedykolwiek z APT (n=43), w nieco większym stopniu (76,7% wskazań) niż osoby nie mające takich

Tabela 7. Poglądy studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ na temat pracy tymczasowej jako dobrego punktu wyjścia do zdobywania praktycznych doświadczeń zawodowych w podziale studentów z doświadczeniem w pracy tymczasowej oraz na studentów bez takiego doświadczenia

Praca tymczasowa to dobry punkt wyjścia do zdobywania doświadczeń zawodowych	Nie zgadzam się		Zgadzam się		Brak odpowiedzi		OGÓŁEM	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
Studenci bez doświadczenia związanego z APT	75	19,2	223	57,2	49	12,6	347	89,0
w tym:								
- kobieta	49	12,6	157	40,3	26	6,7	232	59,5
- mężczyzna	24	6,2	53	13,6	20	5,1	97	24,9
Studenci z doświadczeniem związanym z APT	13	3,3	27	6,9	3	0,8	43	11,0
w tym:								
- kobieta	9	2,3	14	3,6	1	0,3	24	6,2
- mężczyzna	3	0,8	11	2,8	1	0,3	15	3,9
OGÓŁEM	88	22,6	250	64,1	52	13,4	390	100

Uwagi jak do tab. 3.

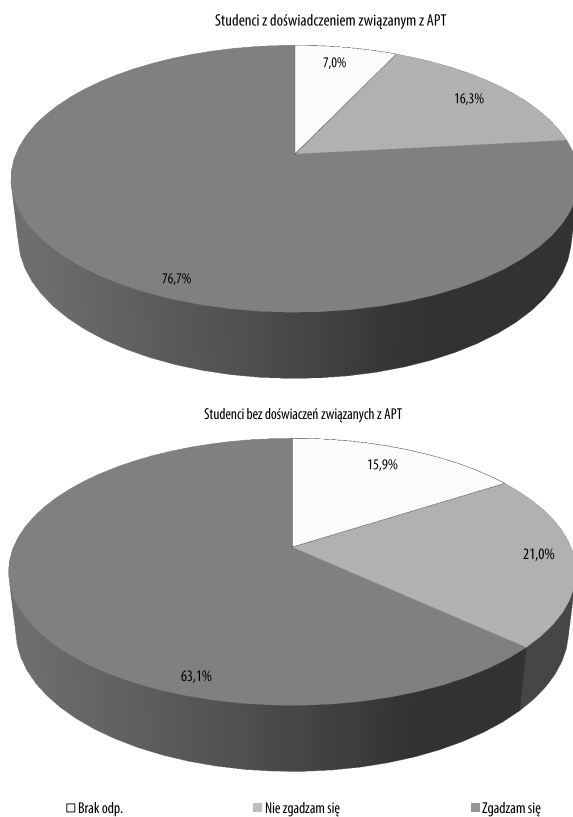
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

doświadczeń (63,1% wskazań, n=347) uznały, iż główną zaletą pracy tymczasowej jest wysoka elastyczność czasu pracy. Jak widać, podjęcie pracy tymczasowej, a co z tym związane, lepsze poznanie warunków tej formy zatrudnienia, jest czynnikiem, który wzmacnia opinię studentów o lepszej możliwości łączenia pracy tymczasowej z nauką. Porównanie odpowiedzi na temat elastyczności czasowej jako zalety pracy tymczasowej przedstawia wykres 3.

Tabela 8 przedstawia dane dotyczące wypowiedzi zebranych w grupie 390 badanych studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ na temat złych warunków zatrudnienia w pracy tymczasowej świadczonej przez APT i niskich płac. Ze stwierdzeniem, że płace są niskie, a warunki pracy złe, zgadza się 43,8% ankietowanych (171 osoby), natomiast przeciwnego zdania jest 41,3% respondentów (161 studentów). Prawie co siódmy badany nie ma zdania odnośnie warunków pracy i wynagrodzeń występujących w tej formie zatrudnienia. Tak skrajne zdania odnośnie zatrudnienia i płac w pracy tymczasowej mogą świadczyć o tym, że jest to dość kontrowersyjna forma zatrudnienia oraz o tym, że nie wszyscy studenci mają pełne pojęcie o pracy świadczonej przez APT. Niektórzy wyrażając swoje zdanie, bazowali pewnie na zasłyszanych opiniach.

Wśród osób pracujących w APT (n=43), 24 respondentów, co stanowi ponad połowę (55,8%) tej grupy badanych, zgadza się ze zdaniem, że praca tymczasowa łączy się ze szczególnie złymi warunkami pracy i wynagrodzeniem (por. tabela 8 oraz wykres 4.). Przeciwnego zdania jest 14 osób (32,6%). Analizując powyższe dane w odniesieniu

## „Największą zaletą pracy tymczasowej jest elastyczność czasowa”



Wykres 3. Porównanie odpowiedzi studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ z doświadczeniem zawodowym w pracy tymczasowej (n=43) i bez takiego doświadczenia (n=347) na temat elastyczności czasowej jako największej zalety pracy tymczasowej

W przypadku pierwszej grupy (n=43), odsetki należy traktować jedynie informacyjnie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

do odpowiedzi studentów, którzy nie pracowali nigdy tymczasowo (347 osób), zauważa się, że większa część studentów będących pracownikami APT, zgadza się ze stwierdzeniem, sugerującym złe warunki pracy i niskie płace w tej formie zatrudnienia. Wśród studentów nie mających kontaktu z APT, 147 osób (42,4% tej grupy respondentów) stwierdziło, iż zgadza się z opinią o niskich płacach i złych warunkach pracy, przeciwnego zdania było również 147 osób. Reasumując, osoby współpracujące z APT, są częściej skłonne stwierdzić, iż z taką formą pracy związane są złe warunki pracy oraz niskie płace niż osoby, które w tej formie nigdy nie współpracowały. Oznacza to, że doświadczenie związane z pracą świadczoną przez APT weryfikuje pogląd studentów w omawianym obszarze.

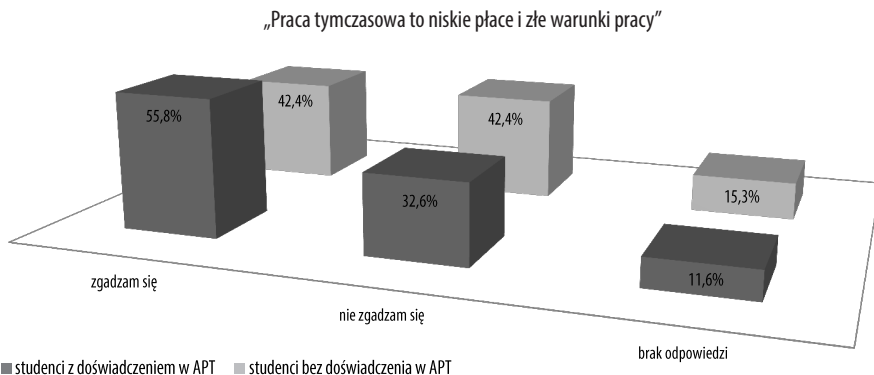


Tabela 8. Wypowiedzi ankietowanych studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego na temat złych warunków i niskich wynagrodzeń, kojarzonych z pracą tymczasową

Praca tymczasowa wiąże się ze złymi warunkami pracy i niskimi płacami	Studenci z doświadczeniem w APT		Studenci bez doświadczenia w APT		OGÓŁEM	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
zgadzam się	24	55,8	147	42,4	171	43,8
nie zgadzam się	14	32,6	147	42,4	161	41,3
brak odpowiedzi	5	11,6	53	15,2	58	14,9
OGÓŁEM	43	100	347	100	390	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Wykres 4. Porównanie odpowiedzi studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ z doświadczeniem zawodowym w pracy tymczasowej (n=43) i bez takiego doświadczenia (n=347) na temat powiązania pracy tymczasowej z niskimi płacami oraz złymi warunkami zatrudnienia



Uwaga jak do wykresu 3.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Prawie połowa studentów biorących w badaniu (192 osoby, tj. 49,2% ogółu respondentów) uważa, że praca tymczasowa pomaga w znalezieniu stałej pracy. Przeciwnego zdania było 35,6% badanych. Również w grupie studentów pracujących tymczasowo (n=43), połowa badanych (22 osoby, tj. 51,2%) odpowiedziała, że praca tymczasowa może pomóc w znalezieniu stałej pracy, a przeciwnego zdania było 39,5% zbadanych studentów-pracowników APT, czyli 17 osób. Związek między doświadczeniem w APT a odpowiedziami dotyczącymi tego, że praca tymczasowa może pomóc w znalezieniu stałej pracy zbadany dokładnym testem Fishera okazał się być nieistotny statystycznie ( $p=0,750$ ). Strukturę odpowiedzi na pytanie dotyczące możliwości znalezienia stałej pracy dzięki pracy tymczasowej zaprezentowano w tabeli 9.

Twórcy kwestionariusza ankiety zdecydowali się zadać pytanie odwrócone do przedstawianego w tabeli 9, by poznać opinie respondentów na temat tego, czy praca tymczasowa może utrudnić w przyszłości pozyskanie stałej pracy. Niemal odwrotnie kształtuje się struktura odpowiedzi na tak postawione pytanie. Zależności te

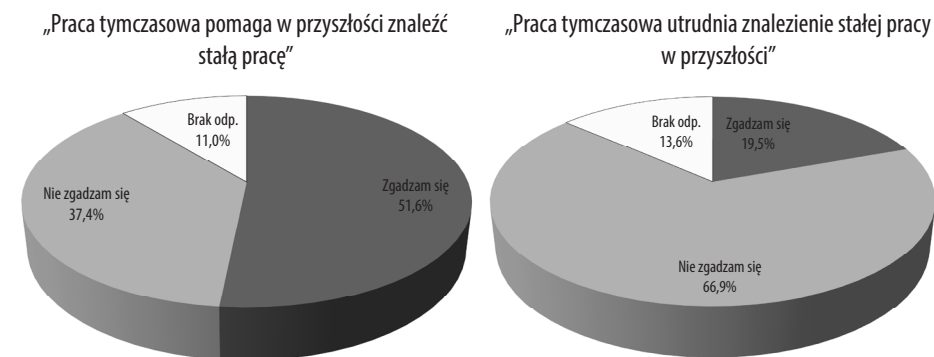
Tabela 9. Wypowiedzi studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ na temat możliwości znalezienia stałej pracy dzięki pracy tymczasowej

Praca tymczasowa pomaga w znalezieniu stałej pracy	Studenci z doświadczeniem w APT		Studenci bez doświadczenia w APT		OGÓŁEM	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
zgadzam się	22	51,2	170	49,0	192	49,2
nie zgadzam się	17	39,5	122	35,2	139	35,6
brak odpowiedzi	4	9,3	55	15,9	59	15,1
OGÓŁEM	43	100	347	100	390	100,0

Związek między doświadczeniem w APT a uznaniem pracy tymczasowej za pomocną w znalezieniu stałej pracy zbadany dokładnym testem Fishera jest nieistotny statystycznie ( $p=0,750$ ).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

zobrazowano na wykresie 5. Wśród ogółu badanych studentów, ze stwierdzeniem, iż praca tymczasowa może utrudniać zdobycie stałej pracy, nie zgadza się 247 respondentów (63,3%), a 72 zgadza się (18,5%). Biorąc pod uwagę pracujących tymczasowo studentów, jedynie 9 z 43 (20,9%) zgadza się ze stwierdzeniem, że praca tymczasowa może utrudniać zdobycie stałej pracy. Tak niski odsetek odpowiedzi dotyczących tego problemu może oznaczać, że podjęcie pracy tymczasowej raczej nie powinno nigdy przysporzyć żadnych problemów w przyszłości ze zdobyciem stałej pracy. W odniesieniu do poprzedniego pytania, można dojść do wniosku, iż praca tymczasowa jest czynnikiem, który bardziej może ułatwić, niż utrudnić, podjęcie stałej pracy w przyszłości. Porównanie struktury obu odpowiedzi zobrazowano na wykresie 5.



Wykres 5. Porównanie struktury odpowiedzi badanych studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ na temat roli doświadczeń w pracy tymczasowej w skuteczności poszukiwań stałej pracy w przyszłości

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Ponad  $\frac{3}{4}$  ogółu respondentów (289 badanych) nie planuje w przyszłości podjąć pracy tymczasowej (por. tabela 10). Jedynie 68 osób (tj. 17,4%), wskazało odpowiedź twierdzącą na pytanie o podjęcie w przyszłości tej formy zatrudnienia. Wśród osób nie-

współpracujących aktualnie z APT (n=347), podjąć pracę tymczasową planuje 56 osób, co stanowi jedynie 16,1% tej grupy studentów, przy czym prawie trzykrotnie częściej odpowiedź twierdzącą zaznaczały kobiety (40 wskazań) niż mężczyźni. Z analizy tych odpowiedzi wynika, że studenci nie są zainteresowani podejmowaniem pracy tymczasowej, choć prawdopodobnie nie są do końca świadomi, co łączy się z podjęciem takiej formy zatrudnienia. Wśród studentów, którzy nigdy nie pracowali tymczasowo, ale chcących podjąć taką pracę znalazło się 36 studentów stacjonarnych i 20 niestacjonarnych (co stanowi odpowiednio 10,4% i 5,8% niepracujących tymczasowo studentów, n=347). Przy czym, odsetek studentów stacjonarnych (36,7% badanych) biorących udział w badaniu ogółem był mniejszy niż niestacjonarnych (63,3%). Oznacza to, że studenci stacjonarni chcą w większym stopniu zwiększyć swoje doświadczenie poprzez świadczenie pracy tymczasowej niż studenci niestacjonarni, którzy mając więcej czasu w dni robocze mogą podjąć od razu stałe zatrudnienie.

Tabela 10. Plany podjęcia pracy tymczasowej w przyszłości przez studentów studiów stacjonarnych i niestacjonarnych Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ

Planowane podjęcie pracy tymczasowej w przyszłości	Nie		Tak		Brak odp.		OGÓŁEM	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
St. niestacjonarne	201	51,5	25	6,4	21	5,4	247	63,3
w tym:								
- kobieta	125	32,1	17	4,4	11	2,8	153	39,2
- mężczyzna	66	16,9	7	1,8	7	1,8	80	20,5
St. stacjonarne	88	22,6	43	11,0	12	3,1	143	36,7
w tym:								
- kobieta	69	17,7	30	7,7	4	1,0	103	26,4
- mężczyzna	13	3,3	12	3,1	7	1,8	32	8,2
OGÓŁEM	289	74,1	68	17,4	33	8,5	390	100,0

Związek między trybem studiów a planowaniem pracy tymczasowej w przyszłości zbadany dokładnym testem Fishera jest nieistotny statystycznie ( $p \approx 0$ ).

Uwagi jak do tabeli 3.

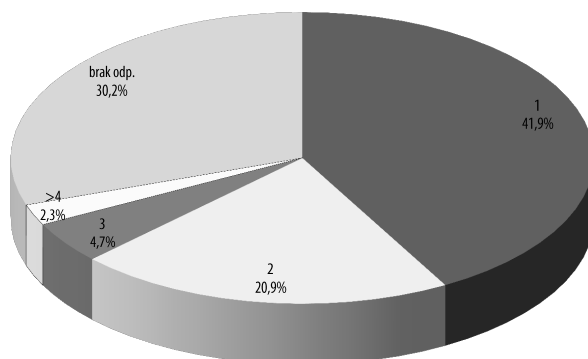
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Motywy, który wpływa na częstszą chęć podjęcia pracy tymczasowej wśród studentów stacjonarnych niż wśród niestacjonarnych jest prawdopodobnie możliwość połączenia takiej pracy ze swoimi zajęciami, co można już wnioskować w oparciu o analizę odpowiedzi związanych z elastycznością czasową. Wśród 20 studentów stacjonarnych, którzy nigdy nie pracowali tymczasowo, ale którzy zaznaczyli, że chcieliby w ten sposób pracować, aż 18 osób zaznaczyło, że praca tymczasowa wiąże się z wysoką elastycznością czasową. Studenci niestacjonarni, studiujący w weekendy, mają większą możliwość podjęcia pracy stałej (lub już pracują), zatem rzadziej odpowiadali, że chcieliby podjąć alternatywne zajęcia dzięki pracy w APT. Zmienne te były związane w sposób istotny statystycznie (wartość  $p$  bliska 0).

### 3. Doświadczenia związane z pracą tymczasową badanych studentów

Pytania w środkowym module kwestionariusza zostały przeznaczone dla studentów, którzy aktualnie pracują tymczasowo i w związku z tym, mają już pewne doświadczenia związane z tą formą zatrudnienia. Na zasadniczą większość pytań w tej części ankiety odpowiedziały 43 osoby, które zostały przez Autora uznane za przedstawicieli studentów-pracowników tymczasowych.

Studenci pracujący tymczasowo najczęściej mieli doświadczenia w pracy z jednym przedsiębiorstwem (18 odpowiedzi) lub dwoma (9 osób). Jedyne dwie osoby wskazały, że obecna APT skierowała ich do tej pory do trzech przedsiębiorstw, a jedna osoba, że pracowała w co najmniej 4 miejscach (por. wykres 6). Stosunkowo dużo studentów uchyliło się do odpowiedzi na pytanie o miejsca pracy w ramach APT – brak odpowiedzi u 13 osób (tj. 30,2%), współpracujących z APT może wskazywać na niezrozumienie pytania. Z analizy powyższych odpowiedzi wynika, że studenci są jeszcze zbyt młodymi pracownikami i w większości przypadków nie zdążyli jeszcze pracować w więcej niż jednym czy dwóch miejscach pracy. Ponadto agencje pracy tymczasowej rzadziej decydują się na ciągłe przenoszenie niedoświadczonych pracowników między kolejnymi pracodawcami-użytkownikami.



Wykres 6. Liczba przedsiębiorstw, do których byli kierowani badani studenci w ramach świadczenia pracy tymczasowej (n=43)

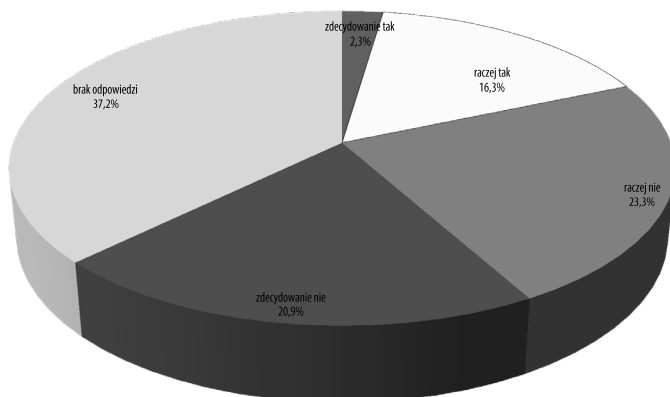
Uwaga jak do wykresu 2.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Na pytanie o stanowisko, na jakim bywali zatrudnieni studenci-pracownicy tymczasowi, podawano następujące odpowiedzi: magazynier, pracownik biurowy, segregacja dokumentów, pomocnik biurowy, instruktor terapii, wykładanie towaru, młodszy operator produkcji, pracownik fizyczny, asystent managera, hostessa, konsultant, Meeter-Greeter<sup>4</sup>, podstawowa obsługa klienta w jednym z banków, operator maszyny na produkcji, recepcjonista, kasjer-sprzedawca, konsultant w banku, pracownik hali produkcyjnej. Wymieniane stanowiska bądź rodzaje wykonywanych prac dotyczyły najczęściej prac prostych, rzadziej wymagających pewnych kompetencji specjalistycz-

<sup>4</sup> Pracownik witający klientów i najczęściej pytający o ich potrzeby, np. w banku.

nych, jak np. asystent managera. Dlatego na pytanie o zgodność wykonywanych prac z kierunkiem wykształcenia lub posiadanym zawodem, najczęściej padała odpowiedź „raczej nie” (10 osób) i „zdecydowanie nie” (9 odpowiedzi na 43 studentów pracujących tymczasowo). Prawie połowa (44,2%) pracujących tymczasowo respondentów stwierdziła zatem, że wykonywana praca nie jest zbieżna z ich kierunkiem studiów. Analizę odpowiedzi dotyczącej zgodności pracy z kierunkiem studiów umożliwia wykres 7.



Wykres 7. Zgodność zadań wykonywanych przez studentów w ramach dorywczej pracy tymczasowej z kierunkiem studiów lub posiadanym zawodem (n=43)

Uwaga jak do wykresu 2.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Przed podjęciem pracy tymczasowej, najwięcej studentów było zarejestrowanych jako osoby bezrobotne w powiatowych urzędach pracy. Wskazało tak 9 osób (20,9% studentów-pracowników APT, n=43) i wszyscy ci respondenci byli studentami niestacjonarnymi<sup>5</sup>. Drugą najczęściej wybieraną odpowiedzią na pytanie o to, czym bezpośrednio zajmowali się przed podjęciem aktualnej pracy tymczasowej, było stwierdzenie „uczyłem (-am) się i nadal się uczę, pracuję tymczasowo, aby dorobić” – 7 odpowiedzi (16,3%).

Wśród przebadanych studentów-pracowników tymczasowych, 20 osób (tj. 46,5%) stwierdziło, że dzięki pracy tymczasowej i szkoleniom, które odbyli w jej trakcie, mogli nabyć nowe kwalifikacje i umiejętności. Z drugiej strony, 19 osób nie zgodziło się z tym stwierdzeniem. Średnio rzecz biorąc, wśród mężczyzn i kobiet padały zbliżone odpowiedzi na temat przydatności pracy tymczasowej i szkoleń z nią związanych do nabywania nowych kwalifikacji i umiejętności. 11 kobiet na 25, co stanowi 44,0% oraz 7 mężczyzn na 15, czyli 46,7% zgodziło się z tym stwierdzeniem. Nieco częściej studenci stacjonarni wskazywali, że praca tymczasowa pomaga nabyć nowe kwalifikacje i umiejętności (52,9% studentów stacjonarnych zgodziło się z tą opinią, n=17) niż studenci niestacjonarni (42,3%, n=26). Oznacza to, że bardziej cenią sobie szkolenia w pracy tymczasowej studenci stacjonarni, którzy uważają, iż nabycie kompetencji

<sup>5</sup> Zgodnie z Ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, bezrobotnym może być osoba ucząca się niestacjonarnie, nie może zaś osoba ucząca się w trybie stacjonarnym.

w ramach zajęć wykonywanych w tej formie zatrudnienia może im się przydać w dalszej karierze zawodowej. W tabeli 11 zamieszczono strukturę odpowiedzi na pytanie o podnoszenie kwalifikacji w ramach pracy w APT.

Tabela 11. Wypowiedzi studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ, mających doświadczenia z APT na temat nabywania nowych kwalifikacji i umiejętności poprzez szkolenia w pracy tymczasowej

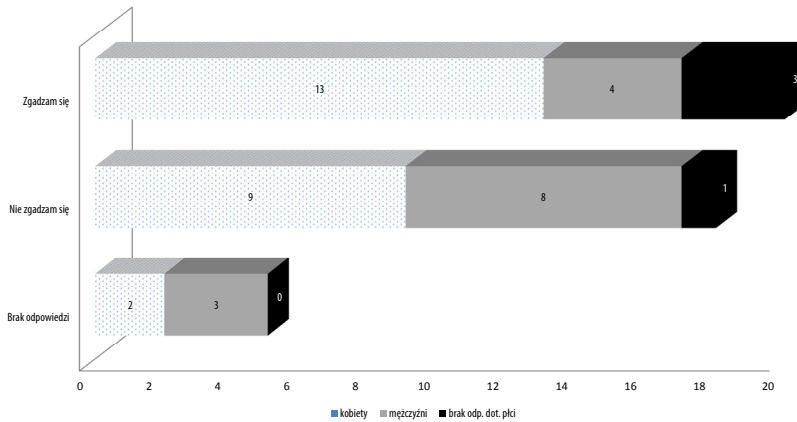
Praca tymczasowa pozwoliła mi poprzez szkolenia nabyć nowe kwalifikacje i umiejętności	Nie zgadzam się		Zgadzam się		Brak odpowiedzi		OGÓŁEM	
	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	%
St. Niestacjonarne	12	27,9	11	25,6	3	7,0	26	60,5
w tym:								
- kobieta	7	16,3	5	11,6	1	2,3	13	30,2
- mężczyzna	3	7,0	5	11,6	2	4,7	10	23,3
St. stacjonarne	7	16,3	9	20,9	1	2,3	17	39,5
w tym:								
- kobieta	4	9,3	6	14,0	1	2,3	11	25,6
- mężczyzna	3	7,0	2	4,7	-	-	5	11,6
OGÓŁEM	19	44,2	20	46,5	4	9,3	43	100,0

4 osoby nie wskazały swojej płci. Dokonując oceny istotności związku pominięto braki odpowiedzi. Pozostałe uwagi - jak do wykresu 2.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPIPS UŁ.

Prawie połowa studentów, którzy pracują korzystając z usług APT (20 osób, tj. 46,5% badanych), uważa, że podczas wykonywania swoich zadań w pracy tymczasowej, nie poznała żadnej osoby, która w jakikolwiek sposób mogłaby pomóc w przyszłości w zdobyciu stałego zatrudnienia. Przeciwnie zdanie wyraziło 17 osób (39,5%). Duże dysproporcje między tymi obiema skrajnymi wypowiedziami mogą być spowodowane tym, że część pracujących studentów faktycznie spotkała już w swojej dotychczasowej pracy tymczasowej ludzi, którzy mogą pomóc w zdobyciu stałego zatrudnienia w przyszłości, pozostała zaś część uważa, że na swojej obecnej drodze kariery zawodowej nikogo takiego jeszcze nie poznała. Z powodu małego doświadczenia zawodowego u studentów, prawdopodobnie żadna z napotkanych osób w dotychczasowej karierze nie wydała się na tyle kompetentną osobą, ażeby stwierdzić, iż może w realny sposób pomóc w zdobyciu stałego zatrudnienia w przyszłości. Na wykresie 8 przedstawiono opinie studentów-pracowników APT dotyczące tego, czy poznali w pracy osoby decyzyjne, skłonne pomóc w przyszłości w znalezieniu stałej pracy.

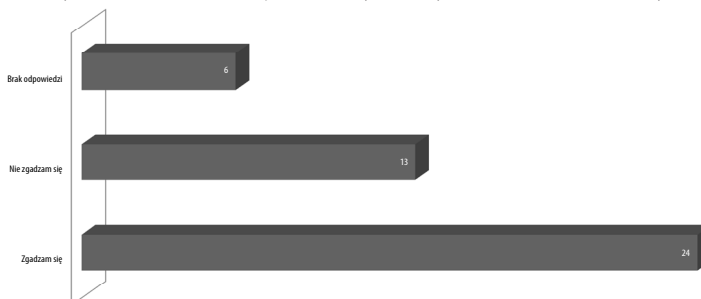
Wśród studentów pracujących tymczasowo, 24 osoby (tj. 55,8%) potwierdziły, że praca tymczasowa to dobry sposób na zdobycie nowych, praktycznych doświadczeń zawodowych. Na pytanie, czy w pracy tymczasowej nauczyli się czegoś nowego, twierdząco odpowiedziało 25 studentów (por. wykres 9). Pozytywne odpowiedzi u większości pracujących tymczasowo studentów świadczą o tym, że praca tymczasowa traktowana jest jako metoda zdobycia praktycznego doświadczenia zawodowego i może być sposobem na nauczenie się czegoś nowego, do nabycia nowych kompetencji u młodych pracowników. Oprócz osób pracujących na to pytanie odpowiedziały trzy dodatkowe osoby – jedna wskazała, iż zgadza się, że dzięki pracy tymczasowej można nauczyć się nowych doświadczeń, dwie natomiast z tym stwierdzeniem się nie zgodziły.



Wykres 8. Wypowiedzi studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ, mających doświadczenia z APT na temat tego, czy poznali w pracy tymczasowej osoby, które mogą pomóc im w przyszłości w znalezieniu stałej pracy (n=43)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPİPS UŁ.

#### „Praca tymczasowa to dobre miejsce na zdobycie nowych doświadczeń zawodowych”



#### „W swoim miejscu pracy nie nauczyłeś niczego nowego”



Wykres 9. Wypowiedzi pracujących tymczasowo studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ na temat możliwości nauki i zdobywania nowych doświadczeń w swoich miejscach pracy (n=43)

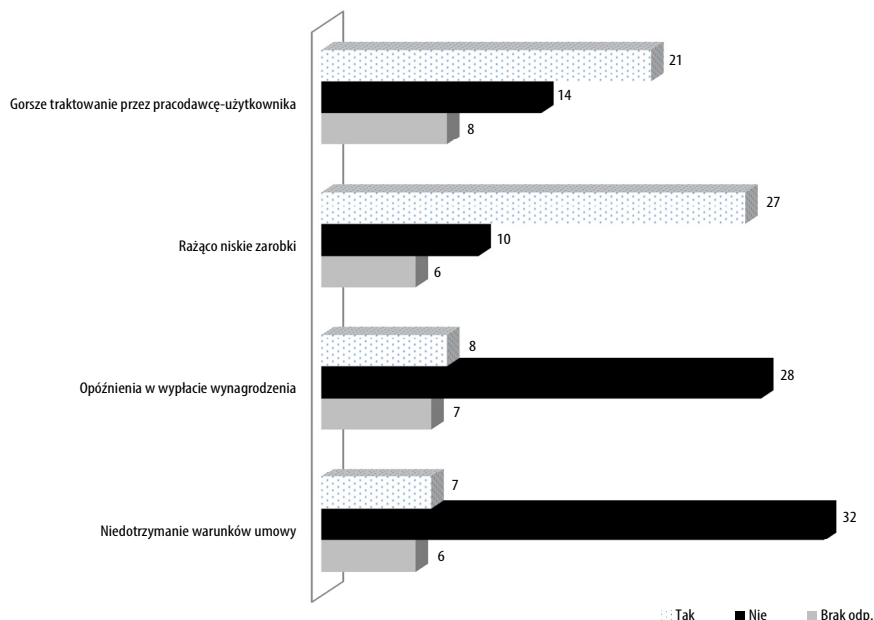
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPİPS UŁ.

Dla ponad połowy studentów praca tymczasowa stwarza szanse w zdobyciu docelowej pracy na stałe. Wielu studentów uważa pracę w APT jako możliwość nabycia nowych kwalifikacji zawodowych. Większość osób stwierdziło, że praca tymczasowa okazała się przydatna, gdyż dzięki niej nauczyły się czegoś nowego, mimo iż często nie była ona spójna z ich kierunkiem studiów.

#### 4. Problemy spotykane w pracy tymczasowej

Respondenci zostali zapytani o problemy, z którymi mieli do czynienia jako pracownicy APT. Pytania dotyczyły dotrzymania umów, zawartych przez pracownika i agencję pracy tymczasowej przez pracodawcę-użytkownika, opóźnień w wypłacie wynagrodzeń, bardzo niskich zarobków oraz gorszego traktowania przez pracodawców-użytkowników w porównaniu ze stałymi pracownikami.

W zdecydowanej większości przypadków (29 studentów, tj. 67,4% badanych), pracodawcy-użytkownicy dotrzymują warunków umów zawartych między APT a pracodawcą, które normują zasady pracy pracowników tymczasowych, jak i tych, które zawiera pracownik z agencją. Odnotowano 7 przypadków, gdy występowały kiedykolwiek problemy z niedotrzymaniem umów przez przedsiębiorstwa. Podobnie kształtowały się odpowiedzi dotyczące opóźnień w wypłacie wynagrodzeń przez APT – jedynie 8 respondentów wśród grupy pracowników tymczasowych, miało kiedyś z tym jakkolwiek problem. Większym problemem, spotykanym przez badanych są rażąco niskie płace – taką odpowiedź zaznaczyło 27 osób. Zestawienie odpowiedzi zawiera wykres 10.



Wykres 10. Problemy spotykane w pracy tymczasowej przez studentów (n=43)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.



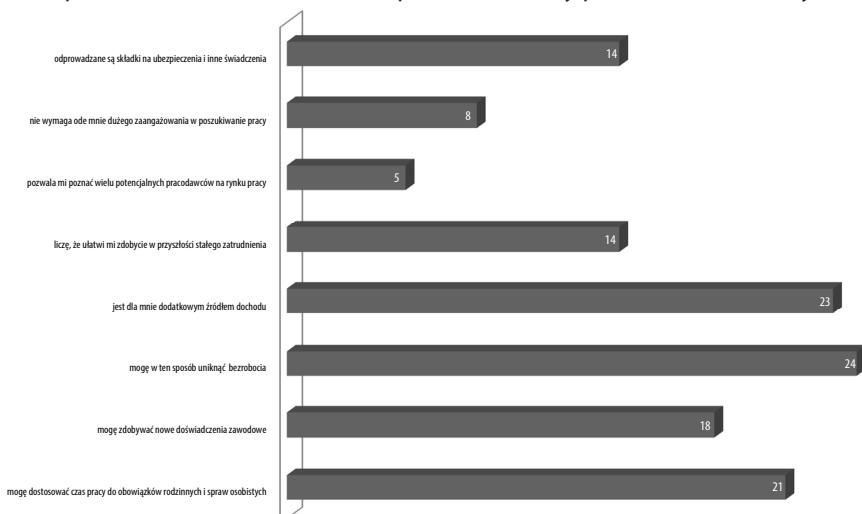
Do pozostałych problemów, z którymi spotkali się studenci pracujący tymczasowo, należało gorsze traktowanie przez pracodawcę-użytkownika. Aż 21 respondentów wyodrębnionych wśród grupy studentów-pracowników tymczasowych wskazało, że pracodawca-użytkownik traktował ich gorzej niż pracowników stałych. Z podaną opinią nie zgodziło się 14 osób, uznając, że to traktowanie było na co najmniej takim samym poziomie, tj. pracodawca nikogo nie dyskryminował ze względu na jego status w organizacji (por. wykres 10).

Pracodawcy-użytkownicy starają się dotrzymywać umów, których warunki precyzują APT. Pracownicy tymczasowi nie spotykają się też z opóźnieniami w wypłacie wynagrodzeń. Mimo to, spotykane są przypadki bardzo niskich płac, a także gorszego traktowania pracowników tymczasowych przez kierowników.

## 5. Wady i zalety pracy tymczasowej w wypowiedziach studentów

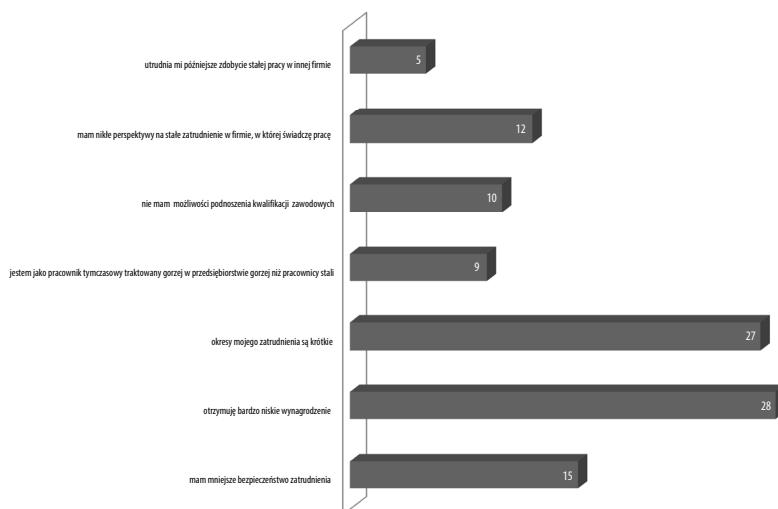
W badaniu ankietowych zapytano studentów, mających doświadczenie w pracy tymczasowej (n=43) o wady i zalety pracy tymczasowej. Każdy ankietowany miał możliwość wyboru kilku odpowiedzi. Do największych zalet zaliczono: możliwość uniknięcia bezrobocia (24 odpowiedzi, co oznacza, że zaznaczyła taką odpowiedź ponad połowa – 55,8% – respondentów) oraz fakt, iż jest to dodatkowe źródło dochodu (23 wskazania, tj. 53,5%). Dość istotne dla respondentów (21 odpowiedzi, 48,8%) było też to, że praca tymczasowa pozwala dostosować czas do innych obowiązków, w tym tych związanych ze zdobywaniem wykształcenia. Wszystkie odpowiedzi respondentów zaprezentowano na wykresie 11.

Największe wady pracy tymczasowej, które zostały zauważone przez studentów biorących udział w badaniu, to: bardzo niskie wynagrodzenie (odpowiedź tę zaznaczyło 28 osób, tj. 65,1% badanych), krótkie okresy zatrudnienia, co wiąże się z niestabilnością zawodową (27, tj. 62,8%) oraz powiązane z tym poczucie bezpieczeństwa zatrudnienia (15 odpowiedzi, 34,9%). Pozostałe odpowiedzi zostały przedstawione na wykresie 12.



Wykres 11. Najważniejsze zalety pracy tymczasowej wskazane przez studentów-pracowników tymczasowych (n=43)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.



Wykres 12. Najważniejsze wady pracy tymczasowej wskazane przez studentów-pracowników tymczasowych (n=43)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

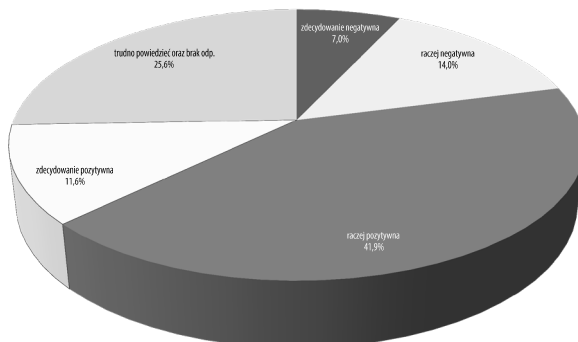
Na pytanie o ogólną ocenę na temat pracy tymczasowej odpowiedziały 43 osoby, będące pracownikami APT (por. tabela 12 i wykres 13). W ponad połowie przypadków (23 osoby, tj. 53,5%), respondenci oceniają pracę tymczasową pozytywnie (zdecydowanie pozytywnie 11,6%, raczej pozytywnie 41,8%). Przeciwnego zdania odnośnie pracy tymczasowej jest łącznie 20,9% badanych, z czego zdecydowanie negatywnie ocenia zaledwie 7,0%.

Tabela 12. Ocena pracy tymczasowej przez studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ, będących pracownikami APT

Studenci studiów	POZYTYWNA OCENA				trudno powiedzieć		NEGATYWNA OCENA				brak odp.		OGÓŁEM	
	zdecydowanie pozytywna		raczej pozytywna				raczej negatywna		zdecydowanie negatywna					
	l. os.	%	l. os.	%	l. os.	%	l. os.	%	l. os.	%	l. os.	%	l. os.	%
niestacjonarnych	4	9,3	8	18,6	1	2,3	4	9,3	3	7,0	6	14,0	26	60,5
w tym:														
kobieta	2	4,7	5	11,6	1	2,3	2	4,7	2	4,7	1	2,3	13	30,2
mężczyzna	2	4,7	3	7,0	-	-	1	2,3	1	2,3	3	7,0	10	23,3
stacjonarnych	1	2,3	10	23,3	2	4,7	2	4,7	-	-	2	4,7	17	39,5
w tym:														
kobieta	1	2,3	5	11,6	1	2,3	2	4,7	-	-	2	4,7	11	25,6
mężczyzna	-	-	4	9,3	1	2,3	-	-	-	-	-	-	5	11,6
OGÓŁEM	5	11,6	18	41,9	3	7,0	6	14,0	3	7,0	8	18,6	43	100,0

Uwagi jak do tabeli 11.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.



Wykres 13. Ocena pracy tymczasowej przez studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ, będących pracownikami APT (n=43)

Uwaga jak do wykresu 2.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Oprócz 43 osób, będących pracownikami tymczasowymi, na pytanie o ogólną ocenę pracy tymczasowej odpowiedziało dodatkowych 8 osób. Negatywnie oceniły tę formę zatrudnienia 3 osoby (w tym dwie zdecydowanie negatywnie), zaś pozytywnie 2. Trzy osoby wskazały na odpowiedź „trudno powiedzieć”.

Odpowiedzi na to ogólne pytanie o ocenę pracy tymczasowej zostają raczej spójne z pozytywnymi opiniami na temat tej formy zatrudnienia, opisanymi we wcześniejszej części opracowania.

## Zakończenie

Jak wynika z badania ankietowego, przeprowadzonego przez pracowników naukowych Katedry Pracy i Polityki Społecznej UŁ wśród 390 studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego, większość respondentów wie, czym jest praca tymczasowa, jednakże podjęło ją zaledwie 11% badanych. Tak niski odsetek studentów, którzy podjęli pracę w APT świadczy o tym, iż nie jest to zbyt popularna forma zatrudnienia wśród młodych ludzi, wkraczających na rynek pracy.

Badane osoby, które pracowały jako pracownicy tymczasowi, najczęściej współpracowały z jedną lub dwoma przedsiębiorstwami, zaś sama współpraca z APT nie trwała zazwyczaj dłużej niż rok. Krótka współpraca z niewielką liczbą agencji pracy tymczasowej wynika z małego doświadczenia zawodowego, które dotyczy respondentów.

W ocenie większości badanych osób, praca tymczasowa jest dobrym sposobem na uzyskanie dodatkowych środków finansowych, a także dobrym punktem wyjścia do zdobywania wymaganego doświadczenia zawodowego. Potwierdza to hipotezę H4, że młodzi pracownicy tymczasowi poprzez pracę tymczasową próbują budować portfel kompetencji, który zwiększy ich szanse i wartość na rynku pracy. Praca tymczasowa najczęściej kojarzona jest z dużą elastycznością czasową, a jej zaletą jest możliwość powiązania czasu pracy z innymi obowiązkami. Wypowiedzi te są tożsame zarówno wśród studentów, którzy nie pracowali nigdy w APT, jak i wśród osób z do-

świadczeniem związanym z wykonywaniem pracy tymczasowej. Świadczy to o tym, że opinie o pozytywnym wpływie pracy tymczasowej na przyszłe doświadczenie nie zmieniają się wraz z podjęciem tej formy zatrudnienia.

Wielu badanych studentów-pracowników tymczasowych uważa, iż praca tymczasowa może pomóc w znalezieniu stałej pracy i jest narzędziem do zdobycia nowego doświadczenia zawodowego. Te wyniki również potwierdzają hipotezę badawczą przedstawioną na początku rozdziału. Jednakże zauważane są pewne wady tej formy zatrudnienia, do których przede wszystkim należy zaliczyć złe warunki pracy i niskie wynagrodzenia. Zadania wykonywane podczas wykonywania pracy tymczasowej często nie są zgodne z kierunkiem studiów czy posiadany przez respondentów wykształceniem. Innym problemem wynikającym w związku z podjęciem pracy w APT jest brak równego traktowania wśród pracodawców-użytkowników, w porównaniu do stałych pracowników. Badani jednak nie stwierdzili, że niedotrzymanie umów, które były ustalane z agencjami pracy tymczasowej, przez pracodawców-użytkowników jest czymś nagminnym.

Mimo ogólnie dobrych opinii na temat pracy tymczasowej, aż  $\frac{3}{4}$  badanych studentów nie planuje podjąć tego typu zatrudnienia. Najprawdopodobniej motywem są bodźce ekonomiczne, związane z niższym wynagrodzeniem niż w przypadku stałej pracy.

## Bibliografia

Majewski D., Sobczak M., Praca tymczasowa – droga do kariery czy ślepy zaułek? – XI Ogólnopolskie Spotkania z Praktykami, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, 5/2013.



Tomasz Karkowski<sup>1</sup>

## Rozdział XIV

### Korzystanie przez podmioty lecznicze z agencji pracy tymczasowej w zatrudnianiu pielęgniarek a jakość świadczonych usług i bezpieczeństwo pacjentów

#### Wprowadzenie

Na rynku usług zdrowotnych można zaobserwować z jednej strony wzrost zapotrzebowania na usługi pielęgniarskie, ale z drugiej strony niepokojącą tendencję odnośnie zmniejszenia zainteresowania wśród młodzieży kształceniem na studiach pielęgniarskich oraz braku zapewnienia wymiany pokoleniowej pomiędzy liczbą pielęgniarek wchodzących do systemu a liczbą pielęgniarek odchodzących z zawodu<sup>2</sup>. Osób wykonujących zawód pielęgniarki/pielęgniarsza jest coraz mniej, ponieważ jedną z przyczyn jest niska płaca. Wpływ na zmniejszenie naboru do zawodu miała również zmiana systemu kształcenia pielęgniarek z poziomu średniego na poziom wyższy zawodowy. Ponadto na negatywną kulturę środowiska pracy pielęgniarek może wpływać wiele innych czynników. Wśród nich należałoby wymienić niski prestiż zawodu pielęgniarki, który może prowadzić do zmniejszenia poczucia własnej wartości, jak również relacje wewnątrz środowiska pielęgniarek przejawiające się w formie braku wzajemnego szacunku, czy alienacji ze strony grupy, czego konsekwencją może być brak pewności siebie oraz stwarzanie zagrożenia bezpieczeństwa pacjentów<sup>3</sup>.

Coraz częściej osoby zarządzające podmiotami leczniczymi korzystają z pielęgniarek zatrudnionych w agencjach pracy tymczasowej. Pracowników tymczasowych zatrudnia się, aby na przykład zastąpić osobę, która przebywa na zwolnieniu chorobowym lub na urlopie macierzyńskim. Zatrudnienie przez agencje pracy tymczasowej bywało niekiedy problematyczne w wielu krajach. Sprzeciwy wobec takiej formy zatrudnienia pochodziły w przeważającej mierze od związków zawodowych, według których taki sposób zatrudnienia miałby pogarszać warunki pracy stałego persone-

---

<sup>1</sup> Adiunkt, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

<sup>2</sup> Pietrzak B., Karkowski T.(red.), Zarządzanie personelem pielęgniarskim w podmiotach leczniczych. Zagadnienia wybrane, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.

<sup>3</sup> Chandler G.E., Pielęgniarsztwo. Pierwsze kroki w zawodzie, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 16.

lu i mógłby zostać wykorzystany do osłabienia akcji protestacyjnych poprzez zagwarantowanie alternatywnych pracowników, tzw. „łamistrajków”. W art. 8, ust. 2 ustawy z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych<sup>4</sup>, wprowadzono zapis, który zabrania powierzenia wykonywania pracownikowi tymczasowemu na rzecz pracodawcy - użytkownika pracy na stanowisku, na którym jest zatrudniony pracownik pracodawcy - użytkownika, w okresie uczestniczenia tego pracownika w strajku. Ponadto przeciwnikami byli również stronnicy publicznych instytucji pośrednictwa pracy uważając, że sektor niepubliczny doprowadzi do zmniejszenia ich roli. Z kolei jeszcze inni byli zatroskani o warunki pracy i płacy pracowników tymczasowych<sup>5</sup>.

## 1. Czas pracy pielęgniarek

Regulacja dotycząca czasu pracy i innych kwestii z nim związanych zawarta jest w dziale VI ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy<sup>6</sup>. Jeżeli jednak stosunek pracy określonej kategorii pracowników regulują przepisy szczególne, to przepisy Kodeksu pracy stosuje się tylko w wypadkach tymi przepisami szczególnymi nieuregulowanymi (art. 5 Kodeksu pracy). Z taką sytuacją mamy do czynienia w odniesieniu do pracowników podmiotów leczniczych, których czas pracy normowany jest przepisami zawartymi w dziale III zatytułowanym: Czas pracy pracowników podmiotów leczniczych ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej<sup>7</sup> – dalej u.d.l.

Do przedstawicieli zawodów medycznych, między innymi w stosunku do pielęgniarek mogą być stosowane różne systemy czasu pracy. Rycak<sup>8</sup> za podstawowy czas pracy pracowników zatrudnionych w podmiotach działalności leczniczej przyjęła system, gdzie w okresie rozliczeniowym czas pracy nie może przekraczać 7 godz. 35 minut na dobę i przeciętnie 37 godz. 55 minut na tydzień w okresie rozliczeniowym nieprzekraczającym 3 miesięcy (art. 93 ust. 1 u.d.l.). Pracownikowi podmiotu leczniczego przysługuje w każdej dobie prawo do co najmniej 11 godzin nieprzerwanego odpoczynku. W każdym tygodniu pracownik ma prawo do co najmniej 35 godzin nieprzerwanego odpoczynku obejmującego co najmniej 11 godzin nieprzerwanego odpoczynku dobowego. Należy zaznaczyć, że ten system pracy jest systemem szczególnym i skróconym w stosunku do systemu podstawowego, który jest wyrażony w Kodeksie pracy. Z drugiej jednak strony dla przedstawicieli zawodów medycznych pozostających w zatrudnieniu pracowniczym ten skrócony system czasu pracy jest co do zasady podstawowym systemem czasu pracy. Oprócz podstawowego czasu pracy można wyróżnić jeszcze równoważny czas pracy (art. 94 u.d.l.) oraz wydłużony czas pracy (art. 96 u.d.l.).

Pracodawca może zastosować w przypadkach uzasadnionych rodzajem pracy lub jej organizacją w podmiotach leczniczych równoważny czas pracy (art. 94 u.d.l.).

<sup>4</sup> Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, (Dz.U. z 2003 r. Nr 166, poz. 1608, z późn. zm.).

<sup>5</sup> Leighton P., Syrett M., Hecker R., Holland P., Nowoczesne formy zatrudnienia, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 35.

<sup>6</sup> Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (tekst jedn.: Dz.U. z 1998 r. Nr 21 poz. 94, z późn. zm.).

<sup>7</sup> Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r. poz. 217).

<sup>8</sup> Por. Rycak M.B., Czas pracy w zakładach opieki zdrowotnej, ABC a Wolters Kluwer, Warszawa 2008.

W takim przypadku czas pracy osób wykonujących zawód pielęgniarki może być przedłużony do wymiaru 12 godzin na dobę. Równoważny system czasu pracy wprowadza się w układzie zbiorowym lub regulaminie pracy albo w obwieszczeniu (art. 150 §1 Kodeksu pracy), jednak brak takiej regulacji oznacza, że pracownicy pracują w podstawowym systemie czasu pracy. Wydłużone okresy rozliczeniowe najczęściej stosuje się w komórkach organizacyjnych, które zapewniają całodobową opiekę medyczną, stosując pracę zmianową po 12 godzin na każdej zmianie (szczególnie w przypadku izby przyjęć, szpitalnego oddziału ratunkowego, ale również z uwagi na sezonowość w zapotrzebowaniu na usługi medyczne, np. w miejscowościach wypoczynkowych)<sup>9</sup>.

Pracodawca ma możliwość skorzystać również z systemu czasu pracy, który polega na wydłużeniu dobowego wymiaru czasu pracy. Praca w wydłużonym systemie czasu pracy może być używana w stosunku do pielęgniarek posiadających wyższe wykształcenie, zatrudnionych w podmiocie wykonującym działalność leczniczą, w rodzaju stacjonarne i całodobowe świadczenia zdrowotne i tylko za zgodą pracownika wyrażoną na piśmie (art. 95 i art. 96 u.d.l.). Celem tego przepisu jest umożliwienie korzystania z przewidzianej w Dyrektywie 2003/88/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 4 listopada 2003 r. dotyczącej niektórych aspektów organizacji czasu pracy<sup>10</sup> możliwości wydłużania czasu pracy do ponad 48 godzin na tydzień. Ta tzw. klauzula *opt-out* pozwala na zobowiązanie pracownika wykonującego zawód medyczny do pracy w wymiarze przekraczającym 48 godzin na tydzień w okresie rozliczeniowym nie dłuższym niż 4 miesiące. Ten okres rozliczeniowy, dłuższy od podstawowego okresu trzymiesięcznego, ma pozwalać w zamiarze ustawodawcy na maksymalne uelastyczenie organizacji czasu pracy pracowników pełniących dyżury medyczne<sup>11</sup>.

Praca osób wykonujących zawód pielęgniarki w tym systemie musi być poddana przez pracodawcę obowiązkowej i dokładnej ewidencji czasu pracy, a informacje o czasie pracy opracowanym na podstawie tzw. klauzuli *opt-out* jest przedkładana przez pracodawcę w ramach sprawowanego nadzoru i kontroli przez Państwową Inspekcję Pracy (PIP). PIP może zakazać albo ograniczyć możliwość wydłużenia maksymalnego tygodniowego wymiaru czasu pracy, z powodów związanych z bezpieczeństwem lub zdrowiem pracowników, a także w celu zapewnienia właściwego poziomu udzielania świadczeń zdrowotnych (art. 96 ust. 3 i ust. 4 u.d.l.)<sup>12</sup>.

Obowiązek pełnienia dyżurów powstaje z momentem zawarcia przez pracownika wykonującego zawód medyczny i posiadającego wyższe wykształcenie umowy o pracę w podmiocie leczniczym wykonującym działalność leczniczą, obejmującą stacjonarne i całodobowe świadczenia zdrowotne. Obowiązek ten aktualizuje się przez zobowiązanie poszczególnych osób do odbycia dyżuru w konkretnych terminach, dokonane przez kierownika na podstawie harmonogramu dyżurów. Zobowiązanie pracownika takiego podmiotu do pełnienia dyżuru medycznego ma charakter polecenia pracodawcy. Zobowią-

<sup>9</sup> Karkowska D., Prawo medyczne dla pielęgniarek, LEX a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013, s. 394.

<sup>10</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2003/88/WE z dnia 4 listopada 2003 r. dotycząca niektórych aspektów organizacji czasu pracy (Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L 2003.299.9).

<sup>11</sup> Dercz M., Rek T., Ustawa o działalności leczniczej. Komentarz, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 338.

<sup>12</sup> Karkowska D., Prawo medyczne dla pielęgniarek, op.cit., s. 397.



zanie do pełnienia dyżuru medycznego może mieć charakter zarówno indywidualnego polecenia adresowanego wyłącznie do konkretnego pracownika ze wskazaniem godzin jego dyżuru, jak również może mieć formę miesięcznego planu czy harmonogramu dyżurów ustalającego dni oraz godziny dyżuru wraz ze wskazaniem konkretnych pracowników, którzy mają w oznaczonych dniach i godzinach pełnić dyżur. Ponadto ustawodawca nie limituje liczby dyżurów medycznych przez wskazanie ich maksymalnej dopuszczalnej liczby w okresie rozliczeniowym. Dyżur medyczny chociaż wlicza się do czasu pracy, nie stanowi jednak pracy w godzinach nadliczbowych w rozumieniu postanowień Kodeksu pracy. Ponadto, również w zakresie zasady wynagradzania, za czas dyżuru medycznego ustawodawca w art. 95 ust. 5 u.d.l. nakazuje jedynie odpowiednio stosować reguły określone w art. 151<sup>1</sup> § 1-3 Kodeksu pracy. Praca w ramach pełnienia dyżuru medycznego może być planowana również w zakresie, w jakim przekraczać będzie 37 godzin 55 minut na tydzień w przyjętym okresie rozliczeniowym. Za pracę w ramach dyżuru medycznego przysługuje pracownikowi wynagrodzenie. Ustawodawca w tym zakresie odsyła do odpowiedniego stosowania przepisów art. 151<sup>1</sup> § 1-3 Kodeksu pracy, i tak za pracę w ramach dyżuru medycznego, oprócz normalnego wynagrodzenia, przysługuje dodatek w wysokości 100% wynagrodzenia - za pracę w nocy, w niedziele i święta niebędące dla pracownika dniami pracy, zgodnie z obowiązującym go rozkładem czasu pracy, a także w dniu wolnym od pracy udzielonym pracownikowi w zamian za pracę w niedzielę lub święto, zgodnie z obowiązującym go rozkładem czasu pracy. Dodatek w wysokości 100% wynagrodzenia przysługuje także za każdą godzinę pracy w ramach dyżuru medycznego z tytułu przekroczenia przeciętnej tygodniowej normy czasu pracy w przyjętym okresie rozliczeniowym. Wynagrodzenie stanowiące podstawę obliczania tego dodatku obejmuje wynagrodzenie pracownika wynikające z jego osobistego zaszeregowania określonego stawką godzinową lub miesięczną, a jeżeli taki składnik wynagrodzenia nie został wyodrębniony przy określaniu warunków wynagradzania - 60% wynagrodzenia<sup>13</sup>.

W dniu 23 sierpnia 2013 r. weszły w życie przepisy ustawy z dnia 12 lipca 2013 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz ustawy o związkach zawodowych<sup>14</sup>, które nie wprowadziły zmian do ustawy o działalności leczniczej w zakresie czasu pracy pracowników podmiotów leczniczych.

Jednak przepis ustawy nowelizującej Kodeks pracy, wprowadza nowe brzmienie art. 129 §3 Kodeksu pracy, zgodnie z którym od dnia 23 sierpnia 2013 r. rozkład czasu pracy danego pracownika może być sporządzony – w formie pisemnej lub elektronicznej – na okres krótszy niż okres rozliczeniowy, obejmujący jednak co najmniej jeden miesiąc. Ponadto pracodawca przekazuje pracownikowi rozkład czasu pracy co najmniej na jeden tydzień przed rozpoczęciem pracy w okresie, na który został sporządzony ten rozkład.

Nowe postanowienia Kodeksu pracy mają pełne zastosowanie w stosunku do pozostałych aspektów czasu pracy pracowników podmiotów leczniczych i dotyczą wprowadzenia systemu przerywanego czasu pracy (art. 139 §3 i 5 Kodeksu pracy), jak również zastosowania rozkładów czasu pracy przewidujących różne godziny rozpoczynania pracy w dniach, które zgodnie z tym rozkładem są dla pracowników dnia-

<sup>13</sup> Dercz M., Rek T., Ustawa o działalności leczniczej. Komentarz, op.cit., s. 332-335.

<sup>14</sup> Ustawa z dnia 12 lipca 2013 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz ustawy o związkach zawodowych (Dz.U. z 2013 r. poz. 896).

mi pracy (art. 140<sup>1</sup> Kodeksu pracy) oraz możliwość udzielenia pracownikowi czasu na załatwienie spraw osobistych z jednoczesnym zobowiązaniem go do odpracowania tego czasu w innym dniu bez konieczności rozliczenia dodatkowych godzin w tym dniu jako godzin nadliczbowych (art. 151 § 2<sup>1</sup> Kodeksu pracy).

Do wszystkich podmiotów wykonujących działalność leczniczą ma zastosowanie nowe brzmienie art. 139 § 3 Kodeksu pracy, zgodnie z którym system przerywanego czasu pracy wprowadza się w układzie zbiorowym pracy (o ile obowiązuje w danym podmiocie lub pracodawca zdecyduje się na jego wprowadzenie) lub w porozumieniu z zakładową organizacją związkową. W przypadku gdy nie jest możliwe uzgodnienie treści porozumienia, o którym mowa w § 3, ze wszystkimi zakładowymi organizacjami związkowymi, pracodawca uzgadnia treść porozumienia z organizacjami związkowymi reprezentatywnymi w rozumieniu art. 241<sup>25a</sup> Kodeksu pracy. Jeżeli natomiast u danego pracodawcy nie działa zakładowa organizacja związkowa, co jest powszechne w podmiotach leczniczych będących przedsiębiorcami, system przerywanego czasu pracy wprowadza się w porozumieniu z przedstawicielami pracowników wyłonionymi w trybie, który jest przyjęty u tego pracodawcy<sup>15</sup>.

Odnosnie zawodu pielęgniarki trzeba wziąć pod uwagę, że zarówno czasowe przesunięcie do pracy w innej komórce organizacyjnej (zgodnie z art. 42 § 4 Kodeksu pracy), zmiana warunków pracy (zgodnie z trybem art. 42 § 1 – 3 Kodeksu pracy), czy wprowadzenie postulowanego nietypowego zatrudniania pielęgniarek wymaga uwzględnienia specyfiki rodzaju pracy pielęgniarskiej. Praca wykonywana jest na rzecz pracodawcy, ale dotyczy najwyższych dóbr osobistych człowieka, tj. pacjenta, czyli życia i zdrowia. Zatrudnianie przypadkowe, podyktowane tylko interesami organizacyjno-ekonomicznymi podmiotu prowadzącego działalność leczniczą, a nie interesem beneficjentów tego podmiotu, zwiększa ryzyko dla pacjentów w zakresie możliwości zaistnienia szkody i samego pracodawcy co do jakości procesu pracy. Pracodawca obciążony jest skutkami niewłaściwego doboru kadry pielęgniarskiej i braku należytego przygotowania do pracy osób wykonujących zawód pielęgniarki zgodnie z aktualnym stanem wiedzy medycznej. Druga istotna kwestia, to próby zatrudniania do tej samej rodzajowo określonej pracy zamiennie pielęgniarki i położnej, co stanowi niedopuszczalną praktykę, czemu wyraz dała Naczelna Rada Pielęgniarek i Położnych w swoim Stanowisku Nr 30 z dnia 16 września 2009 r. w sprawie wykonywania zawodu pielęgniarki przez położną oraz zawodu położnej przez pielęgniarkę<sup>16</sup>.

Zawieranie z własnym pracownikiem drugiej umowy o pracę za normalnym wynagrodzeniem orzecznictwo sądowe dopuszcza ale tylko wyjątkowo, w sytuacji gdy dotyczy to rodzaju pracy wyraźnie innego niż uzgodniony w podstawowym czasie pracy. W przeciwnym razie byłaby to próba obejścia przepisów o czasie pracy i wysokości wynagrodzenia za godziny nadliczbowe<sup>17</sup>.

<sup>15</sup> Kaczorowska-Kossowska I., Nowelizacja Kodeksu pracy z 12 lipca 2013 r. a sektor ochrony zdrowia, Serwis Prawo i Zdrowie, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa 2013.

<sup>16</sup> Stanowisko nr 30 Naczelnej Rady Pielęgniarek i Położnych z dnia 16 września 2009 r. w sprawie wykonywania zawodu pielęgniarki przez położną oraz zawodu położnej przez pielęgniarkę, <http://www.nipip.pl/index.php/prawo/uchwaly/naczelnych-rad/w-roku-2009/stanowiska2009/950-stanowisko-30-5>. [dostęp z dn. 27.09.2013].

<sup>17</sup> Karkowska D., Prawo medyczne dla pielęgniarek, op.cit., s. 386-387.

## 2. Minimalne normy zatrudnienia pielęgniarek

Dnia 1 stycznia 2013 r. weszły w życie nowe zasady ustalania minimalnych norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych w podmiotach leczniczych niebędących przedsiębiorcami. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 28 grudnia 2012 r. w sprawie sposobu ustalania minimalnych norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych w podmiotach leczniczych niebędących przedsiębiorcami<sup>18</sup> jest aktem wykonawczym wydanym na podstawie delegacji ustawowej zawartej w art. 50 ust. 2 u.d.l. Należy podkreślić, że poprzednie rozporządzenie – w przeciwieństwie do obecnego – dotyczyło zarówno publicznych, jak i niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej. Samorząd zawodowy pielęgniarek i położnych jeszcze na etapie procedury legislacyjnej przy tworzeniu ustawy o działalności leczniczej wnioskował - niestety bezowocnie - o rozszerzenie stosowania przepisów dotyczących norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych na wszystkie podmioty lecznicze.

Ustawodawca w art. 50 ust. 1 u.d.l. ograniczył obowiązek ustalania minimalnych norm zatrudnienia wyłącznie do grupy zawodowej pielęgniarek i położnych. Minimalne normy zatrudnienia ustala kierownik podmiotu leczniczego po zasięgnięciu opinii kierujących jednostkami lub komórkami organizacyjnymi określonymi w regulaminie organizacyjnym oraz opinii przedstawicieli organów samorządu pielęgniarek oraz związków zawodowych pielęgniarek i położnych działających na terenie podmiotu. Niniejsze rozporządzenie zgodnie z wolą ustawodawcy ma na celu zapewnienie właściwej jakości i dostępności świadczeń zdrowotnych.

W podmiocie leczniczym powinna być przyjęta zasada każdorazowego uzupełniania braków w obsadzie stanowiskowej z powodu absencji urlopowej, chorobowej oraz z tytułu podnoszenia kwalifikacji przez personel. Zgodnie z Kodeksem pracy (lub regulaminem pracy) na 7 dni przed rozpoczęciem kolejnego okresu rozliczeniowego pielęgniarka oddziałowa przedstawia do akceptacji harmonogram czasu pracy, wskazując tym samym braki lub nadwyżki kadrowe w stosunku do przyjętej w danym oddziale organizacji pracy pielęgniarskiej.

W przypadku braków personelu zastępca dyrektora ds. pielęgniarstwa lub naczelną pielęgniarką w zależności od stanowiska powołanego w danej strukturze organizacyjnej, w porozumieniu z przełożoną pielęgniarką dokonuje alokacji kadr, jeśli nie jest możliwe przesunięcie z innego oddziału, zastępca dyrektora wnioskuje do dyrektora o dodatkowe zatrudnienie personelu.

W sytuacji długotrwałej absencji zatrudniane mogą być pielęgniarki na umowę o pracę na zastępstwo. W przypadku braku obsady pielęgniarskiej spowodowanej nagłą absencją chorobową, urlopem na żądanie, koniecznością zwiększenia obsady pielęgniarskiej z uwagi na stan pacjentów i braku możliwości alokacji personelu, zastępca dyrektora/ naczelną pielęgniarką winna zwrócić się z wnioskiem do dyrektora szpitala o wyrażenie zgody na pracę w godzinach nadliczbowych, podając przyczynę oraz przewidywaną liczbę godzin. Inne dostępne rozwiązania, stosowane w celu zapewnienia wymaganej liczby kadry pielęgniarskiej, to umowy cywilnoprawne (umo-

<sup>18</sup> Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 28 grudnia 2012 r. w sprawie sposobu ustalania minimalnych norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych w podmiotach leczniczych niebędących przedsiębiorcami (Dz.U. z 2012 r. poz. 1545).

wy zlecenia, kontrakty), umowy o udzielenie zamówienia na świadczenia zdrowotne zawarte z indywidualną praktyką pielęgniarską lub zewnętrzną firmą, np. z niepublicznym zakładem opieki zdrowotnej<sup>19</sup>, czy agencją pracy tymczasowej.

### 3. Zatrudnianie pracowników tymczasowych w podmiotach leczniczych

Mimo że ustawodawca uprzedził ewentualne próby obchodzenia przepisów o czasie pracy w ustawie z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych wyłączając w art. 4 możliwość pozostawiania pracodawcą - użytkownikiem w stosunku do własnych pracowników, zdarzają się jednak przypadki niezastosowania do tych przepisów. Agencja pracy tymczasowej może zatrudnić pracowników na czas określony lub na czas wykonania określonej pracy. Z daną osobą można zawrzeć umowę cywilnoprawną w celu skierowania jej do pracy tymczasowej na zasadach ogólnych, wówczas, gdy nie zachodzą warunki wykonywania pracy charakterystyczne dla stosunku pracy.

Należy pamiętać też o tym, że agencja pracy tymczasowej jest obowiązana do naprawienia szkody wyrządzonej pracodawcy użytkownikowi przez pracownika tymczasowego przy wykonywaniu pracy tymczasowej - na zasadach i w granicach obowiązujących pracownika zgodnie z przepisami o odpowiedzialności materialnej pracowników. Agencja pracy tymczasowej ma prawo dochodzenia od pracownika tymczasowego zwrotu równowartości odszkodowania, które zostało wypłacone pracodawcy użytkownikowi.

Pracownikowi tymczasowemu nie może być powierzone wykonywanie na rzecz pracodawcy - użytkownika pracy szczególnie niebezpiecznej w rozumieniu przepisów wydanych na podstawie art. Kodeksu pracy, pracy na stanowisku pracy, na którym jest zatrudniony pracownik pracodawcy użytkownika, w okresie uczestniczenia tego pracownika w strajku, pracy na stanowisku pracy, na którym, w okresie ostatnich 3 miesięcy poprzedzających przewidywany termin rozpoczęcia wykonywania pracy tymczasowej przez pracownika tymczasowego, był zatrudniony pracownik pracodawcy użytkownika, z którym został rozwiązany stosunek pracy z przyczyn niedotyczących pracowników. Ponadto pracodawca użytkownik jest obowiązany informować organizację związkową reprezentatywną w rozumieniu Kodeksu pracy o zamiarze powierzenia wykonywania pracy tymczasowej pracownikowi agencji pracy tymczasowej. Jednakże pracodawca użytkownik, który zamierza powierzyć pracownikowi agencji pracy tymczasowej wykonywanie pracy przez okres dłuższy niż 6 miesięcy, jest obowiązany podjąć działania zmierzające do uzgodnienia tego zamierzenia z reprezentatywnymi organizacjami związkowymi. Pozostałe uwarunkowania prawne pracy tymczasowej przedstawiono w rozdz. III.

## Zakończenie

Podsumowując można wskazać zarówno na pozytywne, jak i negatywne strony odnośnie zatrudniania pielęgniarek przez podmioty lecznicze, które mogą dotyczyć

---

<sup>19</sup> Garwacka-Czachor E., Milecka D., Pielęgniarskie zasoby kadrowe w podmiocie leczniczym, [w:] B. Pietrzak, T. Karkowski, Zarządzanie personelem pielęgniarskim w podmiotach leczniczych. Zagadnienia wybrane, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013, s. 278.

w głównej mierze pracowników i pracodawców-użytkowników, a w mniejszej mierze agencje pracy tymczasowej.

Pozytywnie należy ocenić możliwość skorzystania przez podmiot leczniczy (pracodawcę-użytkownika) z pracowników agencji pracy tymczasowej w przypadku na przykład braku obsady pielęgniarskiej spowodowanej nagłą absencją chorobową, urlopem na żądanie, koniecznością zwiększenia obsady pielęgniarskiej z uwagi na stan pacjentów i braku możliwości alokacji personelu, bądź w przypadku konieczności spełnienia wymogów odnośnie minimalnych norm zatrudniania pielęgniarek.

Z kolei dla pielęgniarek podejmujących pracę w agencji pracy tymczasowej korzyścią może być uzyskanie podstawowego lub dodatkowego wynagrodzenia, może to być wykonywanie pracy w takiej formie z powodu niemożności zdobycia stałej pracy, może to być również zdobywanie doświadczenia u kolejnych pracodawców-użytkowników oraz kierowanie się elastycznymi formami zatrudnienia i pracy. Poza tym w niektórych przypadkach pracownicy wykorzystują agencje do poszukiwania stałej pracy.

Negatywna dla agencji pracy tymczasowej może być sytuacja, w której nastąpi szkoda wyrządzona przez pielęgniarkę (pracownika tymczasowego) przy wykonywaniu pracy, wówczas jest ona zobowiązana do naprawienia szkody wyrządzonej - pracodawcy użytkownikowi na zasadach i w granicach obowiązujących pracownika zgodnie z przepisami o odpowiedzialności materialnej pracowników.

Mimo że ustawa o zatrudnianiu pracowników tymczasowych wskazuje alternatywne podstawy prawne dla świadczenia pracy tymczasowej i jej wykonywanie może przebiegać zarówno w ramach stosunku pracy lub w ramach stosunku cywilnoprawnego<sup>20</sup>, to w przypadku zatrudniania pielęgniarek przez agencje pracy tymczasowej można częściej spotkać tę drugą formę zatrudnienia, pomimo że istnieją przesłanki zastosowania umowy o pracę.

Prawidłowe ustalenie doby pracowniczej i zachowanie w czasie jej trwania określonych przepisami prawa standardów dotyczących czasu pracy i długości odpoczynku ma niebagatelne znaczenie dla efektywnego świadczenia pracy przez pielęgniarkę. Granice czasowe wykonywania pracy, mimo że limitują możliwości zarobkowe pracownika, mają na celu przede wszystkim ochronę jego interesów i chronią cenne wartości jakimi są życie i zdrowie pracownika, umożliwiając psychofizyczną regenerację organizmu. Pielęgniarka podejmująca pracę na kolejnym z rzędu etacie powinna pamiętać, że w jej rękach leży także zdrowie i życie jej pacjentów.

Pracownicy przyjmując takie zatrudnienie tracą dodatki, które przysługiwałyby im z tytułu nadgodzin na umowie o pracę. Pracownicy pracują nieraz za stawkę godzinową, która jest niższa niż ta, którą otrzymaliby za nadgodziny, ale jest to alternatywa w stosunku do nieotrzymania pieniędzy z tytułu nadgodzin.

Z dobą pracowniczą nie mamy do czynienia w przypadkach wykonywania przez pielęgniarkę usług w ramach umów cywilnoprawnych, czy w przypadku dodatkowego zatrudnienia w agencji pracy tymczasowej. Zmęczenie i stres w wyniku dodatkowe-

<sup>20</sup> Por. Paluszkiwicz M, *Zatrudnienie tymczasowe w polskim prawie pracy. Konstrukcja i charakter prawny*, LEX a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.

go zatrudnienia może stać się przyczyną obniżenia wydajności pracy pielęgniarek<sup>21</sup> i nienależytego wywiązywania się z obowiązków pracowniczych, ale również może być przyczyną wzrostu liczby popełnionych błędów przy wykonywaniu zawodu pielęgniarki/pielęgniarskiego. Z przykrością należy stwierdzić, że w dużej mierze odpowiedzialność za istniejącą sytuację ponoszą same pielęgniarki poprzez złą reprezentację ich interesów przez Samorząd Zawodowy Pielęgniarek i Położnych oraz Związki Zawodowe.

Można spotkać również negatywną opinię inspektorów Państwowej Inspekcji Pracy w raporcie dotyczącym przestrzegania prawa pracy, który stwierdza, że pracodawcy chcąc sprostac potrzebom zapewnienia całodobowej opieki stosują rozwiązania, które są próbą omijania przepisów o czasie pracy w podmiotach leczniczych wykonujących działalność w rodzaju stacjonarne i całodobowe świadczenia zdrowotne. Rozwiązania te polegają na wykonywaniu pracy przez pracowników zatrudnionych w podmiocie leczniczym na podstawie umowy o pracę, ale również na podstawie umowy o udzielenie zamówienia na świadczenia zdrowotne, zawartą przez pracodawcę z indywidualną lub specjalistyczną praktyką pielęgniarską lub też na podstawie kolejnego stosunku prawnego zawartego przez pracownika z firmą zewnętrzną (np. niepublicznym zakładem opieki zdrowotnej lub agencją pracy tymczasowej). W powyższej sytuacji mamy do czynienia z wykonywaniem tego samego rodzaju pracy i w tym samym miejscu pracy, ale bez zachowania wymaganego odpoczynku, co zważywszy na specyficzny charakter pracy jest niedopuszczalne<sup>22</sup>. Jest to efekt łączenia w jeden ciąg czasowy pracy na podstawie różnych rodzajów kontraktów zawartych przez pielęgniarkę z pracodawcą głównym, z którym łączy ją umowa o pracę oraz z innymi pracodawcami (agencją pracy tymczasowej). Wówczas pracodawca podstawowy staje się więc – w zależności od fazy – także pracodawcą-użytkownikiem, w myśl ustawy o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, co zgodnie z zapisem art. 4 jest sytuacją niedopuszczalną.

Panaceum na taką sytuację byłoby wprowadzenie uregulowań odnośnie imiennej ewidencji czasu pracy pielęgniarek, które pozwalałyby wykazać ich faktyczny czas pracy w ciągu doby, niezależnie od liczby pracodawców na rzecz których wykonywałyby pracę.

## Bibliografia

- Chandler G. E., Pielęgniarstwo. Pierwsze kroki w zawodzie, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.
- Dercz M., Rek T., Ustawa o działalności leczniczej. Komentarz, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.
- Garwacka-Czachor E., Milecka D., Pielęgniarskie zasoby kadrowe w podmiocie leczniczym, [w:] B. Pietrzak, T. Karkowski (red.), Zarządzanie personelem pielęgniarskim w podmiotach leczniczych. Zagadnienia wybrane, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.
- Kaczorowska-Kossowska I., Nowelizacja Kodeksu pracy z 12 lipca 2013 r. a sektor ochrony zdrowia, Serwis Prawo i Zdrowie, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa 2013.
- Karkowska D., Prawo medyczne dla pielęgniarek, LEX a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.

<sup>21</sup> Ogińska J., Żuralska R., Wypalenie zawodowe wśród pielęgniarek pracujących na oddziałach neurologicznych, Problemy Pielęgniarstwa, 2010, tom 18, nr 4, s. 442.

<sup>22</sup> Przestrzeganie przepisów prawa pracy w placówkach ochrony zdrowia, Państwowa Inspekcja Pracy, Główny Inspektorat Pracy, Warszawa 2012, s. 29, [http://rop.sejm.gov.pl/1\\_Old/opracowania/pdf/material56.pdf](http://rop.sejm.gov.pl/1_Old/opracowania/pdf/material56.pdf). [dostęp z dn. 27.09.2013].

- Leighton P., Syrett M., Hecker R., Holland P., Nowoczesne formy zatrudnienia, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.
- Ogińska J., Żuralska R., Wypalenie zawodowe wśród pielęgniarek pracujących na oddziałach neurologicznych, *Problemy Pielęgniarstwa*, 2010, tom 18, nr 4.
- Paluszkiewicz M., Zatrudnienie tymczasowe w polskim prawie pracy. Konstrukcja i charakter prawny, LEX a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Pietrzak B., Karkowski T. (red.), Zarządzanie personelem pielęgniarskim w podmiotach leczniczych. Zagadnienia wybrane, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.
- Przestrzeganie przepisów prawa pracy w placówkach ochrony zdrowia, Państwowa Inspekcja Pracy, Główny Inspektorat Pracy, Warszawa 2012, [http://rop.sejm.gov.pl/1\\_Old/opracowania/pdf/material56.pdf](http://rop.sejm.gov.pl/1_Old/opracowania/pdf/material56.pdf). [dostęp z dn. 27.09.2013].
- Rycak M. B., Czas pracy w zakładach opieki zdrowotnej, ABC a Wolters Kluwer, Warszawa 2008.
- Stanowisko nr 30 Naczelnej Rady Pielęgniarek i Położnych z dnia 16 września 2009 r. w sprawie wykonywania zawodu pielęgniarki przez położną oraz zawodu położnej przez pielęgniarkę, <http://www.nipip.pl/index.php/prawo/uchwaly/naczelnych-rad/w-roku-2009/stanowiska2009/950-stanowisko-30-5>. [dostęp z dn. 27.09.2013].

## Akty prawne

- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2003/88/WE z dnia 4 listopada 2003 r. dotycząca niektórych aspektów organizacji czasu pracy (Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L 2003.299.9).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/104/WE z dnia 19 listopada 2008 r. w sprawie pracy tymczasowej (Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L 2008.327/9).
- Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 28 grudnia 2012 r. w sprawie sposobu ustalania minimalnych norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych w podmiotach leczniczych niebędących przedsiębiorcami (Dz.U. z 2012 r. poz. 1545).
- Ustawa z dnia 12 lipca 2013 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz ustawy o związkach zawodowych (Dz.U. z 2013 r. poz. 896).
- Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r. poz. 217).
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (tekst jedn.: Dz.U. z 1998 r. Nr 21 poz. 94, z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych (Dz.U. z 2003 r. Nr 166, poz. 1608, z późn. zm.).

Bogusława Urbaniak<sup>1</sup>

## Nie taki diabeł straszny jak go malują. Końcowa ocena pracy tymczasowej na podstawie wyników badań

Wielokierunkowe badania nad pracą tymczasową podjęte przez zespół pracowników i doktorantów Katedry Pracy i Polityki Społecznej UŁ doprowadziły do pozytywnych konkluzji na temat roli jaką ona pełni w budowaniu karier zawodowych osób w różnym wieku w realiach łódzkiego rynku pracy. Przystępując do analiz zdawano sobie sprawę z pewnych kontrowersji związanych z tą formą pracy, stąd niejednoznaczny tytuł przedsięwzięcia: czym jest praca tymczasowa – czy drogą do kariery, czy ślepyim zaułkiem. Praca tymczasowa jest bowiem przykładem zatrudnienia okresowego, które kojarzy się z sytuacją niechcianą, wymuszoną złymi warunkami rynku pracy. Cięży na niej odium pracy podejmowanej w ostateczności, która w efekcie może prowadzić do modyfikacji aspiracji i oczekiwań względem przyszłości zawodowej, szczególnie wśród ludzi młodych, wkraczających dopiero na drogę zawodową.

Praca tymczasowa może być zakazana jak np. w Turcji (agencje oferujące pracę tymczasową są nielegalne), lecz najczęściej podlega normom ochronnym, takim jak np. maksymalna długość i liczba kolejnych umów okresowych czy wskazanie dopuszczalnych sytuacji, w których może być uruchomiana bądź niedopuszczalna, np. w Polsce w pierwszym przypadku dotyczy zadań o charakterze sezonowym, okresowym, doraźnym, których terminowa realizacja byłaby niemożliwa, bądź których wykonanie należy do obowiązków nieobecnego pracownika. Pierwsze regulacje odnośnie pracy tymczasowej w Polsce weszły w życie w 2004 roku.

Istotą pracy tymczasowej z punktu widzenia pracownika jest jego dwustronna podległość w stosunku do agencji pracy tymczasowej (APT), która jest faktycznie jego pracodawcą oraz w relacji do pracodawcy-użytkownika, na rzecz którego wykonuje swoją pracę. Warunki pracy tymczasowej są podane w umowie cywilno-prawnej (umowa o świadczenie usług, która podlega przepisom Kodeksu pracy) zawartej między agencją i organizacją, która dla pracownika tymczasowego staje się pracodawcą-użytkownikiem. Co istotne, pracownika nie łączy z pracodawcą- użytkownikiem żadna umowa o pracę bądź cywilnoprawna, chociaż to właśnie na rzecz i pod kierownictwem tego pracodawcy pracownik tymczasowy wykonuje pracę. Każda ze stron tego trójstronnego kontraktu jest adresatem określonych kosztów i korzyści zarówno w sferze organizacyjnej, administracyjnej, finansowej, dochodowej, prawnej i psychologicznej. Elementem charakterystycznym dla tej nietypowej formy zatrudnienia

---

<sup>1</sup> Profesor nadzw., Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.



jest tworzenie się niepisanych relacji zawodowych powstających pomiędzy trzema podmiotami stosunku zatrudnienia w postaci kontraktu psychologicznego. Umowa oparta na kontrakcie psychologicznym, podobnie jak kontrakt biznesowy obejmuje wzajemne oczekiwania wszystkich trzech stron wchodzących w skład relacji, zmiany tych oczekiwań w czasie oraz ich oddziaływanie na zachowanie. Dynamika kontraktu psychologicznego ma wpływ na poczucie satysfakcji z pracy zatrudnionych jako pracownicy tymczasowi.

W Polsce liczba agencji zatrudnienia zajmujących się pracą tymczasową nieustannie rośnie. Na koniec 2012 r. było około czterech tysięcy certyfikowanych agencji zatrudnienia, które zgłaszały działalność w zakresie usług pracy tymczasowej. W stosunku do 2005 r. ich liczba podwoiła się. Podobna sytuacja występuje w woj. łódzkim, które plasuje się na ósmej pozycji w skali kraju jeśli chodzi o liczebność APT, choć dokładne oszacowanie liczby agencji pracy tymczasowej działających na obszarze woj. łódzkiego jest bardzo trudne. Jest to związane z tym, że brak jest stosownego rejestru, który skupiałby wyłącznie tego rodzaju organizacje; mamy więc spis podmiotów zajmujących się szeroko pojmowanym pośrednictwem pracy, w tym niektóre z nich także pracą tymczasową. Ponadto część podmiotów działa na terenie woj. łódzkiego, lecz siedzibę ma w województwach ościennych lub zgoła oddalonych (oddziały tych podmiotów nie podlegają procedurze ewidencji swojego funkcjonowania na obszarach innych województw).

Przedstawiciele APT pozytywnie oceniają rozwój rynku pracy tymczasowej w woj. łódzkim, choć jest to raczej efektem sytuacji kryzysowej (wzrost popytu na elastyczne formy zatrudnienia) oraz presji konkurencyjności, która sprzyja poszukiwaniom możliwości redukcji kosztów prowadzenia działalności, m.in. poprzez obniżenie kosztów pracy.

Wraz z rozwojem agencji zatrudnienia następuje systematyczny wzrost liczby pracodawców-użytkowników, w skali kraju ich liczba wzrosła od 5,3 tys. w 2005 r. do 12,3 tys. w 2012 r. Podobna tendencja występuje także w woj. łódzkim – odnotowano tu dwuipółkrotny wzrost liczby organizacji korzystających z pracy tymczasowej.

Wyraźnie wzrasta liczebność pracowników tymczasowych, których w 2012 r. było w skali kraju 509,4 tys. osób, tj. dwuipółkrotnie więcej niż w 2005 r. Podobna sytuacja cechuje woj. łódzkie, w którym w 2012 r. pracowało 11,5% ogólnej liczby pracowników tymczasowych w skali kraju, a na jedną APT przypadało 55 pracowników tymczasowych.

Sylwetka przeciętnego pracownika tymczasowego w woj. łódzkim przedstawia się następująco:

- prawie w równym stopniu jest nim kobieta jak i mężczyzna, co jest efektem dużej dynamiki wzrostu kobiet wśród pracowników tymczasowych w okresie 2005-2012;
- nieco częściej pracuje na podstawie umowy o pracę (58% pracowników) niż cywilno-prawnej (42%) - udział tej ostatniej grupy wahał się od 28% do 48% w okresie 2005-2012;
- znajduje pracę w działalności produkcyjnej, zwłaszcza w segmencie AGD oraz w handlu w dużych sieciach handlowych, a także w centrach obsługi telefonicznej, usługach hotelarskich i gastronomicznych;
- najczęściej wykonuje prace proste (np. magazynier, pracownik hali), ale coraz częściej jest zatrudniany do prac wymagających kwalifikacji specjalistycznych, na

takich stanowiskach jak np.: specjalista ds. controllingu, samodzielna księgową;- starszy technik ds. dokumentacji techniczno-prawnej.

• Przystępując do badań postanowiono określić szanse rozwoju pracy tymczasowej w woj. łódzkim przez pryzmat stosunku do niej trzech głównych podmiotów, tj. pracowników tymczasowych, agencje pracy tymczasowej oraz pracodawców-użytkowników. Przyjęto trzy główne cele operacyjne:

• Cel 1: rozpoznanie najważniejszych zalet i wad pracy tymczasowej z punktu widzenia pracowników i pracodawców, w tej ostatniej grupie pracodawców- użytkowników i agencji pracy tymczasowej;

• Cel 2: zdiagnozowanie wpływu pracy tymczasowej na oczekiwania i aspiracje pracowników względem kariery zawodowej, z uwzględnieniem budowy portfela kompetencji, które można zyskiwać, bądź rozwijać w ramach pracy tymczasowej, szczególnie w odniesieniu do osób młodych (do 25 roku życia);

• Cel 3: określenie specyfiki zarządzania pracownikami tymczasowymi w odniesieniu do wybranych funkcji w organizacjach korzystających z pracy tymczasowej.

• Wysznięto cztery hipotezy badawcze:

• H1 – Praca tymczasowa jest działaniem pozwalającym wyjść z sytuacji bezrobocia;

• H2 – Kariera zawodowa związana z wejściem w obszar pracy tymczasowej nie jest karierą preferowaną, ale ma charakter wymuszony, głównie pod presją bezrobocia;

• H3 – Pracownicy tymczasowi poszukują tranzytji do pracy stałej;

H4 – Młodzi pracownicy tymczasowi, którzy nie ukończyli 25 roku życia próbują poprzez pracę tymczasową budować portfel kompetencji, który zwiększy ich wartość i szanse na rynku pracy.

W badaniach wzięły udział trzy APT (oddziały łódzkie agencji Manpower i Jobman oraz lokalna agencja Flexidea Sp. z o.o.) oraz pięć przedsiębiorstw, w których pracują pracownicy tymczasowi, tj. Dakri, Dalkia, Hutchinson, Selgros oraz producent AGD „X”. Do badań z wykorzystaniem kwestionariuszy wywiadów i ankiet zaproszono kierowników APT oraz dyrektorów bądź kierowników do spraw zasobów ludzkich (personalnych), a także kierowników zespołów, w których pracują pracownicy tymczasowi (32 osoby). Zwrócono się do przedstawicieli pracowników tymczasowych (126 osób) i studentów studiów stacjonarnych i niestacjonarnych Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego (390), spośród których także rekrutowali się pracownicy tymczasowi. Wszystkie badania zostały przeprowadzone w pierwszym półroczu roku 2013 na terenie Łodzi. Dla ich celów opracowano pięć narzędzi badawczych w postaci kwestionariuszy ankiet i wywiadu, dołączonych w postaci załączników do niniejszej monografii. Szczegółowe omówienie narzędzi badawczych oraz procedury postępowania badawczego zawarto w rozdziale VII.

Wśród badanych 126 pracowników tymczasowych, dominowały osoby z wykształceniem średnim (36,8%) i zasadniczym zawodowym (26,4%); blisko co piąta osoba miała wykształcenie wyższe, zaś co szósta – co najwyżej gimnazjalne. Ponad połowa (54%) nie ukończyła 30 roku życia, 31,7% była w wieku 30-39 lat, zaś pow. 40 roku życia zaledwie 14,3%. Z punktu widzenia płci struktura próby była zbliżona do struktury populacji pracowników tymczasowych w Łódzkiem (wysoki wskaźnik podobieństwa struktur ok. 92%). Potwierdzają się więc wyniki uzyskane przez innych autorów w ba-

daniach agencji zatrudnienia i KPP Lewiatan, że pracownikami tymczasowymi są na ogół osoby młode z wykształceniem średnim. Wystąpiły wyraźne różnice w poziomie wykształcenia pracujących tymczasowo kobiet i mężczyzn, albowiem kobiety były generalnie lepiej wykształcone niż mężczyźni (odsetek osób z wykształceniem wyższym wynosił w obu populacjach odpowiednio 70,8% i 29,2%).

Praca tymczasowa jako jedna z form zatrudnienia okresowego ma wady i zalety typowe dla pracy okresowej, ponadto wyróżnia ją trójstronność ocen formułowanych przez podstawowe podmioty zaangażowane w powstanie trójstronnej relacji charakterystycznej dla tego typu zatrudnienia. Dość typowy jest ogląd zalet i wad zatrudnienia tymczasowego przez pryzmat potrzeb i możliwości pracowników zainteresowanych tą formą zatrudnienia. Znacznie rzadziej analizowany jest punkt widzenia pracodawców – zarówno tych, którzy zatrudniają pracowników tymczasowych (APT) jak i tych, u których faktycznie wykonują pracę tymczasowi pracownicy.

Agencje pracy tymczasowej, jak wszyscy pracodawcy zainteresowane są pozyskaniem najlepszych kandydatów na pracowników o takich kompetencjach, które są najbardziej przydatne pracodawcom-użytkownikom. Rekrutacja ma w tym przypadku charakter rozłożony w czasie. Najpierw obejmuje kandydatów do pracy w APT na z góry wyznaczony okres (pierwszy etap rekrutacji), a następnie na zasadach określonych w umowie między agencją a pracodawcą-użytkownikiem następuje drugi etap rekrutacji, czyli przekazanie konkretnych osób w miejsce faktycznego wykonywania przez nich pracy (pozyskanie pracowników przez pracodawcę – użytkownika). Obu pracodawcom zależy na pozyskaniu i doborze najlepiej pasujących kandydatów do pracy, zgodnie z wymaganiami stanowiska/rodzaju pracy. Skłania to APT do przeprowadzenia szkoleń dla pracowników tymczasowych, niezależnie od szkoleń bądź instruktażu u pracodawców-użytkowników. Ocena efektów pracy następuje u pracodawcy –użytkownika, lecz wynagrodzenie wypłaca APT. To rozerwanie funkcji oceny i wynagradzania między dwu pracodawców rodzić może pewne nieporozumienia, które w konsekwencji osłabiają pozycję przetargową pracowników tymczasowych.

Efektom nastawienia APT na najlepszych kandydatów do pracy tymczasowej jest to, że niektóre z nich w ogóle nie chcą zatrudniać pracowników bez doświadczenia, bez względu na to, jakie szkolenia odbyli i jakie mają wykształcenie, nie chcą także osób od dawna nieaktywnych zawodowo („na pewno osoba, która miała dużą przerwę w pracy nie ma szans”). Takie podejście nie jest na szczęście powszechne, bo już inna agencja specjalizuje się w pozyskiwaniu do pracy tylko osób młodych, zaś jeszcze inna preferuje osoby w wieku 40-60 lat, co z kolei kłóci się z zasadą równych szans bez względu na wiek.

Na podstawie literatury i wyników badań zestawiono najczęściej wymieniane wady i zalety pracowników tymczasowej w perspektywie agencji pracy tymczasowej, faktycznego pracodawcy pracowników tymczasowych oraz pracodawców – użytkowników.

Wzajemne relacje między APT a pracodawcą-użytkownikiem mogą pozytywnie bądź negatywnie wpłynąć na możliwości wykonywania pracy przez pracowników tymczasowych. Przykładowo przedstawiciele APT wskazywali, że firmy - bywa -traktują pracowników tymczasowych dość przedmiotowo, gdy coś im się u nich nie spodoba odsyłają ich praktycznie z dnia na dzień do agencji pracy tymczasowej, inni – wręcz przeciwnie – wybierają swoich faworytów, którzy nie wracają już do APT. W relacjach

Tabela 1. Zestawienie wad i zalet pracy tymczasowej i pracowników wykonujących pracę tymczasową w perspektywie – pracodawców (agencji pracy tymczasowej i pracodawców - użytkowników

Wady pracy tymczasowej i pracowników wykonujących pracę tymczasową w perspektywie	
Pracodawców, czyli agencji pracy tymczasowej	Pracodawców - użytkowników
Traktowanie pracy tymczasowej jedynie jako przejściowego, dorywczego zajęcia	Możliwość pogorszenia jakości pracy i zmniejszenia wydajności pracy w stosunku do stałych pracowników
Brak poczucia zobowiązania wobec pracodawcy-agencji i pracodawcy-użytkownika	Mniejsza motywacja i zaangażowanie organizacyjne w porównaniu ze stałymi pracownikami
Wysokie wymagania płacowe nieoparte kwalifikacjami	Możliwość powstania wewnętrznych podziałów w obrębie załogi na „swoich” i „obcych”; złożoność organizacyjna zróżnicowanych zasobów ludzkich
Roszczeniowość pracowników tymczasowych	Wzrost ryzyka kradzieży własności intelektualnej przez pracowników tymczasowych
Postawy pracowników wynikające z niekorzystnego wpływu nietrwałego charakteru pracy - brak poczucia odpowiedzialności za wykonywaną pracę	Rozbudowane funkcje zarządzania zasobami ludzkimi z uwagi na specyfiką pracujących tymczasowo
Szybkie zniechęcenie i porzucenie pracy przez pracowników tymczasowych	Brak lojalności pracowników tymczasowych oraz większe zagrożenie utraty stabilnych relacji z klientami i zawartych z nimi kontraktów niż w przypadku stałych pracowników
	Manifestowanie niezadowolenia z odmienności formy zatrudnienia
	Niechęć do podejmowania odpowiedzialności za wykonane prace
Zalety pracy tymczasowej i pracowników wykonujących pracę tymczasową w perspektywie	
Pracodawców, czyli agencji pracy tymczasowej	Pracodawców - użytkowników
Elastyczność i mobilność pracowników tymczasowych	Elastyczność zatrudnienia, która pozwala szybciej reagować na potrzeby klientów oraz bezproblemowa rezygnacja ze zbędnych pracowników
Perspektywiczne nastawienie na uzyskanie trwałego zatrudnienia w pełnym wymiarze na czas nieokreślony	Mniej czynności administracyjnych związanych z obsługą zatrudnionych, mniej czynności kadrowych spoczywających na pracodawcy (np. wypłatę wynagrodzenia realizuje APT)
	Niższe koszty pracy w stosunku do zatrudnionych na czas nieokreślony, np. z tytułu przerzucenia na APT wydatków związanych z rekrutacją, szkoleniami itd., a także odliczanie składki PFRON
	Oszczędność czasu, który należałoby poświęcić na rekrutację
	Wzrost organizacyjnej wydajności i elastyczności
	Możliwość sprawdzenia potencjalnych kandydatów do pracy w warunkach realnych wykonywania pracy
	Elastyczność pracowników tymczasowych przejawiająca się szybkim dostosowaniem do warunków pracy i umiejętnością dopasowania do nowego zespołu/grupy pracowniczej

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury i wyników badań.

APT pracodawcy–użytkownicy mogą wystąpić napięcia wywołane niezadowoleniem tych ostatnich z terminowości i jakości przedstawionej oferty pozyskanych pracowników tymczasowych. Agencje także konkurują między sobą, aby stać się wybraną agencją, z którą warto w sposób długookresowy nawiązać współpracę. Jest to normalna działalność biznesowa w której wiarygodność partnerów jest podstawową wartością.

Wady i zalety pracy tymczasowej z punktu widzenia pracowników tymczasowych są postrzegane przez pryzmat sytuacyjny, a mianowicie czy wybór odnośnie tej formy zatrudnienia był podyktowany koniecznością czy też wynikał z preferencji. W obu wypadkach występuje zupełnie inne uwarunkowanie emocjonalne podejmowanych decyzji, które warunkuje postrzeganie wad i zalet tej formy zatrudnienia okresowego. W literaturze podkreśla się, że praca tymczasowa może być preferowana przez studentów i kobiety po przerwie w karierze zawodowej związanej z wychowywaniem dzieci, gdyż zwiększa ich szansę na ponowne wejście na rynek pracy.

Konfrontacja zalet i wad pracy tymczasowej wymiennianych przez pracowników dokonana w oparciu o przegląd literatury i wyniki badań własnych wskazuje na pewną odmienność podejścia wynikającą z etapu kariery zawodowej powiązanej z wiekiem a także posiadanymi kwalifikacjami formalnymi. W literaturze akcentowano wpływ pracy tymczasowej na szerokie spektrum zagadnień związanych z rozwojem zawodowym i słabszym usytuowaniem względem pracowników stałych w miejscu pracy. Wśród zalet pracy tymczasowej podkreślano przede wszystkim: a/swobodę osobistego rozwoju zawodowego i większą świadomość wpływu na jego przebieg, b/możliwość nabycia doświadczenia zawodowego w celu dokonania lepszego wyboru pracy w późniejszym czasie, c/nabycie nowych/podniesienie posiadanych kompetencji poprzez okresowe wykonywanie w różnych firmach pracy o zróżnicowanym charakterze, która niesie nowe wyzwania, a także d/testowanie pracodawcy, u którego chciałoby się ostatecznie wykonywać pracę stałą czy e/możliwość nawiązania nowych kontaktów społecznych. W grupie wad pracy tymczasowej odczuwanych przez wykonujących ją pracowników wskazywano w literaturze przedmiotu na ograniczony dostęp do programów szkoleniowych oraz wysoki poziomu stresu i poczucia niejednoznaczności roli przy dużej zmienności miejsc pracy i pracodawców. Dominowały kwestie związane z poczuciem przynależności do gorszego segmentu pracowników, ponieważ pracownicy tymczasowi odgrywają drugorzędną rolę w organizacji w stosunku do pracowników stałych, mają mniejszą możliwość partycypacji w zarządzaniu, a jeśli to jest dla nich praca nie z wyboru lecz podjęta niejako pod przymusem (brak innych ofert pracy) może pojawić się także gorsze samopoczucie i niska samoocena. Nie bez znaczenia jest także fakt, że może wystąpić większe ryzyko wypadków przy pracy, w tym urazów czy nawet śmierci.

Z przeprowadzonych badań przez KPİPS natomiast wynika, że najbardziej cenioną zaletą pracy tymczasowej, na którą wskazywali podejmujący tę pracę i to niezależnie od płci i poziomu wykształcenia jest sam fakt możliwości pracy, a więc uniknięcie bezrobocia. Jest to cecha szczególnie ceniona przez starszych pracowników, która okazała się istotna statystycznie ( $p=0,012$ ). Inne zalety pracy tymczasowej, które wykazały statystycznie istotną zależność z wiekiem pracowników tymczasowych to: opłacanie składek ubezpieczenia społecznego ( $p=001$ ), dostosowanie pracy do życia prywatnego ( $p=0,034$ ), dodatkowe źródło dochodu ( $p=0,038$ ). Ułatwienie zdobycia w przyszło-

ści stałego zatrudnienia dzięki pracy tymczasowej, zdobywanie doświadczeń zawodowych to cechy szczególnie doceniane przez osoby do 30 roku życia. Korzyść pracy tymczasowej w postaci opłaty składek na ubezpieczanie społeczne doceniają przede wszystkim osoby z wykształceniem wyższym, gdyż dla pracujących bez kwalifikacji nie ma ona praktycznie znaczenia ( $p=0,003$ ).

Uzyskane wyniki badań przeprowadzonych przez KPiPS pozwalają pozytywnie zweryfikować hipotezę H1 [„Praca tymczasowa jest działaniem pozwalającym wyjść z sytuacji bezrobocia”] oraz hipotezę H2 [Kariera zawodowa związana z wejściem w obszar pracy tymczasowej nie jest karierą preferowaną, ale ma charakter wymuszony, głównie pod presją bezrobocia”]. Można wnioskować, że jest to jej główna rola w warunkach łódzkich, gdyż wybór pracy tymczasowej jest podejmowany przede wszystkim pod presją bezrobocia rozumianego albo jako sytuacja prawdopodobna (utrata dotychczasowej pracy, ukończenie szkoły) bądź realna (zapis w rejestrach bezrobotnych) – ok. 65% badanych. Za to cenią ją podejmujący pracę w tej formie. Sytuacja bezrobocia i brak wcześniejszej możliwości podjęcia stałego zatrudnienia (na ten ostatni motyw wskazała ponad połowa badanych) to główne motywy zainteresowania pracą tymczasową, nieco częściej wśród mężczyzn niż wśród kobiet.

Z tego względu, że praca tymczasowa to w większości przypadków sytuacja wymuszona dość oczywiste wydaje się traktowanie jej jako epizodu i prawdopodobne zainteresowanie poszukiwaniem pracy o stałym charakterze. Chęć pozyskania pracy stałej trochę częściej charakteryzuje osoby z wyższym wykształceniem niż pozostałe oraz te powyżej 25 roku życia oraz w większym stopniu kobiety niż mężczyźni. Osoby najmłodsze są wyraźnie mniej zainteresowane poszukiwaniami stałej pracy, prawdopodobnie z tego względu, że znaczna ich część kontynuuje naukę. Tym samym hipoteza H3 [„Pracownicy tymczasowi poszukują tranzycji do pracy stałej”] została zweryfikowana pozytywnie, z zastrzeżeniem, że pracownicy tymczasowi poniżej 25 roku życia znacznie rzadziej dążą do pozyskania pracy stałej niż reszta badanych.

Praca tymczasowa jawi się jako przejściowy etap w życiu zawodowym (ok. 85% badanych pracowników), który można różnorodnie wykorzystać. Dla niemal 2/3 zbiorowości respondentów to szansa na budowanie portfela kompetencji, który wzbogaci wartość rynkową ich kapitału ludzkiego i tym samym zwiększy szansę na uzyskanie pracy – te postawy wykazują częściej kobiety (72,6%) niż mężczyźni (58,7%), osoby z wykształceniem wyższym (75,0%) niż podstawowym (59,1%), zasadniczym (60,6%) oraz średnim (63,1%), a także częściej osoby poniżej 40 roku (68,2%) życia niż starsze (38,9%). Generalnie pracownicy tymczasowi (niezależnie od płci, poziomu wykształcenia) oceniają korzystnie wpływ aktualnie świadczonej pracy tymczasowej na swój rozwój zawodowy (68%).

Niedogodnością pracy tymczasowej jest to, że przyczynia się ona do braku stabilizacji warunków życiowych pracowników z uwagi na terminowość zatrudnienia. Jednak ze względu na to, że pracownicy tymczasowi liczą się z faktem z góry określonego czasu trwania zatrudnienia odczuwają w związku z tym mniejszy stres z tytułu możliwości utraty pracy niż zatrudnieni na czas nieokreślony. Niepewność nie przynosi tak wielu negatywnych konsekwencji dla czasowych pracowników jak dla stałych, którzy z założenia oczekują bardziej stabilnych warunków zatrudnienia. Jednak – jak

wynika z badań KPIPS – ten brak stabilności (mniejsze bezpieczeństwo i krótkie okresy zatrudnienia) był przez większość badanych pracowników tymczasowych, niezależnie od płci, poziomu wykształcenia traktowany jako największa wada pracy tymczasowej (60% wypowiedzi). Stosunkowo rzadziej wskazywali na tę wadę najmłodsi pracownicy tymczasowi, do 25 roku życia, jak gdyby fakt niepewności związanej z tą formą pracy nie był dla nich zbyt dużym mankamentem. Natomiast dla osób w wieku pow. 40 lat mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia ( $p=0,032$ ) i jego krótkie okresy były największą wadą pracy tymczasowej (wskazało na nie 77,8% badanych w tym wieku i odpowiednio 40,6% i 46,9% w wieku 18-24 lata). Wyniki te korespondują ze wzrostem znaczenia potrzeby bezpieczeństwa i stabilizacji wśród starszych pracowników, których nie zaspokaja praca tymczasowa ze swej istoty zawierająca dużą dozę niepewności sytuacji zatrudnieniowej.

Wskazywana w literaturze możliwość wykorzystania pracy tymczasowej jako metody screeningowej w stosunku do ewentualnych kandydatów do zatrudnienia na stałe nie potwierdziła się w badaniach KPIPS. Co prawda co druga kobieta i co trzeci mężczyzna podejmowali pracę tymczasową z myślą o możliwości otrzymania stałego zatrudnienia w przedsiębiorstwie korzystającym z ich pracy (drugi najważniejszy powód podjęcia pracy tymczasowej podawany przez badanych pracowników tymczasowych), to jednak praktyka była bardziej rozczarowująca, gdyż co trzeci badany wskazał na nikłe perspektywy stałego zatrudnienia w obecnym przedsiębiorstwie jako poważną wadę zatrudnienia tymczasowego. Wyraźnie tę cechę pracy tymczasowej doceniali kierownicy liniowi, którzy niejednokrotnie postulowali o zatrudnienie na stałe tego lub innego pracownika tymczasowego, który dał się poznać z jak najlepszej strony, stał się w pełni wykwalifikowanym pracownikiem po relatywnie dość długim okresie pracy u danego pracodawcy – użytkownika.

Zmienność warunków pracy, która towarzyszy pracy tymczasowej połączona z niestabilnością kontraktów powoduje, że ten rodzaj zatrudnienia powinien mieć charakter przejściowy w okresie kariery zawodowej – albo w fazie wstępnej lub finalnej/przedemerytalnej. Dość często można spotkać powierzchowne stwierdzenie, że ten typ zatrudnienia sprzyja dyskryminacji w miejscu pracy. Zarówno z badań własnych jak i innych autorów wynika, że nierówne traktowanie pracowników tymczasowych w pracy występuje w stosunkowo małym zakresie, choć i ta skala zjawiska może być uznana za symptomatyczną, jeśli chodzi o dokładanie starań do wyrównania standardów warunków pracy niezależnie od formy zatrudnienia. O wiele częściej nierównego (gorszego) traktowania w miejscu pracy przez pracodawcę-użytkownika w stosunku do pracowników zatrudnionych na stałe doświadczają pracujące tymczasowo kobiety (blisko co trzecia) niż mężczyźni (co szósty).

Podkreślany w literaturze ograniczony dostęp do programów szkoleniowych w zasadzie nie potwierdził się w wypowiedziach badanych pracowników tymczasowych – na brak możliwości podnoszenia kwalifikacji jako na wadę pracy tymczasowej zwróciło uwagę tylko 14,3% respondentów. Także przedstawiciele firm korzystających z pracy tymczasowej wskazywali na objęcie szkoleniami pracowników tymczasowych. Co istotne, nie wszyscy pracownicy tymczasowi uważali się za grupę bardzo nisko wynagradzanych pracowników. Wysokość płac nie wzbudzała kontrowersji wśród najmłodszych (18-24 lata) i najstarszych pracowników (40 i więcej lat), tym nie mniej

blisko co trzecia kobieta i mężczyzna (niezależnie od wieku) uznali, że wśród problemów jakie rodzi praca tymczasowa na pierwszym miejscu są rażąco niskie zarobki (towarzyszą im także opóźnienia w ich wypłacie) oraz niedotrzymywanie warunków umowy przez pracodawcę – użytkownika (co czwarty mężczyzna i blisko co szósta kobieta). Najmłodszy jako większą wadę pracy tymczasowej niż niskie zarobki uznawali brak możliwości podnoszenia kwalifikacji (21,9% wypowiedzi) niż bardzo niskie wynagrodzenia (12,5% wypowiedzi). Zdecydowanie negatywnie oceniali je natomiast pracownicy w wieku 30-39 lat, jak gdyby oczekując, że w tym wieku ich dochody z pracy powinny mieć o wiele wyższy poziom niż te, które oferuje zatrudnienie tymczasowe ( $p=0,044$ ). Wypowiedzi te należy interpretować poprzez oczekiwania związane z fazą życia zawodowego. Okres początkowy z reguły wiąże się z relatywnie niższymi wynagrodzeniami, podobna sytuacja może wystąpić w fazie po 40 roku życia, gdy pracownicy doświadczają pierwszych symptomów trudności na rynku pracy ze względu na wiek, wówczas łatwiej im zaakceptować niższe oferty płacowe. Z relatywnie niskimi wynagrodzeniami, które wiążą się z pracą tymczasową nie mogą pogodzić się osoby w pełni rozwoju zawodowego.

Z przeprowadzonych badań wynika odmienność podejścia do pracy tymczasowej osób młodych, wkraczających na rynek pracy niż osób w wieku 25-39 lat i powyżej 40 roku życia. Najmłodszy, którzy nie ukończyli jeszcze 26 lat w mniejszym stopniu odczuwają niedogodności tej formy pracy (niestabilność, krótkookresowość, niskie wynagrodzenia itd.), gdyż w większym stopniu niż starsi koledzy są nastawieni na budowę portfela kompetencji, między innymi dzięki pracy tymczasowej, która umożliwia im zdobycie doświadczenia zawodowego; ten motyw – zdobywanie doświadczenia zawodowego dzięki pracy tymczasowej - w dużej mierze ma dla nich charakter wiodący przy podejmowaniu decyzji o pracy w tej formie. Jest to drugi (43,8%) najważniejszy motyw wyboru pracy tymczasowej po motywie jakim jest brak możliwości uzyskania stałego zatrudnienia (50%) podawany przez badanych w wieku 18-24 lata, ważniejszy niż czynnik ekonomiczny; na pracę tymczasową decyduje się co czwarty młody respondent upatrując w niej dodatkowe źródło dochodu. Natomiast przyczyną podjęcia pracy tymczasowej przez osoby po 40 roku jest nie tylko brak pracy stałej ale także nieporadność w samodzielnym poszukiwaniu pracy i chęć dotrwania w aktywności zawodowej do wieku upoważniającego do pobierania świadczeń emerytalnych bądź rentowych; praca tymczasowa przynosi niewielką nadzieję na uzyskanie trwałego zatrudnienia u pracodawcy, który zatrudnił osobę po 40 roku życia jako pracownika tymczasowego, o wiele mniejszą jednak niż wśród młodszych pracowników tymczasowych.

Oczekiwania, że pracodawca u którego pracuje pracownik tymczasowy zdecyduje się zatrudnić daną osobę na stałe jest - jak podano powyżej - drugim najczęściej wymienianym powodem podejmowania pracy tymczasowej. Zdecydowanie największe nadzieje pod tym względem żywią pracownicy z wykształceniem wyższym i zasadniczym zawodowym (ponad połowa badanych), najmniejsze – z najniższym poziomem wykształcenia (zależność statystycznie istotna,  $p=0,001$ ). Dla pracowników, którzy mają wykształcenie co najwyżej gimnazjalne ważne jest, że przy braku własnych możliwości poszukiwania pracy mogą okresowo znaleźć pracę, dzięki której nabeżdżą doświadczenia zawodowego.



Przyjęta hipoteza H4 [„Młodzi pracownicy tymczasowi, którzy nie ukończyli 25 roku życia próbują poprzez pracę tymczasową budować portfel kompetencji, który zwiększy ich wartość i szanse na rynku pracy”] została pozytywnie zweryfikowana, o czym mogą świadczyć przytoczone powyżej wypowiedzi tej grupy pracowników na temat motywów zainteresowania tą formą zatrudnienia oraz wskazania na najważniejsze zalety pracy tymczasowej. Ze względu na zauważoną większą wrażliwość młodych pracowników tymczasowych na korzyści pracy tymczasowej w postaci możliwości budowy portfela kompetencji, który w przyszłości pozwoli im lepiej odnaleźć się na rynku pracy postanowiono poszerzyć zakres badań w tym zakresie poprzez zwrócenie się z pytaniami do studentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ. W badaniu wzięło udział 390 studentów studiów stacjonarnych (63,3%) i niestacjonarnych (36,7%). Tylko 11,0% z nich miało aktualnie doświadczenia z tą formą zatrudnienia, tym niemniej sama jej idea była dość powszechnie znana wśród studentów (związek między płcią i znajomością pojęcia pracy tymczasowej istotny statystycznie -  $p=0,013$ ). Wypowiedzi studentów na temat potencjalnych zalet pracy tymczasowej nieco różnią się w zależności od trybu studiów, np. o ile praca tymczasowa jest dla studentów stacjonarnych interesującą formą uzyskania dodatkowego dochodu (72,7% aprobuje), to studenci niestacjonarni są nieco bardziej powściągliwi (60,3%) - zależność istotna statystycznie,  $p=0,014$ ; podobnie jest w przypadku stosunku do pracy tymczasowej, która zdaniem studentów stacjonarnych jest dobrym punktem wyjścia do zdobywania doświadczeń zawodowych (71,3%), zaś wypowiedzi niestacjonarnych studentów, którzy częściej pracują w stałych formach zatrudnienia niż w tymczasowych wskazują na nieco mniejszy entuzjazm w tym zakresie (59,9%) - zależność istotna statystycznie,  $p=0,024$ . Także doświadczenie lub jego brak w pracy tymczasowej nie zmienia ogólnie pozytywnego charakteru ocen wymienionych powyżej walorów pracy tymczasowej.

Studenci doceniają pracę tymczasową głównie za jej elastyczność czasową (76,7% tych, którzy mieli doświadczenie w tej pracy i 63,1% bez doświadczeń). Ci, którzy pracują dzięki nawiązaniu współpracy z APT są zatrudniani w przeważającej liczbie przypadków do prac prostych ( np. segregacja dokumentów, pomocnik biurowy, wykładanie towaru, młodszy operator produkcji, pracownik fizyczny), rzadziej wymagających pewnych kompetencji specjalistycznych, jak np. asystent menedżera czy instruktor terapii. Nie jest więc to na ogół praca powiązana z kierunkiem studiów. Najbardziej cenionym walorem pracy tymczasowej przez studentów, którzy mają w niej doświadczenie jest to, że chroni ich przed bezrobociem (choć wadą są krótkie okresy zatrudnienia), przynosi dodatkowe dochody (choć z drugiej strony wadą jest to, że są to bardzo niskie wynagrodzenia) i pozwala elastycznie pogodzić obowiązki z życiem prywatnym.

Studenci nie mają jednoznacznych poglądów na temat korzyści pracy tymczasowej w postaci szkoleń pozwalających nabyć nowe kwalifikacje i umiejętności. Jednakże wypowiedzi pracujących tymczasowo studentów na temat możliwości nauki i zdobywania nowych doświadczeń w swoich miejscach pracy weryfikują pozytywnie wpływ pracy tymczasowej na budowę portfela kompetencji zwiększającego ich szanse na rynku pracy („praca tymczasowa okazała się przydatna, gdyż dzięki niej nauczyłam się czegoś nowego, mimo iż nie była ona spójna z moim kierunkiem studiów”). Studenci,

szczególnie ci z doświadczeniem w tego rodzaju zatrudnieniu są dość zgodni co do tego, że pomagają ona w przyszłości w znalezieniu stałej pracy. Jednakże w zdecydowanej większości (dwie trzecie badanych) nie planują jej podjęcia w przyszłości. Konfrontując te wypowiedzi z uzyskanymi w grupie badanych pracowników tymczasowych potwierdzają one wnioski o przymusowym charakterze tego rodzaju zatrudnienia, które staje się atrakcyjne jeśli zawiodą inne sposoby uzyskania pracy stałej, nawet na początku kariery zawodowej.

Podsumowując należy stwierdzić, że zdecydowana większość badanych pracowników tymczasowych (79%) i studentów mających doświadczenie w pracy tymczasowej (53,5%) ogólnie oceniło pozytywnie pracę tymczasową (w pierwszym przypadku 13,8% zdecydowanie pozytywnie, w drugim – 11,6%). Tym niemniej 17,1%, a więc co szósty badany wyraził się negatywnie o pracy tymczasowej, w tym co czwarta kobieta; dotyczy to także 20,9% studentów- pracowników tymczasowych. Najgorsze oceny pod adresem pracy tymczasowej sformułowali pracownicy w wieku 25-39 lat (co trzeci z tej grupy wieku ocenił ją ogólnie w kategoriach negatywnych) oraz z wykształceniem średnim i wyższym (częściej niż co czwarta osoba). Negatywów nie dostrzegli pracownicy z wykształceniem podstawowym jakby „przywyczerzeni” do gorszej formy zatrudnienia. Za jej najważniejszą zaletę uznano to, że w danym okresie czasu pozwala uniknąć bezrobocia oraz zwiększa w przyszłości szanse na pracę stałą w porównaniu z tymi, które mają osoby bezrobotne. Dotyczy to w szczególności osób młodych, które wchodzi na rynek pracy a praca tymczasowa jest w ich przypadku jednym z pierwszych doświadczeń zawodowych; osoby pracujące tymczasowo są w mniejszym stopniu zagrożone przyszłą biernością zawodową niż bezrobotni.

Z badań wynika, że pracownicy z wyższym wykształceniem charakteryzują się proaktywnym podejściem do pracy tymczasowej, w większości przypadków kierują się bezpośrednio do APT albo po utracie dotychczasowej pracy (w oparciu o umowę o pracę lub cywilno-prawną (37,5%) bądź w poszukiwaniu pierwszej pracy lub jako działania równoległego w trakcie nauki (29,2%); sytuacja w której trafiają do APT po zarejestrowaniu się w urzędzie pracy dotyczy skrajnych przypadków. Reaktywne zachowania dotyczą w pierwszym rzędzie osób z wykształceniem średnim i zasadniczym zawodowym, gdyż te trafiały do APT po uprzednim okresie bezrobocia zarejestrowanego w urzędach pracy.

Zauważono, że wśród pracowników tymczasowych równie często występują zachowania reaktywne co i proaktywne. Te pierwsze polegają na pasywnej adaptacji sytuacyjnej, polegającej na tym, że po zarejestrowaniu się w urzędzie pracy i wejściu w formalny status osoby bezrobotnej następuje skierowanie zainteresowania wobec APT. Zachowania proaktywne są efektem konstruktywnego myślenia o budowaniu własnej aktywności zawodowej oraz przejawem samodzielnej sterowności. To dość często spotykana sytuacja tranzycji do pracy tymczasowej wychodzącej z sytuacji wcześniejszej aktywności zawodowej - stałego zatrudnienia w organizacji bądź wykonywania pracy w oparciu o umowy zlecenia, o dzieło oraz własnej działalności gospodarczej, które z różnych powodów zostały zakończone. Przejście od zatrudnienia bardziej stabilnego (praca etatowa, samozatrudnienie) lub okresowego (umowy cywilno-prawne) do pracy tymczasowej lecz sformalizowanej, uzyskanej z pomocą APT mo-

tywowane jest chęcią utrzymania pracy jako takiej oraz ucieczką przed perspektywą bezrobocia - można szacować, że to zachowanie charakteryzuje około 45% badanych pracowników tymczasowych. Dla co dziesiątego pracownika tymczasowego podjęta praca jest powiązana z jakąś formą edukacji realizowanej równoległe lub ukończonej; dla pozostałych – szansą na nowy etap życia zawodowego po okresie bierności zawodowej wywołanej sytuacją losową, rodzinną itd.

Generalnie praca tymczasowa, zarówno w opcji pracowników tymczasowych, zatrudniających ich agencji pracy tymczasowej oraz pracodawców-użytkowników pracy tymczasowej uzyskała pozytywne oceny. Wpisuje się na trwale w zestaw elastycznych form zatrudnienia, które poprawiają sytuację na rynku pracy. Jednak są sytuacje, w których do tej formy zatrudnienia należy podchodzić z pewną dozą ostrożności z uwagi na dobro odbiorców usług świadczonych przez pracowników tymczasowych. Do nich należy praca pielęgniarek podejmujących się pracy tymczasowej. W ich przypadku ustalenie doby pracowniczej i zachowanie w czasie jej trwania określonych przepisami prawa standardów dotyczących czasu pracy i długości odpoczynku ma niebagatelne znaczenie dla efektywnego świadczenia pracy. Z dobą pracowniczą nie mamy do czynienia w przypadkach wykonywania przez pielęgniarki usług w ramach umów cywilnoprawnych, czy dodatkowego zatrudnienia w agencji pracy tymczasowej, co może skutkować wydłużeniem czasu faktycznie przepracowanego ponad miarę. Zmęczenie i stres pielęgniarek-pracowników tymczasowych pracujących poza godzinami pracy w podstawowym miejscu zatrudnienia może stać się przyczyną wzrostu liczby popełnionych błędów. Dodatkowo prawo nie wyklucza możliwości, w których pracodawcą-użytkownikiem może stać się pracodawca zatrudniający dane osoby na stałe. Wówczas dochodzi do łączenia w jeden ciąg czasowy pracy świadczonej na podstawie różnych rodzajów kontraktów zawartych przez pielęgniarkę – umowy o pracę z pracodawcą głównym oraz z innymi umowami, zawieranymi przykładowo z agencją pracy tymczasowej.

Należy oczekiwać, że praca tymczasowa jako forma zatrudnienia okresowego będzie się rozwijać i upowszechniać. Do tego wniosku skłaniają obserwowane trendy na rynku pracy w UE. W pierwszym kwartale 2014 40% młodych pracowników w krajach UE pracowało na kontraktach okresowych, tj. 3.5 razy więcej niż wśród pracujących w wieku 25-54 lata. Niewielki wzrost zatrudnienia (+0,6% w stosunku do pierwszego kwartału 2013 r.) zawdzięczamy głównie (ponad połowa rocznego przyrostu) upowszechniającej się pracy okresowej (+2,6%) oraz niewielkiemu przyrostowi zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy (+0,9%). Całościowy obraz sytuacji na unijnym rynku pracy uzupełnia niewielki przyrost (po raz pierwszy od trzeciego kwartału 2011 r.) zatrudnienia w pełnym wymiarze czasu pracy (+0,3%), który objął głównie kobiety w wieku 40-64 lata<sup>2</sup>. Także badania prowadzone w Stanach Zjednoczonych (McKinsey, 2011) wskazują, że aż 58% amerykańskich przedsiębiorstw zamierza zwiększać zatrudnienie tymczasowe na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej.

Przedsięwzięcie badawcze, które objęło zarówno literaturę przedmiotu jak i badania własne pozwala sformułować odpowiedzi na postawione pytania i cele badawcze. Praca tymczasowa może być drogą do kariery zawodowej, szczególnie dla osób

<sup>2</sup> EU Employment and Social Situation Quarterly Review, September 2014, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2014, s. 6,12.

młodych o proaktywnym nastawieniu do budowania własnej przyszłości zawodowej. Zdecydowanie nie można jej traktować jako ślepego zaułka przynoszącego złudne korzyści dla pracowników zawierających tego typu umowy o pracę krótkookresową. Firmy, które nawiązują kontakty z APT i dzięki temu zatrudniają u siebie pracowników tymczasowych są w nowej sytuacji wymagającej wypracowania koncepcji polityki zatrudnienia z wykorzystaniem zewnętrznych zasobów pracy. Te nowe zadania stają przed menedżerami i specjalistami do spraw zasobów ludzkich organizacji. Na pytanie - komu i w jakich warunkach praca tymczasowa przynosi korzyści, a kiedy mamy do czynienia z jej negatywnymi stronami – można odpowiedzieć, że korzyści uzyskują wszyscy zainteresowani. Do najważniejszych zaliczamy zmniejszenie skali bezrobocia, elastyczność podaży pracy i pozytywny wpływ na budowę portfela kompetencji, szczególnie osób wkraczających na rynek pracy. Poprawa oczekiwanych korzyści jest uzależniona od dążeń do ograniczenia zagrożeń i minimalizowania negatywów, które nieuchronnie towarzyszą zjawiskom społecznym i gospodarczym.

## „Temporary work – a road to career or a dead end ?”

### Summary

One way of tackling the difficult situation in the labour markets in EU Member States which leads to persistently high unemployment, particularly among young people, is the wider use of flexible forms of employment, such as temporary work which is mainly offered by temporary employment agencies (TEA). As any short-term relationship between the employee and the employer characterised by high variability of working and employment conditions, temporary work encourages a comparison of its advantages and disadvantages, benefits and limitations.

The survey undertaken by the staff and doctoral students at the Chair of Labour and Social Policy aimed to answer the question about who and how benefitted from temporary employment – temporary workers, TEAs or employers for whom the former ultimately work? Another aim was to identify how temporary employment influences the expectations and aspirations of temporary workers regarding their future careers and to establish whether it enhances the portfolio of competencies of the people who have done temporary jobs and thereby increases their employability in the long term. The survey, which was conducted in Łódź in the first half of 2013, covered the selected TEAs, employers, temporary workers and students, as well as the front line managers who directly manage temporary workers in companies.

As shown by the survey's results, temporary employment offers measurable short-term and long term benefits, as it protects against unemployment and increases the chances of getting a steady job. Hence it is chosen by young people starting into a career and older people who want to wait safely for their retirement to come.

## Załączniki

Załącznik nr 1  
Uniwersytet Łódzki  
Katedra Pracy i Polityki Społecznej UŁ

### ANKIETA DLA PRACOWNIKÓW TYMCZASOWYCH

Celem prowadzonego badania jest uzyskanie opinii pracowników tymczasowych na temat tej formy zatrudnienia. Ankieta na charakter całkowicie anonimowy, więc nie należy jej podpisywać. Wyniki badania zostaną przedstawione jedynie w formie statystycznej i będą wykorzystane wyłącznie w celach naukowych.

#### **1. Jak długo trwa Twoja współpraca z obecną Agencją Pracy Tymczasowej (APT)?**

- do 3 miesięcy
- 4 – 6 miesięcy
- 7 – 12 miesięcy
- 1 – 2 lata
- powyżej 2 lat

#### **2. W ilu przedsiębiorstwach do tej pory pracowałeś(-aś) skierowany(-a) tam przez obecną APT?**

- w jednym
- w dwóch
- w trzech
- w czterech i więcej

#### **3. Na jakim stanowisku aktualnie jesteś zatrudniony (-a) jako pracownik tymczasowy**

(jakiś zadanie wykonujesz)? .....

.....

.....

#### **4. Czy zadania, które aktualnie wykonujesz jako pracownik tymczasowy, są zgodne z kierunkiem Twojego wykształcenia lub z posiadanym przez Ciebie zawodem ?**

- zdecydowanie tak
- raczej tak
- raczej nie
- zdecydowanie nie

**5. Czym zajmowałeś(-aś) się / co robiłeś(-aś) bezpośrednio przed podjęciem aktualnej pracy tymczasowej?**

- byłem (-am) zarejestrowany (-a) jako osoba bezrobotna
- pracowałem (-am) na pełnym etacie
- pracowałem (-am) na części etatu
- pracowałem (-am) na umowy zlecenia lub o dzieło
- prowadziłem (-am) własną działalność gospodarczą
- uczyłem (-am) się, to pierwsza praca po ukończeniu szkoły (lub po studiach)
- uczyłem (-am) się i nadal się uczę, pracuję tymczasowo, aby dorobić
- pracowałem (-am) na „czarno”
- opiekowałem (-am) się członkiem rodziny
- byłem (-am) na urlopie macierzyńskim
- byłem (-am) na urlopie wychowawczym
- byłem na długim zwolnieniu lekarskim
- inne, jakie ? .....

**6. Które z przedstawionych poniżej stwierdzeń trafnie opisuje Twoje doświadczenia związane z pracą tymczasową? (zaznacz „x” w odpowiednich rubrykach)**

Stwierdzenie	Zgadzam się	Nie zgadzam się
Praca tymczasowa pozwoliła mi poprzez szkolenia nabyć nowe kwalifikacje i umiejętności		
Dzięki pracy tymczasowej poznałem ludzi, którzy mogą pomóc mi w przyszłości w zdobyciu stałego zatrudnienia		
Praca tymczasowa jest dla mnie dobrym sposobem na zdobycie nowych praktycznych doświadczeń zawodowych		
W trakcie pracy tymczasowej jak dotąd raczej nie nauczyłem się niczego nowego – wykorzystywałem wyłącznie to, co umiałem już wcześniej		

**7. Czy podczas wykonywania przez Ciebie pracy tymczasowej wystąpiły kiedykolwiek któreś z poniższych problemów? (zaznacz „x” w odpowiednich rubrykach)**

Stwierdzenie	Tak	Nie
Niedotrzymywanie warunków umowy przez agencję pracy tymczasowej		
Niedotrzymanie warunków umowy przez pracodawcę - użytkownika		
Opóźnienia w wypłacie wynagrodzenia		
Rażąco niskie zarobki		
Brak zagwarantowania mi odpowiednich warunków pracy/bhp		
Gorsze traktowanie przez pracodawcę - użytkownika w porównaniu ze stałymi pracodawcami		
Brak sprawnej komunikacji z pracodawcą - użytkownikiem		
Brak dobrej współpracy ze stałymi pracownikami / izolowanie pracowników tymczasowych		
Brak zainteresowania sytuacją pracownika tymczasowego ze strony agencji (APT)		

**8. Jakie są w Twoim przypadku najważniejsze zalety pracy tymczasowej?***(proszę zaznaczyć maksymalnie 4 zalety)*

- mogę dostosować czas pracy do moich obowiązków rodzinnych i do moich spraw osobistych
- mogę zdobywać nowe doświadczenia zawodowe
- mogę w ten sposób uniknąć bezrobocia
- jest dla mnie dodatkowym źródłem dochodu
- liczę, że ułatwi mi zdobycie w przyszłości stałego zatrudnienia
- pozwala mi poznać wielu potencjalnych pracodawców na rynku pracy
- nie wymaga ode mnie dużego zaangażowania w poszukiwanie pracy
- odprowadzane są składki na ubezpieczenia i inne świadczenia
- inne, jakie? .....

**9. Jakie są w Twoim przypadku główne wady pracy tymczasowej?***(proszę zaznaczyć maksymalnie 3 wady)*

- mam mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia
- otrzymuję bardzo niskie wynagrodzenie
- okresy mojego zatrudnienia są krótkie
- jestem jako pracownik tymczasowy traktowany gorzej w przedsiębiorstwie gorzej niż pracownicy stali
- nie mam możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych
- mam nikłe perspektywy na stałe zatrudnienie w firmie, w której świadcę pracę
- utrudnia mi późniejsze zdobycie stałej pracy w innej firmie
- inne, jakie? .....

**10. Dlaczego podjąłeś (-aś) zatrudnienie w formie pracy tymczasowej?***(proszę zaznaczyć maksymalnie 3 odpowiedzi)*

- bo wcześniej nie miałem (-am) możliwości podjęcia stałego zatrudnienia (podejmowane próby zakończyły się niepowodzeniem)
- bo liczyłem(-am) na otrzymanie propozycji stałego zatrudnienia ze strony korzystającego z mojej pracy przedsiębiorstwa
- bo chciałem (-am) mieć dodatkowe źródło dochodu
- bo chciałem (-am) zdobyć doświadczenie zawodowe
- bo chciałem (-am) mieć możliwość lepszego dopasowania czasu pracy i długości okresu pracy do własnych potrzeb
- bo chciałem (-am) nawiązać pożyteczne kontakty, które mi pomogą przy staraniu się o stałe zatrudnienie w przyszłości
- bo nie miałem własnych możliwości poszukiwania pracy

- bo chciałem(-am) jakoś dotrzeć do osiągnięcia wieku emerytalnego lub uzupełnić okres wymaganego stażu pracy
- inne, jakie? .....

**11. Czy chciał(-a)byś zmienić swoje tymczasowe zatrudnienie na zatrudnienie stałe?**

- tak (jeśli tak, dlaczego?) .....
- nie (jeśli nie, dlaczego?) .....

**12. Czy uważasz, że aktualnie wykonywana przez Ciebie praca tymczasowa może korzystnie wpłynąć na Twój rozwój zawodowy?**

- tak
- raczej tak
- raczej nie
- nie

**13. Biorąc pod uwagę swoje odpowiedzi na pytania zawarte w tej ankiecie, jak ogólnie ocenia oceniasz pracę tymczasową jako formę zatrudnienia?**

- zdecydowanie negatywnie
- raczej negatywnie
- raczej pozytywnie
- zdecydowanie pozytywnie
- trudno powiedzieć

**Na koniec prosimy o podanie następujących informacji na swój temat**  
(wstaw znaki „x” w marginesie z lewej strony)

A. Płeć:

- kobieta
- mężczyzna

B. Wiek:

- 18 - 24
- 25 - 29
- 30 - 34
- 35 - 39
- 40 - 44
- 45 - 49
- 50 - 54
- 55 - 59
- 60 - 64
- 65 i więcej

C. Posiadane wykształcenie:

- podstawowe i gimnazjalne
- zasadnicze zawodowe
- średnie (zawod. i maturalne)
- wyższe (w tym licencjat)



D. Pobieranie emerytury:

- tak
- nie

F. Posiadanie grupy inwalidzkiej (orzeczenia o niepełnosprawności):

- nie
- I grupa
- II grupa
- III grupa

E. Pobieranie renty inw.:

- tak
- nie

G. Aktualne miejsce zamieszkania:

- wieś
- miasto do 50 tys. mieszk.
- miasto od 50 tys. do 200 tys. mieszk.
- miasto od 200 tys. do 500 tys. mieszk.
- miasto powyżej 500 tys. mieszk.

H. Aktualna forma umowy z APT:

- umowa o pracę
- umowa zlecenia lub o dzieło
- inne: .....

I. Posiadany lub wyuczony zawód (jeżeli masz ich kilka, podaj je tutaj):

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Dziękujemy za wypełnienie ankiety

Załącznik nr 2  
 Uniwersytet Łódzki  
 Katedra Pracy i Polityki Społecznej UŁ

## ANKIETA STUDENT JAKO PRACOWNIK TYMCZASOWY W FIRMIE

Celem badania ankietowego jest uzyskanie Państwa opinii w kwestii problematyki związanej z wykonywaniem przez studenta pracy tymczasowej w firmie. Uprzejmie prosimy o wypełnienie ankiety według poniższych zaleceń.

### 1. Czy wiesz, co to jest praca tymczasowa świadczona przez za pośrednictwem agencji pracy tymczasowej?

- tak  
 nie

*Jeśli „tak” to przejdź do pytania 2 i 3*

### 2. Jakie są Twoje wyobrażenia na temat pracy tymczasowej świadczonej przez APT (zaznacz „x” w odpowiedniej rubryce)

Stwierdzenie	Zgadzam się	Nie zgadzam się
Praca tymczasowa jest ciekawym sposobem na uzyskanie dodatkowego źródła dochodu		
Praca tymczasowa wydaje mi się dobrym punktem wyjścia do zdobywania praktycznych doświadczeń zawodowych		
Główną zaletą tej formy pracy wydaje mi się jej elastyczność czasowa, która pozwalała na łączenie jej z nauką i innymi aktywnościami		
Docierają do mnie sygnały, iż w tej formie zatrudnienia są szczególnie złe warunki pracy i wynagrodzenia.		
Praca tymczasowa pomaga w przyszłości w znalezieniu stałej pracy		
Praca tymczasowa może w przyszłości utrudnić uzyskanie stałej pracy		

### 3. Czy planujesz w przyszłości podjąć pracę tymczasową ?

- tak  
 nie

Jeśli jesteś aktualnie pracownikiem APT odpowiedz na poniższe pytania

### 4. Jak długo trwa Twoja współpraca z obecną Agencją Pracy Tymczasowej (APT)?

- do 3 miesięcy  
 4 – 6 miesięcy  
 7 – 12 miesięcy  
 1 – 2 lata  
 powyżej 2 lat

**5. W ilu przedsiębiorstwach do tej pory pracowałeś(-aś) skierowany(-a) tam przez obecną APT ?**

- w jednym
- w dwóch
- w trzech
- w czterech i więcej

**6. Na jakim stanowisku aktualnie jesteś zatrudniony (-a) jako pracownik tymczasowy (jakie zadanie wykonujesz)?**

.....  
.....

**5. Czy zadania, które aktualnie wykonujesz jako pracownik tymczasowy, są zgodne z kierunkiem Twojego wykształcenia lub z posiadanym przez Ciebie zawodem?**

- zdecydowanie tak
- raczej tak
- raczej nie
- zdecydowanie nie

**6. Czym zajmowałeś(-aś) się / co robiłeś(-aś) bezpośrednio przed podjęciem aktualnej pracy tymczasowej?**

- byłem (-am) zarejestrowany (-a) jako osoba bezrobotna
- pracowałem (-am) na pełnym etacie
- pracowałem (-am) na części etatu
- pracowałem (-am) na umowy zlecenia lub o dzieło
- prowadziłem (-am) własną działalność gospodarczą
- uczyłem (-am) się, to pierwsza praca po ukończeniu szkoły (lub po studiach)
- uczyłem (-am) się i nadal się uczę, pracuję tymczasowo, aby dorobić
- pracowałem (-am) na „czarno”
- opiekowałem (-am) się członkiem rodziny
- byłem (-am) na urlopie macierzyńskim
- byłem (-am) na urlopie wychowawczym
- byłem na długim zwolnieniu lekarskim
- inne, jakie ?.....

**7. Które z przedstawionych poniżej stwierdzeń trafnie opisuje Twoje doświadczenia związane z pracą tymczasową? (zaznacz „x” w odpowiednich rubrykach)**

Stwierdzenie	Zgadzam się	Nie zgadzam się
Praca tymczasowa pozwoliła mi poprzez szkolenia nabyć nowe kwalifikacje i umiejętności		
Dzięki pracy tymczasowej poznałem ludzi, którzy mogą pomóc mi w przyszłości w zdobyciu stałego zatrudnienia		
Praca tymczasowa jest dla mnie dobrym sposobem na zdobycie nowych praktycznych doświadczeń zawodowych		
W trakcie pracy tymczasowej jak dotąd raczej nie nauczyłem się niczego nowego – wykorzystywałem wyłącznie to, co umiałem już wcześniej		

**8. Czy podczas wykonywania przez Ciebie pracy tymczasowej wystąpiły kiedykolwiek któreś z poniższych problemów? (zaznacz „x” w odpowiednich rubrykach)**

Stwierdzenie	Tak	Nie
Niedotrzymywanie warunków umowy przez agencję pracy tymczasowej		
Niedotrzymanie warunków umowy przez pracodawcę - użytkownika		
Opóźnienia w wypłacie wynagrodzenia		
Rażąco niskie zarobki		
Brak zagwarantowania mi odpowiednich warunków pracy/bhp		
Gorsze traktowanie przez pracodawcę - użytkownika w porównaniu ze stałymi pracodawcami		
Brak sprawnej komunikacji z pracodawcą - użytkownikiem		
Brak dobrej współpracy ze stałymi pracownikami / izolowanie pracowników tymczasowych		
Brak zainteresowania sytuacją pracownika tymczasowego ze strony agencji (APT)		

**9. Jakie są w Twoim przypadku najważniejsze zalety pracy tymczasowej ?**

(proszę zaznaczyć maksymalnie 4 zalety)

- mogę dostosować czas pracy do moich obowiązków rodzinnych i do moich spraw osobistych
- mogę zdobywać nowe doświadczenia zawodowe
- mogę w ten sposób uniknąć bezrobocia
- jest dla mnie dodatkowym źródłem dochodu
- liczę, że ułatwi mi zdobycie w przyszłości stałego zatrudnienia
- pozwala mi poznać wielu potencjalnych pracodawców na rynku pracy
- nie wymaga ode mnie dużego zaangażowania w poszukiwanie pracy
- odprowadzane są składki na ubezpieczenia i inne świadczenia
- inne, jakie ? .....

**10. Jakie są w Twoim przypadku główne wady pracy tymczasowej?**

(proszę zaznaczyć maksymalnie 3 wady)

- mam mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia
- otrzymuję bardzo niskie wynagrodzenie
- okresy mojego zatrudnienia są krótkie
- jestem jako pracownik tymczasowy traktowany gorzej w przedsiębiorstwie gorzej niż pracownicy stali
- nie mam możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych
- mam nikłe perspektywy na stałe zatrudnienie w firmie, w której świadczę pracę
- utrudnia mi późniejsze zdobycie stałej pracy w innej firmie
- inne, jakie? .....

**11. Dlaczego podjąłeś (-aś) zatrudnienie w formie pracy tymczasowej?**

(proszę zaznaczyć maksymalnie 3 odpowiedzi)

- bo wcześniej nie miałem (-am) możliwości podjęcia stałego zatrudnienia (podejmowane próby zakończyły się niepowodzeniem)
- bo liczyłem(-am) na otrzymanie propozycji stałego zatrudnienia ze strony korzystającego z mojej pracy przedsiębiorstwa
- bo chciałem (-am) mieć dodatkowe źródło dochodu
- bo chciałem (-am) zdobyć doświadczenie zawodowe
- bo chciałem (-am) mieć możliwość lepszego dopasowania czasu pracy i długości okresu pracy do własnych potrzeb
- bo chciałem (-am) nawiązać pożyteczne kontakty, które mi pomogą przy staraniu się o stałe zatrudnienie w przyszłości
- bo nie miałem własnych możliwości poszukiwania pracy
- bo chciałem(-am) jakoś dotrzeć do osiągnięcia wieku emerytalnego lub uzupełnić okres wymaganego stażu pracy
- inne, jakie? .....

**12. Czy chciał(-a)byś zmienić swoje tymczasowe zatrudnienie na zatrudnienie stałe?**

- tak (jeśli tak, dlaczego?) .....
- nie (jeśli nie, dlaczego?) .....

**13. Czy uważasz, że aktualnie wykonywana przez Ciebie praca tymczasowa może korzystnie wpłynąć na Twój rozwój zawodowy?**

- tak
- raczej tak
- raczej nie
- nie

**14. Biorąc pod uwagę swoje odpowiedzi na pytania zawarte w tej ankiecie, jak ogólnie ocenia oceniasz pracę tymczasową jako formę zatrudnienia?**

- zdecydowanie negatywnie
- raczej negatywnie
- raczej pozytywnie
- zdecydowanie pozytywnie
- trudno powiedzieć

**Na koniec prosimy o podanie następujących informacji na swój temat**  
(wstaw znaki „x” w marginesie z lewej strony)

## A. Płeć:

- kobieta
- mężczyzna

## B. Wiek:

- 18 - 24
- 25 - 29
- 30 - 34
- 35 i więcej

## C. Posiadane wykształcenie:

- podstawowe i gimnazjalne
- zasadnicze zawodowe
- średnie (zawod. i maturalne)
- wyższe (w tym licencjat)

## F. Posiadanie grupy inwalidzkiej (orzeczenia o niepełnosprawności):

- nie
- I grupa
- II grupa
- III grupa

- E. Pobieranie renty inw.:
- tak
- nie

## G. Aktualne miejsce zamieszkania:

- wieś
- miasto do 50 tys. mieszk.
- miasto od 50 tys. do 200 tys. mieszk.
- miasto od 200 tys. do 500 tys. mieszk.
- miasto powyżej 500 tys. mieszk.

## H. Aktualna forma umowy z APT:

- umowa o pracę
- umowa zlecenia lub o dzieło
- inne: .....

## I. Posiadany lub wyuczony zawód (jeżeli masz ich kilka, podaj je tutaj):

.....

.....

.....

.....

.....

Dziękujemy za wypełnienie ankiety

Załącznik nr 3  
Uniwersytet Łódzki  
Katedra Pracy i Polityki Społecznej UŁ

## KWESTIONARIUSZ PRACOWNICY TYMCZASOWI W FIRMIE

*(dla działów personalnych)*

1. W jakich sytuacjach sięgają Państwo po pracowników tymczasowych?
  - wypełniamy wakaty po pracownikach odchodzących na renty/emerytury
  - w przypadku nieprzewidzianego spiętrzenia prac
  - w przypadku dodatkowych nieprzewidzianych zleceń od kontrahentów
  - w przypadku sezonowości zapotrzebowania na nasze produkty/usługi
  - gdy planujemy zatrudnić jakichś pracowników na stałe – to źródło rekrutacji zamiast zatrudnienia pracowników stałych na etaty
  - inne .....
2. Czy istnieją w firmie plany dotyczące zatrudnienia pracowników tymczasowych?
  - tak, przewidujemy wzrost zatrudnienia tej grupy pracowników
  - tak, przewidujemy spadek zatrudnienia tej grupy pracowników
  - tak, ale nie przewidujemy żadnych zmian w zatrudnieniu pracowników tymczasowych
  - nie planujemy, działamy doraźnie.
3. Do jakich prac kierowani byli w 2012 r. w Państwa firmie pracownicy tymczasowi?
  - 3.1. W przypadku prac prostych, wymagających tylko podstawowych kwalifikacji
    - do prac w biurze
    - do prac na produkcji
    - obsługa (magazynowanie itd.)
    - inne .....
  - 3.2. W przypadku prac wymagających średnich kwalifikacji
    - do prac w biurze
    - do prac na produkcji
    - obsługa (magazynowanie, prace porządkowe itp.)
    - inne .....

## 3.3. W przypadku prac wymagających wysokich/specjalistycznych kwalifikacji

- do prac w biurze
- do prac na produkcji
- obsługa (magazynowanie itd.)
- inne .....

4. Proszę wymienić przykładowe nazwy stanowisk o niskich, średnich i wysokich kwalifikacjach, na które zatrudniano w 2012 r. pracowników tymczasowych .....

## 5. Podstawowa charakterystyka pracowników tymczasowych na koniec roku

Rodzaj kryterium		Liczba pracowników tymczasowych	
		2011	2012
Płeć	kobiety		
	mężczyźni		
Wiek	do 25 lat		
	26 – 44 lata		
	45 – 60/65 lat		
	pow. wieku emerytalnego		
Wykształcenie	podstawowe/gimnazjalne		
	zasadnicze zawodowe		
	średnie		
	wyższe (w tym licencjat)		

6. Na jak długo firma wynajmowała pracowników tymczasowych (według stanu na koniec roku)?

Okres pracy w firmie	Liczba pracowników tymczasowych	
	2011	2012
do 3 miesięcy		
4 – 6 miesięcy		
7 – 12 miesięcy		
Razem		

7. Czy system motywowania w Państwa firmie obejmuje również pracowników tymczasowych (np. płace, premie, nagrody itd.)

Nie

Tak (w jakim zakresie?) .....

8. Na jakiej podstawie są kształtowane wynagrodzenia pracowników tymczasowych?

- wynikają z uzgodnień naszej firmy z Agencją
- nie interesują nas wynagrodzenia które wypłaca Agencja
- wpływamy na wysokość wynagrodzeń, aby nie odbiegały od poziomu otrzymywanego przez naszych stałych pracowników



- 
- z reguły stawki (godzinowe, dniówki, od sztuki) są identyczne dla naszych pracowników i pracowników Agencji tymczasowej
9. Kto odpowiada za przygotowanie pracowników tymczasowych do wykonywania prac w naszej firmie?
- szkoli ich Agencja
  - u nas przechodzą instruktaż
  - szkolimy ich tak jak swoich pracowników
  - inne .....
10. Czy przekazują Państwo do agencji pracy tymczasowej informacje o wynikach pracy pracowników tymczasowych?
- Nie
- Tak (*Jeśli tak, to w jakich sytuacjach?*) .....
- .....
11. Czy zdarzyło się w Państwa praktyce odesłanie nieodpowiedniego pracownika tymczasowego do agencji?
- Nigdy
- Sporadycznie
- Często
- Jeżeli bywały takie sytuacje, to z jakiego powodu? .....
- .....
12. Czy podejmowane są jakieś działania przez firmę w celu zatrzymania pracownika tymczasowego na okres dłuższy niż przewidują to przepisy prawa (limity czasowe)?
- Nie
- Sporadycznie
- Często
- Jeżeli takie sytuacje się zdarzają, to z jakiego powodu? .....
- .....
13. Czy zdarzają się sytuacje, że jakimś pracownikom tymczasowym składacie propozycje zatrudnienia stałego?
- incydentalne przypadki
  - dość często, wynika to naszej strategii zatrudnienia – jest to stała reguła poszukiwania wartościowych pracowników przez naszą firmę
  - nie
14. Jakie korzyści daje waszej firmie korzystanie z pracy pracowników tymczasowych?
- .....
- .....
- .....

15. Jak układa się współpraca waszej firmy z agencjami pracy tymczasowej?

- współpracujemy tylko z jedną zaufaną
- sięgamy po różne Agencje
- nie ma ich zbyt wielu i dlatego jesteśmy skazani na współpracę z nie zawsze odpowiednią Agencją.
- inne .....

16. Jakie problemy pojawiają się we współpracy z agencjami pracy tymczasowej?

- nie dysponują one odpowiednimi pracownikami w danym czasie
- dostarczani pracownicy mają nieodpowiednie kompetencje
- małe zaangażowanie pracowników
- niska wydajność pracowników
- niska jakość pracy pracowników tymczasowych
- brak należytego zdyscyplinowania pracowników tymczasowych

Podstawowe dane o waszej firmie:

- wielkość firmy (liczba zatrudnionych ogółem) .....
- branża: .....
- charakter działalności firmy (produkcja, usługi) .....
- lokalizacja firmy
  - wieś
  - miasto do 50 tys. mieszkańców
  - miasto 50 – 200 tys. mieszkańców
  - miasto 200 – 500 tys. mieszkańców
  - miasto pow. 500 tys. mieszkańców
- struktura własnościowa firmy
  - własność komunalna
  - własność kapitału polskiego w całości lub z jego przewagą
  - własność kapitału obcego w całości lub z jego przewagą

Dziękujemy za wypełnienie ankiety

Załącznik nr 4  
Uniwersytet Łódzki  
Katedra Pracy i Polityki Społecznej UŁ

## KWESTIONARIUSZ PRACOWNICY TYMCZASOWI W FIRMIE (dla kierowników liniowych)

### 1. Jak układa się współpraca pracowników tymczasowych ze stałą załogą waszej firmy?

- nie mają ze sobą kontaktów – nie współpracują
- współpracują - nie ma między nimi konfliktów
- powinni współpracować, ale poziom występujących napięć między nimi powoduje, że staramy się odizolować obie grupy
- trudno mówić o współpracy – zaledwie się akceptują
- inne .....

### 2. Jakie problemy z pracownikami tymczasowymi występują w kierowanym przez Pana(-ią) zespole?

- zła dyscyplina pracy
- zła komunikacja w zespole
- manifestowane przez pracowników tymczasowych niezadowolenie z wynagrodzenia
- manifestowane przez pracowników tymczasowych niezadowolenie z odmienności formy zatrudnienia
- niskie zaangażowanie w pracę pracowników tymczasowych
- niewłaściwy poziom kompetencji zawodowych pracowników tymczasowych
- nieumiejętność pracy w zespole
- niechęć do podejmowania odpowiedzialności za wykonywane prace
- gorsza jakość pracy z powodu świadomości krótkiego zatrudnienia
- inne .....

### 3. Jak Pan(-i) ocenia efekty pracy pracowników tymczasowych?

- są porównywalne z wynikami naszych pracowników stałych
- są lepsze od wyników naszych pracowników stałych
- są gorsze od wyników naszych pracowników stałych
- trudno porównać, wykonują inne prace

**4. Czy zdarza się, że zgłasza Pan/i do działu kadr chęć zatrudnienia konkretnego pracownika tymczasowego na stały etat do swojego zespołu?**

Nigdy

Rzadko

Dość często (*dlaczego?*) .....**5. Czy jest Pan(-i), ogólnie biorąc, zadowolony(-a) z pracy pracowników tymczasowych w swoim zespole?**

Zdecydowanie tak

Raczej tak

Raczej nie

Zdecydowanie nie

**6. Ilu miał(-a) Pan(-i) w swoim zespole w 2012 r. pracowników tymczasowych?**

.....

METRYCZKA:

Nazwa działu: .....

Wielkość kierowanego zespołu: .....

Dziękujemy za wypełnienie ankiety