

Dariusz WIELGÓRKA

Politechnika Częstochowska  
Wydział Zarządzania

## ZARZĄDZANIE KOSZTAMI PRACY W ZAKŁADACH PRACY CHRONIONEJ

**Streszczenie.** Dla zakładów pracy chronionej, funkcjonujących jak pozostałe przedsiębiorstwa w warunkach ryzyka i niepewności rynkowej, optymalizacja zatrudnienia w stosunku do osób pełnosprawnych i niepełnosprawnych staje się istotnym czynnikiem poprawy konkurencyjności i obniżenia ryzyka ich funkcjonowania. Decydujący wpływ na ekonomiczną sytuację zakładu ma poziom składników płacowych i pozapłacowych kosztów pracy, dlatego też stworzenie modelu, który racjonalizuje koszty, z jednej strony uwzględnia wielkość dofinansowania osób niepełnosprawnych, z drugiej zaś pozwala osiągnąć efektywność zakładu pracy chronionej jest ważnym zadaniem, zwiększającym konkurencyjność zakładu na wolnym rynku.

Przeprowadzone badania, dotyczące kosztów pracy w zakładach pracy chronionej, w województwie śląskim odzwierciedlają sytuację na rynku polskim. Wyniki przeprowadzonej ankiety wskazują, iż częstotliwość stosowania elastycznych form zatrudniania – w przypadku pracowników niepełnosprawnych – jest niska, w przeciwieństwie do wzrastającego w tym zakresie trendu, w przypadku pracowników pełnosprawnych. Ciągła obserwacja uwarunkowań prawnych, podatkowych i ubezpieczeniowych w celu optymalizacji form świadczenia pracy to jedno z głównych wyzwań, stojących przed zakładami pracy chronionej.

## LABOR COSTS MANAGEMENT IN SUPPORTED-EMPLOYMENT ENTERPRISES

**Summary.** In supported-employment enterprises, which face risk and market uncertainty just like other enterprises, the optimalization of employment of disabled and healthy individuals becomes an important factor of enhancing competitiveness and lowering the risk of activity. The economic situation of an supported-employment enterprise is determined by the level of payroll and non-payroll elements of labor costs. Thus development of costs rationalization model, which accounts for disabled individuals subsidies, and on the other hand allows to achieve the supported-employment enterprise efficiency, is an important task which increase competitiveness of that enterprise on the free market.

Conducted study, which examined labor costs in supported-employment enterprises in Slaskie voivodship, reflect the situation on Polish market. The results of the survey indicate that flexible forms of employment in relation to disabled employees are used rarely, as opposed to healthy employees, where they are used more often. Continuous monitoring of legal, tax and insurance environment in order to optimize the forms of employment is one of key challenges for supported-employment enterprises.

## 1. Wstęp

Stosowane formy zatrudnienia są efektem zarządzania kosztami pracy w zakładach pracy chronionej. Dofinansowanie do wynagrodzeń osób niepełnosprawnych oraz formy zatrudnienia pracowników jako instrument zarządzania przedsiębiorstwem prowadzą do ukształtowania optymalnego, w danych warunkach, modelu zatrudnienia. Istotnym problemem staje się określenie udziału elastycznych i nieelastycznych form świadczenia pracy<sup>1</sup>. Identyfikacja rozwiązań preferowanych przez zakłady pracy chronionej w zakresie form świadczenia pracy pokazuje podejście do zmiany poziomu elastyczności zatrudnienia oraz zachowania wobec obowiązujących przepisów prawa, charakteryzujących się wysokimi kosztami pracy, związanymi z tradycyjnym zatrudnianiem pracowników. Określona polityka zatrudnienia determinuje, obok innych czynników rynkowych, konkurencyjność tych przedsiębiorstw, co jest szczególnie istotne w turbulentnym otoczeniu. Z jednej strony zakłady pracy chronionej zatrudniając osoby niepełnosprawne, otrzymują dofinansowanie. Z drugiej zaś zatrudniając osoby pełnosprawne, poprzez odpowiedni system zatrudniania, mogą spowodować osiągnięcie zakładanego celu ekonomicznego wybierając optymalne formy świadczenia pracy<sup>2</sup>. Model optymalizacji zatrudnienia wpłynie na poprawę konkurencyjności i obniżenie ryzyka zakładów pracy chronionej, które tak, jak pozostałe przedsiębiorstwa funkcjonują w warunkach ryzyka i niepewności, które są nieodłączną cechą współczesnej gospodarki rynkowej<sup>3</sup>. Ponadto, zakłady pracy chronionej realizują zadania polityki społecznej w zakresie rehabilitacji osób niepełnosprawnych poprzez ich zatrudnianie<sup>4</sup>.

## 2. Koszty pracy w zakładach pracy chronionej a system obsługi dofinansowań wynagrodzeń

Ogół wydatków ponoszonych przez pracodawców w związku z zatrudnianiem pracowników nazywamy kosztami pracy, które dzielimy na<sup>5</sup>:

1. koszty płacowe (płace, dodatki stażowe, premie, godziny nadliczbowe itp.),

<sup>1</sup> Por. Davies T., Boczko T., Chen J.: *Strategic corporate finance*, Wyd. McGraw-Hill, Berkshire 2008, s. 218.

<sup>2</sup> Karpacz J.: *Samozatrudnienie – przedsiębiorczość, outsourcing czy nadużycie?*, [w:] *O nowy ład podatkowy w Polsce*, (red.) J. Ostaszewski, SGH w Warszawie, Warszawa 2007, s. 475.

<sup>3</sup> Zachorowska A.: *Ryzyko działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw*. Wyd. PWE, Warszawa 2006, s. 56.

<sup>4</sup> Wielgórka D.: *Zarządzanie system zatrudniania osób niepełnosprawnych w Polsce na tle rozwiązań w wybranych krajach UE*, [w:] *Wybrane elementy procesu zarządzania przedsiębiorstwem*, (red.) A. Zachorowska, A. Wójcik-Mazur, Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010, s. 157.

<sup>5</sup> Por. Kowalska S.: *Koszty pracy w przedsiębiorstwie handlowym jako instrument zarządzania w dobie kryzysu gospodarczego*, [w:] *Wyzwania restrukturyzacyjne w obliczu globalnego kryzysu gospodarczego*, (red.) R. Borowiecki, A. Jaki, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2009, s. 240.

2. składki na ubezpieczenia społeczne (emerytalne, rentowe, chorobowe, wypadkowe, zdrowotne),
3. składki na Fundusz Pracy,
4. składki na Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych,
5. odpis podstawowy na ZFŚS,
6. koszty kształcenia i doskonalenia kadr,
7. koszty bhp,
8. koszt dojazdu, dowozu i zakwaterowania pracowników,
9. koszty zakładowej administracji personalnej,
10. nagrody z zysku.

W zakładach pracy chronionej dofinansowanie wynagrodzeń osób niepełnosprawnych wpływa na zmniejszenie klina podatkowego, oznaczającego sensu largo sumę wszystkich obciążeń podatkowych pracy łącznie z opodatkowaniem konsumpcji, natomiast sensu stricto obejmuje podatki dochodowe i składki na ubezpieczenie społeczne<sup>6</sup>. Aktualnie składki na ubezpieczenia społeczne wynoszą:

- 19,52% na ubezpieczenie emerytalne (9,76% pracownik, 9,76% pracodawca),
- 6% na ubezpieczenie rentowe (1,5% pracownik, 4,5% pracodawca),
- 2,45% na ubezpieczenie chorobowe (pracownik),
- Od 0,67% do 3,33% na ubezpieczenie wypadkowe (pracodawca)<sup>7</sup>.

Składka na Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych wynosi 0,10%, a na Fundusz Pracy 2,45%. Całkowite koszty składek ubezpieczeniowych wynoszą ponad 30% wynagrodzenia brutto (szczegółowe zestawienie tabela 1).

Tabela 1

## Wysokość składek na ubezpieczenia społeczne

Lp.	Opis składek	Wysokość składek [%]	Finansowana przez pracownika [%]	Finansowana przez pracodawcę [%]
1	- emerytalna - rentowa - chorobowa - wypadkowa	19,52 6,00 2,45 0,67 -3,33	9,76 1,50 2,45 -	9,76 4,50 - 0,67-3,33
2	Fundusz Pracy	2,45	-	2,45
3	Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych	0,10	-	0,10
4	Razem	31,19-33,85	13,71	17,48-20,14

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Wskaźniki Ekonomiczno-Finansowe*, Wyd. Gofin, nr 2, styczeń 2011.

<sup>6</sup> Mikołajczyk B., Piotrowska-Marczak K.: Klin podatkowy i jego konsekwencje, [w:] O nowy ład podatkowy w Polsce, (red.) J. Ostaszewski, SGH w Warszawie, Warszawa 2007, s. 73.

<sup>7</sup> Wskaźniki Ekonomiczno-Finansowe, Wyd. Gofin, nr 2, styczeń 2011, s. 35-36.

Uwzględniając składkę zdrowotną, która aktualnie wynosi 9% podstawy wymiaru, łączne obciążenie składkami przekracza 40%. Część składki w wysokości 7,75% jest nadal odliczana od podatku dochodowego, pozostałe 1,25% płacone jest z wynagrodzenia netto pracownika. Potrącenie składki zdrowotnej w wysokości 7,75% jest neutralne dla podatnika, pod warunkiem występowania sytuacji z odpowiednią wysokością podatku na jej potrącenie. Jeżeli zakład pracy chronionej osiągnie stratę z działalności i nie osiąga innych opodatkowanych dochodów lub gdy kwota zapłaconych składek przewyższa kwotę należnego podatku dochodowego, to nie może ubiegać się o zwrot nadpłaconych składek. Od wszystkich przychodów do obowiązkowych ubezpieczeń ustalana jest składka zdrowotna<sup>8</sup>. Pracownik zatrudniony na umowę o pracę obowiązkowo podlega ubezpieczeniom, bez względu na okres zatrudnienia i czas pracy<sup>9</sup>. W przypadku umów cywilnoprawnych (umowa zlecenia, umowa o dzieło itp.), stanowiących dodatkowe zatrudnienie, ale zawartych ze swoim pracodawcą, nie stanowią one odrębnego tytułu do ubezpieczeń. Powyższe umowy (z wyłączeniem umowy o dzieło) zawarte z obcym zleceniodawcą mogą być podstawą do dobrowolnego ubezpieczenia emerytalnego, rentowego i obowiązkowego zdrowotnego. Umowy o dzieło zawarte z obcym pracodawcą nie podlegają ubezpieczeniom społecznemu i zdrowotnemu. Wysokie pozapłacowe koszty pracy powodują wzrost kosztów produkcji legalnej<sup>10</sup>. Zakłady pracy chronionej mają dofinansowanie do wynagrodzeń zatrudnionych pracowników niepełnosprawnych<sup>11</sup>. System miesięcznego dofinansowywania wynagrodzeń zastąpił obowiązujący do 1 stycznia 2004 r. system zwrotu części lub całości zwrotu podatku od towarów i usług dla zakładów pracy chronionej (z dniem 1 stycznia 2004 r. został uchylony art. 14a ustawy z dnia 8 stycznia 1993 r. o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym dotyczący zasad zwracania zakładom pracy chronionej części lub całości wpłaconej kwoty podatku od towarów i usług). Dofinansowanie nie przysługuje do wynagrodzenia pracownika w części finansowanej ze środków publicznych. W związku z tym, jeśli całość wynagrodzenia pracownika jest finansowana ze środków publicznych, nie przysługuje dofinansowanie do wynagrodzenia tego pracownika. Dla systemu zatrudniania w zakładzie pracy chronionej

<sup>8</sup> Por. Markowski W.: ABC small business'u, Wyd. Markus, Łódź 2009, s. 330.

<sup>9</sup> Karpacz J.: Koszty pracy w małych i średnich przedsiębiorstwach jako instrument zarządzania w dobie kryzysu, [w:] Nowe wyzwania w zakresie ekonomii i polityki gospodarczej po kryzysie subprime, (red.) J. Ostaszewski, Wyd. SGH, Warszawa 2010, s. 208.

<sup>10</sup> Pasternak-Malicka M.: Wysokość kosztów pracy i ich wpływ na nierejestrowane zatrudnienie, [w:] Dylematy kształtowania struktury kapitału w przedsiębiorstwie, red. J. Ostaszewski, Wyd. SGH, Warszawa 2009, s.364.

<sup>11</sup> Przepisy te weszły w życie od 1 stycznia 2004 r. Regulacje wprowadzające dofinansowania do wynagrodzeń zawarte zostały w przepisach art. 26 a-c znowelizowanej ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych Dz.U. 1997 Nr 776, poz. 123 z późn. zm.

istotny jest wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych<sup>12</sup>. Wynosi on co najmniej 50% osób niepełnosprawnych w tym co najmniej 20% osób niepełnosprawnych z I i II grupą w całości zatrudnienia<sup>13</sup>. Pracodawca do ogólnego stanu zatrudnienia nie wlicza pracowników osób niepełnosprawnych przebywających na urlopach bezpłatnych oraz – jeżeli nie są to osoby niepełnosprawne – osób zatrudnionych: na podstawie umowy o pracę, w celu przygotowania zawodowego, przebywających na urlopach wychowawczych, nieświadczących pracy w związku z odbywaniem służby wojskowej albo służby zastępczej, będących uczestnikami Ochotniczych Hufców Pracy, nieświadczących pracy w związku z uzyskaniem świadczenia rehabilitacyjnego, przebywających na urlopach bezpłatnych. Ponadto, pracodawca prowadzący zakład pracy chronionej do stanu zatrudnienia zalicza także osoby niepełnosprawne wykonujące prace nakładczą, jeżeli ich wynagrodzenie zostało ustalone co najmniej w wysokości: najniższego wynagrodzenia – w stosunku do wykonawców, dla których praca nakładcza stanowi jedyne źródło utrzymania, oraz połowy najniższego wynagrodzenia – w stosunku do pozostałych wykonawców. W przypadku pracowników niepełnosprawnych, wykonujących pracę nakładczą wymiar czasu pracy zatrudnionych ustala się jako ilorzaz wysokości ustalonego wynagrodzenia i najniższego wynagrodzenia, przy czym maksymalny wymiar czasu pracy (ustalony zgodnie z powyższymi regułami) nie może przekraczać jednego etatu. Od 01 marca 2011 r. dofinansowanie do wynagrodzeń na pracowników z ustalonym prawem do emerytury, którzy posiadają lekki lub umiarkowany stopień niepełnosprawności, nie przysługuje<sup>14</sup>. Dofinansowanie przysługuje na osobę zatrudnioną zgodnie z przepisami prawa pracy, nie przysługuje więc na osoby, z którymi zawarto umowy cywilnoprawne (o dzieło, umowa zlecenia). Wysokość miesięcznego dofinansowania uzależniona jest od wymiaru czasu pracy pracownika niepełnosprawnego oraz stopnia niepełnosprawności zatrudnionego, szczególnych schorzeń zatrudnionego, typu pracodawcy, u którego niepełnosprawny jest zatrudniony. Pracodawcy prowadzący zakłady pracy chronionej otrzymają dofinansowanie w wysokości:

- 160% najniższego wynagrodzenia – w przypadku osób niepełnosprawnych, zaliczonych do znacznego stopnia niepełnosprawności;

---

<sup>12</sup> Ustala się zgodnie z art. 28 ust. 1 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych Dz.U. 1997 Nr 776, poz. 123 z późn. zm.

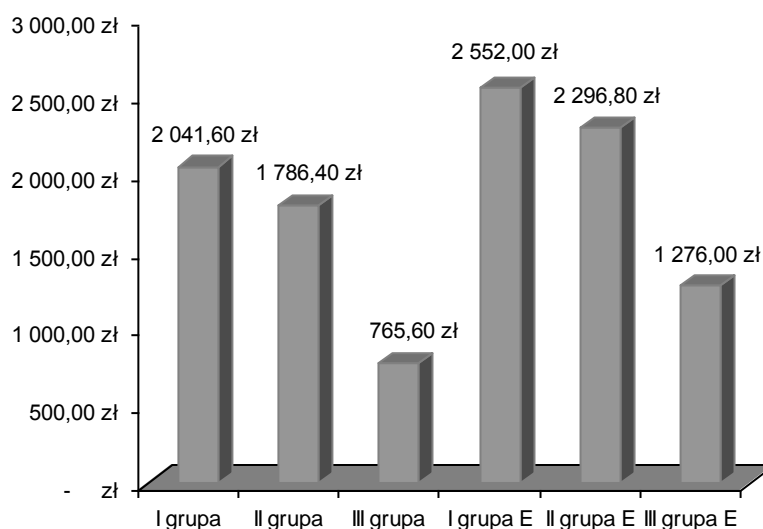
<sup>13</sup> Wartości tych wskaźników obowiązują nowe zakłady powstałe po 01-01-2011 roku. Funkcjonujące zakłady mogą posiadać wskaźnik 40% zatrudnienia osób niepełnosprawnych w tym 10% osób z grupami I i II, jednakże mają termin na dostosowanie się do 30-06-2012.

<sup>14</sup> Zgodnie z przepisami Ustawy z dnia 29 października 2010 r. o zmianie ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2010 r., Nr 226, Poz. 1475).

- 140% najniższego wynagrodzenia – w przypadku osób niepełnosprawnych, zaliczonych do umiarkowanego stopnia niepełnosprawności;
- 60% najniższego wynagrodzenia – w przypadku osób niepełnosprawnych, zaliczonych do lekkiego stopnia niepełnosprawności.

W przypadku osób niepełnosprawnych, u których stwierdzono chorobę psychiczną, pośledzenie umysłowe lub epilepsję oraz niewidomych kwoty dofinansowania zwiększa się o 40% najniższego wynagrodzenia.

Od 2011 r. do katalogu schorzeń specjalnych dodano całościowe zaburzenia rozwoju, ale wszystkie schorzenia specjalne muszą być udokumentowane orzeczeniem. W latach 2011 i 2012 przez najniższe wynagrodzenie rozumie się minimalne wynagrodzenie za pracę, obowiązujące w grudniu 2009 r., tj. 1276 zł. Takie samo, minimalne wynagrodzenie dla celów wyliczania kwot dofinansowania było brane pod uwagę w latach 2009 i 2010. Maksymalna kwota dofinansowania wynosi 2552 zł i dotyczy pracownika z I grupą, ze schorzeniami specjalnymi, a minimalna kwota dofinansowania (najczęściej wypłacana) wynosi 765,60 zł i dotyczy pracownika z III grupą.



Rys. 1. Wysokość maksymalnych kwot dofinansowania dla zakładów pracy chronionej w latach 2009-2012

Fig. 1. Level of maximum subsidies for supported-employment enterprises in years 2009-2012 E-EPIPSIU

Źródło: Opracowanie własne.

Kwota miesięcznego dofinansowania nie może przekroczyć kwoty 90% faktycznie poniesionych miesięcznych kosztów płacy, a w przypadku pracodawcy wykonującego działalność gospodarczą, w rozumieniu przepisów o postępowaniu w sprawach dotyczących

pomocy publicznej, zwanego dalej „pracodawcą wykonującym działalność gospodarczą” – 75% tych kosztów.

Przez koszty płacy należy rozumieć wynagrodzenie brutto oraz finansowane przez pracodawcę obowiązkowe składki na ubezpieczenia emerytalne, rentowe i wypadkowe, naliczone od tego wynagrodzenia i obowiązkowe składki na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych.

### 3. Analiza form świadczenia pracy w zakładach pracy chronionej

Rozwój zakładów pracy chronionej determinuje optymalizację polityki personalnej, której wyrazem jest między innymi wzrost zatrudnienia na czas określony (zarówno pracowników pełnosprawnych, jak i pracowników niepełnosprawnych, gdzie umowy często zawierane są na okres trwania orzeczenia o niepełnosprawności). Nowe cechy pracy to: szybkość, efektywność, wykonywanie czynności na odległość, funkcjonowanie w zespołach wirtualnych. Kierowanie ludźmi staje się coraz bardziej rozproszone, kreatywne, partycypacyjne, rotacyjne, delegowane oraz wirtualne. Stopień występowania powyższych cech jest zróżnicowany w poszczególnych organizacjach<sup>15</sup>. Analizując zakłady pracy chronionej w grupie zatrudnionych osób pełnosprawnych obserwuje się uelastycznienie form zatrudnienia, co wynika z faktu, iż stosowanie nowoczesnych technologii uniezależnia świadczenie pracy od czasu i miejsca. Uelastycznieniu form i czasu pracy towarzyszy uelastycznienie systemów wynagradzania<sup>16</sup>. Decydujący wpływ na ekonomiczną sytuację zakładu ma poziom składników płacowych i pozapłacowych kosztów pracy. Na wysokość wynagrodzeń wpływają czynniki wewnętrzne oraz zewnętrzne, narzucone systemem prawnym<sup>17</sup>. Koszty ubezpieczeń społecznych, stanowiące składniki pozapłacowe są elementem realizowanej funkcji społecznej przez podmioty gospodarcze w ramach polityki społecznej państwa. Koszty pracy są jednym z elementów kosztów wytworzenia produktów<sup>18</sup>. Dlatego istotna jest

---

<sup>15</sup> Pochtowski A.: Zarządzanie zasobami ludzkimi w nowej gospodarce, Zarządzanie zasobami ludzkimi, 2008, nr 1, s. 16.

<sup>16</sup> Pochtowski A.: Zarządzanie zasobami ludzkimi ukierunkowane na tworzeniu wartości dla interesariuszy, [w:] Sukces organizacji. Rola kapitału ludzkiego, (red.) H. Czubasiewicz, W. Golnau, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2007, cz. 1, s. 181.

<sup>17</sup> Nehring A.: Koszty pracy w polskich przedsiębiorstwach, [w:] Przedsiębiorstwo na przełomie wieków. Zarządzanie, restrukturyzacja, rozwój, (red.) M. Sierpińska, A. Jaki, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006, s. 435.

<sup>18</sup> Niemczyk R.: Rachunkowość małych i średnich przedsiębiorstw, Oficyna Wydawnicza Unimex, Warszawa 2008, s. 335-336.

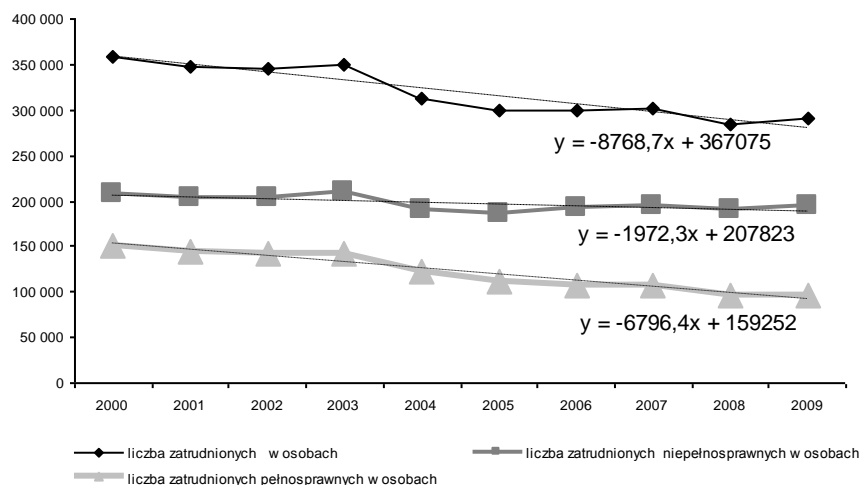
optymalizacja kosztów płacy, w celu realizacji efektów ekonomicznych. W zakładach pracy chronionej występuje zatrudnienie osób niepełnosprawnych, na które jest dofinansowanie oraz osób pełnosprawnych bez dofinansowania. Stworzenie modelu, który racjonalizuje koszty z jednej strony uwzględnia wielkość dofinansowania osób niepełnosprawnych, a z drugiej pozwala osiągnąć efektywność całego zakładu – jest ważnym zadaniem zwiększającym konkurencyjność zakładu na wolnym rynku. Ponadto, formy świadczenia pracy są efektem zarządzania kosztami pracy, a ich właściwości wpływają na poziom elastyczności zatrudnienia.

Do najbardziej elastycznych form zaliczamy<sup>19</sup>: umowę o dzieło (umowa cywilnoprawna), umowa zlecenie (umowa cywilnoprawna), kontrakty o zarządzanie, praca zewnętrzna, w tym telepraca. Umiarkowanym poziomem elastyczności charakteryzują się: umowa o staż, umowa na okres próbny, umowa na czas określony. Najmniej elastyczną formą zatrudnienia jest umowa o pracę na czas nieokreślony. W praktyce funkcjonowania zakładów pracy chronionej występują modele charakteryzujące się różnym udziałem nieelastycznych i elastycznych form zatrudnienia oraz różnym wskaźnikiem zatrudnienia osób niepełnosprawnych. Przeprowadzono badania dotyczące kosztów pracy w zakładach pracy chronionej w województwie śląskim. Jako formę badania przyjęto badanie ankietowe. Ankietę skierowano do 200 losowo wybranych zakładów pracy chronionej, co stanowiło 70% zakładów funkcjonujących w dniu 30-06-2010 r. w badanym województwie. Zwrotność ankiet wyniosła 42% (84 ankiety). Na podstawie danych Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej stwierdzono, iż znaczny spadek liczby zakładów pracy chronionej nie wpłynął znacząco na liczbę osób niepełnosprawnych, zatrudnionych w tych zakładach (rys. 2). Tendencja spadkowa zatrudnionych osób niepełnosprawnych była obserwowana w latach 2000-2009, jednakże dynamika spadku wynosiła tylko 7%. Konkluzja jest następująca, osoby z likwidowanych zakładów pracy chronionej znajdują zatrudnienie w pozostałych zakładach pracy chronionej, które systematycznie (w badanym okresie) podnoszą wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w stosunku do zatrudnionych ogółem, z 58% w 2000 r. do 67% w 2009 r. (wzrost o 15%). Należy podkreślić również znaczący spadek zatrudnienia osób pełnosprawnych w zakładach pracy chronionej. W 2000 r. zakłady pracy chronionej zatrudniały 149 800 pracowników pełnosprawnych, a w 2009 r. już tylko 95 574.

---

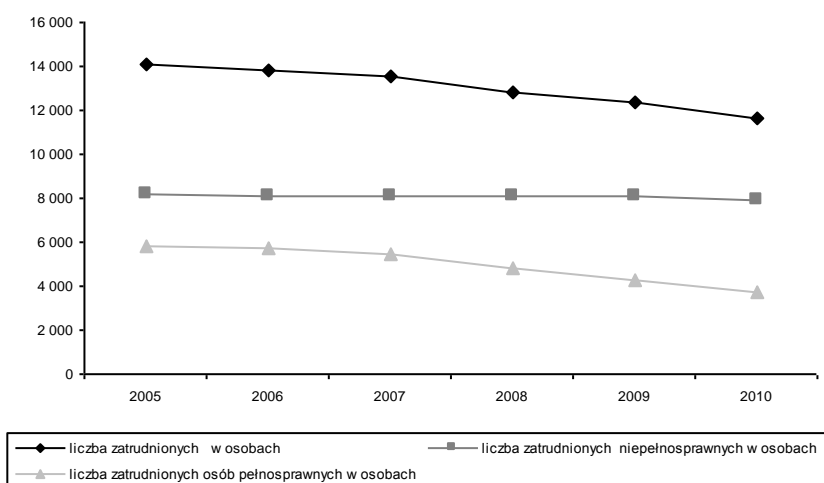
<sup>19</sup> Piórkowska-Wojciechowska K., Elastyczność zasobów ludzkich, [w:] Elastyczność organizacji, (red.)R. Krupski, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 100.





Rys. 2. Wielkość zatrudnienia w zakładach pracy chronionej w latach 2000-2009 z liniami trendu  
 Fig. 2. Employment in supported-employment enterprises in years 2000-2009 (trend lines added)  
 Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej.

Dynamika spadku wynosi 36,19%. Przedstawione powyżej badania nie uwzględniają elastycznych form zatrudnienia. Zakłady pracy chronionej zatrudniają osoby niepełnosprawne na umowy o pracę, bo wtedy mają prawo otrzymać dofinansowanie do wynagrodzeń. Elastyczne formy zatrudnienia nie są dofinansowane, dlatego te formy zatrudnienia w coraz większym stopniu występują wśród osób pełnosprawnych, zatrudnionych w zakładach pracy chronionej. Analizując badane zakłady w województwie śląskim należy podkreślić, iż trendy ogólnopolskie mają odzwierciedlenie w badanych śląskich zakładach pracy chronionej. Zaobserwowano spadek liczby zatrudnionych osób ogółem o 17%, przy nieznacznym spadku zatrudnienia osób niepełnosprawnych o 3% oraz spadku zatrudniania osób pełnosprawnych, zatrudnionych na umowę o pracę o 36%.



Rys. 3. Wielkość zatrudnienia w zakładach pracy chronionej w latach 2000-2009 w badanych zakładach województwa śląskiego  
 Fig. 3. Employment in supported-employment enterprises in years 2000-2009 in Silesian voivodeship enterprises included in the study  
 Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej.

Analizując wyniki uzyskane z przeprowadzonych badań (tabela 2), można zaobserwować, iż osoby niepełnosprawne w zakładach pracy chronionej są zatrudniane na umowy o pracę zarówno na czas nieokreślony (78% w dużym stopniu), jak i na czas określony (65% w bardzo dużym stopniu). Zatrudnienie osób niepełnosprawnych w formie umowy o pracę determinuje dofinansowanie wynagrodzeń tych osób. Wykorzystanie umów na czas określony często pokrywa się z okresem orzeczenia niepełnosprawności dla danej osoby niepełnosprawnej.

Tabela 2

Wykorzystanie wybranych form zatrudnienia w badanych zakładach pracy chronionej

Odpowiedzi	Umowa o pracę na czas nieokreślony		Umowa o pracę na czas określony		Umowa zlecenie		Umowa o dzieło		Inne	
	PN	PP	PN	PP	PN	PP	PN	PP	PN	PP
Nie wykorzystuje	0%	0%	0%	0%	96%	15%	98%	16%	88%	54%
W niewielkim stopniu	0%	8%	0%	0%	4%	62%	2%	58%	12%	27%
W dużym stopniu	78%	85%	35%	18%	0%	21%	0%	25%	0%	19%
W bardzo dużym stopniu	22%	7%	65%	82%	0%	2%	0%	1%	0%	0%
<b>Razem</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Te osoby, które mają orzeczoną niepełnosprawność na stałe zatrudniane są na umowę o pracę na czas nieokreślony. Ryzyko gospodarcze wymusza intensywniejsze wykorzystanie elastycznych form zatrudnienia, szczególnie wśród osób pełnosprawnych, gdzie zakłady pracy chronionej wykorzystują umowy cywilnoprawne w ponad 20% badanych zakładów.

#### 4. Podsumowanie

Z jednej strony zarządzenie system zatrudniania wpływa na obniżenie kosztów pracy, a z drugiej na wzrost dofinansowania wynagrodzeń w zakładach pracy chronionej. Częstotliwość stosowania elastycznych form zatrudniania jest determinowana zmieniającymi się warunkami zewnętrznymi i potrzebami zakładów, dotyczy głównie osób pełnosprawnych, zatrudnianych w zakładach pracy chronionej. Koszty pracy, będące elementem kosztów produkcji determinują wynik finansowy<sup>20</sup>, a także mają istotne znaczenie dla polityki cenowej przedsiębiorstwa. Zakłady pracy chronionej muszą systematycznie obserwować uwarunkowania prawne, podatkowe i ubezpieczeniowe, w celu implikacji optymalnych form świadczenia

<sup>20</sup> Por. Buk H.: Nowoczesne zarządzanie finansami. Planowanie i kontrola. Wyd. CH Beck, Warszawa 2006 r. s. 73. Zob. także Nowicka-Skowron M.: Koszty w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Standardy międzynarodowe. Wyd. AGH, Kraków 2006.

pracy i budowy efektywnego systemu zatrudnienia. Jedyną niestandardową formą zatrudnienia niepełnosprawnych jest umowa o pracę na czas określony, która umożliwia dofinansowanie wynagrodzeń.

## **Bibliografia**

1. Buk H.: Nowoczesne zarządzanie finansami. Planowanie i kontrola, Wyd. CH Beck, Warszawa 2006.
2. Davies T., Boczko T., Chen J.: Strategic corporate finance, Wyd. McGraw-Hill, Berkshire 2008.
3. Karpacz J.: Koszty pracy w małych i średnich przedsiębiorstwach jako instrument zarządzania w dobie kryzysu, [w:] Nowe wyzwania w zakresie ekonomii i polityki gospodarczej po kryzysie subprime, (red.) J. Ostaszewski, Wyd. SGH, Warszawa 2010.
4. Karpacz J.: Samozatrudnienie – przedsiębiorczość, outsourcing czy nadużycie?, [w:] O nowy ład podatkowy w Polsce, (red.) J. Ostaszewski, Wyd. SGH, Warszawa 2007.
5. Kowalska S.: Koszty pracy w przedsiębiorstwie handlowym jako instrument zarządzania w dobie kryzysu gospodarczego, [w:] Wyzwania restrukturyzacyjne w obliczu globalnego kryzysu gospodarczego, (red.) R. Borowiecki, A. Jaki, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2009.
6. Markowski W.: ABC small business'u, Wyd. Markus, Łódź 2009.
7. Mikołajczyk B., Piotrowska-Marczak K.: Klin podatkowy i jego konsekwencje, [w:] O nowy ład podatkowy w Polsce, (red.) J. Ostaszewski, SGH w Warszawie, Warszawa 2007.
8. Nehring A.: Koszty pracy w polskich przedsiębiorstwach, [w:] Przedsiębiorstwo na przełomie wieków. Zarządzanie, restrukturyzacja, rozwój, (red.) M. Sierpińska, A. Jaki, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006.
9. Niemczyk R.: Rachunkowość małych i średnich przedsiębiorstw, Oficyna Wydawnicza Unimex, Warszawa 2008.
10. Nowicka-Skowron M. (red.): Koszty w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Standardy międzynarodowe, Wyd. AGH, Kraków 2006.
11. Pasternak-Malicka M.: Wysokość kosztów pracy i ich wpływ na nierejestrowane zatrudnienie, [w:] Dylematy kształtowania struktury kapitału w przedsiębiorstwie, (red.) J. Ostaszewski, Wyd. SGH, Warszawa 2009.
12. Piórkowska-Wojciechowska K.: Elastyczność zasobów ludzkich, [w:] Elastyczność organizacji, (red.) R. Krupski, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008.

13. Pochtowski A.: Zarządzanie zasobami ludzkimi ukierunkowane na tworzeniu wartości dla interesariuszy, [w:] Sukces organizacji. Rola kapitału ludzkiego, (red.) H. Czubasiewicz, W. Golnau, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2007.
14. Pochtowski A.: Zarządzanie zasobami ludzkimi w nowej gospodarce, Zarządzanie zasobami ludzkimi, nr 1, 2008.
15. Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, Dz.U. 1997, nr 776, poz. 123, z późn. zm.
16. Wielgórka D.: Zarządzanie system zatrudniania osób niepełnosprawnych w Polsce na tle rozwiązań w wybranych krajach UE, [w:] Wybrane elementy procesu zarządzania przedsiębiorstwem, (red.) A. Zachorowska, A. Wójcik-Mazur, Wyd. Wydz. Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010.
17. Wskaźniki Ekonomiczno-Finansowe, Wyd. Gofin, nr 2, styczeń 2011.
18. Zachorowska A.: Ryzyko działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw. Wyd. PWE, Warszawa 2006.

Recenzent: Dr hab. Mariusz Zieliński, prof. nzw. w Politechnice Śląskiej

## **Abstract**

The practice of supported employment enterprises activity includes two models, characterized by different share of flexible and non-flexible forms of employment and different ratio of disabled persons employment. The study was conducted that examined the labor costs in supported employment enterprises in Slaskie voivodship. It was found that substantial decrease in the number of supported employment enterprises did not significantly affect the number of disabled persons employed in those enterprises. Disabled persons from shut down supported employment enterprises find employment in other supported employment enterprises, which in the studied period, systematically increased the ratio of disabled persons employment to total employment, from 58% in 2000 to 67% in 2009. It should be noted that there was a significant decrease of fit persons employment in supported employment enterprises. In 2000 supported employment enterprises employed 149,800 fit employees while in 2009 only 95,574. Economic risk forces more intensive use of flexible forms of employment, especially in relation to fit persons, and supported employment enterprises use civil law contracts, as observed in over 20% of enterprises studied.