



**EKSPERTYZA**

# Praca w niepełnym wymiarze w dobie postpandemicznej zmiany modeli pracy

**Autor:**

**Mariusz Zielonka**

Warszawa 2023



**Fundusze Europejskie**  
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita  
Polska**

**Unia Europejska**  
Europejski Fundusz Społeczny



Projekt „**Wpływ pandemii COVID-19 na kształtowanie się nowych modeli pracy**” współfinansowany jest ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

**Dofinansowanie projektu z Funduszy Europejskich: 379 260,00 PLN**

W pierwszej chwili, kiedy pandemia Sars-Cov2 uderzyła w funkcjonowanie społeczeństwa i gospodarki uznaliśmy, że jest to przejściowe. Zmobilizowaliśmy się, żeby to przetrwać. Uruchomiono programy pomocowe nastawione na utrzymanie miejsc pracy. Firmy dostosowały sposób pracy do nowych warunków, ale też niespotykanym dotąd stopniu i skali zajęły się nie tylko zdrowiem ale też szerzej, dobrostanem swoich pracowników a nawet ich rodzin. Wy-mogi prawne dotyczące zasad sanitarnych stosowanych w zakładach pracy, ale też wysoka absencja pracowników spowodowana masowymi zakażeniami Covid-19 spowodowały, że pracodawcy zaczęli stan zdrowia, a nawet samopoczucie pracowników traktować jako kluczowy element dla efektywnego funkcjonowania firmy.

Zmiany w podejściu wymusiła też zmiana sposobu pracy, zwłaszcza upowszechnienie pracy zdalnej. Możliwa okazała się praca z domu, z działki, podczas wycieczki do lasu, czy spaceru w parku, a nawet tzw. workation spowodowały, że tradycyjne metody nadzoru nad wykonywaną pracą nie były możliwe do zastosowania. Rozluźniło się pojęcie godzin pracy, ale też relacje między ludzkie. Ograniczone zostały możliwości spontanicznego kontaktu i rozmowy. Przybyło za to spotkań on-line, które układały się w ciąg wypełniający ściśle kalendarz pracowników, bez przerw nie tylko na posiłek, ale nawet podstawowe czynności fizjologiczne. Wielu z nas musiało pracować w ten sposób, próbując pogodzić tę ciągłą zdalną łączność z pracą z obowiązkami domowymi. W szczególnie trudnej sytuacji znaleźli się rodzice, zwłaszcza w czasie tzw. lock downów, kiedy nie działały placówki opiekuńczo wychowawcze. Pracowaliśmy z dziećmi na kolanach, na plecach, łączyliśmy się na spotkania biznesowe na przemian z wirtualnym przedszkolem lub szkołą, odpowiadaliśmy na potrzeby naszych współpracowników i dzieci w tym samym czasie. Praca bardziej niż kiedykolwiek stała się elementem naszego życia, a życie w ogromnym stopniu odbywała się w pracy. Przekonaliśmy się, że pojęcie Work-Life Balance nie przystaje do tej sytuacji. Pojawiła się za to koncepcja Work-Life Fit, czyli pogodzenia tych dwóch sfer w sposób, który pozwala w obu funkcjonować efektywnie i czerpać z nich satysfakcję.

Po ogłoszeniu końca pandemii sposoby pracy i podejście do nich nie wróciły do swojego przedpandemicznego standardu. Firmy zauważyły, że zmiany wprowadzone doraźnie jako środek zaradczy mogą przynosić korzyści. Zmieniło się także podejście do pracy wśród pracowników. Zaczęli oni sobie w większym stopniu cenić jakość życia, nauczyli się stawiać granice, zdefiniowali swoje priorytety. Zobaczyli też, że niektóre sposoby zarządzania pracą i wymagania stawiane przez pracodawców, nie tylko nie są efektywne, ale też mogą nie mieć uzasadnienia. Ta zmiana mentalna nastąpiła w okresie kurczących się zasobów pracy i ograniczonego dostępu do pracowników. Z tego względu wzrosła też na rynku pracy pozycja pracowników, których wymagania i oczekiwania, nie mogą być przez drugą stronę ignorowane, przez co coraz silniej zaczynają kształtować nowe standardy.

W tej nowej rzeczywistości muszą odnaleźć się firmy i ich menedżerowie, których style zarządzania i wdrożone modele pracy wydają się już do tego świata pracy nie przystawać. Niektórzy próbują utrzymać status quo albo wrócić do tego co było. Pojawiają się premie za prace stacjonarną albo pomysły na obniżki wynagrodzeń w przypadku pracy zdalnej. Wprowadzane są dodatkowe narzędzia monitoringu i nadzoru nad wykonywaną pracą, które w percepcji pracowników są czasami ostrzejsze niż te stosowane przed pandemią podczas pracy w biurze. Monitorowanie używania klawiatury, czy ruchów myszką, dostępności na komunikatorach elektronicznych mają umożliwić rozliczenie pracownika z każdej opłaconej minuty. Jednocześnie nie muszą dawać gwarancji efektywnej pracy. Są też firmy, które zmieniają podejście koncentrując się na planowaniu pracy przez zadania i rozliczaniu przez efekty. Umożliwia to większą elastyczność i wychodzi naprzeciw oczekiwaniom pracowników, ale jednocześnie w większym stopniu obciąża organizacje i menedżerów. Odpowiedź na pytanie, który z tych modeli jest korzystniejszy jest na dziś trudne. Rozwiązaniu, które przynosi korzyści w krótkim terminie mogą generować problemy, których firma doświadczy w średnim lub długim okresie. Przykładowo zwiększając dyscyplinę i wprowadzając nadzór aktywności, firma może uzyskać wyższą efektywność, ale ryzykuje odpływem wykwalifikowanych, cennych pracowników i pogorszeniem opinii na rynku pracy przez co zapewne będzie miała trudności z rekrutowaniem talentów.

Trudno odpowiedzieć także na pytanie czego oczekują sami pracownicy. Czy zależy im bardziej na wysokości wynagrodzenia, czy bardziej cenią benefity pozapłacowe poprawiające ich jakość życia, a może chcieliby być zauważeni, docenieni, brani pod uwagę w procesie decyzyjnym? Może potrzebują pracować w firmie, której działalność jest bliska ich systemowi wartości, a praca daje im poczucie sensu i spełnienia, za co mogliby poświęcić część korzyści materialnych? Uzyskanie odpowiedzi jest trudne, bo jako ludzie jesteśmy różni i na różnych sprawach nam zależy. Na to nakłada się także różnica interesów, ujawniająca się między punktami widzenia menedżerów i pracowników operacyjnych. W ramach realizacji projektu „Wpływ pandemii COVID-19 na kształtowanie się nowych modeli pracy” postawiliśmy sobie za cel zwiększenie poziomu wiedzy, który pozwoli nam trafniej odpowiedzieć na te pytania oraz zaproponować rozwiązania, które na te nowe, lepsze modele pracy się złożą. W niniejszym opracowaniu analizujemy możliwości zastosowania pracy w niepełnym wymiarze, jako potencjalnego rozwiązania przystającego do postpandemicznej rzeczywistości.

### **Dr Grzegorz Baczewski**

Dyrektor Generalny Konfederacji Lewiatan  
Koordynator projektu Wpływ pandemii COVID-19  
na kształtowanie się nowych modeli pracy



# Spis treści

<b>1. Wprowadzenie i cel ekspertyzy</b>	<b>7</b>
<b>2. Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy – trendy w Europie</b>	<b>8</b>
2.1. Europa nierówności płciowych	12
2.2. Zmuszeni do niepełnego wymiaru	14
<b>3. „Polskie pół etatu”</b>	<b>16</b>
3.1. Niepełny wymiar szansą w kryzysie demograficznym	16
3.2. Lepiej biernie niż w niepełnym wymiarze	19
<b>4. Wnioski</b>	<b>21</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>23</b>



# 1. Wprowadzenie i cel ekspertyzy

Sposób w jaki wykonujemy swoją pracę był od początków XIX wieku zdefiniowany. Od tego czasu przyzwyczailiśmy się do faktu, że większość z nas ma rutynę dnia codziennego, a głównym jej punktem jest praca w miejscu zatrudnienia. Innymi słowy model zatrudniania opierał się na tożsamości miejsca i czasu pracy. To oczywiście nie oznacza, że rynek pracy nie ewoluował przez cały ten czas. Wraz z postępem technologicznym, zmianami demograficznymi, rosnącą konkurencją, ale również dynamizmem zmian rynkowych w tym kryzysami, czy w końcu wzrostem kosztów świadczenia pracy, rynek pracy na świecie zmienia się nieustannie. Dodatkowo coraz częściej poprawa jakości życia oraz życia w zdrowiu umożliwiła wprowadzenie bardziej elastycznych form pracy, oferujących różnorodne opcje rozwoju osobistego, czy w końcu skrócenie liczby tygodni, dni i godzin pracy. Te mechanizmy nie są dynamiczne, choć ostatnie lata przyniosły istotną zmianę. Dyskusja w literaturze przedmiotu o elastyczniejszym podejściu do wykonywania pracy sięga lat 80-tych XX wieku, a pierwsze wzmianki o bardziej elastycznym czasie pracy pracowników pojawiają się około pierwszej dekady XX w. Za prekursora zmian w podejściu do świadczenia pracy w zmniejszonym wymiarze można uznać gospodarkę niemiecką. W latach 1950-1960 wprowadzono tam skrócony tydzień pracy, który polegał na redukcji standardowego tygodnia pracy z 48 godzin do 40 godzin. W kolejnych latach wprowadzono różne formy niepełnego zatrudnienia, takie jak praca w niepełnym wymiarze godzin czy , elastyczne godziny pracy . Niemcy były jednym z pionierów w tworzeniu polityk pracy, które umożliwiały pracownikom redukcję czasu pracy, co miało na celu poprawę warunków życia i równowagę między pracą a życiem prywatnym. Modele te później zostały rozpowszechnione w innych krajach na całym świecie.

Dziś, ponad 60 lat później, nadal rozważamy przyczyny, konsekwencje i potencjał stosowania zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy z punktu widzenia Polski i Europy. Nasz punkt startowy jest jednak całkowicie inny. Po 2020 r., po okresie zamknięcia gospodarczego rynek pracy zmienił się. Wprowadzono nowe modele pracy – pracy zdalnej i pracy hybrydowej. Sposób świadczenia pracy w obu z tych sposobów zmienia optykę patrzenia na pracę, zmienia zasady gry na rynku. W analizie postaramy się odpowiedzieć na pytanie, czy nowe modele pracy są substytucyjne, czy komplementarne wobec pracy w niepełnym wymiarze czasu pracy.

Okres samej pandemii to z kolei widoczna próba wykorzystania wszystkich znanych i sprawdzonych, choćby w okresie kryzysu finansowego 2008-2009 narzędzi. Oto w ramach odpowiedzi polityki gospodarczej UE, z konieczności dokonania szybkich zmian na rynku pracy, zaproponowano skrócenie czasu pracy pracowników jako jeden z podstawowych sposobów ochrony przed gwałtownym wzrostem bezrobocia.

Dziś, po blisko 3 latach zmagania, patrząc na historyczne już dane z gospodarek można śmiało powiedzieć, że Europie udało się zaskakująco szybko i sprawnie wyjść z następujących po sobie kryzysów. Pozytywnie na tym tle wyróżnia się Polska. Po recesyjnym 2020 r. odbiliśmy się gospodarczo jako jedno z pierwszych państw w Unii. Szybko, jako obywatele, przeszliśmy do fazy realizacji odłożonego popytu z okresu zamknięcia gospodarczego. Ten rozkwit widać było w danych. Polski przemysł notował rekordowe wyniki, w końcówce 2022 r. przekraczając historyczne maksima. Wraz za produkcją podążała konsumpcja. Gdy w końcu nadeszło wyhamowanie rozpędzonej gospodarki to twarde dane pokazują, że to hamowanie może być tylko chwilowe i nie wytrącimy wcześniejszej prędkości całkowicie. W 2023 r. nasze PKB wzrośnie nieznacznie, mniej niż o 1%, ale kolejne lata przy zachowaniu niezmienności sytuacji geopolitycznej i braku kolejnych szoków powinny się kończyć na plusie. W tym całym zamieszaniu polski rynek pracy wykazywał się najmniejszą zmiennością oraz największą odpornością na gospodarcze zawirowania. Nasza stopa bezrobocia jest rekordowo niska.

W niniejszym opracowaniu przede wszystkim przeanalizujemy wykorzystanie pracy w niepełnym wymiarze czasu w kontekście kryzysu makroekonomicznego z okresu 2020 – 2023. Spojrzymy także szerzej na pracę w niepełnym wymiarze, wskazując dla kogo mogłaby ona być dobrym rozwiązaniem i dlaczego nie jest wykorzystywana, szczególnie w przypadku Polski. W końcu spróbujemy wskazać możliwy dalszy rozwój tej formy zatrudnienia przy rozpowszechniających się na rynku pracy nowych modelach i sposobach świadczenia pracy.

## 2. Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy – trendy w Europie

Praca w niepełnym wymiarze pracy jest jedną z form elastycznego rynku pracy. Od co najmniej dwóch dekad Unia Europejska przez kolejno uchwalane strategie wskazuje, że praca w niepełnym wymiarze czasu może być metodą na pogodzenie pracy zawodowej z życiem rodzinnym i obowiązkami wynikającymi z posiadania dzieci. To jednak niejedyna grupa potencjalnych beneficjentów pracy w niepełnym wymiarze. Biorąc pod uwagę, że wraz z wiekiem poziom aktywności zawodowej maleje, podczas gdy udział osób w wieku 55+ w populacji wzrasta, istotna wydaje się możliwość, jaką daje praca w niepełnym wymiarze godzin, pozwalająca na łączenie życia zawodowego z pozazawodowym. Jednocześnie to właśnie dla tej grupy osób praca zdalna lub hybrydowa wydaje się nie być substytutem pracy na w skróconym czasie, o czym szerzej w dalszej części opracowania.

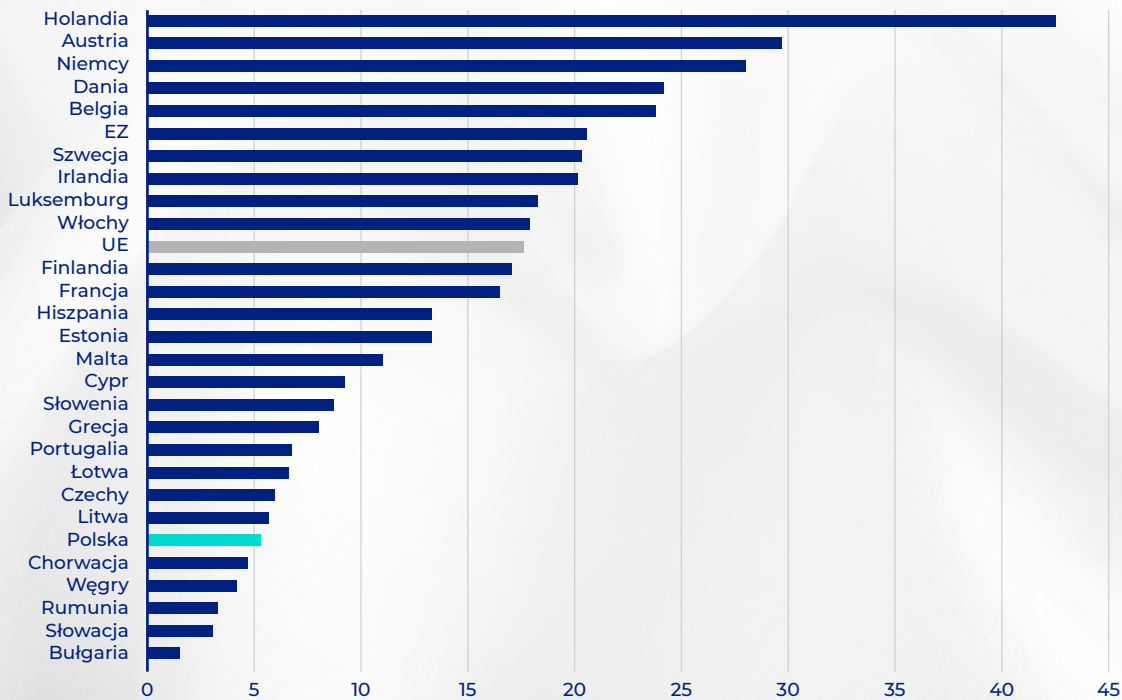


Od wielu lat obserwuje się w Europie niewielki wzrost świadczenia pracy w niepełnym wymiarze. Odsetek zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy wśród ogółu zatrudnionych wzrósł w większości krajów Unii przez ostatnie dziesięciolecie. Pomimo że jest to często związane z większym udziałem kobiet na rynku pracy oraz pragnieniem wielu pracowników osiągnięcia lepszej równowagi między pracą a życiem osobistym, obserwuje się istotny spadek średnich zarobków pracowników w niepełnym wymiarze czasu pracy w porównaniu do pracowników w pełnym wymiarze czasu.

W ostatnich latach obserwuje się wzrost udziału niepełnego wymiaru czasu pracy w ogólnym zatrudnieniu w Unii Europejskiej. Choć ten wzrost wcale nie jest oczywisty i nie występuje we wszystkich państwach. Poważne wychylenie in plus w udziale zatrudnienia w niepełnym wymiarze w całości zatrudnienia miało miejsce w czasie najgłębszej pandemii. To wtedy Komisja Europejska postanowiła wprowadzić w życie instrument „SURE” – mający na celu łagodzenie ryzyka popadnięcia w bezrobocie. Środek ten miał na celu pomoc w zachowaniu miejsc pracy i wsparciu gospodarstw domowych, głównie poprzez właśnie zastosowanie skróconego czasu pracy.

### Wykres 1.

Udział zatrudnienia w niepełnym wymiarze w ogóle zatrudnienia w krajach Unii, w 2022 r, w grupie wieku 15-64, w %.



Źródło: opracowanie własne Konfederacja Lewiatan na podstawie danych Eurostat.

Dane o udziale zatrudnienia w niepełnym wymiarze w ogóle zatrudnienia, w grupie wieku 15-64 lata pokazują wyraźną dysproporcję między państwami. Na szczycie niezmiennie od przeszło dekady są Niderlandy z udziałem przekraczającym w 2022 r. ponad 42%. Dwa lata wcześniej udział ten przekraczał 50%. Daleko w tyle jest druga Austria oraz Niemcy z udziałami odpowiednio: 29,7% i 28%. Na drugiej stronie skali mamy Bułgarię z wynikiem zaledwie 1,6%. Na tym tle Polska nie wygląda najlepiej. W 2022 r. nasz wskaźnik był na poziomie 5,4% i jest to szósty najgorszy wynik w całej Unii.

Bardziej jednak istotna, od poziomu udziału zatrudnienia w niepełnym wymiarze, jest informacja o postępach jakie poczyniły kraje Unii na przestrzeni ostatnich dwunastu lat. Co ciekawe układ sił się zmienia, choć stawka państw w ogóle nie pozostaje zbliżona. Na pierwszym miejscu mamy Estonię z wynikiem o 85% lepszym niż w 2010 r. Na tym w Polsce odnotowujemy regres. Mamy wskaźniki niższe o 36,5% niż w 2010 r. Niskie wskaźniki wykorzystania niepełnego wymiaru pracy w gospodarce są jednak domeną państw postkomunistycznych<sup>1</sup>, gdzie istnieje tradycja zatrudnienia pełnoetatowego zarówno dla mężczyzn, jak i dla kobiet, wspierana przez przepisy prawa pracy oraz systemy ochrony społecznej, które faworyzują pełny etat i zniechęcają do pracy na część etatu (Eurofound, 2007). Na tym etapie jednak należy podkreślić, że wysoki, czy nawet ponadprzeciętny udział pracy na część etatu w gospodarce może również prowadzić do poważnych, negatywnych konsekwencji wynikających z wysokiego zróżnicowania wykorzystania tej formy wg płaci. Różnica w zarobkach między płciami, różnica w emeryturach między płciami, wolniejszy postęp kobiet w zatrudnieniu na stanowiskach kierowniczych oraz nierówny podział nieodpłatnej pracy w domu to niektóre z nich. Jeszcze gorszym przypadkiem jest sytuacja, gdy praca w skróconej liczbie godzin nie jest wynikiem własnego wyboru, a jest wymuszona przez sytuację i uwarunkowania ekonomiczne kraju.

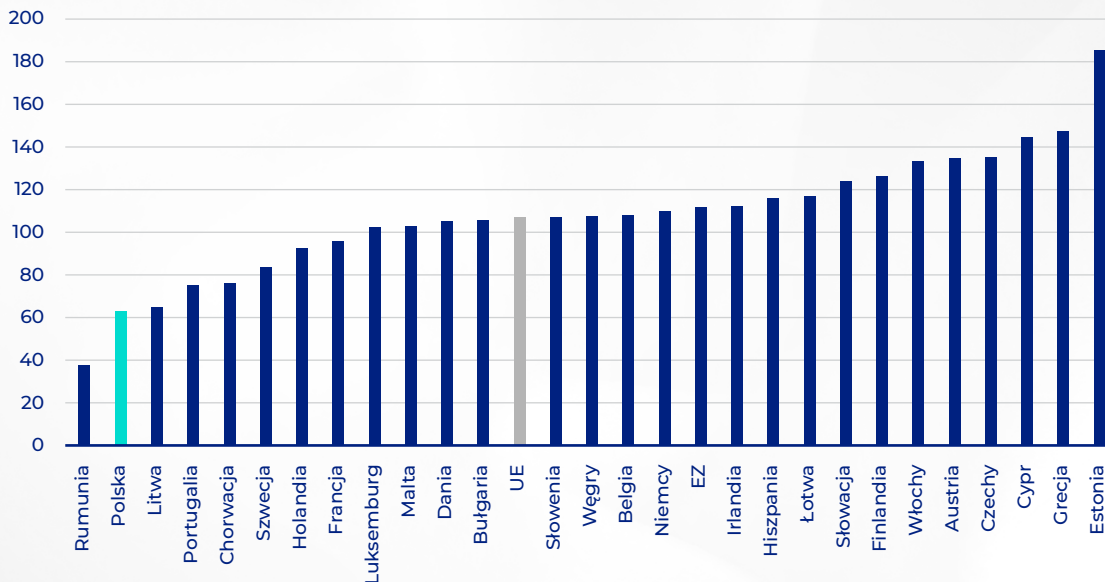
Może też dlatego decydenci unijni, m.in. w Planie działania na rzecz Europejskiego filaru praw socjalnych zaczęli się bardziej skupiać nie na podniesieniu samego udziału pracy w niepełnym wymiarze, co bardziej niwelowaniu różnic występujących między płciami w tym zakresie.

Średnio w Unii nie widać wyraźnego postępu w wykorzystaniu pracy na część etatu, a wręcz można powiedzieć, że okres pandemii odwrócił powolny, wzrostowy trend sprzed lat. W stosunku do 2019 r. w przypadku 19 państw zmniejszył się odsetek pracy na w niepełnym wymiarze. W kolejnych 7 wzrósł, a tylko w jednym nie zmienił się. Skala zmniejszenia w niektórych państwach jest znacząca, co często wynika z niskiego poziomu startowego. Dodatkowo znacznie częściej praca w niepełnym wymiarze czasu jest popularniejsza w krajach rozwiniętych niż rozwijających się (ILO, 2016).

<sup>1</sup> Za wyjątkiem Estonii, gdzie wskaźnik w 2022 r. przekraczają wartość średnie dla Unii.

**Wykres 2.**

Dynamika udziału zatrudnienia w niepełnym wymiarze pracy w ogóle zatrudnienia w krajach Unii, w latach 2011-2022, w grupie wieku 15-64. Indeks 2010=100



Źródło: opracowanie własne Konfederacja Lewiatan na podstawie danych Eurostat.

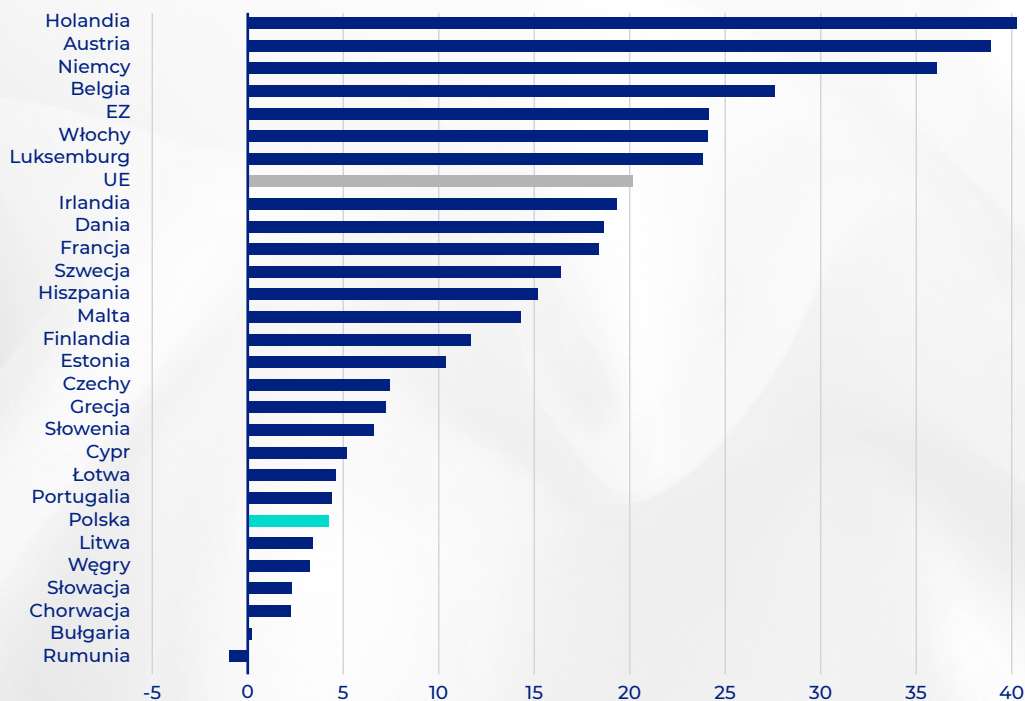
Niezależnie od tego widoczny jest jednak trend, że w czasie ostatniego rozległego w swoim zasięgu szoku makroekonomicznego, który dotknął każdego aspektu naszego życia, praca na część etatu stawała się mniej popularna. Prawdopodobnie osoby zatrudnione w niepełnym wymiarze traciły zatrudnienie, jako jedne z pierwszych. Skalę redukcji zapewne wzmocnił fakt, że praca w skróconej liczbie godzin jest domeną młodych, a to właśnie Ci w czasie kryzysu stali na pierwszej linii frontu. Choć paradoksalnie po pierwszej fali zachorowań na COVID-19, to właśnie skrócenie czasu pracy stało się jednym z głównych narzędzi walki o zachowanie stabilności na rynku pracy. Przy czym jednak w większości przypadków mieliśmy do czynienia ówczasie z subsydiowaniem zatrudnienia, tj. osoby pozostawały nadal zatrudnione w pełnym etacie, ale obciążenie pracodawcy było proporcjonalnie do ilości przepracowanych godzin zmniejszane. Resztę kompensowało państwo. Na tym etapie analizy wydaje się, że drugim możliwym powodem, który wyjaśniałby redukcję liczby osób w niestandardowych formach zatrudnienia jest jej zastępowanie przez pracę zdalną, a najpewniej pracą hybrydową. Okazuje się bowiem, że to co było jeszcze w 2019 r. trudno wyobrażalne i ciężkie do pogodzenia – głównie sytuacja rodzinna i praca na pełen etat, po 2020 r. stało się całkiem naturalne.

## 2.1. Europa nierówności płciowych

Różnice w pracy w niepełnym wymiarze czasu w podziale na płeć są wyraźne – niezależnie od państwa. Różne są powody ich występowania. Często wynikają one z patriarchalnego modelu rodziny, braku dostępności placówek opieki dla dzieci, czy w końcu poziomu wynagrodzeń lub/i świadczeń socjalnych. Na poziomie Unii różnica we wskaźnikach udziału kobiet i mężczyzn w pracy w niepełnym wymiarze czasu, w 2022 r. wynosiła ponad 20 pkt. proc. (mężczyźni – 8,2%; kobiety 28,4%). W niemal wszystkich krajach UE zatrudnione kobiety na część etatu stanowią większy udział w ogólnej liczbie zatrudnionych pracowników. Jedynym wyjątkiem na tle Europy jest Rumunia, gdzie większy odsetek mężczyzn pracuje w na część etatu, a odwrócenie trendu nastąpiło dopiero w 2021 r.

### Wykres 3.

Różnica w udziale zatrudnienia w niepełnym wymiarze kobiet i mężczyzn w ogóle zatrudnienia w krajach Unii, w 2022 r, w grupie wieku 15-64, w pkt. proc.



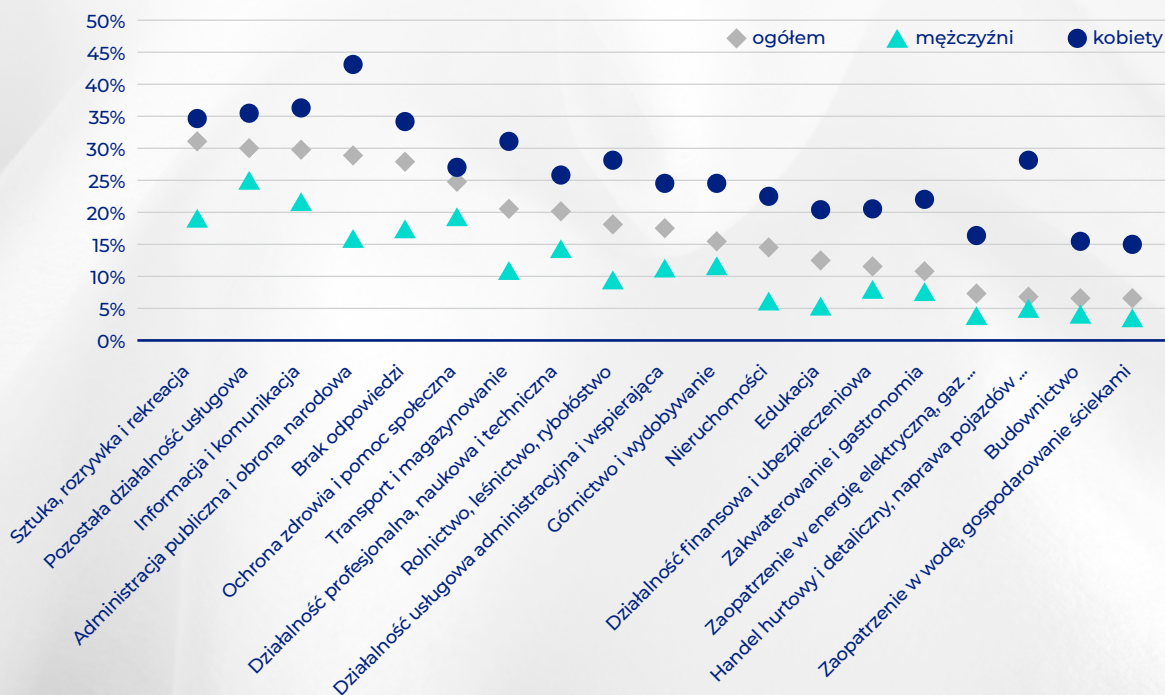
Źródło: opracowanie własne Konfederacja Lewiatan na podstawie danych Eurostat.

To odwrócenie wyniku z jego łatwości – skala umów w niepełnym wymiarze jest tak niska, że nawet niewielki przepływ z lub do niepełnego wymiaru przechyla szalę na jedną bądź drugą stronę. Dodatkowo okres spowolnienia gospodarczego i obostrzeń spowodował, że rynek pracy w pierwszej kolejności uwalniał zasoby ludzkie zatrudnione w niepełnym wymiarze czasu pracy. Spadek w Rumunii ogólnego wskaźnika udziału niepełnego wymiaru w ogóle zatrudnienia między 2019 a 2022 r. to ponad 46% - rekordowo wysoki.

Zróżnicowane jest również w Europie wykorzystanie pracy na część etatu w poszczególnych zawodach. Najczęściej praca w zmniejszonym wymiarze czasu jest na Starym Kontynencie wykorzystywana w sztuce, kulturze. Niewiele mniejsze udziały pracujących występują w dziale ochrony zdrowia oraz gastronomii i zakwaterowaniu – wszystkie zbliżone do ponad 30% wszystkich zatrudnionych. W dwóch pierwszych przypadkach szerokie stosowanie pracy w niepełnym wymiarze czasu jest też zgodne z oczekiwaniem i charakterem pracy w sztuce i służbie zdrowia – praca wykonywana dla wielu pracodawców. Tak szerokie wykorzystanie pracy w niepełnym wymiarze w służbie zdrowia podsuwa jeszcze jeden możliwy powód rozpowszechnienia się tej formy zatrudnienia – niska podaż pracy, wysoki popyt. Innymi słowy w okresie wysycenia rynku pracy, pracodawcy borykający się z problemami kadrowymi powinni przemyśleć model zatrudniania w oparciu o skrócony czas pracy, co jednocześnie zwiększa ich szanse na obsadzenie wolnych stanowisk. Jest to także odpowiedź na potrzeby osób, które chcą dorobić, pracując już w pełnym wymiarze w jednym miejscu pracy.

#### Wykres 4.

Udział zatrudnienia w niepełnym wymiarze w ogóle zatrudnienia w Unii, w 2022 r., wg zawodów i płci, w %.



Źródło: obliczenia i opracowanie własne Konfederacja Lewiatan na podstawie danych Eurostat.

Polski przypadek częściowo odbiega od tego co możemy obserwować średnio w Unii. Na pierwszym miejscu – bez zaskoczenia jest sztuka i rekreacja. Dalej jednak to nie służba zdrowia dominuje w wykorzystywaniu niestandardowej formy zatrudnienia. Drugie miejsce bowiem zajmuje pozostała działalność usługowa. W pierwszym odruchu nie znajdujemy powodów, dla których ta forma zatrudnienia może się cieszyć dużo wyższą popularnością wśród pracowników niż w innych zawodach. O podium w Polsce ociera się również branża związana z zakwaterowaniem i gastronomią. Nie bez przyczyny zestawiamy ją z usługami. Te dwie branże dominują wg GUS (2019) w liczbie pracujących w szarej strefie. Innymi słowy uprawniona może być hipoteza, że częściowo praca w niepełnym wymiarze czasu pracy jest połowicznym zabezpieczeniem praw pracownika oraz ochroną dla pracodawcy i jednocześnie dla obu stron jest korzystana ekonomicznie - mniejsze obciążenia pozapłacowymi kosztami pracy dla obu stron.

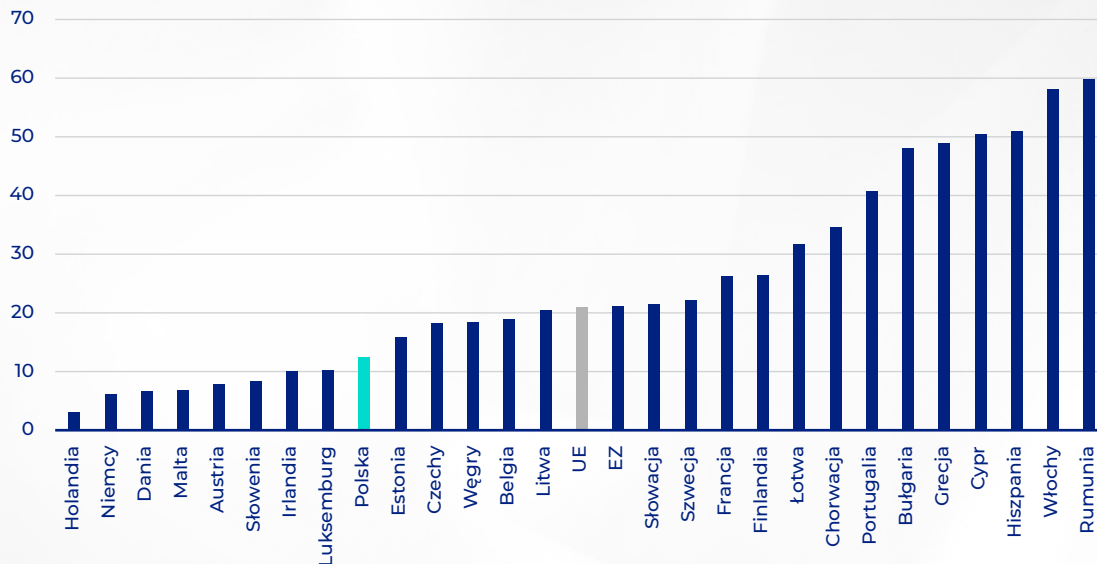
Popularność pracy w niepełnym wymiarze w wyżej wspomnianych zawodach, w których praca zdalna jest mało wykorzystywana lub czasami nawet niemożliwa, pozawala również wysnuć wniosek, że praca hybrydowa, czy szerzej zdalna – jako jeden z nowych modeli na rynku pracy – nie będzie stanowiła konkurencji dla pracy w skróconej liczbie godzin. Te dwa modele i strategie pracy są od siebie niezależne.

## 2.2. Zmuszeni do niepełnego wymiaru

Wspomniana w poprzednim podrozdziale quasi szara strefa nie tłumaczy zapewne całego wykorzystania niestandardowych form zatrudnienia w Polsce. Przybliżyć nas mogą jednak do potwierdzenia tej hipotezy dane dotyczące tzw. wymuszonego zatrudnienia w niepełnym wymiarze. To zjawisko występuje wtedy, gdy osoba zatrudniona w krótszym czasie pracy chciałaby i może pracować dłużej, ale nie jest w stanie znaleźć zatrudnienia na pełny etat.

**Wykres 5.**

Udział wymuszonego zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu w ogóle zatrudnienia w niepełnym wymiarze, w 2022 r. w %.



Źródło: obliczenia i opracowanie własne Konfederacja Lewiatan na podstawie danych Eurostat.

Średnio w Unii w 2022 r. ponad 20% zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy deklarowało, że pracuje w tej formie bo nie jest w stanie znaleźć innego zatrudnienia. Na czele stawki ponownie Rumunia, gdzie wskaźniki dobijają do 60%. Ciekawym przypadkiem jest tutaj Holandia, która generalnie dominuje w obszarze wykorzystania niestandardowych form zatrudnienia, a jednocześnie to zatrudnienie nie jest wymuszone. Mimo tego rząd holenderski dostrzega problem poważnego rozwarstwienia między płciami (por. Wykres 4). W przypadku Holandii to głównie brak możliwości opieki nad dziećmi powoduje, że kobiety decydują się tam na podjęcie pracy w skróconym czasie (OECD, 2019), należy jednak oddać, że przez ostatnie kilka dekad tamtejszy rząd zrobił wiele żeby wyrównać płciowe nierówności.

Istotne jest to, że wymuszone zatrudnienie występuje co do zasady rzadziej w młodszej grupie pracowników (15-24 lata). Na poziomie unijnym to wynik niższy o 3,7 pkt. proc. (20,8% vs. 17,1%). To również wynik zmiany na rynku pracy – zmiany pokoleniowej. Na rynek pracy wchodzi pokolenie i-gen gdzie osoby z tego pokolenia mają całkowicie inną percepcję patrzenia na karierę zawodową. Nie bez znaczenia jest również zmiana demograficzna, gdzie pokolenia osób młodych stanowią co raz mniejszy odsetek populacji w całej Europie.

Na tle Unii polska skala wymuszonego zatrudnienia w niepełnym wymiarze nie jest porażająca – 12%. Tyle procent osób w 2022 r. nie mogło znaleźć zatrudnienia w pełnym wymiarze. To oznacza, że istnieją inne silniejsze powody, dla których Polki i Polacy podejmują taką formę zatrudnienia. Wśród młodych Polek i Polaków wskaźnik ten spada do poziomu 9,4%. Jeszcze niższy występuje wśród osób starszych (55-64 lata) - 8,3% i jest on niższy o 3,7 pkt. proc. od wskaźnika dla grupy wieku 15-64 lata. Ta różnica wynika z uprawnień emerytalnych jakie te osoby nabywają oraz stanu ich zdrowia. Często po prostu praca w niepełnym wymiarze jest podejmowana jako ratunek dla domowego budżetu, ale też równie często stan zdrowia nie pozwala na podjęcie zatrudnienia – stąd nie można mówić o wymuszonym zatrudnieniu.

## 3. „Polskie pół etatu”

### 3.1. Niepełny wymiar szansą w kryzysie demograficznym

Już wiemy, że Polska wraz z innymi krajami regionu nie cieszy się zbyt szerokim wykorzystaniem niestandardowych form pracy (por. Wykres 1). Znacznie częściej Polki i Polacy podejmują pracę w niepełnym wymiarze wskazując „inne powody osobiste” jako główny powód.

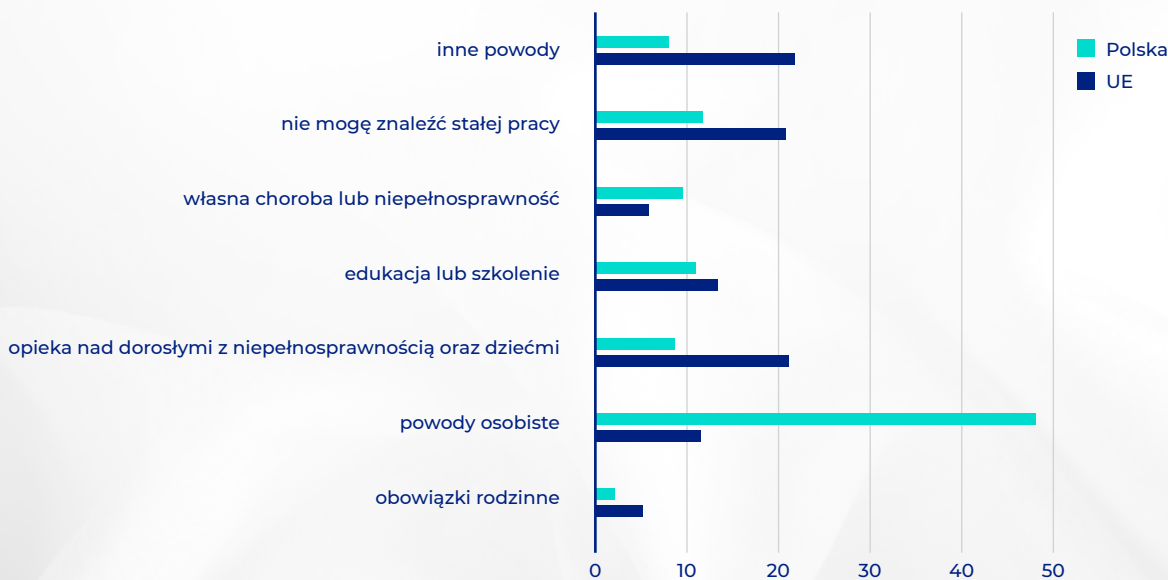
Wydawało się jednak, że znacznie częściej obywatele powinni wskazywać jako powód np. opiekę nad dziećmi i osobami zależnymi lub powody zdrowotne. Przynajmniej takie powody widzi Unia jako zachęty do podejmowania zatrudnienia w niepełnym wymiarze. Z kolei polski ustawodawca w ogóle nie widzi problemu niskiego odsetka osób w niepełnym wymiarze czasu pracy. Próżno szukać w polskim prawie rozwiązań promujących, czy zachęcających do podejmowania zatrudnienia w niestandardowych godzinach. Za powyższą listą powodów podejmowania pracy w krótszym czasie stoją również twarde dane z krajów o znacznie wyższym odsetku pracujących w niepełnym wymiarze czasu pracy.



Tymczasem tak wysoki odsetek odpowiedzi w Polsce „inne powody osobiste” wynika z bardzo wysokiego, ponad 60% odsetka odpowiedzi wśród osób starszych – 55-64 lata. Tym samym, widoczny jest tutaj potencjał dla decydentów do wykorzystania tego faktu, że to głównie osoby starsze, na emeryturze lub tuż przed nią chcą pracować w niepełnym wymiarze czasu i nie czują się do tego zmuszane. Co więcej, często z uwagi na wykluczenie cyfrowe osób starszych, nowe modele pracy oparte o pracę zdalną, czy hybrydową nie będą cieszyć się szerokim wykorzystaniem wśród osób w wieku przedemerytalnym.

### Wykres 6.

Powody pracy w niepełnym wymiarze w Polsce, w 2022 r., w %.



Źródło: obliczenia i opracowanie własne Konfederacja Lewiatan na podstawie danych Eurostat.

Praca w niepełnym wymiarze godzin może stanowić etap przejściowy pomiędzy zatrudnieniem pełnowymiarowym a emeryturą (Skórska, 2018). Może również być elementem podwyższającym dochód rozporządzalny rodziny. Wpływa również na zachowanie dobrej kondycji fizycznej i psychicznej, pozwala na utrzymanie kontaktu z innymi osobami, nadając sens ich życiu. Ma to istotne znaczenie w pogarszającej się sytuacji demograficznej Polski. Zachęcanie do wydłużenia okresu aktywności nie jest jednak łatwe.

Żadne państwo ze starzejącym się społeczeństwem nie może „pozwoić sobie” na taki dodatkowy ubytek podaży pracy, ma on bowiem niekorzystny wpływ na firmy (tempo rozwoju, inwestycje, koszty personalne), a co za tym idzie – na całą gospodarkę, stanowiąc długofalową barierę utrzymania wysokiego tempa rozwoju gospodarczego Polski.

Działania na rzecz promocji pozostawania w aktywności zawodowej nie przynoszą oczekiwanych efektów. Zasoby pracy się kurczą. Obecne wydłużanie wieku emerytalnego wydaje się już nieakceptowane społecznie. Będzie podważało również zaufanie do władzy, niezależnie od rządzącej partii politycznej. Obniżenie wieku było błędem. Nie jest jednak zrozumiałe, czemu decydenci podjęli decyzje o zniechęceniu pracowników emerytów i samych emerytów do podejmowania dodatkowego zatrudnienia. Zmiany zaproponowane i wprowadzone w tzw. Polskim Ładzie, zdają się być w opozycji potrzeby aktywizowania jak największej liczby emerytów na rynku pracy.

Oczywiście zachęty finansowe są istotne dla promocji pozostawania w aktywności zawodowej, ale nie najważniejsze.

Światło na powody niechęci pracowników do dłuższej pracy rzucają dane GUS, o przeciętnym trwaniu życia w zdrowiu. W roku 2019 – 63,3 lat dla kobiet i 59,7 lat dla mężczyzn. 2020 rok z oczywistych względów przyniósł zmniejszenie tego wskaźnika odpowiednio 63,1 oraz 59,2 lata. 2021 r. to ponowne zmniejszenie średniego wieku dla mężczyzn o 0,1 roku. Oznacza to, że Polki i Polacy, mimo że chcieliby pracować dłużej to nie są w stanie, a głównej przyczyny takiego stanu rzeczy należy upatrywać w problemach zdrowotnych. Jednocześnie jeśli jesteśmy w stanie podjąć zatrudnienie w niepełnym wymiarze to zaledwie 14% osób w wieku 55-64 lata wskazuje ten powód jako przyczynę pracy w skróconym czasie. Innymi słowy jeśli jesteśmy zdrowi to chętnie podejmiemy dodatkowe zatrudnienie.

Stan zdrowia, zarówno z punktu widzenia obiektywnego (występowanie schorzeń utrudniających lub uniemożliwiających aktywność zawodową), jak i subiektywnego, zapotrzebowania na usługi opiekuńcze, zarówno własne, jak i osób zależnych, pozostających pod opieką osób starszych jest kluczowy.

Zgodnie z najnowszymi wynikami ogólnoeuropejskiego badania SHARE 50+, Polacy po 50 r. ż. uważają się za bardziej schorowanych niż inni mieszkańcy Europy. Rzadko dbają o aktywność fizyczną. Częściej angażują się w opiekę nad wnuczkami niż w opiekę nad innymi osobami, czy w prace społeczne. To właśnie stan zdrowia i warunki społeczne podają jako główny czynnik skłaniający do decyzji o przejściu na emeryturę.

## 3.2. Lepiej biernie niż w niepełnym wymiarze

Przyczyn niewielkiego stopnia wykorzystania pracy w niepełnym wymiarze czasu w Polsce można wymienić jeszcze co najmniej kilka. Przede wszystkim, jak już wspomniano wcześniej mamy kulturę pracy pełnoetatową. To z kolei wprost wiąże się z wysokością zarobków w Polsce – podjęcie pracy na pół etatu, czy też w innym wymiarze wiąże się z niższym uposażeniem. Mogłoby się wydawać, że to niższe wynagrodzenie w ramach części etatu może okazać się satysfakcjonujące w obliczu wysokiego wzrostu cen w Polsce (jako forma pracy dodatkowej). Nie widać jednak w Polkach i Polakach, poza osobami starszymi, chęci „dorobienia”.

Przy obecnych rozwiązaniach prawnych, które skutecznie zniechęcają do podejmowania zatrudnienia, szczególnie tego niżej płatnego, skala wykorzystania pracy w niepełnym wymiarze w Polsce pozostanie na niskim poziomie jeszcze przez długi czas. Wydaje się również, że sami rządzący nie dostrzegają potrzeby większego wykorzystania w gospodarce umów z krótszym wymiarem czasu pracy niż standardowy cały etat. Ten brak potrzeby jest również potęgowany przez stosunkowo dobrą, jeśli nawet nie bardzo dobrą sytuację na rynku pracy w ostatniej dekadzie. Dodatkowo na każdym kroku nasz rynek pracy udowadnia, że jest na tyle elastyczny i odporny, że jest sobie w stanie poradzić, przy odpowiednim subsydiowaniu, z rozległymi i rozlewającymi się szokami makroekonomicznymi.

Konfrontując powody pracy w skróconym czasie (por. Wykres 6) oraz wnioski z początkowej części rozdziału z przyczynami bierności w Polsce, szczególnie kobiet uwidacznia się główny problem rynku pracy w naszym kraju i nie jest to niski odsetek pracowników zatrudnionych na część etatu. Polakom, a w szczególności Polkom opłaca się bardziej być biernymi zawodowo niż podejmować zatrudnienie.

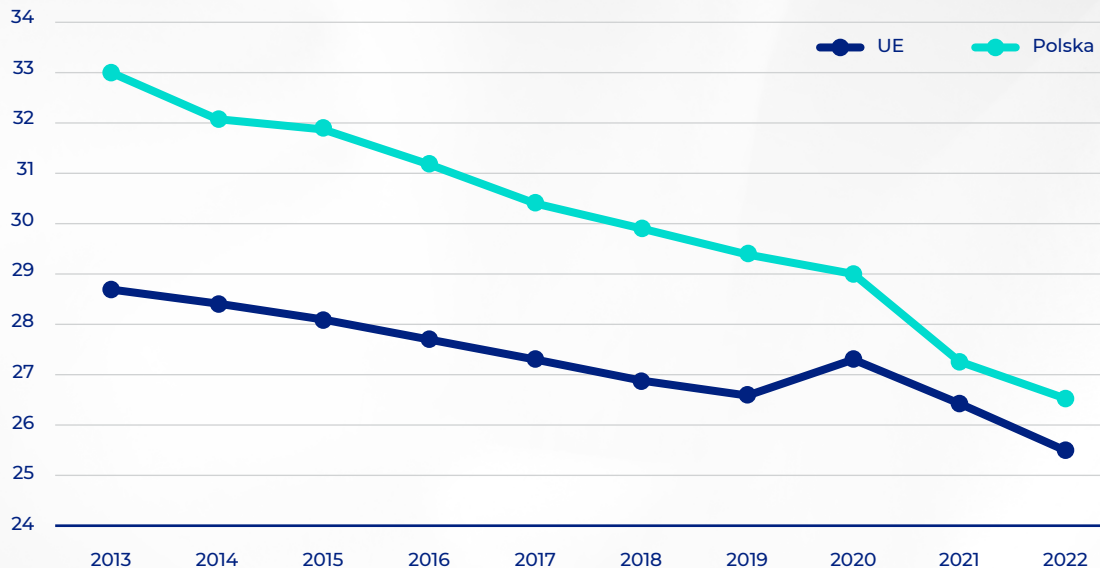
Bierność zawodowa Polek spowodowana jest przede wszystkim obowiązkami rodzinnymi. Ponad 52,3% biernych zawodowo kobiet nie pracuje ani nie poszukuje pracy z powodu opieki nad dziećmi lub z innych obowiązków rodzinnych. Jako jedyne państwo w UE przekraczamy barierę 50%. Bardziej szczegółowa analiza poszczególnych przyczyn bierności kobiet pokazuje, że wzrost przyczyn związanej z opieką nad dziećmi następuje po 2016 r., tj. roku wprowadzenia świadczenia rodzinnego 500+.

Dostępne w literaturze przedmiotu opracowania wskazują, że tego typu świadczenie przyczyniło się istotnie do wypchnięcia kobiet poza rynek pracy<sup>2</sup>. Szacuje się, że pierwszym roku funkcjonowania 500+ z rynku pracy zniknęło ok. 100 tys. kobiet, długofalowo może być to ok. 160 tys. kobiet (Myck, 2016, Myck i Trzeciński, 2019).

2 Choć ostatnio pojawiły się też takie, które prezentują inne wnioski: <https://ibs.org.pl/publications/wplyw-universalnego-swadczenia-pienieznego-na-podaz-pracy/>

### Wykres 7.

Udział biernych zawodowo w populacji osób 15-64 lata w Polsce i Unii, w latach 2013-2022, w %.



Źródło: obliczenia i opracowanie własne Konfederacja Lewiatan na podstawie danych Eurostat.

Dodatkowo negatywne efekty programu nie rozkładają się równomiernie po wszystkich świadczeniobiorcach. Magda, et al. (2018) wskazuje, że silniejsze oddziaływanie programu jest wśród słabiej wykształconych kobiet, zamieszkujących mniejsze ludnościowo obszary oraz posiadające jedno dziecko. Czyli de facto można by wyciągnąć wniosek, że tam, gdzie bierność i niska aktywność zawodowa wiedzie swój prym wśród kobiet, tam program powoduje pogłębienie problemu.

Najnowsze opracowania, bazujące na modelach wyborów dyskretnych przedstawione przez Premik (2021) wskazują, że uprawnienie do świadczenia rodzinnego powoduje spadek zatrudnialności kobiet od 2 do 4 pkt. proc. Trzeba jednak również oddać, że program przyczynił się do wyraźnej redukcji ubóstwa i nierówności w Polsce, co dowodzi Paradowski et al. (2020).

Można zatem stwierdzić, że świadczenie rodzinne istotnie zmniejsza szanse na powrót na rynek pracy, w jakiegokolwiek formie. Przyszłoroczna aktualizacja kwoty poprzez jej podwyższenie spotęguje tylko obecny problem bierności, a przez to i pośrednio niski stopień wykorzystania pracy w niepełnym wymiarze czasu.

Istotną zachętą do zmiany obecnego modelu na rynku pracy w kierunku większego wykorzystania świadczenia pracy w niepełnym wymiarze czasu pracy mogłaby być zmiana zasad funkcjonowania programu poprzez ukierunkowanie świadczenia na dzieci, których opiekunowie prawni są obecni na rynku pracy, czyli pracują lub aktywnie poszukują pracy. W związku z tym, że od 2022 r. za wypłatę świadczenia odpowiedzialny jest Zakład Ubezpieczeń Społecznych powinien on weryfikować, czy wniosek spełnia kryteria: i) każdy z opiekunów prawnych lub w przypadku samotnie wychowujących opiekun prawny ma odprowadzane przez płatnika składki na ubezpieczenie społeczne w wysokości minimum 50% wysokości wynagrodzenia minimalnego, ii) pobiera zasiłek dla bezrobotnych, iii) pozostaje w systemie edukacji lub jest rodzicem dziecka z niepełnosprawnością.

Dzięki takiemu rozwiązaniu jesteśmy w stanie uwolnić dodatkowy zasób pracy w postaci dotychczas biernych zawodowo kobiet, a jednocześnie pośrednio zwiększyć wskaźnik pracujących w niepełnym wymiarze czasu pracy.

Oczywiście podjęcie pracy nawet w części etatu wiąże się z koniecznością zapewnienia opieki dla dzieci, a z tym elementem jest wyraźny kłopot w Polsce. Instytucjonalny system opieki w Polsce zapewnia miejsce jedynie dla 15% dzieci w wieku 1-3 lata, a ponad 2/3 gmin w Polsce nie ma żadnego miejsca dla dzieci do lat 3. Wymaga to podjęcia zdecydowanych działań, jednak kwestia ta nie jest bezpośrednim przedmiotem zainteresowania tego opracowania.

## 4. Wnioski

Praca w niepełnym wymiarze czasu nie jest formą rozpowszechnioną w Polsce, jak również w krajach regionu. Jeśli już Polki i Polacy decydują się na zatrudnienie w tej niestandardowej formie są to przeważnie osoby młode (15-24 lata) oraz osoby starsze. Przyczyny podejmowania pracy, szczególnie przez tych młodych mogą sugerować, że praca w skróconym czasie pracy ma znamiona quasi szarej strefy. Taką tezę można postawić po analizie zawodów najczęściej wykorzystujących pracę w niepełnym wymiarze oraz badań m.in. GUS, gdzie zawody te korelują ze sobą. Drugą grupą osób jakie najczęściej korzystają z omawianej formy zatrudnienia są wspomniane wyżej osoby w wieku 55-64 lata. W obliczu zbliżającego się kryzysu demograficznego to właśnie ta grupa osób ma największy potencjał na szersze wykorzystanie tego modelu pracy. Brak jest jednak obecnie pomysłu rządzących na zachęcenie osób starszych do podejmowania zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy. Być może trzeba byłoby opracować

system motywacji dla pracodawców, którzy zdecydowaliby się zatrudnić osobę np. na pół etatu. Pozostawienie, czy zatrudnienie doświadczonego pracownika, który jednocześnie ma swoje ograniczenia wynikające z wieku może mieć dla firmy istotny wpływ na zwiększenie wydajności i zmianę atmosfery pracy. Jednocześnie wpływa pozytywnie na różnorodność w miejscu zatrudnienia.

Problem jest jednak szerszy i bardziej głęboki. Na wstępie należałoby zadbać o poprawę stanu zdrowia osób starszych, ponieważ wydaje się, że Ci co mogą pracować – pozwala im na to zdrowie – to tę pracę podejmują. Z drugiej strony unijna dyrektywa i jej implementacja do polskiego prawodawstwa uniemożliwia zróżnicowanie sytuacji osób zatrudnionych na pełny etat z tymi zatrudnionymi w mniejszym wymiarze czasu pracy. Rozwiązaniem, które zdaje się ułatwiać zatrudnialność osób starszych w oparciu o skrócony czas pracy jest zniesienie okresu ochronnego w przypadku zatrudnienia w zmniejszonym wymiarze czasu.

Zwiększenie udziału zatrudnienia w niepełnym wymiarze mogłoby również odbywać się poprzez aktywizację osób biernych – szczególnie kobiet. I na tym polu niestety rząd polski od wielu lat nie ma przemyślanej strategii, a wręcz działa w kontrze do promocji powrotu biernych kobiet na rynek pracy. Polityka świadczeń społecznych nie jest zaprojektowana w sposób zachęcający kobiety do wchodzenia na rynek pracy, a pracę w niepełnym wymiarze czasu pracy czyni czasem wręcz nieopłacalną.

Trzecim wnioskiem płynącym z analizy jest fakt, że praca w niepełnym wymiarze jest raczej komplementarną w stosunku do rozkwitu nowych modeli zatrudnienia w oparciu o pracę hybrydową i zdalną. Popularność zatrudniania w oparciu o nowe modele występuje w innych zawodach niż praca w niepełnym wymiarze.

Reasumując wydaje się, że przez najbliższe lata nie będziemy świadkami zmiany trendu na rynku pracy w Polsce i wykorzystanie pracy w niepełnym wymiarze czasu pozostanie na niskim poziomie. Główną przyczyną takiego stanu rzeczy jest fakt, że zarówno po stronie polityki rynku pracy jak i uczestników rynku pracy nie widać determinacji do przyspieszenia tego trendu.

## Bibliografia

Budnikowski T., 2014, Praca skrócona jako jeden ze sposobów ograniczania bezrobocia w okresie kryzysu 2008 – 2009, *Optimum. Studia Ekonomiczne* Nr 2 (68);

EU, 2022, Protecting jobs and workers: Commission makes final €6.5 billion payment under SURE, bringing total support to Member States to €98.4 billion, Press release, December 2022, Brussels

Eurofound, 2007, *Part-time Work in European Companies*;

GUS, 2019, *Praca nierejestrowana w Polsce w 2017 roku*, Warszawa;

ILO, 2016, *Non-standard employment around the world*, Genewa;

Magda I., Kiełczewska A., Brandt N. (2018), „The Family 500+ child allowance and female labour supply in Poland.”, IBS Working Paper 1/2018, Warszawa: Instytut Badań Strukturalnych;

Myck M. (2016), *Estimating Labour Supply Response to the Introduction of the Family 500+ Programme*. CenEA Working Paper Series WP01/16;

Myck M., Trzcíński K. (2019), „From Partial to Full Universality: The Family 500+ Programme in Poland and its Labor Supply Implications.” 30 Years After the Fall of the Iron Curtain;

OECD, 2019, *Part-time and Partly Equal: Gender and Work in the Netherlands*;

Paradowski, P. R., J. Wolszczak-Derlacz, and E. Sierminska (2020): “Inequality, poverty and child benefits: Evidence from a natural experiment,” Tech. rep., LIS Working Paper Series;

Skórska A., 2018, *Zatrudnienie w niepełnym wymiarze godzin osób w wieku 55+*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach;

Wratny, J., 2015, *Z problematyki prawnej zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy*, UMCS, *Studia iuridica Lublinensia* vol. XXIV, 3;

