



Projekt finansowany ze środków Unii Europejskiej z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

# „Elastyczne formy zatrudnienia”

**Zapewnienie odpowiednich kompetencji konsultantów  
Punktów Konsultacyjnych Krajowego Systemu Usług (PK KSU) –  
szkolenia i działania pomocnicze**

***Poddziałanie IVA – Aktualizacja produktów informacyjnych „Informatora  
Konsultanta PK”***

Warszawa, październik 2010 r.

**Adresaci:**

Wszyscy konsultanci

**Priorytet ważności:**

Warto przeczytać

**Standard:**

Aktualizacyjny

**Przyczyna wydania:**

Przyczyną wydania niniejszego produktu informacyjnego jest zauważalny wzrost zainteresowania przedsiębiorców niestandardowymi formami zatrudnienia. Skorzystanie z alternatywnych form zatrudnienia niesie za sobą korzyści dla obu stron nietypowego zatrudnienia. Firmy oraz osoby prowadzące działalność gospodarczą, wykorzystujące elastyczne formy zatrudnienia, obniżają koszty pracy, redukując tym samym koszty funkcjonowania firmy oraz zwiększają swoją atrakcyjność na rynku pracy. Natomiast wśród korzyści jakie odnoszą pracownicy można wyróżnić przede wszystkim dostosowanie czasu pracy do indywidualnych potrzeb oraz łatwiejsze godzenie pracy zawodowej z życiem rodzinnym.

## Spis treści

---

<b>1. Wprowadzenie</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Elastyczne formy zatrudnienia</b> .....	<b>4</b>
2.1 Pojęcie elastycznych form zatrudnienia.....	4
2.2 Cechy tradycyjnego i elastycznego modelu zatrudnienia .....	5
<b>3. Formy organizacyjne elastycznego zatrudnienia</b> .....	<b>5</b>
<b>4. Podział elastycznych form zatrudnienia</b> .....	<b>6</b>
<b>5. Charakterystyka poszczególnych form elastycznego zatrudnienia</b> .....	<b>7</b>
5.1. Umowa na okres próbny.....	7
5.2. Umowa na czas określony .....	7
5.3. Umowa na czas określony tzw. na zastępstwo.....	8
5.4. Umowa na czas wykonywania określonej pracy .....	8
5.5. Zatrudnianie w niepełnym wymiarze czasu pracy.....	8
5.6. Praca tymczasowa tzw. leasing pracowniczy .....	8
5.7. Telepraca .....	9
5.8. Praca na wezwanie .....	10
5.9. Job sharing.....	10
5.10. Umowy cywilno-prawne .....	10
5.10.1 Umowa zlecenia .....	11
5.10.2 Umowa o dzieło .....	11
5.10.3 Umowa agencyjna.....	12
5.11. Samozatrudnienie .....	12
5.12. Job rotation.....	12
5.13. Outsourcing .....	13
5.14. Praca nakładcza .....	13
<b>6. Zalety elastycznych form zatrudnienia</b> .....	<b>14</b>
<b>7. Wady elastycznych form zatrudnienia</b> .....	<b>15</b>
<b>Podsumowanie</b> .....	<b>16</b>
<b>Bibliografia</b> .....	<b>16</b>
<b>Akty prawne</b> .....	<b>17</b>

## 1. Wprowadzenie

---

Niniejsze opracowanie ma na celu przekazanie konsultantom Punktów Konsultacyjnych kompleksowych informacji o elastycznych formach zatrudnienia oraz wskazanie w jakich warunkach i na jakich zasadach mają one zastosowanie. Jednocześnie przedstawiono w nim rodzaje alternatywnych do umowy o pracę form zatrudnienia. W opracowaniu zwrócono uwagę na korzyści oraz wady wynikające z wykorzystywania w praktyce elastycznych form zatrudnienia.

## 2. Elastyczne formy zatrudnienia

---

Za główną zaletę stosowania elastycznych form zatrudnienia często wymienia się fakt, że stanowią one ważny element wsparcia firm w czasach kryzysu. Tendencja do wprowadzania i popularyzacji elastycznych form zatrudnienia widoczna jest przede wszystkim w krajach Unii Europejskiej.

W Polsce o uelastycznianiu zatrudnienia mówi się od niedawna, a zmiany jakich się dokonuje w tym kierunku, dotyczą przede wszystkim przepisów Kodeksu pracy. Rosnącego uelastyczniania zatrudnienia oraz liberalizacji rynku pracy można upatrywać w zmianach przepisów prawa pracy, malejącej roli związków zawodowych, preferowaniu kontraktów cywilno-prawnych ponad tradycyjnymi umowami o pracę oraz rosnącej indywidualizacji relacji pomiędzy stronami stosunku pracy.

Trwają prace rządu aby wprowadzić zapisy prawne chroniące osoby zatrudnione w nietypowych formach, gdyż zmiany zapisów w Kodeksie pracy dotyczą jedynie pracowników.

### 2.1 Pojęcie elastycznych form zatrudnienia

W przepisach prawa pracy nie funkcjonuje termin „elastyczne zatrudnienie”. Określenie to stosowane jest najczęściej wśród osób zajmujących się tematyką zatrudnienia.

**Elastyczne Formy Zatrudnienia - EFZ, Flexible Forms of Employment** – nietypowe formy zatrudnienia charakteryzujące się: elastycznością czasu i miejsca pracy, formy stosunku pracy, formy relacji pracownika z pracodawcą, wynagrodzenia i zakresu pracy.

Elastyczność definiowana jest jako zdolność przystosowania się do nowych warunków, na dynamicznie zmieniającym się rynku oraz umiejętność adaptacji do pojawiających się nowych rozwiązań technologicznych.

O elastyczności rynku pracy można mówić jako o:

- elastyczności czasu pracy – stosowanie zróżnicowanych form czasu pracy;
- elastyczności miejsca pracy – nazywana elastycznością przestrzenną - stosowanie swobody w doborze miejsca świadczenia pracy;
- elastyczności zatrudnienia – zdolność przedsiębiorstwa do dopasowania struktury zatrudnienia do zapotrzebowania i rozmiarów produkcji;
- elastyczności finansowej – uzależnienie wynagrodzenia i jego zmienności do sytuacji na rynku, realizacji zadań;
- elastyczności funkcjonalnej – pracownicy mają możliwość realizacji różnych zadań i pełnienia różnych funkcji w firmie.

## 2.2 Cechy tradycyjnego i elastycznego modelu zatrudnienia

Elastyczność zatrudnienia może przejawiać się w różnych formach zatrudnienia, w systemach i rozkładach czasu pracy. Za elastyczne uznawane są takie formy świadczenia pracy, które nie zawierają elementów charakterystycznych dla tradycyjnego modelu zatrudnienia.

Elastyczne formy zatrudnienia dotyczą przede wszystkim nietypowych stosunków pracy i wtedy są uważane za najbardziej elastyczne.

### Cechy tradycyjnego modelu zatrudnienia

- stosunek pracy nawiązany jest pomiędzy pracodawcą a pracownikiem;
- wykonywanie pracy na podstawie bezterminowej umowy o pracę;
- wykonywanie pracy w pełnym wymiarze czasu pracy;
- wykonywanie pracy w stałych godzinach, z zastosowaniem przepisów o normie i czasie pracy;
- praca wykonywana jest w określonym miejscu pod nadzorem pracodawcy.

Umowa o w/w cechach uważana jest za najbardziej sztywną formę zatrudnienia.

### Cechy elastycznego modelu zatrudnienia

- forma i rodzaj umowy jest inny niż umowa o pracę na czas nieokreślony;
- praca ma cechy pracy niestajej;
- wymiar może odbiegać od zatrudnienia w pełnym wymiarze czasu pracy;
- miejsce wykonywania pracy może być inne niż wskazane przez pracodawcę;
- pracownik może wskazać miejsce wykonywania pracy;
- występuje dowolna regularność wykonywania pracy;
- występuje odejście od podporządkowania pracowników pracodawcy;
- wykonujący pracę jest odpowiedzialny za pracę samodzielną;
- występują ograniczone prawa do świadczeń pracowniczych i socjalnych.

## 3. Formy organizacyjne elastycznego zatrudnienia

---

Do najistotniejszych i najczęściej wymienianych form organizacyjnych elastycznego zatrudnienia należą:

- zatrudnienie pracowników na indywidualnych zasadach poza siedzibą przedsiębiorstwa, z pominięciem zasady bezpośredniego podporządkowania pracodawcy – praca chałupnicza, nakładcza, praca dorywcza;
- praca na wezwanie - pozostawanie w dyspozycji pracodawcy i w gotowości do świadczenia pracy, podejmowanie zatrudnienia wyłącznie w razie zlecenia wykonania określonych prac; praca taka ma szczególnie zastosowanie w hotelarstwie, turystyce, handlu i gastronomii;
- łączenie pracy ze szkoleniem zawodowym przy okazji wykonywania prac zleconych przez pracodawcę;
- wynajmowanie pracowników przez pracodawcę innym podmiotom (wypożyczanie pracowników);
- samozatrudnienie - jako świadczenie pracy przez pracowników na własny rachunek i na własne ryzyko - lub koncepcja podzlecenia małych kontraktów;

- zatrudnienie na czas określony - często w niepełnym wymiarze czasu pracy, w dowolnie ustalonych przez strony umowy granicach; stosowanie systemu pracy weekendowej;
- podział pracy pomiędzy różnych pracowników - polegający na podziale zadań lub współdziałaniu pracowników przy wykonywaniu jednego zadania tzw. work-sharing;
- praca na zastępstwo - zawierana w przypadku usprawiedliwionej nieobecności zastępowanego pracownika;
- telepraca – stosowana przy pracach twórczych, opracowywaniu projektów, obsłudze linii telefonicznych przy wykorzystaniu technologii informatycznej;
- praca tymczasowa – wykonywanie na rzecz pracodawcy - użytkownika prac terminowych, sezonowych i doraźnych;
- leasing pracowniczy - stosowany przy pracach sezonowych, w okresach nagłego wzrostu produkcji;
- umowy cywilno-prawne – umowy tzw. Niepracownicze, m.in. umowa zlecenia, umowa o dzieło, umowa agencyjna, kontrakt menadżerski;
- wolontariat – wykonywanie pracy na rzecz wolontariatu przypomina stosunek pracy ale nim nie jest; jest to stosunek cywilno-prawny, praca jest wykonywana ochotniczo bez wynagrodzenia;

## 4. Podział elastycznych form zatrudnienia

---

Elastyczne formy zatrudnienia można podzielić według kilku kryteriów.

Biorąc pod uwagę kryterium jakim jest stopień elastyczności, wyróżniamy:

- formy mało elastyczne – zalicza się do nich następujące formy zawierania stosunku pracy: mianowanie, wybór, umowę na okres próbny, umowę na wykonanie zadania, umowę na czas określony, umowę sezonową, umowę w celu przygotowania zawodowego;
- formy średnio elastyczne - zalicza się do nich: umowę przedwstępną, umowę agencyjną, umowę o pracę nakładczą, pracę na niepełny etat, w niepełnym wymiarze godzin, leasing pracowniczy, job sparing;
- formy bardzo elastyczne – wyróżniamy wśród nich następujące stosunki pracy: kontrakt menadżerski, umowy cywilno-prawne, takie jak umowa zlecenie, umowa o dzieło, telepraca, outsourcing, umowa akwizycyjna.

Inny podział elastycznych form, biorąc pod uwagę grupę osób, których dotyczą umowy:

- elastyczne formy pracownicze – dotyczą przede wszystkim stosunku pracy zawartego w formie umowy o pracę, czyli umowy terminowe, umowa na zastępstwo, zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy, leasing pracowniczy, telepraca, praca na wezwanie, job sparing;
- elastyczne formy niepracownicze - grupa umów, których zapisy dotyczące m.in. czasu i miejsca świadczenia pracy nie podlegają przepisom prawa pracy, wyróżniamy wśród nich: umowy cywilno-prawne, umowę o pracę nakładczą;
- pozostałe elastyczne formy zatrudnienia – outsourcing, samozatrudnienie, job rotation.

## 5. Charakterystyka poszczególnych form elastycznego zatrudniania

---

### 5.1. Umowa na okres próbny

Jest to umowa terminowa, zawarta na z góry określony czas. Pracodawca może zawrzeć z tym samym pracownikiem jedną umowę na okres próbny. Okres ten trwa maksymalnie 3 miesiące. Umowa może zostać rozwiązana na dwa sposoby: za porozumieniem stron w dowolnym czasie lub za wypowiedzeniem.

Okres próbny służy pracodawcy sprawdzeniu przydatności pracownika do pracy. Pracownik podejmując pracę na okres próbny ma możliwość, przed trwałym związaniem się z pracodawcą, sprawdzić i zapoznać się z warunkami pracy.

### 5.2. Umowa na czas określony

Jest to umowa terminowa, zawarta na czas określony.

Od 01 maja 2004 roku zawarcie kolejnej trzeciej umowy na czas określony na następujące po sobie okresy było równoznaczne z zawarciem umowy na czas nieokreślony.

Z dniem wejścia w życie przepisów ustawy z 1 lipca 2009 r. o łagodzeniu skutków kryzysu ekonomicznego dla pracowników i przedsiębiorców (Dz.U. z 2009 r. nr 125, poz. 1035) od 22 sierpnia 2009 r. przedsiębiorcy muszą stosować zmienione przepisy dotyczące zawierania umów na czas określony.

W art. 13 ustawy o łagodzeniu skutków kryzysu ekonomicznego dla pracowników i przedsiębiorców wprowadzono ograniczenia w zatrudnianiu pracowników na podstawie umów o pracę na czas określony. Okres zatrudnienia na podstawie umowy o pracę na czas określony, a także łączny okres zatrudnienia na podstawie kolejnych umów o pracę na czas określony między tymi samymi stronami stosunku pracy nie może przekraczać 24 miesięcy. Przy czym za kolejną umowę na czas określony uważa się umowę zawartą przed upływem 3 miesięcy od rozwiązania lub wygaśnięcia poprzedniej umowy zawartej na czas określony. W związku z tym umowa na czas określony nie może być zawarta na okres dłuższy niż 24 miesiące. Ponadto jeżeli po rozwiązaniu umowy o pracę na czas określony między tymi samymi stronami zostanie zawarta kolejna umowa na czas określony, to łączny okres zatrudnienia na podstawie tych umów nie może przekraczać 24 miesięcy.<sup>1</sup>

Umowa na czas określony rozwiązuje się z upływem czasu, na który była zawarta. Przed upływem terminu obowiązywania umowy, można ją rozwiązać za porozumieniem stron lub bez wypowiedzenia.

Przepisy dopuszczają możliwość rozwiązania umowy na czas określony, wcześniej niż zakładają zapisy umowy, ale tylko w przypadku, gdy jest ona zawarta na czas dłuższy niż 6 miesięcy i zawiera klauzulę dopuszczającą wypowiedzenie umowy z zachowaniem 2-tygodniowego okresu. art. 33 K.p.

Umowa zawarta na okres krótszy niż 6 miesięcy lub bez klauzuli o możliwości wypowiedzenia umowy nie może być wypowiedziana przez żadną ze stron. Umowa może ulec wcześniejszemu rozwiązaniu w razie ogłoszenia upadłości lub likwidacji pracodawcy, z zachowaniem 2-tygodniowego okresu wypowiedzenia, przez obie strony umowy. Okres wypowiedzenia umowy na czas określony wynosi zawsze 2 tygodnie, niezależnie od okresu na jaki ją zawarto bez podawania przyczyny wypowiedzenia.

---

<sup>1</sup> „Maksymalny okres trwania umowy na czas określony” Beata Superson-Polowiec, artykuł z dnia: 2010-01-12 INFOR „KADRY”

### 5.3. Umowa na czas określony tzw. na zastępstwo

Jest to szczególna forma umowy na czas określony. Zawierana jest w celu zapewnienia zastępstwa pracownika w czasie jego usprawiedliwionej nieobecności. Umowa ta różni się od typowej umowy na czas określony brakiem ochrony dla kobiet w ciąży zgodnie z art. 177 K.p. oraz terminem wypowiedzenia. Umowę można wypowiedzieć z zachowaniem 3-dniowego okresu wypowiedzenia niezależnie od czasu trwania umowy art. 33<sup>1</sup>K.p.

### 5.4. Umowa na czas wykonywania określonej pracy

Umowa zawierana jest na czas wykonania konkretnego zadania. Umowa może być zawierana wielokrotnie. Nie ma limitu ilości zawieranych umów ani okresu, na jaki może być ona zawarta. Okres zatrudnienia może obejmować nawet na kilka lat, jednak ważne jest, aby precyzyjnie określała rodzaje prac, jakie mają być wykonane, w sensie czynnościowym, co w rzeczywistości warunkuje zakończenie umowy.

Umowa ulega przedłużeniu z mocy prawa w jednym przypadku, przewidzianym w przypadku kobiety w ciąży – do dnia porodu, gdyby umowa miała się rozwiązać się po upływie trzeciego miesiąca ciąży. Umowy zawartej na czas wykonania określonej pracy nie można wypowiedzieć. Wyjątkiem dopuszczającym wypowiedzenie tej umowy jest likwidacja lub upadłość pracodawcy.

### 5.5. Zatrudnianie w niepełnym wymiarze czasu pracy

Kodeks pracy dopuszcza możliwość zawierania umów w niepełnym wymiarze czasu pracy. Przyjmuje się, że pracą niepełnoetatowca jest praca wykonywana w wymiarze np. 25% - ¼ etatu, 50% - ½ etatu, 75% - ¾ etatu, obowiązującego pełnego czasu pracy. Pracodawca zobowiązany jest dla takiego pracownika w jego harmonogramie pracy dokładnie określić w jakich dniach i po ile godzin ma świadczyć pracę.

Praca w niepełnym wymiarze czasu pracy, nie może być powodem jakiegokolwiek dyskryminacji oraz nierównego traktowania.

### 5.6. Praca tymczasowa tzw. leasing pracowniczy

Cechą charakterystyczną pracy tymczasowej jest jej trójstronny charakter. Jest to stosunek pracy zawarty pomiędzy trzema podmiotami: agencją pracy tymczasowej, pracodawcą-użytkownikiem i pracownikiem tymczasowym.

Agencja zawiera umowę o świadczenie pracy z pracodawcą-użytkownikiem za określoną prowizję. Agencja zleca wykonanie zleconych czynności pracownikowi tymczasowemu, dla którego jest pracodawcą w rozumieniu przepisów Kodeksu pracy – przy umowie o pracę lub Kodeksu cywilnego – przy umowie zleceniu.

Pracownik świadczy pracę na rzecz i pod kierownictwem pracodawcy-użytkownika, jednak nie wiąże go z nim żadna umowa.

Wszystkie obowiązki i koszty pracownicze, związane z umową o pracę, spoczywają na agencji, w której zatrudniony jest pracownik tymczasowy.

U jednego pracodawcy-użytkownika pracownik tymczasowy może świadczyć pracę przez 18 miesięcy w ciągu kolejnych 36 miesięcy<sup>2</sup>. Wyjątkiem jest sytuacja, kiedy pracownik tymczasowy jest zatrudniony w zastępstwie pracownika etatowego. W takim przypadku maksymalny okres zatrudnienia może wynosić 36 miesięcy.

Obowiązki ciążące na pracodawcy-użytkowniku wobec pracownika tymczasowego:

---

<sup>2</sup> zmiana - obowiązuje od 24.01.2010 r.; przed zmianą ustawy pracownik tymczasowy mógł świadczyć pracę przez 12 miesięcy kalendarzowych w ciągu kolejnych 36 miesięcy;



- zapewnienie pracownikowi odzieży i obuwia roboczego oraz środków higieny osobistej, napojów i posiłków zgodnie z przepisami BHP;
- zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy;
- przeszkolenie pracownika w zakresie BHP;
- poinformowanie o ryzyku zawodowym.

Praca tymczasowa coraz częściej jest wykorzystywana przez podmioty gospodarcze w sytuacji czasowego zwiększenia zapotrzebowania na pracowników, przy pracach sezonowych lub przy pracach doraźnych.

Pracę tymczasową regulują przepisy ustawy z 9 lipca 2003 r. o zatrudnieniu pracowników tymczasowych (Dz.U. z 2003 r. Nr 166, poz. 1608 z późn. zm.)

## 5.7. Telepraca

Jest to forma elastycznego zatrudnienia uregulowana przepisami prawa pracy. Została wprowadzona nowelizacją Kodeksu pracy - ustawą z dnia 24 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy Kodeks pracy. Nowelizacja uregulowała telepracę jako formę zatrudnienia pracowniczego.

Zgodnie z art. 67<sup>5</sup>K.p. **telepraca** jest pracą wykonywaną regularnie poza zakładem pracy, przy zastosowaniu technologii informatycznych i telekomunikacyjnych.

**Telepracownikiem** jest osoba wykonująca pracę w w/w warunkach, a jej wyniki przekazuje pracodawcy za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej: Internetu, telefonu lub faksu.

Na pracodawcę nałożony jest obowiązek dostarczenia niezbędnego sprzętu do wykonywania powierzonych zadań, ubezpieczenia go, konserwacji oraz pomocy technicznej.

Telepracownik nie może być traktowany mniej korzystnie niż pracownik zatrudniony przy takiej samej lub podobnej pracy, wykonujący swoje zadania w siedzibie pracodawcy.

Wyodrębnia się cztery rodzaje - sposoby świadczenia telepracy:

- 1) telepraca domowa - praca wykonywana jest w domu pracownika;
- 2) telepraca mobilna - praca wykonywana jest poza domem pracownika, głównie u klientów;
- 3) w formie telepracy przemiennej – część zadań jest wykonywana w domu pracownika, a część w miejscu prowadzenia działalności przez pracodawcę;
- 4) telecentra – praca zespołowa w formie wirtualnych biur;
- 5) telechatki – telecentra zlokalizowane na obszarach wiejskich;
- 6) telepraca „zamorska” – telepraca prowadzona poza miejscem zamieszkania.

Telepraca sprawdza się jako forma zatrudnienia szczególnie w branży informatycznej, marketingowej, przy tłumaczeniach, usługach prawnych, księgowych oraz przy pracach twórczych (badania, analizy, projekty). Jest również dobrym rozwiązaniem u pracodawców, którzy zatrudniają osoby niepełnosprawne. Z telepracy często korzystają pracownicy, które zajmują się wychowywaniem dzieci. Taka forma zatrudnienia pozwala im godzić pracę zawodową z życiem rodzinnym.

Telepraca jest bardzo elastyczną formą zatrudnienia, pozwala na ograniczenie kosztów stwarzania i utrzymywania stanowisk pracy, zatrudniania pracowników – specjalistów z różnych regionów.

Jednak pracodawcy nie korzystają z niej zbyt często obawiając się w szczególności braku zaangażowania w pracę pracownika oraz brakiem kontroli nad jego pracą.

## 5.8. Praca na wezwanie

Forma zatrudnienia stosowana w sytuacji gdy firma nie jest w stanie przewidzieć kiedy będzie miało miejsce świadczenie pracy.

Istotą pracy na wezwanie jest obowiązek pracownika pozostawania do dyspozycji pracodawcy. Po wykonaniu zadania pracownik pozostaje ponownie w stanie gotowości do pracy do kolejnego wezwania. Cechą charakterystyczną jest szeroko rozumiana dyspozycyjność pracownika.

Jest to forma zatrudnienia, która nie ma jednoznacznego uregulowania w przepisach prawa.

## 5.9. Job sharing

Job sharing jest jedną z najpopularniejszych elastycznych form zatrudnienia. Job sharing inaczej oznacza dzielenie pracy. Jest to rodzaj pracy w niepełnym wymiarze czasu pracy.

Istota danej formy zatrudnienia polega na tym, że na tym samym stanowisku, z takim samym zakresem obowiązków firma zatrudnia dwie osoby. Osoby te podejmują łączną odpowiedzialność i w podziale etatowym, ustalonym pomiędzy sobą i pracodawcą, realizują ustalone zadania.

Obowiązki i odpowiedzialność pracownika pełnoetatowego są dzielone na dwóch pracowników pracujących w niepełnym wymiarze czasu pracy. Najbardziej popularnym rozwiązaniem jest podział czasowy 50:50. Obaj pracownicy rozliczni są ze swoich zadań w ustalonym zakresie.

### **Wyróżnia się dwa modele job sharingu:**

- model amerykański – cechuje się zbiorową odpowiedzialnością, każdy pracownik odpowiada za pełne wykonanie zadań na dzielonym stanowisku, pracownicy nie mają zapewnionych świadczeń ani praw pracowniczych takich jak np. wynagrodzeni za chorobę czy urlop;
- model europejski – pracownik ma zapewnione pełne prawa pracownicze i opiekę socjalną.

Podział pracy na stanowisku może dotyczyć także poziomu kwalifikacji, poziomu doświadczenia pracowników. Job sharing opiera się na dobrowolności udziału pracowników oraz dużej ich samodzielności.

## 5.10. Umowy cywilno-prawne

Umowa cywilno-prawna jest zawierana pomiędzy zatrudniającym a osobą fizyczną lub osobą prawną. Jest to stosunek prawny, który nie podlega regulacjom Kodeksu pracy ale jest uregulowany przepisami Kodeksu cywilnego. (Kodeks Cywilny Dz.U. z 1964 r., Nr 16, poz.93 z późn. zm.)

Do umów cywilno-prawnych kojarzonych z elastycznymi formami zatrudnienia możemy zaliczyć następujące umowy:

- umowa zlecenie;
- umowa o dzieło;
- umowa agencyjna.

Podstawową cechą odróżniającą umowy cywilno-prawne od umów o pracę jest brak podporządkowania. Wykonujący czynności na podstawie w/w umów są pozbawieni ochrony i uprawnień z jakich korzystają pracownicy.

### 5.10.1 Umowa zlecenia

Przedmiotem zlecenia są przeważnie usługi wykonywane na rzecz dającego zlecenie (zleceniodawcy) art. 734 §1 K.c.

Umowa zlecenie jest umową starannego działania. Przedmiotem zawieranej umowy jest wykonywanie usługi. Umowa zlecenie może być zarówno odpłatna, jak i nieodpłatna. Przyjmujący zlecenie może powierzyć wykonanie zlecenia osobie trzeciej, za zgodą zleceniodawcy.

Zgodnie z art. 746 umowa zlecenie może być wypowiedziana przez każdą ze stron w każdym czasie.

Roszczeń z tytułu umowy zlecenia można dochodzić w ciągu 2 lat przed sądem cywilnym (przy umowie o pracę – w ciągu 3 lat przed sądem pracy).

Umowa zlecenie jest umową, która jest najczęściej zawierana obok umowy o pracę. Swoboda w zakresie rozwiązania umowy zlecenia, regulacji czasu pracy czy wynagrodzenia oraz korzyści finansowe (niższe obciążenia publiczno-prawne) są dla zatrudniających czynnikami decydującymi o wyborze i podpisywaniu tego typu umów.

Główne różnice pomiędzy umową o pracę a umową zlecenia:

Umowa o pracę	Umowa zlecenie
Podporządkowanie pracownika	Możliwość samodzielnego wykonania usługi
Osobiste wykonanie pracy	Możliwość zastąpienia przez osobę trzecią
Wykonanie pracy w miejscu i terminie określonym przez pracodawcę	Możliwość samodzielnego ustalenia konkretnego terminu i miejsca wykonania pracy

Kodeks pracy zobowiązuje pracodawcę do zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy osobom fizycznym, wykonującym pracę na innej podstawie niż stosunek pracy, w zakładzie pracy lub w miejscu wyznaczonym przez pracodawcę. W zapisie tym chodzi również o umowy zlecenia (badania lekarskie, przeszkolenie BHP).

### 5.10.2 Umowa o dzieło

Umowa o dzieło jest umową uregulowaną przez Kodeks cywilny, w związku z czym nie dotyczą jej przepisy Kodeksu Pracy.

Umowa o dzieło to umowa na wykonanie czegoś tzw. umowa skutku, często jest nazywana umową rezultatu. Rezultat może być materialny (napisanie książki) jak i niematerialny (poprowadzenie wykładu).

Podstawowym obowiązkiem wykonawcy jest realizacja dzieła, które spełnia oczekiwania i potrzeby zamawiającego. Sposób wykonania jest pozostawiony do decyzji wykonawcy.

Istnieje możliwość odstąpienia od umowy np. w wyniku wykonania dzieła w sposób wadliwy. Wykonawca powinien przystąpić do wykonania dzieła we właściwym czasie i ukończyć je w uzgodnionym terminie.

Podstawowym obowiązkiem zamawiającego jest wypłata wynagrodzenia.

Wynagrodzenie należy wypłacić w chwili oddania dzieła, chyba, że strony postanowią inaczej. Wynagrodzenie nie jest ograniczone żadnymi przepisami, jak w przypadku płacy minimalnej pracownika. Wynagrodzenie może być określone w pieniądzu jak również w postaci innego świadczenia.

Umowa może być zawarta w formie ustnej, jednak w celach dowodowych, w przypadku sporu między stronami, najlepiej, aby każda umowa o dzieło była zawarta na piśmie.

Stronami umowy o dzieło mogą być osoby fizyczne, osoby prawne, jak i jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej (w przypadku umowy o pracę pracownikiem zawsze musi być osoba fizyczna).

W większości przypadków umowa o dzieło nie jest obciążona składkami na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne, z wyjątkiem sytuacji gdy wykonawcą dzieła jest pracownik zlecającego (pracodawcy).

Umowa o dzieło nie daje pracownikowi żadnej ochrony socjalnej. Pracodawca nie jest zobowiązany zapewnić mu odpowiednich warunków BHP ani udzielać urlopów. Mimo tego, taka forma zatrudnienia budzi duże zainteresowanie obu stron umowy.

### 5.10.3 Umowa agencyjna

Istotą umowy agencyjnej jest świadczenie usług pośrednictwa między stronami umowy. Artykuł 758 K.c. reguluje zasady podpisywania umowy agencyjnej pomiędzy agentem – przyjmującym zlecenie a zleceniodawcą. Agent za swoje usługi na rzecz zleceniodawcy pobiera wynagrodzenie w formie prowizji.

Umowa agencyjna może być zawarta na czas określony lub nieokreślony.

Agent jako osoba prowadząca działalność gospodarczą sama się rozlicza z Urzędem Skarbowym i Zakładem Ubezpieczeń Społecznych.

### 5.11. Samozatrudnienie

Samozatrudnieniem określa się najczęściej pracę wykonywaną na własny rachunek, we własnym imieniu i na własne ryzyko. Praca świadczona jest głównie na rzecz jednego przedsiębiorcy.

Z samozatrudnieniem mamy do czynienia, gdy osoba fizyczna zastępuje umowę o pracę jednoosobową działalnością gospodarczą i świadczy usługi na rzecz byłego pracodawcy.

W ramach samozatrudnienia prace nieskomplikowane, sprawy proste i nie wymagające nadzoru lub wysoko specjalistyczne są zlecane do wykonania osobom pracującym na własny rachunek.

Aby założenie własnej firmy było równoznaczne z prowadzeniem działalności gospodarczej nie mogą być spełnione jednocześnie 3 warunki:

- 1) odpowiedzialność wobec osób trzecich za rezultat czynności ponosi zlecający wykonanie czynności;
- 2) czynności wykonane są pod kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez zlecającego czynności;
- 3) wykonujący czynności nie ponosi ryzyka gospodarczego związanego z prowadzoną działalnością.

Jeżeli są spełnione jednocześnie w/w warunki określone art. 5b ustawy z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz.U. z 2000 r., Nr.14, poz.176, z późn. zm.) urząd skarbowy ma prawo zakwestionować umowę o świadczenie usług w ramach działalności gospodarczej i uznać ją za stosunek pracy.

### 5.12. Job rotation

Job rotation inaczej określa się mianem pracy rotacyjnej.

Jest to forma elastycznego zatrudnienia, pozwalająca na łączenie polityki zatrudnienia z polityką szkoleniową firmy w taki sposób, aby nie ograniczać funkcjonowania organizacji podczas szkoleń załogi. Model pracy rotacyjnej pozwala na podnoszenie kwalifikacji pracowników w czasie pracy. W czasie nieobecności pracowników etatowych ich obowiązki i zadania w firmie przejmują inne, wykwalifikowane osoby.

W Polsce elementów Job rotation można upatrywać m.in. w sposobach walki z bezrobociem. System pracy rotacyjnej łączy kształcenie ustawiczne, rozwój konkurencyjności przedsiębiorstw oraz integrację zawodową osób bezrobotnych.

Niekwestionowaną korzyścią wynikającą z zastosowania tego modelu zatrudnienia jest wzrost konkurencyjności firmy poprzez posiadanie kompetentnej i wyszkolonej kadry pracowniczej. Dla osób zastępujących pracowników etatowych, jest to możliwość zaprezentowania swoich umiejętności potencjalnemu pracodawcy oraz zdobycie doświadczenia zawodowego.

### 5.13. Outsourcing

Przekazanie poza firmę macierzystą określonych zadań do ich wykonania przez wyspecjalizowane podmioty, przy wykorzystaniu zewnętrznych zasobów, określa się mianem outsourcingu.

Pracodawcy chcąc zmniejszyć koszty pracy oraz uniknąć pracochłonnych czynności związanych z zatrudnianiem pracowników, część zadań przekazują do realizacji firmom zewnętrznym.

Podmiotem zatrudniającym pracowników jest firma zewnętrzna, która odpowiada za personel oraz szkody przez niego wyrządzone. Outsourcing ma zastosowanie przy:

- usługach księgowych;
- usługach internetowych;
- administrowaniu i zarządzaniu;
- usługach prawniczych;
- usługach sprzątnia;
- ochronie osób i mienia;
- usługach marketingowych;
- usługach transportowych;
- usługach szkoleniowych.

### 5.14. Praca nakładcza

Praca nakładcza potocznie nazywana jest *pracą chałupniczą*. Polega na wytwarzaniu przez wykonawcę przedmiotów z powierzonego przez nakładcę materiału lub świadczeniu usług na polecenie i rachunek zlecającego. Umowa, w formie pisemnej, powinna zawierać ustalenie: rodzaju pracy, terminu jej wykonania, zasad wynagradzania oraz maksymalną i minimalną ilość pracy, gdyż wykonawca otrzymuje wynagrodzenie za rzeczywiście wykonaną pracę.

Praca nakładcza jest umową pośrednią pomiędzy umową pracowniczą a umową cywilnoprawną tj. umową o dzieło. Ma ona charakter zatrudnienia pracowniczego o charakterze cywilnoprawnym. Wykonawca podlega ubezpieczeniom społecznym i zdrowotnym oraz ma prawo do uprawnień pracowniczych, takich jak urlop wypoczynkowy, wynagrodzenie chorobowe. Nie podlega on ubezpieczeniu wypadkowemu na podstawie art. 12 ust.2 ustawy z 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych (Dz.U. z 2009 r., Nr 205, poz.1585 z późn. zm.).

O charakterze cywilno-prawnym umowy świadczy, że czynności w ramach umowy o pracę nakładczą mogą być wykonywane w miejscu wskazanym przez wykonawcę, innym niż siedziba pracodawcy, w dogodnym dla niej terminie i czasie, przy pomocy osób trzecich oraz bez kontroli pracodawcy.

Umowę można zawrzeć zgodnie z Kodeksem pracy na okres próbny, czas określony, czas nieokreślony oraz na czas wykonania danej pracy. Umowa nakładcza może być rozwiązana

w każdym momencie za porozumieniem stron oraz za wypowiedzeniem 2-tygodniowym - przy umowie na okres próbny i 1-miesięcznym - przy umowach bezterminowych. Nie można wypowiedzieć umowy na czas określony oraz na czas wykonania określonej pracy.

Warunki wykonywania pracy nakładczej reguluje Rozporządzenie Rady Ministrów z 28 maja 1996 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie uprawnień pracowniczych osób wykonujących pracę nakładczą (Dz.U. z 1996 r. Nr 60, poz.280).

## **6. Zalety elastycznych form zatrudnienia**

---

Chcąc dokonać wyboru w jakiej formie lepiej jest zatrudnić pracownika, czy na podstawie tradycyjnej umowy o pracę czy w elastycznej formie zatrudnienia, należy przeanalizować i rozważyć zalety i wady jakie niesie za sobą każda z przedstawionych w opracowaniu nietypowych form zatrudnienia.

Nie da się jednoznacznie powiedzieć, która z umów jest najbardziej opłacalna dla pracodawcy, a która najwygodniejsza dla pracownika. Każda z opisanych form elastycznego zatrudnienia dotyczy różnych warunków świadczenia pracy i może być stosowana w firmach o różnym ładzie organizacyjnym. Jednak w niemal każdym zakładzie pracy można zastosować jakąś alternatywną formę zatrudnienia, która przyniesie wymierne korzyści obu stronom stosunku pracy.

Dokonując celowości stosowania elastycznych form zatrudnienia należy wybierać kryteria istotne dla danego podmiotu i analizować ich mocne i słabe strony.

### Korzyści z zastosowania elastycznych form zatrudnienia:

- ✓ możliwość dostosowania czasu pracy do indywidualnych potrzeb przedsiębiorcy;
- ✓ możliwość dostosowywania liczby osób zatrudnionych w firmie do zmieniających się warunków, w których funkcjonuje przedsiębiorstwo;
- ✓ obniżanie kosztów pracy związanych z obciążeniami publiczno-prawnymi wynagrodzeń, kosztów ponoszonych na tworzenie nowych i utrzymania stanowisk pracy;
- ✓ redukcja kosztów funkcjonowania firmy, m.in. poprzez stałe zlecenie na zewnątrz świadczenia usług w zakresie obsługi prawnej, księgowej czy szkoleniowej;
- ✓ zmniejszenie obciążeń związanych z prowadzeniem spraw kadrowo-płacowych, w związku z mniejszą ilością zatrudnionych pracowników na umowę o pracę;
- ✓ ograniczenie kosztów związanych z poszukiwaniem, selekcją, rekrutacją i szkoleniem nowych pracowników;
- ✓ EFZ pozwalają utrzymać lub spowodować wzrost jakości pracy;
- ✓ firmy zwiększają produktywność zatrudnienia a przez to rośnie ich konkurencyjność na rynku;
- ✓ lepsze wykorzystanie potencjału zatrudnianego personelu;
- ✓ możliwość współpracy z wysoko wykwalifikowanymi specjalistami w różnych dziedzinach, z całego kraju jak również z zagranicy;
- ✓ pracodawca ponosząc koszt jednego stanowiska – jednego etatu, zyskuje doświadczenie i wiedzę kilku osób;
- ✓ łatwość rozwiązywania stosunków pracy, często bez obowiązku podawania przyczyny wypowiedzenia;
- ✓ zatrudnieni w niepełnym wymiarze czasu pracy mają wszelkie prawa i obowiązki pracownicze wynikające z Kodeksu pracy i innych przepisów;

- ✓ elastyczne formy zatrudniania są atrakcyjne dla pracowników, którzy muszą zapewnić opiekę członkom swojej rodziny, pozwalają godzić pracę z obowiązkami rodzicielskimi;
- ✓ pracownicy mogą wykonywać pracę u kilku pracodawców, mają możliwość dostosowania czasu pracy do swoich potrzeb;
- ✓ pracownicy mają swobodę wyboru rodzaju i miejsca wykonywania pracy;
- ✓ często dla pracowników młodych EFZ są możliwością zdobycia doświadczenia i nowych umiejętności;
- ✓ dla osób bezrobotnych, osób starszych oraz niepełnosprawnych elastyczne formy zatrudnienia są formą aktywizacji zawodowej;
- ✓ dzięki EFZ w/w osoby mają ułatwione wejście na rynek pracy;
- ✓ pracownicy mają szansę na uzyskanie równowagi pomiędzy życiem osobistym i zawodowym.

## 7. Wady elastycznych form zatrudnienia

---

Zatrudnienie "na etat" jest potocznym określeniem umowy o pracę, czyli umowy starannego działania, w którym pracodawca i pracownik pozostają w ścisłej zależności co do czasu pracy, miejsca jej wykonania, sposobu oraz terminu. Jest to zatrudnienie na czas nieokreślony, w tak zwanym pełnym wymiarze godzin. Z punktu widzenia pracodawcy, jest to dość kosztowny sposób zatrudnienia, gdyż zakłada jego udział w ponoszeniu kosztów rekrutacji oraz selekcji pracowników, kosztów i strat, które pojawiają się z powodu wzrostów i spadków wydajności pracy ze względu na koniunkturę. Etatowość oznacza też pewne wydatki na szkolenia, świadczenia socjalne, ponoszenie kosztów zwalniania pracownika – w przypadku, gdy za przyczynę zwolnienia odpowiada pracodawca<sup>3</sup>.

Jest też, w świetle przepisów Kodeksu Pracy – nieco irracjonalnie, uważane jako zatrudnienie dające poczucie bezpieczeństwa pracy, trochę jako ochrona przed bezrobociem. Praca na etat jest także postrzegana jako charakterystyczna dla sektora państwowego, w przeciwieństwie do sektora niepublicznego, który jest silnie warunkowany mechanizmami rynku<sup>4</sup>.

Tym bardziej więc niestandardowe, czyli nie klasyczne, na umowę o pracę, sposoby zatrudniania, są nieufnie przyjmowane zarówno przez pracowników jak i pracodawców. Obawy dotyczą długości i pewności zatrudnienia, są miarą zaufania do pracownika i perspektyw stabilności pracy, są także związane z przestrzeganiem wymogów BHP oraz możliwościami kontroli przez instytucje państwowe. A przecież takie formy jak samozatrudnienie czy praca na zlecenie były obecne w Polsce jeszcze przed przełomem 1989 r., nie były jednak powszechnie przyjmowaną formą pracy i dotyczyły raczej wąskich grup zawodowych, takich jak artyści czy specjaliści w bardzo wąskich dziedzinach.<sup>5</sup>

### Wady z zastosowania elastycznych form zatrudnienia:

- ✓ brak bezpieczeństwa trwałości pracy ze strony pracownika;
- ✓ brak ochrony prawnej stałości wynagrodzenia;

---

<sup>3</sup> Bąk E., 2006, Elastyczne formy zatrudnienia, wyd. C. H. Beck, Biblioteka Monitora Prawa Pracy, Warszawa

<sup>4</sup> Sikorska M., 2000, Przetransformować się na kogoś innego - definiowanie sytuacji pracy, w: Między rynkiem a etatem. Społeczne negocjowanie polskiej rzeczywistości, pod red. M. Marody, Scholar, Warszawa

<sup>5</sup> „Analiza struktury, kierunków i typów alternatywnych form zatrudniania”, opracowanie pod red. D. Śledź, WUP w Szczecinie, Olsztyn 2007.

- ✓ dużym obciążeniem mogą być dla pracownika koszty na sfinansowanie szkoleń niezbędnych do podjęcia pracy;
- ✓ brak możliwości, w wielu przypadkach EFZ, korzystania z uprawnień pracowniczych;
- ✓ kolidowanie wykonywania pracy w domu z życiem prywatnym;
- ✓ pracodawca ma ograniczone zaufanie do pracowników wykonujących pracę poza siedzibą pracodawcy;
- ✓ konieczność częstszego szkolenia i wdrażania nowych pracowników; większa fluktuacja personelu;
- ✓ mała a nawet brak więzi wśród pracowników;
- ✓ trudności z koordynacją merytoryczną i czasową wykonywanych prac.

## Podsumowanie

---

W procesie dynamicznych zmian systemu gospodarczego (tzw. globalizacji światowej), spowodowanych przede wszystkim rozwojem technologii w informatyce oraz w telekomunikacji, przedsiębiorcy zmuszeni są do podejmowania często decyzji od których niejednokrotnie zależy istnienie ich firm.

Coraz częściej zauważalne staje się stosowanie przez pracodawców polityki ograniczania kosztów stałych, które w głównej mierze stanowią koszty pracownicze. Firmy wypowiadają warunki płacowe swoim pracownikom, redukują zatrudnienie a w ostateczności przenoszą kapitał do regionów o niższych kosztach pracy. Takie działania są uzasadnione szczególnie w czasie kryzysu ekonomicznego.

Firmy są coraz bardziej zainteresowane poszukiwaniem tańszych form zatrudnienia jakimi mogą być elastyczne formy zatrudnienia. Wpływają one na wzrost mobilności i aktywności pracowników na rynku pracy oraz na zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw stosujących EFZ.

Niniejszy produkt informacyjny nie wyczerpuje w całości tematu, gdyż elastyczne formy zatrudniania to nadal nowość na naszym rynku pracy, w związku z czym jest mało literatury i regulacji prawnych w tym temacie.

Opracowanie zapewnia podwyższenie kwalifikacji konsultantom w takim stopniu, aby byli w stanie pomóc przedsiębiorcom skorzystać z elastycznych form zatrudnienia.

## Bibliografia

---

- 1) Elastyczne formy zatrudnienia. Informator, praca zbiorowa, WUP w Warszawie, Warszawa 2009 r.;
- 2) Bąk E., Elastyczne formy zatrudnienia, Biblioteka Monitora Prawa Pracy, Warszawa 2006 r., wydawnictwo C. H. Beck;
- 3) Sikorska M., Przetransformować się na kogoś innego - definiowanie sytuacji pracy, Warszawa 2000 r. w: Między rynkiem a etatem. Społeczne negocjowanie polskiej rzeczywistości, pod red. M. Marody, Scholar, Warszawa;
- 4) Analiza struktury, kierunków i typów alternatywnych form zatrudniania, opracowanie pod red. D. Śledź, WUP w Szczecinie, Olsztyn 2007
- 5) Elastyczne formy zatrudniania, [www.pracujacyrodzice.pl](http://www.pracujacyrodzice.pl)



## Akty prawne

---

- 1) Ustawa z dnia 1 lipca 2009 r. o łagodzeniu skutków kryzysu ekonomicznego dla pracowników i przedsiębiorców (Dz.U. z 2009 r. nr 125, poz. 1035) od 22 sierpnia 2009 r.;
- 2) Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (tj. Dz.U. z 1998 r. nr 21, poz. 94 z późn. zm.);
- 3) Ustawa z 24 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2007 r. Nr 181, poz.1288);
- 4) Ustawa z 9 lipca 2003 r. o zatrudnieniu pracowników tymczasowych (Dz.U. z 2003 r. Nr 166, poz. 1608 z późn. zm.)
- 5) Ustawa z 23 października 2009 r. o zmianie ustawy o zatrudnieniu pracowników tymczasowych (Dz.U. z 2009 r. Nr 221, poz.1737 z późn. zm.)
- 6) Kodeks Cywilny (Dz.U. z 1964 r., Nr 16, poz.93 z późn. zm.)
- 7) Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (tj. Dz.U. z 2010 r., Nr.51, poz.307, z późn. zm.)
- 8) Ustawa z 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych (tj. Dz.U. z 2009 r., Nr 205, poz.1585 z późn. zm.)
- 9) Rozporządzenie Rady Ministrów z 28 maja 1996 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie uprawnień pracowniczych osób wykonujących pracę nakładczą (Dz.U. z 1996 r. Nr 60, poz.280)