Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe
Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach
ISSN 2083-8611 Nr 257 · 2016

Dominika Bąk-Grabowska
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Nauk Ekonomicznych
Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstwa
dominika.bak-grabowska@ue.wroclaw.pl

WIELKOŚĆ ZATRUDNIENIA JAKO CZYNNIK RÓŻNICUJĄCY STOSOWANIE FORM ZATRUDNIENIA W GRUPACH KAPITAŁOWYCH[1]

Streszczenie: Niestandardowe formy zatrudnienia są dość mocno rozpowszechnione w polskiej gospodarce. W literaturze przedmiotu formułowany jest pogląd o częstszym stosowaniu niestandardowych form zatrudnienia w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. Prawidłowość tę poddano weryfikacji w ramach diagnozowania kształtowania zatrudnienia w grupach kapitałowych. Proces zarządzania zasobami ludzkimi w zgrupowaniach przedsiębiorstw ma bowiem swoją specyfikę, która może uwidaczniać się również w zakresie stosowania określonych form zatrudnienia. Wyniki badań wykazały statystyczną zależność pomiędzy wielkością zatrudnienia badanych spółek grup kapitałowych a stosowaniem niestandardowych form zatrudnienia wobec menedżerów i pracowników wykonawczych, przy czym jedynie w grupie menedżerów formy niestandardowe stosowane były rzadziej w dużych spółkach.

Słowa kluczowe: elastyczność zatrudnienia, niestandardowe formy zatrudnienia, zarządzanie zasobami ludzkimi, zgrupowania przedsiębiorstw.

Wprowadzenie

Identyfikowaną w Polsce tendencją jest coraz powszechniejsze wykorzystywanie niestandardowych form zatrudnienia. W opracowaniu formę zatrudnienia pracowników utożsamiono z podstawą prawną zatrudnienia, abstrahując tym samym od form organizacji czasu i miejsca pracy. Pojęcie „pracownik" użyte zostało w znaczeniu osoby wykonującej pracę, również w sytuacji, gdy praca ta

[1] Projekt *Zarządzanie zasobami ludzkimi w grupach kapitałowych* został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2012/05/B/HS4/02348.

jest wykonywana na podstawie umów prawa cywilnego (zatrudnienie niepracownicze) czy w ramach samozatrudnienia. W literaturze przedmiotu formułowany jest pogląd, że niestandardowe formy zatrudnienia stosowane są częściej w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw (MSP), podczas gdy duże przedsiębiorstwa preferują zatrudnienie pracownicze.

Zjawisko wykorzystywania zróżnicowanych form zatrudnienia w podmiotach gospodarczych rozpatrzono na gruncie funkcjonowania grup kapitałowych. W tych wielopodmiotowych strukturach proces kształtowania zatrudnienia może przebiegać w sposób specyficzny. Wiąże się to z występowaniem zależności pomiędzy spółką nadrzędną a spółkami podporządkowanymi, co sprawia, że w spółkach, które są w grupach kapitałowych, nie muszą zachodzić prawidłowości identyfikowane w przedsiębiorstwach niezależnych. Celem opracowania stało się zweryfikowanie, czy w grupach kapitałowych występują związki współwystępowania (zależność statystyczna) pomiędzy wielkością zatrudnienia w spółkach a stosowanymi w nich formami zatrudnienia. W analizie oparto się na wynikach badań empirycznych prowadzonych w 103 grupach kapitałowych w ramach zespołowego projektu *Zarządzanie zasobami ludzkimi w grupach kapitałowych* realizowanego pod kierownictwem prof. Czesława Zająca.

1. Niestandardowe formy zatrudnienia – ujęcie teoretyczne i zakres stosowania

Stosowanie niestandardowych form zatrudnienia jest wyjaśniane na gruncie teorii przedsiębiorstwa i diagnozowane w badaniach empirycznych. Bednarski [2012, s. 9-18], analizując teorie przedsiębiorstw, wyodrębnił te najpełniej opisujące przesłanki i mechanizmy stosowania niestandardowych form zatrudnienia:

- tradycyjną teorię przedsiębiorstwa (model neoklasyczny), na gruncie której możliwe jest wyjaśnienie, że dążące do maksymalizacji zysku przedsiębiorstwo – chroniąc zysk przed wahaniami koniunktury – przenosi ryzyko na zatrudnionych, oczekując od nich elastycznego dostosowania się;
- teorię kosztów transakcyjnych, w ramach której wskazuje się na źródła kosztów transakcyjnych w przedsiębiorstwie, którymi są: asymetria informacji, ograniczona racjonalność i oportunizm. We wskazanym modelu jest miejsce na uwzględnienie kosztów związanych z fluktuacją zatrudnionych. Największe koszty wiążą się z utratą pracownika o unikalnych kompetencjach dla danego przedsiębiorstwa. Z drugiej strony, jeśli te kompetencje nie są wysoce użyteczne z perspektywy innych pracodawców, to również pracownikowi bę-

dzie zależało na jak najtrwalszym kontrakcie. W przypadku zasobów pracy o charakterze bardziej uniwersalnym rośnie tendencja do stosowania nietrwałych kontraktów. Uwzględnienie tych aspektów prowadzi do kształtowania zatrudnienia przy dążeniu do określonego optimum – w podziale na trzon (rdzeń załogi) i niestabilną peryferię;

– teorię agencji, która wyjaśnia stosowanie niestandardowych form zatrudnienia w dwójnasób. Z jednej strony może chodzić o wydłużenie czasu obserwacji pracownika przed zatrudnieniem go na umowę o pracę na czas nieokreślony, co ma prowadzić do ograniczenia zjawiska negatywnej selekcji (*adverse selection*). W tym „okresie próby" mogą ujawnić się niekorzystne cechy pracownika. Zakłada się też, że pracownik – dążąc do standardowego (stałego) zatrudnienia – będzie usiłował dowieść swej przydatności, co stanowi dla niego koszty agencji. Z drugiej strony, na gruncie teorii agencji, można wyjaśnić stałą tendencję pracodawcy do oferowania pracownikowi niestandardowej formy zatrudnienia. Wiąże się to z pokusą nadużycia (*moral hazard*). Pracodawca chce w tym wypadku zachować kontrolę poprzez łatwość zerwania współpracy. Uważa się, że w takiej sytuacji obniżeniu ulegają koszty agencji, pracownik bowiem, obawiając się utraty zatrudnienia, będzie starał się wykazywać bez potrzeby angażowania przez pracodawcę bardziej wysublimowanych narzędzi motywowania.

Przedstawione ujęcia teoretyczne uwypuklają perspektywę pracodawcy. Wydaje się, że opisywane mechanizmy nie w pełni uwzględniają uwarunkowania społeczne pracy w niestandardowych formach zatrudnienia i interesy pracownicze. Można tu odnieść się choćby do klasycznych teorii motywacji, akcentujących znaczenie potrzeby bezpieczeństwa, takich jak teoria potrzeb Maslowa [Armstrong, 2005, s. 213-214].

Katalog form zatrudnienia stosowanych w danym państwie wynika z możliwości, jakie stwarza obowiązujący system prawny. Istotna część teorii i koncepcji nawiązujących do niestandardowych form zatrudnienia bazuje na systemie brytyjskim, w którym wyróżnia się pracowników zatrudnianych na podstawie umowy o pracę (*employees*), samozatrudnionych (*self-employed*), wykonawców outsourcingowych (*outsourced workers*) i wykonawców świadczących pracę za pośrednictwem agencji pracy tymczasowej (*agency workers*) [Leighton i in., 2007, s. 14-15]. W polskim systemie stosowane są wszystkie powyższe rozwiązania oraz zatrudnienie niepracownicze, rozumiane jako zatrudnianie bezpośrednio przez przedsiębiorstwo pracownika na podstawie umów prawa cywilnego (głównie są to umowy zlecenia i umowy o dzieło). Stosunkowo szeroki wachlarz rozwiązań stosowany jest w ramach leasingu personalnego.

W ramach kształtowania zatrudnienia praktykowane jest ponadto zatrudnienie nierejestrowane. W Polsce zakres stosowania wszystkich wymienionych rozwiązań jest relatywnie wysoki, co wykazywane jest głównie w ramach badań porównawczych prowadzonych w państwach europejskich [zob. szerzej: Bąk-Grabowska, 2014a, s. 106-115]. Co istotne, warto rozgraniczać rozwiązania opierające się na stosowaniu nietypowych form kontraktu od elastycznych form organizacji pracy, które uwidaczniają się w nietypowości czasu i miejsca pracy, lub form jej zespolenia [Bąk-Grabowska i Jagoda, 2012, s. 23-26].

Szeroki zakres stosowania niestandardowych form zatrudnienia jest przedmiotem zainteresowania podmiotów zajmujących się kontrolą prawidłowości stosunków pracy. W wyniku kontroli Państwowej Inspekcji Pracy w 501 przedsiębiorstwach (przeprowadzonej w wytypowanych podmiotach w odpowiedzi na skargi dotyczące świadczenia pracy na podstawie umów cywilnoprawnych) wykazano, że w przedsiębiorstwach tych liczba osób świadczących pracę w ramach stosunków niepracowniczych była ponad dwukrotnie wyższa niż liczba pracowników zatrudnianych na umowę o pracę [*Sprawozdanie…*, 2014, s. 52-62].

Stosowanie niestandardowych form zatrudnienia staje się coraz istotniejszym zjawiskiem identyfikowanym w procesie kształtowania zatrudnienia w polskich przedsiębiorstwach i wpływającym na proces zarządzania zasobami ludzkimi (zzl). Jego znaczenie wzięto pod uwagę, analizując proces zzl w grupach kapitałowych.

2. Znaczenie wielkości przedsiębiorstw z perspektywy zarządzania zasobami ludzkimi w grupach kapitałowych

W kategoryzacji przedsiębiorstw ze względu na wielkość zatrudnienia – zgodnie z definicjami Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości – wyróżnia się [*Definicja…*, 2004]: mikroprzedsiębiorstwo, które zatrudnia mniej niż 10 pracowników; małe przedsiębiorstwo, które zatrudnia mniej niż 50 pracowników; średnie przedsiębiorstwo zatrudniające mniej niż 250 pracowników i duże przedsiębiorstwo, zatrudniające od 250 pracowników wzwyż. Warto jednak dodać, że kategoryzacja przedsiębiorstw ze względu na wielkość zatrudnienia uwzględnia jedynie osoby zatrudnione na podstawie umowy o pracę. W wielu wypadkach może to nie oddawać faktycznej skali zatrudnienia. Jest to problem kategoryzacji statystycznej, który może utrudniać analizowanie wielu procesów w przekroju wielkości zatrudnienia.

W analizowanej klasyfikacji od dłuższego już czasu uwypuklane jest znaczenie sektora MSP. W polskiej gospodarce występuje duży udział tego sektora w tworzeniu PKB i absorpcji czynników produkcji, kreuje on 40% ogółu miejsc pracy. W kontekście określania specyfiki zzl wskazuje się, że w dużych organizacjach mamy do czynienia z ustrukturyzowanymi procesami personalnymi, a w małych i średnich kluczowa rola przypada właścicielowi, który często jest też menedżerem [Wiśniewski 2013, s. 8]. Badania realizowane w małych i średnich przedsiębiorstwach wskazują, że działania w ramach zzl mają charakter operacyjny, skoncentrowane są na bieżących potrzebach firmy. Elementy strategicznego zzl występują w nielicznych przypadkach [Konieczny i Schmidtke, 2007, s. 46].

W kontekście wykorzystania niestandardowych form zatrudnienia również zaznacza się specyfika funkcjonowania przedsiębiorstw sektora MSP. Uważa się, że zatrudnienie niestandardowe jest tu stosowane częściej niż w dużych przedsiębiorstwach. Stwierdza się, iż tendencje do wzrostu udziału w zatrudnieniu form niestandardowych w sektorze MSP wiążą się z faktem, że sektor ten jest silnie narażony na wahania koniunkturalne, dysponuje niską siłą przetargową, często realizuje produkcję jednostkową i małoseryjną. Zgodnie z koncepcją dualnego rynku pracy tworzy tzw. sektor peryferyjny, osiągający niską rentowność, oferujący nisko płatne i niestabilne miejsca pracy, często pracując na zlecenie sektora centralnego. Sektor centralny tworzą głównie duże przedsiębiorstwa, osiągające wysoką rentowność, używające relatywnie zaawansowanych technologii wytwórczych i oferujące dobre warunki pracy, co należy rozumieć również jako preferowanie zatrudnienia pracowniczego [Zieliński i Langer-Babicz, 2013, s. 149-159]. Uważa się, że stałym elementem polityki kadrowej większości firm branży MSP jest dążenie do minimalizacji kosztów pracy, co przejawia się m.in. w stosowaniu niestandardowych form zatrudnienia [*Zarządzanie*..., 2014]. Również problematyka stosowania elastycznych form organizacji czasu pracy jest rozpatrywana z perspektywy wielkości zatrudnienia. Niektóre rozwiązania uznaje się za łatwiejsze do wprowadzenia w małych firmach (np. skrócony wymiar czasu pracy) [Liwiński i Sztanderska, 2010, s. 14-15].

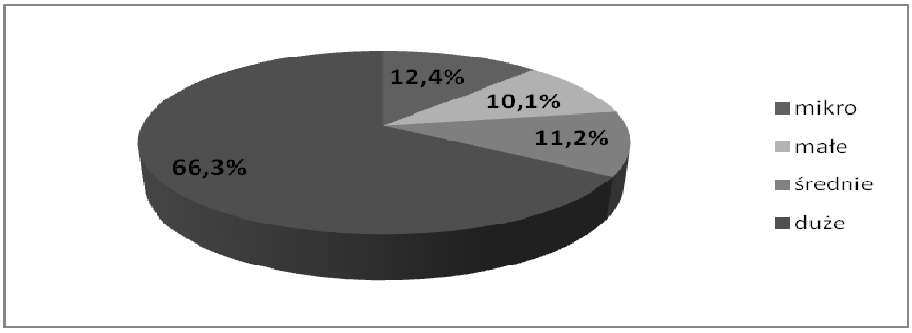
Wskazane tendencje nie są rozpoznane na gruncie funkcjonowania grup kapitałowych. W grupie kapitałowej, będącej wielopodmiotowym zgrupowaniem niezależnych prawnie podmiotów gospodarczych, istnieje wiele możliwości realizacji procesu zarządzania zasobami ludzkimi. Owo zarządzanie może być scentralizowane (spółka dominująca podejmuje decyzje personalne), zdecentralizowane (każda ze spółek podejmuje decyzje we własnym zakresie), bądź też może przyjąć postać mieszaną (decyzje strategiczne podejmowane są przez spółkę matkę, a pozostałe przez podmioty zależne). Centralizacja i decentraliza-

cja mogą dotyczyć zarówno lokalizacji funkcji personalnej w układzie strukturalno-organizacyjnym, jak i miejsca podejmowania decyzji [Zając, 2012, s. 47]. Wskazana specyfika powoduje, że nawet jeśli dana spółka grupy kapitałowej jest małą firmą, to tendencje w zakresie kształtowania zatrudnienia mogą być w niej odmienne niż w firmach niezależnych w związku z faktem, że pozostaje ona pod potencjalnym wpływem spółki nadrzędnej. Staje się to przesłanką do rozpoznawania poszczególnych procesów zzl przy uwzględnieniu specyfiki funkcjonowania grup kapitałowych.

3. Metodyka i charakterystyka próby

Realizowany projekt badawczy ma za zadanie rozpoznać zarządzanie zasobami ludzkimi w grupach kapitałowych. Główny cel badań uzupełniono przez cele cząstkowe o poznawczym charakterze, wśród których założono rozpoznanie obszaru kształtowania zatrudnienia z uwzględnieniem stosowanych w spółkach form zatrudnienia. Realizacja wskazanych celów przebiega dwuetapowo. W pierwszym etapie oparto się na podejściu nomotetycznym, w drugim etapie zostaną przeprowadzone pogłębione badania empiryczne, oparte na metodzie studium przypadków. W etapie pierwszym stworzono kwestionariusz ankiety skierowanej do działów personalnych spółek grup kapitałowych. Wywiady zogniskowane, przy wykorzystaniu ustandaryzowanego kwestionariusza ankietowego, prowadzono bezpośrednio lub telefonicznie. Podjęto kontakt z 458 przedsiębiorstwami z grup kapitałowych. Badanie przeprowadzono w 103 spośród nich. W realizacji prac badawczych pierwszego etapu współpracowano z jednym z centrów badań naukowych.

W próbie badawczej większość przedsiębiorstw stanowiły spółki polskich grup kapitałowych (73%), 17% to spółki z międzynarodowych grup kapitałowych ze spółką matką za granicą, a 10% spółki z międzynarodowych grup kapitałowych ze spółką matką w Polsce. Większość podmiotów reprezentowała operacyjne grupy kapitałowe (84%), 15% strategiczne, a 1% finansowe. Najczęściej wskazywano na 4 przedsiębiorstwa w grupie (15%), natomiast średnia liczba spółek w grupie wyniosła 8,4. W kontekście analizowanego w opracowaniu problemu szczególnie ważna jest wielkość badanych spółek mierzona wielkością zatrudnienia. W badanej próbie dominowały duże przedsiębiorstwa, zatrudniające 250 i więcej pracowników (rys. 1).



Rys. 1. Wielkość przedsiębiorstw mierzona wielkością zatrudnienia pracowniczego w badanych spółkach.

Uzyskane w badaniu dane ilościowe poddano analizie statystycznej, w tym z zastosowaniem testów istotności. Pomiaru zmiennych dokonano na nominalnej skali pomiaru. Określenie zależności między zmiennymi oraz ocena siły związku między zmiennymi możliwe były przez zastosowanie testów niezależności chi-kwadrat. Siłę zależności między zmiennymi oceniono z zastosowaniem następujących statystyk: współczynnik kontyngencji, współczynnik Phi, współczynnik V Cramera. Wartości współczynników unormowane są w przedziale [0-1]. Im wartości współczynników są bliższe jedności, tym silniejszy związek między badanymi zmiennymi. Analizę statystyczną przeprowadzono przy poziomie istotności $\alpha = 0{,}05$. Wyniki testu uzależniono od wartości obliczonego poziomu istotności p. Jeżeli jego wartość jest mniejsza od przyjętej w opracowaniu 0,05, wówczas należy odrzucić hipotezę o niezależności zmiennych.

4. Wyniki badań empirycznych

Ze względu na szeroki wachlarz zagadnień rozpoznawanych w ramach badania, identyfikowanie form zatrudnienia ograniczono do pytań o formy stosowane najczęściej w ramach danej grupy zatrudnienia, tj. wśród menedżerów, specjalistów i pracowników wykonawczych. Zestawienie wyników badań przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Najczęściej stosowane formy zatrudnienia w badanych spółkach grup kapitałowych w poszczególnych kategoriach zatrudnienia

Grupy zatrudnionych	Odsetek spółek wskazujących daną formę zatrudnienia jako dominującą
1	2
Menedżerowie	– 56,44% – umowa o pracę – 33,66% – kontrakt menedżerski – 3,96% – inne formy umów cywilnoprawnych – 5,94% – brak odpowiedzi

cd. tabeli 1

1	2
Specjaliści	– 80,20% – umowa o pracę na czas nieokreślony – 6,93% – umowy cywilnoprawne – 4,95% – umowa o pracę na czas określony – 7,92% – brak odpowiedzi
Pracownicy wykonawczy	– 58,42% – umowa o pracę na czas nieokreślony – 21,78% – umowa o pracę na czas określony – 8,91 % – umowy cywilnoprawne – 0,99% – pracownicy z agencji pracy tymczasowej – 0,99% – pracownicy z firmy outsourcingowej – 8,91% – brak odpowiedzi

Źródło: Bąk-Grabowska [2014b, s. 193-197].

Analizując przedstawione w tabeli 1 dane, należy brać pod uwagę, że pytano o formę stosowaną najczęściej. A zatem w spółkach, w których deklarowano stosowanie umów o pracę jako rozwiązania dominującego, możliwe jest równoległe stosowanie niestandardowych form zatrudnienia. Udział spółek wskazujących na stosowanie rozwiązań niestandardowych jako dominujących można uznać za relatywnie wysoki.

W tabeli 2 przedstawiono wartości poszczególnych wskaźników weryfikujących zależność obu zmiennych (wielkości zatrudnienia i stosowanych form zatrudnienia) w odniesieniu do trzech wyodrębnionych grup pracowników.

Tabela 2. Wartość wskaźników w weryfikacji zależności pomiędzy wielkością zatrudnienia spółki a formami zatrudnienia w poszczególnych grupach zatrudnionych

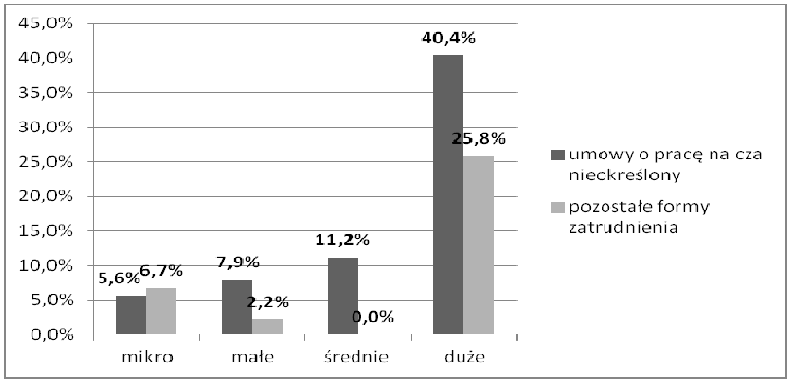
	Menedżerowie	Specjaliści	Pracownicy wykonawczy
Wartość statystyki chi-kwadrat	14,276	0,397	8,307
Współczynnik Phi	0,392	0,066	0,306
Współczynnik V Cramera	0,392	0,066	0,306
Współczynnik kontyngencji	0,365	0,066	0,292
Stopień istotności *p*	0,001	0,529	0,040

Pozwalają one na następującą interpretację:

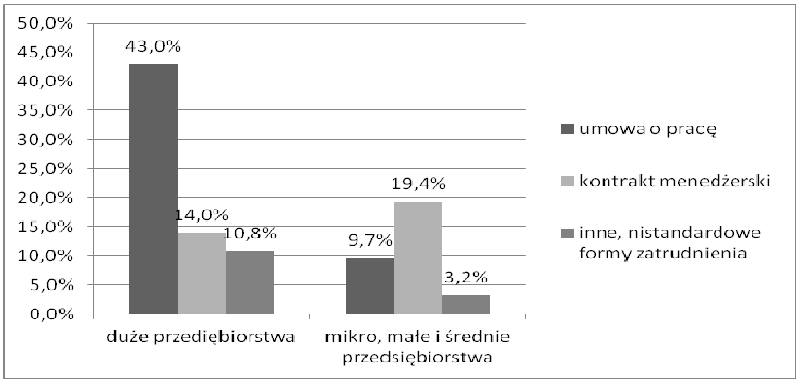
– w grupie menedżerów: zależność między analizowanymi zmiennymi jest istotna statystycznie. Siłę związku między zmiennymi można uznać za średnią;
– w grupie specjalistów: zależność między analizowanymi zmiennymi nie jest istotna statystycznie. Siłę związku między zmiennymi można uznać za małą (nie jest istotna statystycznie);

– w grupie pracowników wykonawczych: zależność między analizowanymi zmiennymi jest istotna statystycznie. Siłę związku między zmiennymi można uznać za średnią.

Zgodnie z przyjętą metodyką zależność pomiędzy wielkością zatrudnienia w spółce a najczęściej stosowanymi formami zatrudnienia występuje w grupie menedżerów i w grupie pracowników wykonawczych. Zestawienie danych pokazujące udział przedsiębiorstw, w których najczęściej stosowane są umowy o pracę na czas nieokreślony lub inne formy zatrudnienia, w zależności od wielkości zatrudnienia, pozwala na określenie kierunków zdiagnozowanej zależności (zob. rys. 2 i 3).



Rys. 2. Udział przedsiębiorstw stosujących jako dominujące rozwiązanie umowy o pracę na czas nieokreślony lub inne formy zatrudnienia pracowników wykonawczych w zależności od wielkości zatrudnienia



Rys. 3. Udział przedsiębiorstw stosujących jako dominujące rozwiązanie umowy o pracę, kontrakty menedżerskie lub inne, niestandardowe formy zatrudnienia menedżerów w zależności od wielkości zatrudnienia

Analiza wskazanych zestawień danych, uwzględniających wielkość przedsiębiorstw i stosowane w nich formy zatrudnienia wykazała, że w badanych spółkach niestandardowe formy zatrudnienia stosowane są częściej (jako rozwiązanie dominujące w grupie menedżerów) w spółkach z sektora mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Natomiast w grupie pracowników wykonawczych formy niestandardowe stosowane były częściej w grupie mikroprzedsiębiorstw, tj. zatrudniających poniżej 10 osób oraz w grupie dużych przedsiębiorstw, tj. zatrudniających przynajmniej 250 pracowników.

Podsumowanie

Badania empiryczne prowadzone w grupach kapitałowych wykazały, że statystycznie potwierdzona zależność pomiędzy wielkością zatrudnienia w spółce a stosowanymi w niej formami zatrudnienia występuje w grupie menedżerów i pracowników wykonawczych, a nie występuje w grupie specjalistów. W grupie menedżerów formy niestandardowe występują częściej w spółkach sektora MSP, co potwierdza formułowane na gruncie literatury stwierdzenia odnoszące się do przedsiębiorstw w ogóle. Natomiast w grupie pracowników wykonawczych tendencja do stosowania niestandardowych form zatrudnienia okazała się silniejsza w mikro- i dużych przedsiębiorstwach w porównaniu do małych i średnich. W badanych grupach kapitałowych nie ujawnia się zatem w pełni, identyfikowana w ogóle przedsiębiorstw, tendencja do częstszego stosowania niestandardowych form zatrudnienia w przedsiębiorstwach sektora MSP.

Przyczyny takiego stanu rzeczy mogą wiązać się ze specyfiką procesu kształtowania zatrudnienia w grupach kapitałowych, w których spółki nadrzędne mogą kreować standardy dla spółek podporządkowanych. Stwierdzenia tego nie da się jednak dowieść na bazie danych zgromadzonych w pierwszym etapie badań empirycznych. Zakłada się eksplorację zagadnienia w drugim etapie badań, prowadzonym metodą studium przypadków.

Literatura

Armstrong M. (2005), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Bąk-Grabowska D. (2014a), *Formation of Employment in Capital Groups*, „International Journal of Academic Research. Part B. Social Sciences and Humanities", No. 6(4).

Bąk-Grabowska D. (2014b), *Self-employment in Poland – the Perspective of Human Resources Management*, „Economics & Sociology", Vol. 7, No. 1.

Bąk-Grabowska D., Jagoda A. (2012), *Formy organizacji pracy, organizacji czasu pracy, zatrudnienia – próba kategoryzacji*, „Przegląd Organizacji", nr 11.

Bednarski M. (2012), *Przyczyny zatrudniania na czas określony. Perspektywa pracodawców* [w:] D. Kotlorz (red.), *Mikro- i makroekonomiczne aspekty rynku pracy w Polsce*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach", nr 111.

Definicja mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (2004), Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, http://archiwum.parp.gov.pl/dotacjedoc/def_msp.pdf (dostęp: 18.08.2014).

Konieczny O., Schmidtke R. (red.) (2007), *Inwestycja w kadry. Perspektywa instytucji szkoleniowych*, WYG International, Katowice-Warszawa.

Leighton P., Syrett M., Hecker R., Holland P. (2007), *Out of the Shadows. Managing Self-employed, Agency and Outsourced Workers*, Elsevier Ltd., Burlington.

Liwiński J., Sztanderska U. (2010), *Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie. Elastyczne formy zatrudnienia*, UW, Warszawa.

Sprawozdanie z działalności Państwowej Inspekcji Pracy w 2013 roku (2014), Państwowa Inspekcja Pracy, Warszawa.

Wiśniewski Z. (red.) (2013), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.

Zając Cz. (2012), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w grupach kapitałowych*, PWE, Warszawa.

Zarządzanie zasobami ludzkimi w MSP – proces zarządzania zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach, artykuł encyklopedyczny, http://www.governica.com/Zarz%C4%85dzanie_zasobami_ludzkimi_w_MSP (dostęp: 26.09.2014).

Zieliński M., Langer-Babicz D. (2013), *Wykorzystywanie elastycznych form zatrudnienia w sektorze MSP a cykl życia produktu*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria Organizacja i Zarządzanie", z. 66.

THE EMPLOYMENT SIZE AS A DIFFERENTIATOR OF EMPLOYMENTS' FORMS USAGE IN CAPITAL GROUPS

Summary: Nonstandard forms of employment are heavily prevalent in Polish economy. In the literature the opinion about more frequent usage of nonstandard forms of employment in the small and average enterprises sector has been formulated. This correctness has been verified in the diagnosis process of employment's shaping in capital groups. The human resources management process in enterprise groups has its own specification, which could be noticeable also in the field of specific employment forms usage. The results of empirical study have shown a statistical relation between the employment size in the studied enterprises in capital groups and nonstandard forms of employments in the groups of managers and blue collar workers. Only in the group of managers nonstandard forms of employment were used less frequently in big companies.

Keywords: flexibility of employment, nonstandard forms of employment, human resources management, corporate groups.