

# ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

**5** 2008  
5 (64)/08

## OD REDAKCJI

Bogusława Urbaniak 7

## ARTYKUŁY

Lucyna Machol-Zajda **Rozwój elastycznych form pracy** II

Anna Cierniak-Emerych, Agata Pietroń-Pyszczek 29  
**Elastyczność w obszarze zatrudnienia – optyka pracodawcy**

Beata Skowron-Mielnik **Job sharing – nowe możliwości  
organizowania pracy?** 37

Urszula Feliniak **Elastyczne formy czasu pracy jako  
instrumenty programów praca-życie. Doświadczenia niemieckie** 55

## KOMUNIKATY

Anita Szymańska **Możliwości stosowania elastycznych  
form zatrudnienia w przemyśle okrętowym** 69

## PORTFEL METOD I NARZĘDZI

Paweł Antonowicz **Zastosowanie narzędzi IT  
w podejmowaniu decyzji z zakresu wyboru optymalnej formy  
zatrudnienia** 83

Maciej Drozdowski **Jak sprawdzić predyspozycje do pracy  
telepracownika? Badanie potencjału kompetencyjnego  
telepracownika zaimplementowane na Portalu Efektywnych  
Form Zatrudnienia** 95

## RECENZJE I OMÓWIENIA

Z. Dziubiński i M. Kowalewski (red.) **Badanie czynników  
warunkujących wykorzystanie niestandardowych form zatrudnienia  
w Polsce”** Bogusława Urbaniak 113

M. Barrowcliffe <b>Spójrzmy na fakty: elastyczna praca nie przynosi efektów</b> Bogusława Urbaniak	117
<b>Women work mostly part-time – summarise chapter 4. Increasing Working Hours: Helping Reconcile Work and Family of the Economic Surveys of the Netherlands 2008</b> Bogusława Urbaniak	122
H. Król (red.) <b>Zarządzanie kapitałem ludzkim a konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw</b> Grażyna Gierszewska	124
A. Miś <b>Koncepcja rozwoju kariery zawodowej w organizacji</b> Monika Rutkowska	127
<b>Z WITRYNY WYDAWNICZEJ</b>	
<b>Elastyczne formy pracy</b> Ewa Wyglądała	131
<b>KRONIKA. INFORMACJE</b>	
<b>II Międzynarodowa Konferencja „Zarządzanie międzykulturowe”</b>	135
<b>Konferencja „Sukces w zarządzaniu kadrami. Kompetencje a sukces zarządzania organizacją”</b>	136
<b>Wkrótce...</b>	142

# ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

**5** 2008  
5 (64)/08

## FROM THE EDITOR

Bodusława Urbaniak

7

## ARTICLES

Lucyna Machol-Zajda **The Development of Flexible Forms of Work**

11

The development of flexible forms of work is one of the most discussed problems concerning the contemporary labor market. This article presents thoughts on the evolution of the concept of flexibility and its types to date. The presence of both negative and positive aspects of flexible solutions from the point of view of employers and employees is stressed. Potential applications of flexible forms of work improving relations between the professional and personal lives of workers are presented. The last section is devoted to factors impeding the introduction and use of flexible forms of work in Poland.

Anna Cierniak-Emerych, Agata Pietroń-Pyszczek

29

**Employment Flexibility: The Employer's Perspective**

This paper examines circumstances inducing employers to introduce employment flexibility policies. The issue is discussed in terms of flexibility in the quantitative, functional, time-related, and financial aspects of employment. At the same time, an effort is made to demonstrate that employer efforts at introducing flexibility in employment should be examined not only in terms of opportunities, but also risks.

Beata Skowron-Mielnik **Job Sharing: New Possibilities of Work Organization**

37

The aim of this paper is a presentation of forms of flexible work organization, commonly known as job sharing, in both its theoretical and empirical aspects, on the basis of research conducted on a sample of sixty-five businesses. This article argues that job sharing is also a form of work organization for specialized work teams, autonomous groups, and team working. Using job sharing in this context brings more benefits to the enterprise.

Urszula Feliniak **Forms of Flexiwork as Instruments of Work-Life Programs: The German Experience**

55

Using the experiences of German companies as a basis, this article presents possibilities for applying forms of flexiwork to restore work-life balance. The article discusses the strong and weak points of the most popular forms of flexible work in Germany, as well as tools enabling an assessment of the costs and benefits involved in the implementation of instruments aiding the work-life balance, including forms of flexiwork.

## COMMUNIQUES

Anita Szymańska **Possibilities for Applying Flexible Forms of Employment in the Shipbuilding Industry**

69

## PORTFOLIO OF METHODS AND TOOLS

Paweł Antonowicz **Applying Information Technology Tools in Taking Decision in the Area of Optimum Forms of Employment** 83

Maciej Drozdowski **How to Check the Work Predispositions of a Tele-worker** 95

## REVIEWS, DISCUSSIONS

Z. Dziubiński and M. Kowalewski (Editors) **Badanie czynników warunkujących wykorzystanie niestandardowych form zatrudnienia w Polsce [Examining factors impacting the application of non-standard employment forms in Poland]** Bogusława Urbaniak 113

M. Barrowcliffe **Face Facts: Flexi-working Doesn't Work** Bogusława Urbaniak 117

**Economic Survey of the Netherlands 2008: Increasing Working Hours: Helping Reconcile Work and Family** Bogusława Urbaniak 122

H. Król, Editor [2007] **Zarządzanie kapitałem ludzkim a konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw [Managing human capital and the competitiveness of small and medium enterprises]** Grażyna Gierszewska 124

A. Miś **Koncepcja rozwoju kariery zawodowej w organizacji [A concept of professional career development in the organization]** Monika Rutkowska 127

## FROM THE PUBLISHER'S SHOWCASE

**Flexible Forms of Employment and Work Organization: A Selection of Literature** Ewa Wyglądała 131

## CHRONICLE, INFORMATION

**"Intercultural Management" Second International Conference** 135

**Success in Management: Competencies and the Successful Management of an Organization** 136

**Soon...** 142

## Instytut Pracy i Spraw Socjalnych (IPiSS)

Podstawowym nurtem działalności Instytutu jest aktywność naukowo-badawcza. Do głównych kierunków badań placówki należą: problemy pracy, zbiorowe stosunki pracy i polityka społeczna. Badania IPiSS były prekursorskie m.in. w takich dziedzinach, jak: efektywność instrumentów rynku pracy, systemy motywacyjne i wartościowanie pracy, ubóstwo i metody przeciwdziałania, nowe systemy ubezpieczeń społecznych. Problemy te podejmuje Instytut w sposób interdyscyplinarny. Badania służą administracji państwowej, rządowej i samorządowej, a także podmiotom gospodarczym i organizacjom pozarządowym. Realizowane są też liczne międzynarodowe projekty badawcze. Instytut utrzymuje kontakty z ośrodkami i środowiskami naukowymi w kraju i za granicą (w Niemczech, Japonii i Czechach, we Francji i Włoszech oraz na Węgrzech i Litwie). Został również wpisany do Centralnego Rejestru Konsultantów przy Komisji Europejskiej.

45. doświadczenie w pracy naukowo-badawczej IPiSS, obejmującej w sposób interdyscyplinarny szeroko rozumiane dziedziny rynku pracy i polityki społecznej, zaowocowały bogatym dorobkiem wydawniczym. Wyniki prac badawczych publikowane są w kilku seriach wydawniczych: Studia i Monografie, Ekspertyzy, Raporty, Materiały z Zagranicy, Poradniki, Opracowania Projektów Celowych Zamawianych, Opracowania Projektów Badawczych Zamawianych, Occasional Papers oraz Publikacje Pozaseryjne. IPiSS wydaje również dwa czasopisma: „Polityka Społeczna” i „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”.

Znaczącym nurtem prac IPiSS jest kształcenie w formie studiów podyplomowych i kursów w zakresie prawa pracy, ubezpieczeń społecznych, systemów wynagradzania, zarządzania zasobami pracy, skutków integracji Polski z Unią Europejską dla rynku pracy i polityki społecznej.

Instytut posiada też uprawnienia do nadawania stopnia doktora nauk ekonomicznych.

W działalności Instytutu dużą rolę odgrywa współpraca z praktyką gospodarczą w celu upowszechnienia wiedzy i interesujących doświadczeń, inspiracji twórczych poszukiwań i wspomagania procesów implementacji. Współpraca ta realizowana jest w formie ekspertyz, doradztwa, organizowania seminariów i wspólnych przedsięwzięć, takich jak np. „Inicjatywa Personel XXI wieku”. W skład Inicjatywy wchodzi zarówno instytucje naukowe, jak i gospodarcze, medialne i organizacje zawodowe (BCC, INFOR, IPiSS, Polska Fundacja Promocji Kadr, Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Kadrami, Cap Gemini, Pro Firma).

Instytut jest także organizatorem trzech konkursów: „Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi”, na najlepsze programy przeciwdziałania bezrobociu młodzieży „Młodzi sobie” oraz na najlepsze prace magisterskie i doktorskie w dziedzinie pracy i polityki społecznej.