

**Tomasz Felczak**✉

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

## Skala i różnicowanie poziomu zatrudnienia w jednozakładowych spółdzielniach mleczarskich w Polsce

**Streszczenie.** Celem opracowania była ocena skali i różnicowania poziomu zatrudnienia w jednozakładowych spółdzielniach mleczarskich w Polsce. Do badań przyjęto 40 jednozakładowych spółdzielni mleczarskich będących członkami Krajowego Związku Spółdzielni Mleczarskich Związku Rewizyjnego. Jednozакładowe spółdzielnie mleczarskie pod względem liczby pracowników stanowiły zróżnicowaną grupę. Bez względu na liczbę zakładów spółdzielni mleczarskich poziom zatrudnienia w latach 2021–2022 ulegał obniżeniu. Zmniejszenie liczby etatów w spółdzielniach jednozakładowych było większe niż w największych wielozakładowych. Jednozакładowe spółdzielnie mleczarskie zlokalizowane były głównie w małych miasteczkach lub nawet miejscowościach nieposiadających praw miejskich. Większość spółdzielni prowadziła produkcję z dala od dużych aglomeracji. Dzięki takiej lokalizacji spółdzielnie funkcjonowały bliżej potencjalnej bazy surowcowej oraz mogły dodatkowo oferować miejsca pracy poza rolnictwem dla mieszkańców regionu.

**Słowa kluczowe:** spółdzielnie mleczarskie, zatrudnienie, rynek pracy na terenach wiejskich

### Wstęp

Wraz z rozwojem gospodarczym obszary wiejskie są w coraz mniejszym stopniu postrzegane jedynie przez pryzmat działalności rolniczej (Karwat-Woźniak, 2018, s. 201). Obszary wiejskie zmieniają swoje funkcje, stając się coraz bardziej wielofunkcyjne. Czudec (2009) w ramach wielofunkcyjności wymienia zwiększanie atrakcyjności obszarów wiejskich poprzez tworzenie nowych miejsc pracy i źródeł dochodów dla mieszkańców wsi.

Źródłem miejsc pracy na terenach wiejskich od ponad wieku była spółdzielczość mleczarska, która obok zagospodarowania produktów rolniczych zapewniała zatrudnienie mieszkańcom. Krótka przydatność mleka krowiego sprzyjała lokalizacji zakładów przetwórstwa blisko źródeł surowca. Na obszarach o korzystniejszych warunkach dla chowu krów mlecznych spółdzielnie mleczarskie często stawały się największymi pracodawcami, zatrudniającymi ludność lokalną, będącą niejednokrotnie członkami rodzin udziałowców tych spółdzielni. W związku z zależnością funkcjonowania spółdzielni mleczarskich od podaży mleka występuje duże różnicowanie przestrzenne

Tomasz Felczak ORCID: 0000-0003-0502-5816

✉ tomasz\_felczak@sggw.edu.pl

w produkcji mleka oraz jego skupie. Zróżnicowanie regionalne w produkcji mleka zdaniem Dworniaaka (2010) wynika również z urynkowania gospodarki oraz przystąpienia Polski do UE.

Celem opracowania była ocena skali i zróżnicowania poziomu zatrudnienia w jednozakładowych spółdzielniach w Polsce w zależności od liczby ludności zamieszkującej miejscowość i powiat, na terenie którego funkcjonują.

### **Przegląd literatury**

Na terenie Polski następował rozwój i różnicowanie ruchu spółdzielczego. Forma spółdzielcza okazała się przydatna dla zaspokojenia różnych grupowych potrzeb i interesów jej członków. Ponadto spółdzielczość wielokrotnie udowodniła elastyczność i możliwość stosowania w różnych warunkach historycznych, politycznych i społeczno-gospodarczych zarówno w miastach, jak i na wsi (Chyra-Rolicz, 1992, s. 6).

Z prawnego punktu widzenia spółdzielnia jest dobrowolnym zrzeszeniem nieograniczonej liczby osób, o zmiennym składzie osobowym i funduszu udziałowym, które w interesie swoich członków prowadzi wspólną działalność gospodarczą (Prawo spółdzielcze, 1982). W przypadku spółdzielni mleczarskich członkami spółdzielni są najczęściej dostawcy mleka oczekujący zapewnienia zbytu dla realizowanej w gospodarstwie produkcji. Jednak spółdzielcza forma działalności powoduje, że spółdzielnie przyczyniają się do rozwiązywania problemów społecznych poprzez łagodzenie ubóstwa i promowanie rozwoju lokalnych społeczności (Hill, 2000, s. 284). Spółdzielnie mleczarskie są często jednym z największych pracodawców w regionie, przez co przyczyniają się do zmniejszenia bezrobocia i rozwoju terytorialnego w znaczeniu ekonomicznym i społecznym (Juszczak i Nowak, 2013, s. 147). Jak wykazały badania Juszczaka i Nowak (2013), wśród zatrudnionych w spółdzielniach mleczarskich dominowali mieszkańcy okolicznych miejscowości.

Spółdzielnie mleczarskie znajdują się w sferze szybkich i ciągłych zmian. Polityka państw członkowskich, liberalizacja rynków i poszerzenie Unii Europejskiej zwiększają konkurencję, jednocześnie zmniejszając subwencje na rynkach podstawowych (Mierzwa, 2010, s. 9). Badania wskazują, że poziom zatrudnienia i liczba spółdzielni mleczarskich ulegają zmniejszeniu (Mierzwa, 2011, s. 11; Zuba-Ciszewska, 2020, s. 104). W branży mleczarskiej następują procesy koncentracji, w wyniku których działalność kontynuują głównie najsilniejsze pod względem ekonomicznym podmioty (Wasilewski i Ganc, 2016, s. 267). Największe podmioty w branży dynamicznie zwiększają udział w rynku i, dysponując większymi zasobami finansowymi, aktywniej inwestowały w rozwój (Domańska-Felczak i Felczak, 2021, s. 122). Jak wskazuje Ganc (2018), spółdzielnie mleczarskie o największej wartości aktywów charakteryzowały się efektywniejszym wykorzystaniem zasobów ludzkich. Koncentracja w branży mleczarskiej odbywa się najczęściej przez przejęcia spółdzielni przez podmiot komercyjny lub połączenie z inną spółdzielnią w celu kontynuacji działania. Wartość dodana prowadzonej działalności w przypadku spółdzielni mleczarskich w większym stopniu trafia do pracowników (Zimnoch i Mazur, 2022, s. 20). Pomimo różnic wynikających ze skali produkcji i efektywności wykorzysta-

nia zasobów ludzkich, poziom zatrudnienia w spółdzielniach mleczarskich wykazywał oznaki charakteru socjalnego (Ganc, 2018, s. 54). Potwierdza to tezy o korzystnym wpływie spółdzielni mleczarskich na lokalne rynki pracy.

### Metody badań

Obiektami badawczymi były jednozakładowe spółdzielnie mleczarskie będące członkami Krajowego Związku Spółdzielni Mleczarskich Związku Rewizyjnego. Po zmianach otoczenia prawnego spółdzielczości mleczarskiej w Polsce w latach 90. XX w. Związek pełni rolę koordynacyjną i reprezentacyjną dla podmiotów w nim zrzeszonych. Przyjęta próba nie jest reprezentacyjna, jednak w jej skład wchodzi największe pod względem przychodów jednozakładowe spółdzielnie mleczarskie działające w Polsce. Według danych Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa w 2021 r. w Rejestrze pierwszych podmiotów skupujących mleko krowie były zarejestrowane 302 jednostki. Spółdzielnie mleczarskie stanowiły natomiast 60,3% podmiotów zajmujących się skupem mleka (KOWR, 2021, s. 8).

Dane finansowe spółdzielni mleczarskich pozyskano ze sprawozdań finansowych publikowanych zgodnie z art. 69 ust. 1 ustawy o rachunkowości (Ustawa o rachunkowości, 1994) w Krajowym Rejestrze Sądowym. Do badań zakwalifikowano 40 jednozakładowych spółdzielni mleczarskich, które opublikowały kompletne sprawozdania finansowe za lata 2021–2022.

Dane demograficzne dla miejscowości i powiatów, w których funkcjonowały badane obiekty, pozyskano z bazy danych demograficznych Głównego Urzędu Statystycznego za rok 2022 (GUS, 2023). W celach porównawczych wykorzystano ponadto dane finansowe pięciu wielozakładowych spółdzielni mleczarskich o najwyższych przychodach uzyskanych w roku 2022 na podstawie zestawienia Forum Mleczarskiego (TOP 25 Polska, 2023). Dokonano grupowania populacji 40 spółdzielni mleczarskich na cztery grupy kwartyłowe na podstawie liczby ludności w miejscowości, w której funkcjonują oraz liczby ludności powiatu, na terenie którego mieści się jednostka.

### Wyniki badań

Wieloletnie procesy koncentracji w branży mleczarskiej realizowane były zarówno w przedsiębiorstwach, jak i w spółdzielniach mleczarskich. Pięć największych pod względem wartości przychodów wygenerowanych w 2022 roku spółdzielni mleczarskich funkcjonowało, wykorzystując ok. 40 zakładów wcześniej wcielonych lub przejętych mniejszych spółdzielni mleczarskich. W latach 2021–2022 procesy konsolidacyjne występowały z różnym nasileniem, przejęcia lub połączenia spółdzielni mleczarskich stanowią nieodłączny element branży w Polsce. W tabeli 1 zaprezentowano wartość przychodów oraz zatrudnienie w wybranych spółdzielniach mleczarskich w Polsce w latach 2021–2022.

Największe spółdzielnie mleczarskie, dysponując zbliżoną liczbą zakładów produkcyjnych do spółdzielni jednozakładowych, zatrudniały w 2022 r. o 3640 osób więcej niż mniejsze jednostki. Wskazuje to na znacznie większą skalę realizowanej produkcji.

**Tabela 1.** Przychody i zatrudnienie w spółdzielniach mleczarskich w zależności od liczby zakładów produkcyjnych

Wyszczególnienie	Przychody [mln zł]		Zatrudnienie [osoby]	
	2021	2022	2021	2022
Pięć największych wielozakładowych	15 414,29	22 389,20	9 497	9 443
Jednozakładowe	4 668,01	6 426,23	5 938	5 803

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych.

Równocześnie bez względu na liczbę zakładów odnotowano spadek liczby zatrudnionych w spółdzielniach mleczarskich. Dla wielozakładowych spółdzielni średnie zatrudnienie w latach 2021–2022 uległo zmniejszeniu o 54 etaty, podczas gdy w jednostkach jednozakładowych spadek ten wyniósł 135 etatów. Jeszcze większe różnice można stwierdzić w wartości przychodów uzyskiwanych przez badane spółdzielnie. Największe wielozakładowe spółdzielnie wygenerowały łącznie w 2021 r. 15,41 mld zł przychodów, a w 2022 r. kwota ta wzrosła o 45,2%. Wartość przychodów w spółdzielniach jednozakładowych w 2022 r. wyniosła 6,4 mld zł, a w stosunku do 2021 r. stwierdzono wzrost o 37,6%. Mniejsze spółdzielnie mleczarskie znacznie gorzej poradziły sobie z gwałtownie zmieniającymi się czynnikami zewnętrznymi. Największe spółdzielnie wielozakładowe generowały znacznie większe kwoty przychodów w przeliczeniu na jednego zatrudnionego niż jednozakładowe, co zapewne stanowi jeden z argumentów toczących się procesów konsolidacyjnych.

W tabeli 2 zaprezentowano grupowanie spółdzielni mleczarskich na podstawie liczby mieszkańców miejscowości, w której mieści się zakład produkcyjny. W przypadku 25% jednozakładowych spółdzielni mleczarskich działalność prowadzona była w miejscowościach zamieszkiwanych średnio przez 3,4 tys. osób. Jednostki te prowadziły produkcję często w miejscowościach nieposiadających praw miejskich lub w małych miasteczkach, co równocześnie przyczyniało się do bliskości bazy surowcowej. Z drugiej strony lokalne rynki tych producentów nie były wystarczające, co mogło generować dodatkowe koszty związane z dystrybucją produktów. Połowa jednozakładowych spółdzielni mleczarskich prowadziła działalność w miejscowościach zamieszkiwanych przez mniej niż 15 tys. osób.

W badanej grupie tylko jedna spółdzielnia prowadziła działalność w mieście zamieszkiwanym przez ponad 100 tys. osób. W 2022 r. doszło do połączenia JOGO – Łódzkiej

**Tabela 2.** Liczba ludności w miejscowościach, w których spółdzielnie jednozakładowe prowadzą działalność

Grupa	Liczba ludności			Liczba spółdzielni
	minimalna	średnia	maksymalna	
1	1 746	3 570,3	6 102	10
2	6 410	10 263,5	14 570	10
3	15 792	18 873,7	25 260	10
4	26 399	55 703,7	102 102	10

Źródło: opracowanie własne.

Spółdzielnia Mleczarskiej z SM Mlekoop (nie uwzględniono w badanej populacji). Była to ostatnia spółdzielnia mleczarska mająca swoją siedzibę i prowadząca produkcję w mieście wojewódzkim. Jednak rozpiętość liczby ludności miejscowości zlokalizowania zakładów przetwórstwa mleka z grupy 4. była największa, co oznacza, że tylko nieliczne spółdzielnie mleczarskie prowadzą działalność w większych miastach.

W tabeli 3 przedstawiono informacje o zatrudnieniu w jednozakładowych spółdzielniach mleczarskich w zależności od wielkości miejscowości, w której działały. Przeciętna liczba pracowników w jednozakładowych spółdzielniach mleczarskich działających w miejscowościach do 15 tys. mieszkańców (1. i 2. grupa) w latach 2021–2022 wynosiła od 82 do 100 osób. Wskazuje to na średnią wielkość jednozakładowych spółdzielni z tych grup, jednak w kontekście wielkości miejscowości stanowiły ważny element lokalnego rynku pracy.

**Tabela 3.** Liczba ludności w miejscowości a zatrudnienie w jednozakładowych spółdzielniach mleczarskich

Grupa	Zatrudnienie			średnia w 2022 r.
	ogółem w 2021 r.	średnia w 2021 r.	ogółem w 2022 r.	
1	869	87	823	82
2	994	99	1004	100
3	2669	267	2596	260
4	1406	141	1380	138
Suma końcowa	5938	148	5803	145

Źródło: opracowanie własne.

Spółdzielnie mleczarskie z grup 1. i 2. charakteryzowały się dużym zróżnicowaniem pod względem liczby zatrudnionych. Świadczyć to może o tym, iż w grupie 1. zarządzający dwiema spółdzielniami skorzystali z możliwości sporządzania sprawozdania finansowego według załącznika dla małych jednostek. Równocześnie w grupach 1. i 2. w siedmiu spółdzielniach zatrudnienie w 2022 r. nie przekraczało 50 osób. W grupach tych znalazły się również jednozakładowe spółdzielnie zatrudniające ponad 300 osób. W przypadku największych podmiotów z tych grup spółdzielnie mleczarskie były jednymi z największych pracodawców w miejscowościach.

Największe przeciętne zatrudnienie odnotowano w jednozakładowych spółdzielniach działających w miejscowościach zamieszkiwanych przez 15–25 tys. osób. Przeciętne podmioty te miały charakter dużych przedsiębiorstw zlokalizowanych poza dużymi aglomeracjami. Największa spółdzielnia z grupy 3. zatrudniała ponad 500 pracowników i działała w mieście zamieszkiwanym przez 20 tys. osób.

W przypadku jednozakładowych spółdzielni mleczarskich zlokalizowanych w miejscowościach zamieszkiwanych przez ponad 26 tys. osób przeciętne zatrudnienie wahało się od 138 w 2022 r. do 141 osób w 2021 r. Spółdzielnie te były najbardziej zbliżone pod względem poziomu zatrudnienia do przeciętnej liczby pracowników badanych spółdzielni jednozakładowych.

W celu określenia roli spółdzielni mleczarskich na lokalnych rynkach pracy dokonano grupowania badanych jednozakładowych spółdzielni mleczarskich według liczby mieszkańców powiatu, na terenie którego jednostki miały siedzibę. Dane na temat liczby ludności dla poszczególnych grup kwartylowych spółdzielni zaprezentowano w tabeli 4.

**Tabela 4.** Liczba ludności w powiatach, na terenie których spółdzielnie jednozakładowe miały siedzibę

Grupa	Liczba ludności			Liczba spółdzielni
	minimalna	średnia	maksymalna	
1	32 222	42 064,7	50 618	10
2	52 021	61 769,2	70 037	10
3	73 140	80 940,8	102 102	10
4	105 620	130 045,2	163 209	10

Źródło: opracowanie własne.

Przeciętnie w powiatach, na terenie których miały siedziby jednozakładowe spółdzielnie mleczarskie, mieszkało w 2022 r. 72 tys. osób, czyli statystycznie były to powiaty mniejsze pod względem liczby mieszkańców od średniej krajowej wynoszącej 100 tys. osób (GUS, 2022). W pierwszej grupie znalazły się spółdzielnie położone w powiatach zamieszkiwanych przez średnio 42 tys. osób. Połowa badanej populacji prowadziła działalność w powiatach mniejszych niż 70 tys. mieszkańców. Wskazuje to na położenie tych jednostek z dala od dużych ośrodków miejskich, co tym bardziej podkreśla ich rolę w kształtowaniu lokalnego rynku pracy. Maksymalna liczba ludności powiatów, na terenie których zlokalizowane były jednozakładowe spółdzielnie mleczarskie, wynosiła 163 tys. mieszkańców. W 3. i 4. grupie znalazły się spółdzielnie mleczarskie położone w granicach administracyjnych powiatów położonych w pobliżu większych aglomeracji lub miast będących przed reformą samorządu terytorialnego siedzibami województw.

W tabeli 5 zaprezentowano sumę i średnią liczbę pracowników jednozakładowych spółdzielni mleczarskich w zależności o wielkości powiatu, na terenie którego zlokalizowane były jednostki. W przypadku spółdzielni zlokalizowanych w najmniejszych pod względem ludności powiatach w latach 2021–2022 odnotowano wzrost liczby pracowników. Przeciętnie spółdzielnie z tej grupy zatrudniały powyżej 100 osób. Najwyższy poziom zatrudnienia odnotowano w spółdzielniach z grupy drugiej. Jednozakładowe spółdzielnie działające w powiatach zamieszkiwanych średnio przez 62 tys. osób zatrudniały przeciętnie od 194 do 188 pracowników. Pomimo statusu średniego przedsiębiorstwa z perspektywy zatrudnienia, rola tych jednostek na lokalnym rynku pracy była znacznie większa. Nieznacznie mniejsze przeciętnie zatrudnienie stwierdzono w spółdzielniach z grupy 3. Jednak w latach 2021–2022 w tej grupie odnotowano obniżenie średniego zatrudnienia o siedem osób. W przypadku grupy 4., pomimo położenia w powiatach o największej liczbie ludności, poziom zatrudnienia w spółdzielniach był znacznie poniżej średniej. W tej grupie połowa podmiotów zatrudniała poniżej 50 osób, co wskazuje na stosunkowo małą skalę prowadzonej działalności.

**Tabela 5.** Liczba ludności w powiecie a zatrudnienie w jednozakładowych spółdzielniach mleczarskich

Grupa	Zatrudnienie			średnia w 2022 r.
	ogółem w 2021 r.	średnia w 2021 r.	ogółem w 2022 r.	
1	1084	108	1094	109
2	1936	194	1879	188
3	1825	183	1762	176
4	1093	109	1068	107
Suma końcowa	5938	148	5803	145

Źródło: opracowanie własne.

### Podsumowanie

Celem opracowania była ocena skali i zróżnicowania poziomu zatrudnienia w jednozakładowych spółdzielniach w Polsce w zależności od liczby ludności zamieszkującej jednostkę samorządu terytorialnego, w której funkcjonują. Na podstawie przeprowadzonych badań sformułowano następujące wnioski:

1. Jednozakładowe spółdzielnie mleczarskie pod względem liczby pracowników stanowiły zróżnicowaną grupę. W przypadku części jednostek poziom zatrudnienia był wysoki, jednak w grupie tej znalazły się zakłady o stosunkowo niskim poziomie zatrudnienia wskazującym na niewielką skalę produkcji. Odpowiada to rynkowej tendencji do funkcjonowania niewielkich zakładów oferujących wąską grupę produktów mleczarskich o wyjątkowych walorach smakowych.
2. Bez względu na liczbę zakładów spółdzielni mleczarskich poziom zatrudnienia w latach 2021–2022 ulegał zmniejszeniu. Redukcja liczby etatów w spółdzielniach jednozakładowych była większa niż w spółdzielniach największych wielozakładowych. Uwzględniając wartość generowanych przychodów, spółdzielnie jednozakładowe w badanym okresie generowały znacznie mniejszą wartość przychodu w przeliczeniu na zatrudnionego pracownika, co może wskazywać na kierunki poprawy efektywności poprzez automatyzację procesów produkcyjnych i redukcję zatrudnienia.
3. Poziom zatrudnienia w spółdzielniach mleczarskich w zależności od liczby ludności zamieszkującej miejscowości i powiat był zróżnicowany. Liczba pracowników zatrudnionych w jednozakładowych spółdzielniach mleczarskich była największa w małych miejscowościach i powiatach, w których liczba mieszkańców była mniejsza niż średnia krajowa.
4. Jednozakładowe spółdzielnie mleczarskie zlokalizowane były głównie w małych miasteczkach lub nawet miejscowościach nieposiadających praw miejskich. Większość spółdzielni prowadziła produkcję z dala od dużych aglomeracji. Dzięki takiej lokalizacji spółdzielnie funkcjonowały bliżej potencjalnej bazy surowcowej oraz mogły dodatkowo oferować miejsca pracy poza rolnictwem dla mieszkańców regionu. Podkreśla to znaczenie spółdzielczej formy własności w branży mleczarskiej, która między innymi przez zapewnienie miejsc pracy na terenach wiejskich sprzyja postulowanym przemianom społeczno-gospodarczym.

## Literatura

- Chyra-Rolicz, Z. (1992). Z tradycji polskiej spółdzielczości II Rzeczypospolitej. Warszawa: Polski Dom Wydawniczy „Ławica”, s. 6.
- Czudec, A. (2009). Ekonomiczne uwarunkowania rozwoju wielofunkcyjnego rolnictwa. Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego.
- Domańska-Felczak, T., Felczak, T. (2021). Kształtowanie płynności finansowej wybranych spółdzielni mleczarskich. Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
- Dworniak, J. (2010). Ekonomiczno-finansowe skutki zmian funduszu udziałowego w spółdzielniach mleczarskich. Warszawa: Wydawnictwo SGGW, s. 23.
- Forum Mleczarskie, TOP 25 Polska (2023). Pobrano z: <https://www.forummleczarskie.pl/firmy/top-polska/2022> (dostęp: 01.09.2023).
- Ganc, M. (2018). Aktywa ogółem a zarządzanie zasobami ludzkimi w spółdzielniach mleczarskich. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 2 (92), s. 45–55. DOI: <http://www.doi.org/10.18276/frfu.2018.92-04>
- GUS (2022). Powierzchnia i ludność w przekroju terytorialnym w 2022 r. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- GUS (2023). Baza danych demograficznych. Pobrano z: <https://demografia.stat.gov.pl/BazaDemografia> (dostęp: 04.09.2023).
- Hill, R. (2000). The case of the missing organizations: co-operatives and the textbooks. *The Journal of Economic Education*, 31 (3), s. 281–295.
- Juszczak, S., Nowak, M. N. (2013). Zatrudnienie w spółdzielniach mleczarskich jako element rozwoju regionu. *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, T. XV, z. 5, s. 143–148.
- Karwat-Woźniak, B. (2018). Rynek pracy dostępny dla ludności wiejskiej a Wspólna Polityka Rolna Unii Europejskiej. *Zeszyty Naukowe Polityki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 129, s. 201–219.
- Mierzwa, D. (2010). Przedsiębiorstwo spółdzielcze. Tradycja i współczesność. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu.
- Mierzwa, D. (2011). The development and importance of cooperative companies in the national economy of the EU countries. W: S. Lachiewicz, A. Zakrzewska-Bielawska (red.). *Fundamentals of Management in Modern Small and Medium-Sized Enterprises*. Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, s. 235–255.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. 1994 nr 121 poz. 591).
- Ustawa z dnia 16 września 1982r. Prawo spółdzielcze (Dz.U. 1982 nr 30 poz. 210).
- Wasilewski, M., Ganc, M. (2016). Wielkość zatrudnienia a wyniki ekonomiczno-finansowe spółdzielni mleczarskich. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 4 (82/1), s. 265–276. DOI: <http://www.doi.org/10.33226/1231-7853.2022.6.2>
- Zimnoch, K., Mazur, B. (2022). The cooperative and commercial business model on the Polish market. *Journal of Marketing and Market Studies*, t. XXIX, nr 6/2022, s. 14–24. DOI: <http://www.doi.org/10.33226/1231-7853.2022.6.2>
- Zuba-Ciszewska, M. (2020). Rola spółdzielni w zapewnieniu dostępności żywności w Polsce – na przykładzie produktów mleczarskich. *Więś i Rolnictwo*, 1 (186), s. 93–119. DOI: <http://www.doi.org/10.7366/wir012020/0>



## The scale and differentiation of the employment level in the single-plant dairy cooperatives in Poland

**Abstract.** The aim of the study was to assess the scale and diversity of the employment level in the single-plant dairy cooperatives in Poland. The study included 40 single-plant dairy cooperatives that are members of the National Association of Dairy Cooperatives of the Revisory Association. Single-plant dairy cooperatives in terms of the number of employees were a diverse group. Regardless of the number of dairy cooperative plants, the employment level decreased in 2021–2022. The reduction in the number of full-time positions in single-plant cooperatives was greater than in the largest multi-plant cooperatives. Single-plant dairy cooperatives were located mainly in small towns or even settlements without city rights. Most cooperatives conducted production far from large agglomerations. Thanks to such location, the cooperatives operated closer to the potential raw material base and could additionally offer jobs outside agriculture for the region's inhabitants.

**Keywords:** dairy cooperatives, employment, labor market in rural areas