

# PRACOWNIK PORTFOLIO – ANALIZA WSPÓŁCZESNEJ WIELOETATOWOŚCI

## Wprowadzenie

W 2007 roku efektywnie przepracowaliśmy od 1620 do 1720 godzin. W 2012 roku czas pracy został oszacowany na 2016 godzin. Czy to oznacza, że jesteśmy drugą Japonią? Profesor Marek Szczepański, socjolog, stwierdza, że nie jest to właściwe porównanie, ponieważ Japończycy są bardziej przywiązani do swoich firm i miejsca pracy, a w oficjalnym rejestrze chorób japońskich występuje termin *karoshi*, który oznacza śmierć z przepracowania [1]. Nie zmienia to faktu, że w lipcu 2010 roku GazetaPraca.pl podała, że w 2009 roku z kolei Polacy przepracowali 2015 godzin rocznie [2]. To jest tylko o 59 godzin mniej w zestawieniu z najbardziej zapracowaną Koreą Południową, która od 5 lat podejmuje starania przystosowania się do 5-dniowego tygodnia pracy i tylko o godzinę mniej w porównaniu z Rosjanami. Z drugiej strony obserwujemy tendencje do redukcji nominalnego czasu pracy, jak i godzin przepracowanych. Z najnowszych danych European Industrial Relations Observatory (EIRO) *Working Time Developments* za 2010 rok [3] wynika, że przeciętny tygodniowy czas pracy wynosił 38 godz. i był najwyższy dla: Bułgarii, Estonii, Grecji, Węgier, Łotwy, Litwy, Luksemburga, Malty, Polski, Rumunii i Słowenii, gdzie oscylował na poziomie 40 godz., najniższy zaś dla Francji (35,6 godz.), Danii (37 godz.) i Szwecji (37,2 godz.).

W związku z tym, jak, z jednej strony, wytłumaczyć wzrastającą liczbę efektywnie przepracowanych godzin, a z drugiej strony, formalne tendencje i naciski do ich skracania? Jedną z możliwych odpowiedzi stanowi zatrudnienie wieloetatowe, określane również mianem pracy portfolio. Wieloetatowość nie jest w Polsce zjawiskiem nowym. W samym tylko 1931 roku prawie 66% ludności czynnej zawodowo pracowało w rolnictwie, a u schyłku gospodarki planowanej liczba osób z dodatkowym

\* Dr Agnieszka Lipińska-Grobelny – Zakład Psychologii Pracy i Doradztwa Zawodowego, Instytut Psychologii, Uniwersytet Łódzki.

zatrudnieniem mieściła się w przedziale 250–300 tys. [4]. Obecnie, jak podaje GUS, z zatrudnienia hybrydowego korzysta 1169 tys. osób [5]. Głównie są to mężczyźni oraz osoby z wysokimi i bardzo wysokimi kwalifikacjami, których aspiracji i potrzeb nie jest w stanie zaspokoić rzeczywistość gospodarki rynkowej. Oznacza to, że współczesna wielopraca zdecydowanie zmienia swoje oblicze. Wynika z elastycznego rynku pracy, który dzięki zmianie organizacji czasu pracy oraz form zatrudnienia umożliwia ekspansję miejsc pracy oraz zaangażowanie nowych lub powracających pracowników, np. kobiet lub osób niepełnosprawnych.

Celem tego artykułu jest przedstawienie współczesnej koncepcji pracownika portfolio oraz skali występowania tego zjawiska. W większości przypadków wieloetatowość wynika z motywów materialnych, ale również wymienia się niezależność zawodową, możliwość gromadzenia doświadczeń czy poznawania nowych ludzi. Z uwagi na obecny charakter wielopracy artykuł rozpocznę od wyjaśnienia terminów związanych z czasem pracy, jego formami organizacji i zatrudnienia.

## 1. Czas pracy – elastyczne formy organizacji czasu pracy i elastyczne formy zatrudnienia

Czas pracy stanowi ważny aspekt rynku pracy i od dziesięcioleci podlega nieustannym zmianom, głównie w kierunku jego skracania. O ile w okresie fordyzmu – taylorizmu (lata największego rozwoju przypadają na okres 1945–1973) pracownik spędzał w pracy 72 godz. w tygodniu, o tyle w latach 90. XX wieku w krajach wysoko rozwiniętych czas pracy został zredukowany o połowę [6].

Epoka fordyzmu – taylorizmu, określana również mianem epoki naukowej organizacji pracy, hołdowała stałym godzinom pracy, niezmiennemu rytmowi w skali tygodnia, miesiąca i roku, wyraźnym oddzieleniem czasu pracy od czasu wolnego, długotrwałą pracą w tej samej firmie na tym samym lub podobnym stanowisku [7]. Jednakże postęp technologiczny i telekomunikacyjny, procesy integracji politycznej, przemiany demograficzne spowodowały, że klimat pracy okresu fordyzmu – taylorizmu przeszedł istotne zmiany. W związku z tym w latach 80. XX wieku zaczęto obserwować przechodzenie do bardziej innowacyjnych i elastycznych rozwiązań zarówno w zakresie form zatrudnienia, jak i rozkładów czasu pracy. Pojawiły się mianowicie takie formy zatrudnienia, jak: umowy na czas określony, zatrudnienie agencyjne, podwykonawstwo. W przypadku elastycznego czasu pracy organizacje zaczęły korzystać ze schematów schodkowych (późniejsze przyście i późniejsze wyjście z pracy), ruchomego czasu pracy z tzw. czasem kontaktowym czy nawet możliwości tworzenia „kont czasowych” lub tzw. korytarzy czasowych [6].

Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji czasu pracy, obok elastyczności płacy oraz podaży pracy, wiążą się z elastycznym rynkiem pracy. Zdaniem S. Cazes

i A. Nesperowej [8] dotyczy on stopnia, do którego liczba zatrudnionych pracowników, czas pracy oraz wynagrodzenie dostosowują się do zmian ekonomicznych. Z kolei J. Atkinson [9], definiując elastyczny rynek pracy, opisuje cztery jego typy: elastyczność numeryczną zewnętrzną i wewnętrzną oraz elastyczność funkcjonalną zewnętrzną i wewnętrzną.

*Elastyczność numeryczna zewnętrzna* rynku pracy oznacza dopasowanie stanu zatrudnienia do potrzeb organizacji w danym okresie. Jest ona realizowana na drodze „swobodnego” zwalniania i przyjmowania pracownika przy zwiększonym lub zmniejszonym obciążeniu pracą, na drodze umów na czas określony, leasingu pracowników czy pracy na wezwanie. *Elastyczność numeryczna wewnętrzna* określana jest terminem „elastyczności czasu pracy” i obejmuje pracę w niepełnym wymiarze godzin, elastyczne godziny pracy, pracę zmianową, konta czasu pracy, urlopy i nadgodziny. Z kolei *elastyczność funkcjonalna* rynku pracy oznacza wykorzystanie kompetencji pracownika do realizacji różnych zadań. Może przybierać formę *wewnętrzną*, w postaci rotacji na stanowiskach pracy, zwiększania zakresu pracy, wzbogacania pracy, lub *zewnętrzną* egzemplifikowaną przez pracę tymczasową, podwykonawstwo, outsourcing czy pracę *portfolio*.

Wracając do elastycznego czasu pracy, chciałabym przytoczyć przyjęte w badaniach europejskich rozumienie tego terminu. Definicja zaproponowana przez ISO Institut zur Erforschung sozialer Chancen w Kolonii zakłada, że normalny czas pracy oznacza zatrudnienie w pełnym wymiarze, 35–40 godzin realizowanych przez 5 dni w tygodniu, od poniedziałku do piątku, przy stałym rozkładzie czasu pracy. Wszystkie formy odmienne od opisu podanego powyżej są zaliczane do elastycznego czasu pracy [10].

*Elastyczny czas pracy i jego formy organizacji* mogą odnosić się do różnych rozwiązań, uwzględniających możliwości firmy i branży. A. Poczowski [11] wymienia trzy główne kierunki uelastycznienia czasu pracy: 1) uelastycznienie organizacji czasu pracy w wymiarze chronometrycznym, 2) uelastycznienie organizacji czasu pracy w wymiarze chronologicznym, oraz 3) uelastycznienie organizacji czasu pracy w wymiarze chronometryczno-chronologicznym. *Wymiar chronometryczny* dotyczy uelastycznienia długości czasu pracy. Jego podstawową formą jest *skracanie czasu pracy*, a elastyczność jest osiągnięta w oparciu o pracę w niepełnym wymiarze godzin oraz ruchome wyjście z życia zawodowego, czyli płynne granice przechodzenia na emeryturę. Uelastycznienie organizacji czasu pracy w *wymiarze chronologicznym* oznacza danie pracownikowi możliwości wyboru umiejscowienia obligatoryjnego czasu pracy w ciągu doby, tygodnia czy nawet roku. Długość czasu pracy pozostaje w tym przypadku bez zmian, natomiast pracownik może samodzielnie ustalać godzinę rozpoczęcia i ukończenia pracy (tzw. ruchomy czas pracy). Innym rodzajem elastyczności w wymiarze chronologicznym są: 1) urlopy typu *sabbaticals*, czyli długookresowe urlopy przyznawane pracownikowi w czasie jego aktywności zawodowej, których

celem jest udział w szkoleniu, nauka języka, powody rodzinne oraz 2) kafeterie dające pracownikowi możliwość przeliczania posiadanych zasobów czasu na świadczenia finansowe i pozafinansowe. Elastyczne formy organizacji czasu pracy należy rozszerzyć jeszcze o pracę okresową (tymczasową), pracę w domu (telepracę), podział czasu pracy, roczny czas pracy, pracę zmianową oraz pracę *à la carte*, które charakteryzują *wymiar chronometryczno-chronologiczny* czasu pracy [11].

Obok opisanego powyżej uelastycznienia czasu pracy drugim sposobem jego różnicowania są *elastyczne formy zatrudnienia*, coraz bardziej powszechne w Polsce. Świadczą o tym dane GUS, który w pierwszym kwartale 2007 roku zarejestrował 3,1 mln pracowników najemnych zatrudnionych na czas określony (co stanowiło 28% wszystkich umów, podczas gdy 10 lat wcześniej umowy na czas określony stanowiły tylko 6% wszystkich umów), natomiast w czwartym kwartale 2010 roku liczba pracowników najemnych bez stałej umowy o pracę wzrosła do 3,5 mln osób [12], utrzymując się na podobnym poziomie w czwartym kwartale 2011 roku [5].

W literaturze prawniczej elastyczne formy zatrudnienia zaliczane są do zatrudnienia niepracowniczego, które przeciwstawia się tradycyjnemu modelowi wykonywania pracy, inaczej zatrudnieniu pracowniczemu. Oznacza ono zatrudnienie w ramach stosunku pracy na czas nieokreślony, w pełnym wymiarze godzin, na rzecz jednego pracodawcy i podleganie przepisom Kodeksu pracy oraz innym przepisom prawa pracy [13]. Zatrudnienie niepracownicze odnosi się natomiast do każdej nietypowej formy zatrudnienia, które w Prawie Europejskim Konwencji obejmuje terminowe umowy o pracę, umowy o pracę w niepełnym wymiarze czasu, umowy o pracę na odległość (telepracę), umowy będące podstawą „wynajmowania” pracy, czyli pracy tymczasowej [14]. Do elastycznych form zatrudnienia należy również zaliczyć umowy cywilnoprawne, samozatrudnienie oraz kontrakt menedżerski [15, 13].

Pracownik portfolio w pewnym uproszczeniu łączy elastyczne formy organizacji czasu pracy oraz przede wszystkim elastyczne formy zatrudnienia. Zjawisko to bywa określane w nomenklaturze prawniczej zatrudnieniem hybrydowym. Kumulowanie zatrudnienia pracowniczego, niepracowniczego oraz samozatrudnienia wynika z szeregu przyczyn. Dla pracodawcy zatrudnienie cywilnoprawne obniża i tak wysokie koszty pracy, a dla pracownika dodatkowa praca wspomaga budżet domowy. W Kodeksie pracy nie ma przepisów, które zabraniałyby zawierania umowy cywilnoprawnej z własnym pracownikiem, pod warunkiem, że wykonywana praca jest wyraźnie inna niż ta realizowana w podstawowym czasie, natomiast ograniczanie podejmowania dodatkowego zatrudnienia może wynikać np. z umowy o pracę, lub z autonomicznych aktów zbiorowego prawa pracy [4].

## 2. Pracownik portfolio – analiza zjawiska

Obecny rynek pracy stanowi prawdziwe wyzwanie dla osób aktywnych zawodowo. Nie tylko rodzi konieczność ciągłego podnoszenia kwalifikacji, poświęcania pracy coraz więcej wolnego czasu, lecz także oznacza podejmowanie dodatkowego zatrudnienia. Zyskujące coraz większą popularność tzw. formy zatrudnienia wieloetatowego w języku angielskim Ch. Handy [16] określił mianem *pracy portfolio*, D.T. Hall [17] *kariery proteuszowej*, P.H. Mirvis i D.T. Hall [18] *kariery bez granic*, zaś magazyn „New Economy” [19] *pracą nowego millennium*.

Termin *kariery proteuszowej* został zapożyczony z mitologii greckiej. Proteusz, syn boga Okeanosa i nimfy Tetydy, był bóstwem morskim i miał dar przepowiadania przyszłości oraz zdolność zmienia postaci. Określenie *kariery proteuszowa* wprowadził w 1976 roku D.T. Hall, obserwując już wtedy odchodzenie od tradycyjnego modelu zatrudnienia u jednego pracodawcy w kierunku świadomego kształtowania własnej ścieżki kariery zawodowej. D.T. Hall [17, s. 201] uważał, że „kariery proteuszowa jest procesem, którym kieruje pracownik, a nie pracodawca. Składa się na nią całe bogactwo doświadczenia zawodowego, wiedza, umiejętności zdobyte na kursach, szkoleniach, również o charakterze przekwalifikującym. Kariera proteuszowa jest osobistym wyborem jednostki, która szuka w ten sposób drogi do zawodowego spełnienia. Sukces jest opisywany w kategoriach wewnętrznych (np. zadowolenia z życia, pracy), a nie zewnętrznych (np. wysokości wynagrodzenia)”. Dalsze porównanie kariery proteuszowej z tradycyjnym modelem pracy przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Porównanie tradycyjnego modelu pracy z modelem kariery proteuszowej

Cechy	Kariery proteuszowa	Tradycyjny model pracy
Kto ponosi odpowiedzialność?	pracownik	organizacja
Dyspozycyjność	wysoka	niska
Kryteria sukcesu	sukces osobisty	pozycja, wysokość wynagrodzenia
Jakie są kluczowe wartości?	wolność i rozwój	awans
Najważniejszy stosunek do...	satysfakcji zawodowej, zaangażowania osobistego, zawodowego	zaangażowania organizacyjnego

Źródło: [20].

Pojęcie *kariery proteuszowej* Ch. Handy [16] zastąpił określeniem *pracy portfolio*, która została przetłumaczona jako *praca portfelowa*. „Portfel pracy” – jak nadmienił Ch. Handy [16] – opisuje, w jaki sposób różne elementy pracy dopasowują się do siebie, tworząc wyważoną całość. Autor wymienił pięć typów prac zasilających

portfel: pracę za wynagrodzenie, pracę za honorarium, pracę w domu, czyli prowadzenie domu i troska o jego mieszkańców, pracę charytatywną oraz naukę przez pracę. Kluczowe znaczenie w tej kategoryzacji posiadało rozróżnienie między pracą płatną (dwa pierwsze typy) a pracą bez wynagrodzenia (trzy kolejne). Pełny „portfel” był zawsze mieszaniną wszystkich pięciu typów prac i w miarę upływu czasu zmianie podlegały tylko proporcje między nimi. Dawniej „portfel pracy” w większości przypadków odnosił się – przynajmniej dla mężczyzn – do jednego typu pracy, ale Ch. Handy [16] zakładał, że w przyszłości praca portfelowa będzie ewoluowała w kierunku wykonywania dwóch, a nawet kilku prac w niepełnym wymiarze godzin, a z pewnością będzie oznaczała wycofanie pracy poza ramy formalnego etatu.

Z tego względu postanowiłam, powołując się na M. Clintona, P. Totterdella i S. Woda [21], L. Cohen i M. Mallon [22], J. Fraser i M. Golda [23] oraz S. Raeder [24], przyjąć następujące rozumienie tego terminu. Pracownik portfolio jest to osoba, który dysponuje kilkoma „portfelami prac”, czyli pracuje dla więcej niż jednego pracodawcy w oparciu o umowę o pracę, lub pozostaje w jednym stosunku pracy i pracuje dodatkowo na umowę cywilnoprawną, lub pozostaje w jednym stosunku pracy i jest samozatrudniona, lub jest samozatrudniona i realizuje różne umowy cywilnoprawne dla różnych klientów. Powyższy opis stanowi uzasadnienie do traktowania pracy portfolio jako przykładu dywersyfikacji form i czasu pracy. Mamy bowiem w niej do czynienia przede wszystkim z elastycznością zatrudnienia, ale również z elastyczną organizacją czasu pracy, która umożliwi realizowanie takiego modelu kariery.

Tabela 2. Pracujący w więcej niż jednym miejscu pracy

Lata	Ogółem w tys.	% ogółu pracujących	Mężczyźni w tys.	Kobiety w tys.
2004	1100	7,8	710	390
2005	1125	7,8	727	398
2006	1121	7,5	698	423
2007	1110	7,1	704	406
2008	1139	7,1	719	420
2009	1129	7,1	704	425
2010	1143	7,1	735	408
2011	1169	7,2	741	428

Źródło: opracowanie własne w oparciu o dane za IV kwartał 2004–2011 GUS,[5, 12, 26–32].

Skalę występowania zjawiska obrazują najnowsze dane Europejskiego Urzędu Statystycznego (Eurostatu). Raport Eurostatu z 9 września 2010 roku *Europe in figures. Eurostat yearbook 2010* [25] podaje, że wśród krajów Unii Europejskiej wskaźnik pracowników portfolio na rynku pracy wynosił prawie 4%. Największy odsetek

wieloetatowców (tzw. *moonlighters, multiple jobholders*) występował w Danii (9,5%), w Szwecji (8,2%), na trzecim miejscu znalazła się Polska (7,5%), a za nią Holandia (7,3%). Najmniejszy odsetek odnotowano w Bułgarii (0,8%), Słowacji (1,1%) i Węgrzech (1,6%), w Czechach (1,8%) oraz we Włoszech (1,9%). Dane Eurostatu z 28 września 2011 roku są porównywalne. Ogólny wskaźnik częstości podejmowania dodatkowego zatrudnienia wynosił prawie 4% i osiągnął najwyższą wartość procentową w Danii i w Szwecji (8,4%), w Polsce (7,3%) oraz w Holandii (7,2%), najniższą w Bułgarii (0,5%), na Słowacji (1,2%), we Włoszech (1,5%) oraz na Węgrzech (1,8%).

O ile dane Eurostatu wskazują na rozpowszechnienie pracy portfolio w krajach Unii Europejskiej, o tyle dane z tabeli 2 przedstawiają statystykę opisującą częstotliwość występowania pracowników wieloetatowych w Polsce po akcesji do Unii. W latach 2004–2005 liczba Polaków pracujących na więcej niż jednym etacie osiągnęła wartość odpowiednio 1100 tys. i 1125 tys. osób, co stanowiło 7,8% ogółu zatrudnionych, z dwukrotną przewagą mężczyzn (64,5% i 64,6%) nad kobietami (35,5% i 35,4%). W 2006 roku pracownicy portfolio reprezentowali grupę 1121 tys. osób. W pozostałych latach 2007–2010 udział pracowników zatrudnionych w więcej niż jednym miejscu pracy był równy 7,1%. Wprawdzie w każdym roku liczba mężczyzn pracowników portfolio dominowała nad liczbą kobiet, niemniej jednak od 2006 do 2009 roku wystąpiły pewne tendencje spadkowe (62,3% w 2006 roku, 63,4% w 2007 roku, 63,1% w 2008 roku, 62,4% w 2009 roku, a w 2010 roku – 64,3%), by IV kwartał 2011 roku zakończyć wynikiem – 63,4%). Oznacza to, że z zatrudnienia wieloetatowego w Polsce częściej jednak korzystają mężczyźni niż kobiety. W Stanach Zjednoczonych wskaźniki te są porównywalne dla obu płci [33].

Rynek pracy największe szanse na znalezienie dodatkowego zatrudnienia daje ludziom, którzy legitymują się wysokimi kwalifikacjami oraz doświadczeniem zawodowym [34]. Pracę na dwa etaty chętnie podejmują osoby z sektora budżetowego, lekarze, pielęgniarki, nauczyciele, ale również prawnicy, tłumacze, dziennikarze, architekci i graficy. Jako główną przyczynę wieloetatowości podaje się motywy materialne (tzn. możliwość spłaty kredytów i zadłużeń, zaspokajania dodatkowych potrzeb czy też zabezpieczenie przyszłości), [33, 35]. Niemniej jednak niektórzy pracownicy portfolio wskazują również na motywy niematerialne typu: zdobywanie nowych doświadczeń, satysfakcja z realizowania drugiej pracy, różnorodność zatrudnienia, możliwość ciągłego rozwoju zawodowego czy odpowiedzialność za rodzinę [34, 21].

Przegląd wyników odnoszących się do pracowników portfolio wskazuje na ich przekonanie o wyższym stopniu różnorodności pracy, silniejszym poczuciu wolności, zadowolenia z życia, równowagi między dwiema najważniejszymi sferami – rodziną i pracą przy wsparciu członków rodziny. Równocześnie u pracowników wieloetatowych występuje zmienny poziom zaangażowania w pracę, presja czasu [22] oraz umiarkowane poczucie bezpieczeństwa finansowego. Ponadto zdaniem J. Frasera i M. Golda [36] autonomia pracowników portfolio zależy od zdolności kontrolowania posiadanych

kwalifikacji w odniesieniu do wymagań rynku pracy, natomiast wsparcie społeczne i wsparcie rodziny ułatwia skuteczne realizowanie takiego modelu kariery [23].

Konsekwencje zatrudnienia hybrydowego są widoczne zdaniem M. Clintona, P. Totterdella i S. Wooda [21] w równowadze praca – rodzina, w zadowoleniu z pracy, ze związku oraz w zadowoleniu z życia. Ważne miejsce w tym modelu zajmuje obciążenie pracą, którego wykładnikiem jest liczba godzin kontraktowych, ponadwymiarowych oraz spędzanych na dojazdach do pracy i do domu. Z badań prowadzonych przez S. Geurts, D. Beckers, T. Tarisa, M. Kompiera i P. Smuldersa [37] wynika, że o ile godziny kontraktowe oraz ponadwymiarowe przyczyniają się do wzrostu konfliktu praca – rodzina, o tyle czas przeznaczony na dojazdy do domu i pracy nie wpływa na natężenie wzmiankowanego konfliktu. Ponadto do głównych efektów pracy portfolio zalicza się również równoważenie pracy i życia pozazawodowego oraz zadowolenie z życia. Wyniki uzyskane w pięciu europejskich przeglądach warunków pracy ujawniły, że pracownicy pracujący w tzw. wydłużonych godzinach, czyli 48 godzin i więcej tygodniowo, częściej doświadczają konfliktu praca – rodzina, co przekłada się na ich ocenę jakości życia i pracy [38].

## Podsumowanie

Wielość pełnionych ról zawodowych jest z pewnością zjawiskiem złożonym i trudno jednoznacznie ocenić, czy wywołuje skutki pozytywne, czy też negatywne. J. Grzywacz i N. Marks [39] podkreślają, że ten sam czynnik, np. długie godziny pracy, może prowadzić do ustawicznego braku czasu, konfliktu praca – rodzina, czasem rozpadu więzi rodzinnych, ale z drugiej strony zapewnia bezpieczeństwo finansowe i zwiększa możliwości własnego rozwoju. W wielu sytuacjach jest to nie tylko kwestia „pracuję dodatkowo, ponieważ bez drugiej pracy nie przeżyję”, lecz także „chcę pracować dodatkowo”.

Niniejsza publikacja stanowi część projektu badawczego, który opisuje pracę portfolio w aspekcie psychologicznym (zarówno motywów podejmowania dodatkowego zatrudnienia, uwarunkowań osobowościowych pracowników portfolio, jak i konsekwencji wieloetatowości dla zadowolenia z życia). Autorzy artykułów popularno-naukowych biją na alarm, pisząc o negatywnych skutkach pracy dla wielu pracodawców, takich jak: ciągle przemęczenie, frustracja, podenerwowanie, a nawet wypalenie zawodowe. Z pewnością podejmowanie drugiej pracy z powodów wyłącznie materialnych może owocować takimi konsekwencjami. Ale czy zawsze i w każdej sytuacji? W związku z tym poznanie specyfiki pracy portfolio może stanowić dobry punkt wyjścia do zastosowania tej wiedzy w zarządzaniu zasobami ludzkimi, zaczynając od negocjowania form zatrudnienia, czasu pracy i płacy, a kończąc na formach pomocy, które mają minimalizować doświadczanie konfliktu między życiem osobistym i zawodowym.



## Bibliografia

- [1] *Ile pracują Polacy? Nawet 1660 godzin rocznie. To i tak mniej niż pracownicy Japończycy* (12.06.2009), <http://www.nto.pl/apps/pbcs.dll/article?AID=/20090612>, [luty 2011].
- [2] *Pracowity jak Polak* (16.07.2010), [GazetaPraca.pl](http://GazetaPraca.pl), [luty 2011].
- [3] *European Industrial Relations Observatory, EIRO, Working Time Developments – Annual Update 2010*, <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn1106010s/tn1106010s.htm>, [sierpień 2011].
- [4] Cudowski B., *Dodatkowe zatrudnienie*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2007.
- [5] GUS, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2011*, Warszawa 2012.
- [6] Strzezińska H., *Przemiany w zarządzaniu organizacją i czasem pracy na przełomie XX i XXI wieku*, [w:] H. Strzezińska, H. Ćwirko, M. Gasińska, L. Machol-Zajda (red.), *Czas pracy w przedsiębiorstwie. Wyniki badań nad rozkładami czasu pracy i zdrowiem pracowników*, IPISS, Warszawa 2002, s. 21–51.
- [7] Inagami T., *The end of classic model of labor law and post-fordism*, “Comparative Labor Law and Policy Journal” 1998/1999, No. 20.
- [8] Cazes S., Nesporowa A., *Labour markets in transition: balancing flexibility and security in Central and Eastern Europe*, International Labour Office, Geneva 2003.
- [9] Atkinson J., *Manpower strategies for flexible organizations*, “Personnel Management” 1984, No. 8.
- [10] Bauer F., Gross H., Schilling G., *Arbeitszeit’95 Arbeitszeiten und Arbeitszeitwünsche*, Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen, Köln 1996.
- [11] Pocztownski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Kraków 2007.
- [12] GUS, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2010*, Warszawa 2011.
- [13] Szot L., *Trwałość zatrudnienia pracownika. Zarys problematyki*, Wydawnictwo UWr, Wrocław 2008.
- [14] Florek L., *Europejskie prawo pracy*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2007.
- [15] Stojek-Siwińska M., *Mam już pracę! Prawo w pracy*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2007.
- [16] Handy Ch., *Wiek przezwyjęzonego rozumu*, Business Press, Warszawa 1998.
- [17] Hall D.T., *Careers in organizations*, Scott, Foresman, Glenview, Il 1976.
- [18] Mirvis P.H., Hall D.T., *Psychological success and the boundaryless career*, “Journal of Organizational Behavior” 1994, No. 15.
- [19] *The New Economy. Career Paths Online*, 1996, 4, 1. Burnaby, BC: Youth Employment Skills Canada, <http://www.careerpathsonline.com/economy>, [czerwiec 2011].

- [20] Hall D.T., Harrington B., *Basic concepts and definitions*, 2004, [http://wfnetwork.bc.edu/encyclopedia\\_entry.php](http://wfnetwork.bc.edu/encyclopedia_entry.php), [czerwiec 2011].
- [21] Clinton M., Totterdell P., Wood S., *A grounded theory of portfolio working. Experiencing the smallest of small business*, "International Small Business Journal" 2006, No. 24.
- [22] Cohen L., Mallon M., *The transition from organisational employment to portfolio working: perceptions of 'boundarylessness'*, "Work, Employment and Society" 1999, No. 13.
- [23] Gold M., Fraser J., *Managing self-management: successful transitions to portfolio careers*, "Work, Employment and Society" 2002, No. 16.
- [24] Raeder S., *Psychological contracts and employment contracts of portfolio workers: a multilevel analysis*, "Applied Psychology: An International Review" 2009, 1–29 (in press).
- [25] *Europe in figures. Eurostat yearbook 2010*, [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_OF-FPUB/KS-CD-10-220/EN/KS-CD-10-220-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OF-FPUB/KS-CD-10-220/EN/KS-CD-10-220-EN.PDF), [czerwiec 2011].
- [26] GUS, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2004*, Warszawa 2005.
- [27] GUS, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2005*, Warszawa 2006.
- [28] GUS, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2006*, Warszawa 2007.
- [29] GUS, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski I kwartał 2007*, Warszawa 2007.
- [30] GUS, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2007*, Warszawa 2008.
- [31] GUS, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2008*, Warszawa 2009.
- [32] GUS, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2009*, Warszawa 2010.
- [33] Averett S.L., *Moonlighting: multiple motives and gender differences*, "Applied Economics" 2001, No. 33.
- [34] Brown D., Gold M., *Academics on non-standard contracts in UK Universities: portfolio work, choice and compulsion*, "Higher Education Quarterly" 2007, No. 61.
- [35] Kimmel J., Powell L.M., *Moonlighting trends and related policy issues in Canada and the United States*, "Canadian Public Policy – Analyse de Politiques" 1999, No. 15.
- [36] Fraser J., Gold M., „*Portfolio Workers*”: *autonomy and control amongst freelance translators*, "Work, Employment and Society" 2001, No. 15.
- [37] Geurts S.A. E., Beckers D.G. J., Taris T.W., Kompier M.A. J., Smulders P.G. W., *Worktime demands and work-family interference: does worktime control buffer the adverse effects of high demands*, "Journal of Business Ethics" 2009, No. 84.
- [38] *European Working Conditions Survey*, 1991, 1996, 2000, 2005, 2010, <http://www.eurofound.europa.eu/surveys/ewcs/2010/index.htm>, [sierpień 2011].
- [39] Grzywacz J.G., Marks N.F., *Reconceptualizing the work-family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family*, "Journal of Occupational Health Psychology", 2000, No. 5.
- [40] Sennett R., *The corrosion of character: The personal consequences of work in the new capitalism*, Norton and Co, New York 1998.

---

## PRACOWNIK PORTFOLIO – ANALIZA WSPÓŁCZESNEJ WIELOETATOWOŚCI

### Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie koncepcji pracownika portfolio w relacji do różnych form organizacji czasu pracy i form zatrudnienia. Zdaniem Ch. Handy'ego [16] praca portfolio stanowi „przyszłość” rynku pracy, a z pewnością nieuniknioną konsekwencją zmian, jakie w organizacji zachodzą. Jego optymizm studzi R. Sennett [40], uważając, że rozwój wieloetatowości wynika z blokowania na rynku pracy innych modeli kariery oraz z promowania samozatrudnienia. Bez względu na przyczyny Polska zajmuje trzecie miejsce w Europie pod względem liczby pracowników wieloetatowych. To tłumaczy, dlaczego warto przyjrzeć się temu zjawisku i badać je pod różnym kątem.

**SŁOWA KLUCZOWE: PRACOWNIK PORTFOLIO, CZAS PRACY, FORMY ORGANIZACJI CZASU PRACY, FORMY ZATRUDNIENIA.**

---

## A PORTFOLIO WORKER – AN ANALYSIS OF MODERN MULTIPLE JOBHOLDERS

### Abstract

The general purpose of this article is the presentation of portfolio worker's concept in connection with types of worktime organization and types of employment. In accordance with Ch. Handy [16] portfolio working becomes a future of labour market or at least unavoidable consequence of changing organizations. His optimism is stopped by R. Sennett [40], who states that development of portfolio working is the effect of blockade of other types of career and the promotion of self-employment. Nevertheless Poland is the third country in Europe considering the number of portfolio workers. It explains why it is worth to analyze such a phenomenon and research it from various psychological perspectives.

**KEY WORDS: PORTFOLIO WORKER, WORKTIME, TYPES OF WORKTIME ORGANIZATION, TYPES OF EMPLOYMENT**

