

Nadia Jagodzińska, Uniwersytet Gdański, Wydział Ekonomiczny

Julia Jasińska, Uniwersytet Gdański, Wydział Ekonomiczny

TRANSFORMACJA STRUKTUR ZATRUDNIENIA W ERZE PLATFORM CYFROWYCH: ANALIZA SPOŁECZNO-EKONOMICZNA MODELU *GIG ECONOMY* Z PERSPEKTYWY PRACOWNIKÓW I PRZEDSIĘBIORSTW

Abstrakt

Autorki przeanalizowały rozwój *gig economy* jako alternatywnej formy zatrudnienia, podkreślając kluczową rolę cyfryzacji w kształtowaniu tego modelu pracy. Na podstawie badań ankietowych i wtórnych wykazano, że cyfryzacja istotnie wpływa zarówno na warunki pracy freelancerów, jak i sposób działania przedsiębiorstw. Uwzględniając perspektywę pracowników i pracodawców, autorki zidentyfikowały główne korzyści oraz zagrożenia związane z modelem *gig economy*. Gospodarka zleceń pozostaje dynamicznie rozwijającym się sektorem, którego dalszy rozwój pozostaje skorelowany z postępem technologicznym, jednak wymaga wdrażania adekwatnych regulacji i poszerzania wiedzy na temat specyfiki tego modelu zatrudnienia.

Słowa kluczowe: *gig economy*, cyfryzacja, platformy cyfrowe, rynek pracy

Wprowadzenie

Dynamiczne przemiany zachodzące na współczesnym rynku pracy, wspierane postępującą cyfryzacją oraz globalizacją, prowadzą do wyłaniania się nowych modeli organizacji zatrudnienia. Jednym z nich jest *gig economy*, która redefiniuje tradycyjne podejście do stosunku pracy. Jak wskazuje definicja, „*Gig economy* (znana również jako ekonomia na zlecenie) to system pracy oparty na elastycznych umowach, w którym pracownicy realizują różnorodne zadania i projekty jako niezależni kontraktorzy, zamiast podejmować zatrudnienie na pełen etat”¹.

Gospodarka gigowa staje się istotnym elementem współczesnej gospodarki, zarówno na poziomie globalnym, jak i krajowym. Z jednej strony umożliwia przedsiębiorstwom dostęp do specjalistycznych kompetencji w modelu „na żądanie”, co sprzyja redukcji kosztów i zwiększeniu efektywności operacyjnej. Z drugiej strony, wzbudza liczne kontrowersje związane z brakiem stabilności zatrudnienia, ograniczonymi prawami pracowniczymi oraz wyzwaniem regulacyjnymi. Pracownicy *gig economy* często nie mają dostępu do ubezpieczeń

¹ Infor, <https://www.infor.pl/prawo/encyklopedia-prawa/g/5747330,gig-economy.html> (dostęp: 11.02.2025).

społecznych, płatnych urlopów czy ochrony wynikającej z przepisów prawa pracy, co prowadzi do pytania o przyszłość tego modelu i jego wpływ na standardy zatrudnienia.

Rozwój *gig economy* jest ściśle związany z postępem technologicznym i cyfryzacją, które umożliwiły tworzenie nowoczesnych platform pośredniczących między zleceniodawcami a wykonawcami usług. Aplikacje i platformy internetowe, takie jak Uber, Upwork czy Fiverr, odgrywają kluczową rolę w organizacji pracy opartej na zleceniach, zapewniając łatwy dostęp do szerokiego grona klientów i elastyczne warunki współpracy. Digitalizacja procesów rekrutacyjnych, automatyzacja zadań oraz rozwój narzędzi umożliwiających pracę zdalną sprawiają, że *gig economy* staje się coraz bardziej atrakcyjną formą zatrudnienia, zarówno dla przedsiębiorstw, jak i pracowników.

Głównym celem niniejszej pracy jest opracowanie praktycznych rekomendacji dla pracowników oraz przedsiębiorstw w zakresie efektywnego wykorzystania modelu *gig economy* jako alternatywy dla tradycyjnych form zatrudnienia, przy uwzględnieniu wpływu cyfryzacji. Celem szczegółowym pracy jest wskazanie sposobów maksymalizowania korzyści i minimalizowania ryzyk związanych z funkcjonowaniem w gospodarce zleceń, zarówno z perspektywy uczestników rynku pracy, jak i przedsiębiorstw. Szczególny nacisk położono na identyfikację korzyści i zagrożeń wynikających z tego modelu oraz rolę platform cyfrowych w jego rozwoju, z uwzględnieniem zróżnicowania społecznego respondentów pod względem wieku, płci i poziomu wykształcenia. Sformułowano następujące hipotezy badawcze:

H1: *Gig economy* zapewnia pracownikom elastyczność i dostęp do zleceń, ale generuje nieregularność dochodów i brak zabezpieczeń socjalnych; pracodawcom daje elastyczność zatrudnienia i możliwość redukcji kosztów, lecz wywołuje wyzwania związane z jakością usług i lojalnością zatrudnionych.

H2: Platformy cyfrowe w *gig economy* ułatwiają szybkie łączenie popytu z podażą, dostęp do rynku pracy i elastyczne zarządzanie.

Badanie zostało zrealizowane w ramach konkursu „LSEG Research Grant Competition”, finansowanego przez Refinitiv na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu Gdańskiego.

1. Przegląd literatury na temat *gig economy*

Elastyczne formy zatrudnienia zaczęły zyskiwać na znaczeniu pod koniec XX wieku, co według A. L. Kalleberga wynikało z procesów globalizacyjnych oraz dążenia przedsiębiorstw

do redukcji kosztów². *Gig economy* obejmuje wiele branż, jednak A. J. Wood wskazuje, że można wyróżnić dwa główne segmenty tej gospodarki: niskokwalifikowany (np. Uber) oraz wysokokwalifikowany (np. Upwork, Fiverr)³.

Pandemia COVID-19 znacząco przyspieszyła adaptację elastycznych form zatrudnienia, co zostało przedstawione w raporcie ILO z 2022 roku⁴. Według danych Eurostatu z 2022 roku 3% osób w wieku 15–64 lat w Unii Europejskiej pracowało za pośrednictwem takich platform przez co najmniej godzinę w ciągu ostatnich 12 miesięcy. Zjawisko to jest bardziej powszechne wśród osób z wyższym wykształceniem (4,3%) oraz częściej dotyczy mężczyzn (3,2%) niż kobiet (2,8%)⁵. Z kolei, według danych zebranych przez Statista prognozuje się, że do 2027 roku liczba freelancerów w Stanach Zjednoczonych wzrośnie do 50,9% całkowitej siły roboczej w USA, co również sugeruje dynamiczny rozwój gospodarki gigowej⁶.

Literatura przedmiotu podkreśla zarówno korzyści, jak i wyzwania związane z funkcjonowaniem *gig economy*. A.L. Kalleberg wskazuje na postępującą prekaryzację zatrudnienia oraz ograniczony dostęp pracowników do świadczeń socjalnych⁷. Wood et al. zwracają uwagę na niestabilność dochodów oraz uzależnienie pracowników od algorytmów zarządzających platformami⁸. Natomiast G. Friedman zaznacza, że elastyczność, którą oferuje gospodarka gigowa, jest niepodważalną zaletą tego modelu zarówno po stronie pracowników, jak i przedsiębiorstw⁹. Regulacja *gig economy* pozostaje przedmiotem intensywnych debat. Cherry i Aloisi wskazują na inicjatywy mające na celu zapewnienie pracownikom dostępu do podstawowych świadczeń socjalnych¹⁰. W Unii Europejskiej przyjęto w 2023 roku Dyrektywę w sprawie pracy platformowej, której celem jest poprawa ochrony socjalnej pracowników

² A. L. Kalleberg, *Good Jobs, Bad Jobs: The Rise of Polarized and Precarious Employment Systems in the United States, 1970s–2000s*. Russell Sage Foundation, 2011, s. 14.

³ M. Graham, V. Lehdonvirta, I. Hjorth, A. Wood, *Good Gig, Bad Gig: Autonomy and Algorithmic Control in the Global Gig economy*, 2019, s. 5.

⁴ International Labour Organization (ILO), *World Employment and Social Outlook: Trends, 2022*, s. 13. [Eurostat]

⁵ Ec.europa.eu, *Experimental statistics on digital platform employment*, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20240718-1> (dostęp: 25.02.2025).

⁶ Statista, <https://www.statista.com/statistics/921593/gig-economy-number-of-freelancers-us/> (dostęp: 22.02.2025).

⁷ A. L. Kalleberg *Job Insecurity and Well-Being in Rich Democracies*, “The economic and social review”, 2018, vol. 49, no. 3, s. 241.

⁸ A. J. Wood, M. Graham, V. Lehdonvirta, I. Hjorth, *op. cit.*, s. 1.

⁹ G. Friedman, *Workers without Employers: Shadow Corporations and the Rise of the Gig economy*, “Review of Keynesian Economics”, 2014, vol. 2, no. 2, s. 171-188.

¹⁰ A. Aloisi, M. A. Cherry, „*Dependent Contractors*” *In the Gig economy: A Comparative Approach*, “American University Law Review”, 2017, vol. 66, issue 3, s. 650.

platform cyfrowych¹¹. Jednak raport Banku Światowego ostrzega, że nadmierna regulacja może osłabić konkurencyjność sektora¹².

Pomimo rosnącego znaczenia *gig economy* w globalnym rynku pracy, literatura dotycząca tego zjawiska w Polsce pozostaje stosunkowo ograniczona, a badania nieliczne. Niemniej dostępne badania wskazują na kluczowe trendy oraz wyzwania charakterystyczne dla polskiego rynku. Skowron (2020) zwraca uwagę na problem tzw. cybertariatu, czyli sytuacji, w której pracownicy platform pozostają w pełni uzależnieni od algorytmów zarządzających dostępem do zleceń, co ogranicza ich autonomię oraz stabilność finansową¹³. Dewicka, Czernecka i Butlewski podkreślają natomiast znaczenie bezpieczeństwa i ergonomii pracy w ramach *gig economy*, wskazując, że brak odpowiednich regulacji w Polsce może zwiększać ryzyko eksploatacji pracowników¹⁴. Ich badania wpisują *gig economy* w szerszy kontekst ekonomii współdzielenia, obejmującej także crowdwork oraz on-demand economy¹⁵. Co więcej, Jurkowska-Gomułka i Mazur zauważają, że około 40% osób w wieku 23-38 lat w Polsce w ciągu ostatnich 12 miesięcy wykonywało pracę w ramach *gig economy*, co sugeruje znaczący udział tego modelu zatrudnienia w strukturze krajowego rynku pracy¹⁶.

Gig economy to dynamicznie rozwijający się sektor o złożonym wpływie na rynek pracy. Z jednej strony oferuje elastyczność oraz nowe możliwości zatrudnienia, z drugiej, niesie ryzyko niestabilności oraz ograniczenia praw pracowniczych. Dla badania *gig economy* kluczowe znaczenie ma uwzględnienie perspektyw zarówno pracowników, jak i pracodawców, a także analiza wpływu regulacji oraz rozwoju technologii na przyszłość tego modelu zatrudnienia.

2. Metodologia badania

Badanie zostało przeprowadzone w okresie luty-marzec 2025 roku w ramach konkursu „LSEG Research Grant Competition”, finansowanego przez Refinitiv na Wydziale Ekonomicznym

¹¹ Ec.europa.eu, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_6586 (dostęp: 22.02.2025).

¹² N. Datta, et al., *Working Without Borders: The Promise and Peril of Online Gig Work*, World Bank, Washington, DC 2023, s. 13.

¹³ R. Skowron, *Cybertariat – prawo pracy a nowe formy zatrudnienia w ramach ekonomii współpracy*, „Przegląd Prawno – Ekonomiczny”, 2020, nr 4, s. 153-174, <https://doi.org/10.31743/ppe.9948> (dostęp: 23.02.2025).

¹⁴ W. Czernecka, A. Dewicka, M. Butlewski, *Zapewnienie bezpieczeństwa i ergonomii pracy poprzez rozwiązania IT wspierające GIG w koncepcji "ekonomii współdzielenia"*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska”, 2018, nr 131, s. 91-101.

¹⁵ *Ibidem*, s. 91-101.

¹⁶ A. Jurkowska-Gomułka, S.K. Mazur, *Sprawozdanie z cyklu seminariów nt. wzajemnego oddziaływania prawa konkurencji i prawa pracy w czasach „platformizacji”*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny”, 2024, nr 2, s. 148-151, <https://press.wz.uw.edu.pl/ikar/vol13/iss2/11> (dostęp: 23.02.2025).

Uniwersytetu Gdańskiego. W celu kompleksowej analizy funkcjonowania *gig economy* jako alternatywy dla tradycyjnych form zatrudnienia zastosowano strategię badawczą opartą na triangulacji metodologicznej, łącząc podejście ilościowe i jakościowe. Główną techniką pozyskiwania danych pierwotnych była metoda CAWI (Computer-Assisted Web Interview), umożliwiająca szerokie dotarcie do respondentów oraz standaryzację procesu zbierania danych. Kwestionariusz ankietowy, składający się z 39 pytań zamkniętych i półotwartych, został udostępniony online za pośrednictwem mediów społecznościowych. Próba badawcza objęła 283 osoby do 65. roku życia, będące obywatelami Polski. Respondenci spoza tego zakresu wiekowego zostali wykluczeni, ponieważ nie mogli odpowiedzieć na pytania dotyczące pracy w ramach *gig economy* lub prowadzenia przedsiębiorstwa korzystającego z usług *gig economy*. Dobór próby został zrealizowany poprzez rozproszenie ankiety w różnorodnych grupach tematycznych (grupy studenckie, grupy dla osób pracujących w ramach *gig economy* i grupy dla przedsiębiorców) na platformie Facebook w celu dotarcia do możliwie jak największej ilości respondentów. Zasięg ankiety wyniósł około 1000 osób, które oglądały zaproszenie do udziału, natomiast 291 z nich rzeczywiście wzięły udział w badaniu, a 8 osób zostało wykluczone z uwagi na niespełnienie kryteriów doboru. Wskaźnik odpowiedzi to około 29,1%. Dodatkowo, w celu pogłębienia analizy, przeprowadzono wywiady indywidualne (IDI) z wybranymi respondentami reprezentującymi pracowników, działających w sektorze *gig economy*.

Analiza danych ilościowych obejmowała zastosowanie skal Likerta do pomiaru postaw, opinii oraz subiektywnej oceny stabilności finansowej respondentów. Analiza jakościowa opierała się na wywiadach pogłębionych (IDI), które pozwoliły na eksplorację motywacji, doświadczeń oraz subiektywnych ocen respondentów dotyczących pracy w modelu *gig economy*, a także na analizie treści odpowiedzi otwartych, umożliwiającej identyfikację kluczowych kategorii tematycznych.

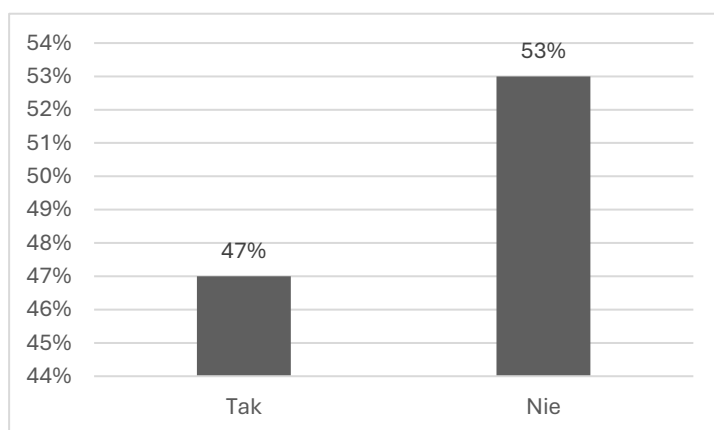
Badanie zostało przeprowadzone z zachowaniem zasad etyki badań naukowych, uczestnicy zostali poinformowani o anonimowości i dobrowolności udziału, a dane osobowe nie były gromadzone ani przetwarzane w sposób umożliwiający identyfikację respondentów.

3. Cyfryzacja jako czynnik napędzający *gig economy*

Rozwój technologii cyfrowych jest jednym z kluczowych czynników umożliwiających funkcjonowanie i rozwój *gig economy*. Współczesne platformy cyfrowe wykorzystują technologie mobilne, sztuczną inteligencję oraz big data, aby zoptymalizować procesy alokacji

pracy i pośrednictwa między zleceniodawcami a wykonawcami. Cyfryzacja umożliwia szybkie dopasowanie wielkości podaży do wielkości popytu, a jednocześnie współlistnieje ze zmianami w organizacji pracy oraz charakterze zatrudnienia.

Cyfryzacja nie tylko stanowi fundament funkcjonowania *gig economy*, lecz także odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu wzorców konsumpcji w tym modelu. Dynamiczny rozwój platform cyfrowych przyczynił się do transformacji nawyków zakupowych i korzystania z usług, prowadząc do wzrostu popularności rozwiązań oferowanych w ramach gospodarki platformowej. Konsumenci, wykorzystując aplikacje mobilne oraz serwisy internetowe, uzyskują możliwość natychmiastowego dostępu do szerokiego zakresu usług, obejmujących m.in. transport, dostawę produktów czy realizację specjalistycznych zleceń z zakresu grafiki komputerowej i programowania. Jednak, aby *gig economy* mogło się rozwijać, niezbędna jest świadomość tego pojęcia i aktywne uczestnictwo użytkowników. W przeprowadzonym badaniu respondentom zadano pytanie: „Czy słyszałeś o pojęciu *gig economy*?” (rysunek 1).



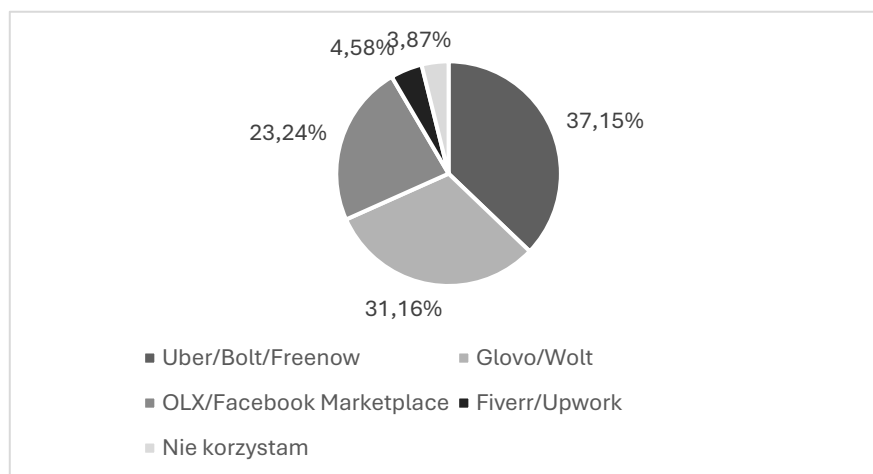
Rysunek 1. Czy słyszałeś/aś o pojęciu *gig economy*?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

Wyniki przedstawione na wykresie wskazują, że większość respondentów (53%) nie słyszała o pojęciu *gig economy*, podczas gdy 47% ankietowanych zna ten termin. Relatywnie niewielka różnica między obiema grupami sugeruje, że koncepcja gospodarki zleceń krótkoterminowych jest częściowo rozpoznawalna w społeczeństwie, jednak wciąż wymaga większej popularyzacji, jeśli sektor *gig economy* ma się rozwijać.

Korzystanie z usług w ramach *gig economy* wykazuje wyraźne zróżnicowanie w zależności od wieku konsumentów. Największą aktywność w tym obszarze odnotowuje się

wśród młodych grup wiekowych, co wynika z ich mobilnego stylu życia oraz preferencji konsumpcyjnych. W Tabeli 1 przedstawiono odpowiedzi respondentów na pytanie „Z jakich platform *gig economy* korzystasz, korzystałeś/aś?”.



Rysunek 2. Z jakich platform *gig economy* korzystasz, korzystałeś/aś?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.¹⁷

Najbardziej popularne wśród respondentów są usługi transportowe (Uber, Bolt, Freenow), z których skorzystało 37,15% badanych. Pokazuje to istotną rolę aplikacji przewozowych w codziennym funkcjonowaniu konsumentów, a także ich silną pozycję na rynku usług cyfrowych. Dodatkowo należy zaznaczyć, że na tych platformach często pojawiają się oferty specjalne, po których niska cena łączona z czasem przejazdu może okazać się bardziej korzystną opcją od podróży komunikacją miejską lub prywatnym samochodem.

Drugą najbardziej popularną kategorią są platformy dostawcze (Glovo, Wolt). 31,16% osób deklaruje, że zamawiało w ten sposób jedzenie lub inne produkty. Dowodzi to rosnącego znaczenia cyfrowych usług kurierskich jako wygodnej alternatywy dla tradycyjnej wizyty w restauracji czy sklepie. Dużą zaletą tego typu platform jest szeroka gama restauracji i produktów co umożliwia klientowi dokonania wyboru w jednej aplikacji.

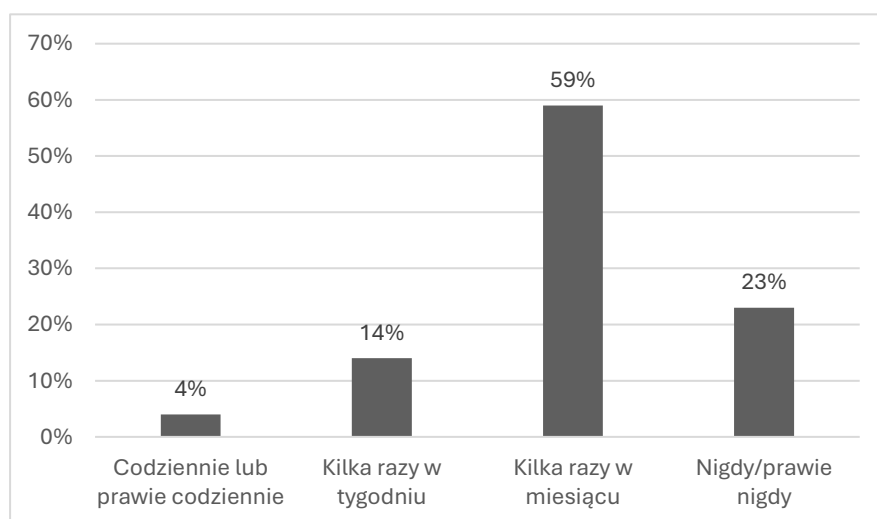
Z usług platform ogłoszeniowych, takich jak OLX i Facebook Marketplace, skorzystało 23,24% respondentów. Oznacza to, że niemal co czwarta osoba nabywała lub sprzedawała produkty za ich pośrednictwem, traktując je jako popularne narzędzie transakcji okazjonalnych.

¹⁷ Ze względu na zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

Platformy freelancingowe (Fiverr, Upwork) są wykorzystywane sporadycznie. Tylko 4,58% ankietowanych deklaruje korzystanie z ich usług do zakupu usług online. Powodem jest prawdopodobnie niska popularność tych platform w Polsce oraz - z uwagi na ich wyspecjalizowany charakter - mniejszy popyt na tego typu usługi. 3,87% respondentów natomiast w ogóle nie korzystało z żadnej platformy *gig economy* jako usługobiorca, co stanowi niewielki odsetek ogółu.

Wyniki te potwierdzają, że cyfrowe usługi transportowe i dostawcze są najbardziej rozpoznawalne i najchętniej wybierane przez użytkowników, podczas gdy serwisy ogłoszeniowe i freelancingowe mają bardziej uzupełniającą rolę w codziennych wyborach konsumentów.

W kontekście rosnącej popularności cyfrowych platform usługowych, istotne jest nie tylko zrozumienie, które z nich cieszą się największym zainteresowaniem, ale także, jak często konsumenci korzystają z ich oferty. Wzrost liczby użytkowników tych platform świadczy o ich rosnącej roli w codziennym życiu, jednak częstotliwość ich wykorzystywania stanowi istotny wskaźnik, który może wskazywać na poziom zaawansowania procesu cyfryzacji usług oraz na zmieniające się preferencje konsumentów. Posiadanie informacji, jak regularnie klienci korzystają z popularnych aplikacji transportowych, platform dostawczych czy ogłoszeniowych, pozwala na lepsze określenie skali ich wpływu na rynek usług. Na rysunku 3. przedstawiono odpowiedzi badanych na pytanie „Jak często korzystasz z usług w modelu *gig economy*?”.



Rysunek 3. Jak często korzystasz z usług w modelu *gig economy*?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

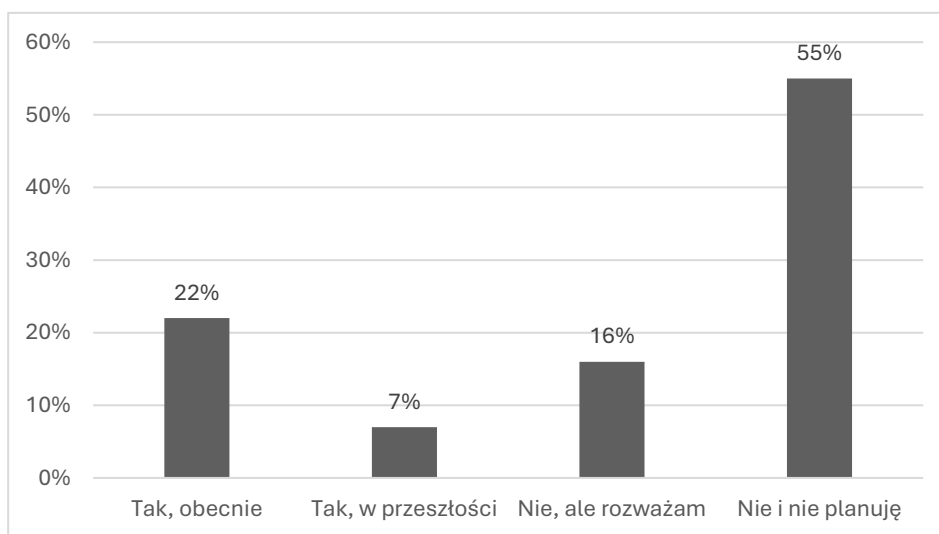
Dane wskazują (rysunek 3), że największa grupa respondentów (59%) korzysta z *gig economy* co najmniej kilka razy w miesiącu, co sugeruje, że model ten pełni rolę okazjonalnego uzupełnienia tradycyjnych form świadczenia usług. Znaczący odsetek badanych (23%) nigdy lub prawie nigdy nie korzysta z tego typu usług, co może wynikać z różnych czynników, takich jak brak potrzeby, ograniczona świadomość istnienia takich rozwiązań, preferencja dla tradycyjnych usług lub brak zaufania do modelu *gig economy*. Regularne korzystanie z tego modelu usług, kilka razy w tygodniu, deklaruje 14% ankietowanych. Grupa ta może obejmować osoby, dla których *gig economy* stanowi istotny element codziennego funkcjonowania (np. osoby często korzystające z usług transportowych czy zamawiające posiłki z dostawą). Z kolei jedynie 4% respondentów zadeklarowało, że korzysta z *gig economy* codziennie lub prawie codziennie, co wskazuje, że dla większości osób usługi te nie stanowią podstawowego elementu codziennego życia.

Liczba użytkowników internetu na świecie systematycznie rosła w ciągu ostatniej dekady, zwiększając się z 2,95 miliarda w styczniu 2015 roku do 5,56 miliarda w styczniu 2025 roku, co oznacza prawie podwojenie liczby internautów w ciągu dziesięciu lat¹⁸. Na tej podstawie można stwierdzić znaczący rozwój technologii cyfrowych oraz ich rosnącą rolę w globalnym społeczeństwie, umożliwiając szeroką dostępność do informacji i usług. Rozwój ten odegrał kluczową rolę w kształtowaniu *gig economy*, umożliwiając szybkie i wygodne połączenie konsumentów z usługodawcami. Platformy mobilne, przyczyniły się do popularyzacji elastycznych modeli usługowych, ułatwiając dostęp do transportu, dostaw oraz usług specjalistycznych. Konsumentów coraz częściej sięgają po rozwiązania *gig economy*, doceniając ich wygodę i dostępność. W świetle przeprowadzonych badań najpopularniejszymi kategoriami platform są aplikacje transportowe (Uber, Bolt, Freenow) oraz dostawcze (Glovo, Wolt), znaczący udział w preferencjach konsumentów mają również platformy z kategorii ogłoszeniowych (OLX, Facebook Marketplace), podczas gdy platformy freelancingowe, takie jak Fiverr czy Upwork, cieszą się mniejszą rozpoznawalnością. Wzrost liczby użytkowników tych usług świadczy o postępującej cyfryzacji i zmianach w nawykach konsumenckich, jednak dla większości osób *gig economy* pozostaje uzupełnieniem tradycyjnego rynku usług, a nie jego dominującym elementem.

¹⁸ Datareportal, <https://datareportal.com/global-digital-overview> (dostęp: 6.04.2025).

4. Wpływ cyfryzacji na formy zatrudnienia w *gig economy* z perspektywy pracowników

Dynamiczny rozwój *gig economy*, stymulowany przez postępującą cyfryzację, doprowadził do istotnych zmian w strukturze zatrudnienia oraz warunkach pracy. Platformy cyfrowe, działające jako pośrednicy między zleceniodawcami a wykonawcami, stworzyły nowe możliwości zarobkowe, oferując elastyczne formy zatrudnienia dostosowane do indywidualnych preferencji pracowników. Respondenci odpowiedzieli na pytanie: „Czy kiedykolwiek pracowałeś/aś w *gig economy*?” (rysunek 4).

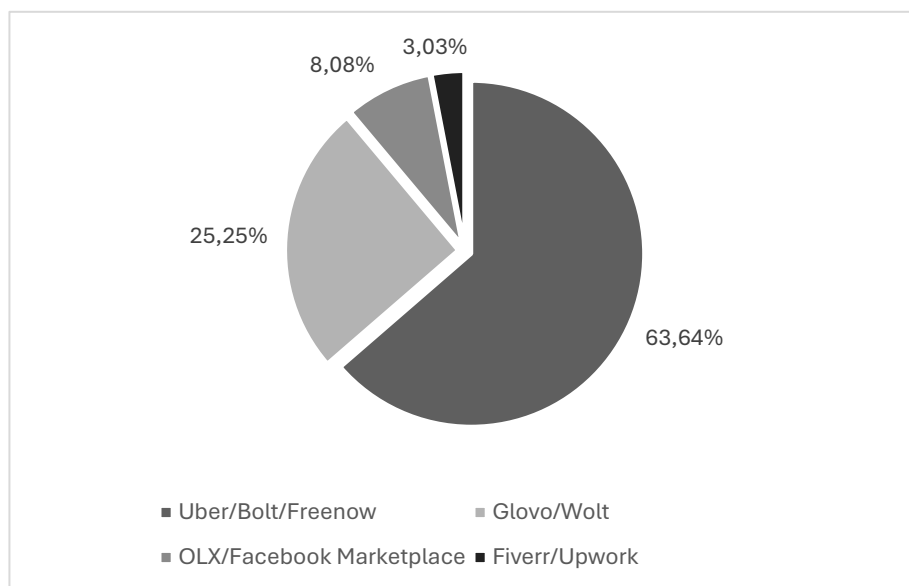


Rysunek 4. Czy kiedykolwiek pracowałeś/aś w *gig economy*?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

Wyniki z przeprowadzonej ankiety (rysunek 4) wskazują, że 22% respondentów aktualnie pracuje w ramach *gig economy*, natomiast 7% deklaruje wcześniejsze doświadczenie zawodowe na tym rynku pracy. Większość ankietowanych (55%) nie miała dotychczas żadnych powiązań z tym sektorem, podczas gdy 16% wyraża zainteresowanie podjęciem pracy w tym systemie (rysunek 4). Ogółem aż 45% ankietowanych miała lub rozważa udział w modelu *gig economy*, co bezpośrednio wskazuje na duże zainteresowanie tym rodzajem zatrudnienia.

Analiza udziału respondentów w *gig economy* pozwala na bliższe przyjrzenie się platformom, które stanowią podstawę funkcjonowania tego modelu zatrudnienia. Różnorodność dostępnych usług sprawia, że pracownicy mogą wybierać spośród wielu platform cyfrowych, dostosowanych do specyfiki ich kompetencji i preferencji zawodowych. Na rysunku 5. przedstawiono odpowiedzi na pytanie: „Z jakich platform *gig economy* korzystasz jako pracownik?”.



Rysunek 5. Z jakich platform *gig economy* korzystasz jako pracownik?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.¹⁹

Największą popularnością wśród badanych cieszą się platformy transportowe (Uber, Bolt, Freenow), które stanowią aż 63,64% wskazań. Pokazuje to ich dominację w strukturze rynku pracy *gig economy* oraz postrzeganiu przewozu osób przez pracowników jako najatrakcyjniejszej i najłatwiej dostępnej formy elastycznego zatrudnienia. Należy zaznaczyć, że bariera wstępu jest relatywnie niska. Jedyne wymagania podjęcia takiej pracy to posiadanie ważnego prawa jazdy przez minimum rok, ukończony 20. rok życia oraz posiadanie smartfona²⁰.

Platformy dostawcze (Glovo, Wolt) wybrało 25,25% respondentów. Jest to druga największa grupa platform wykorzystywanych przez pracowników *gig economy*, choć jej udział jest istotnie niższy niż udział platform transportowych. Udział ten może być związany ze specyfiką pracy dostawcy, która często wymaga większego wysiłku fizycznego z uwagi na konieczność dostarczenia jedzenia lub innych produktów pod drzwi klienta, co może być sporym utrudnieniem dla starszych pracowników.

¹⁹ Ze względu na zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

²⁰ Eternis, https://eternis.pl/uber/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=PMAX_TAXI_PL&gad_source=1&gad_campaignid=21365027897&gbraid=0AAAAACRNOil8mOIddK8Pi_KFYpg23m-Ge&gclid=CjwKCAjwjffHBhBuEiwAKMb8pPd-LB-ToNc5GbS_IFnXdS348qnlnN7DfEKZ6l4i1DeTGa2CGGHZjxoCv-sQAvD_BwE (dostęp: 26.10.2025).

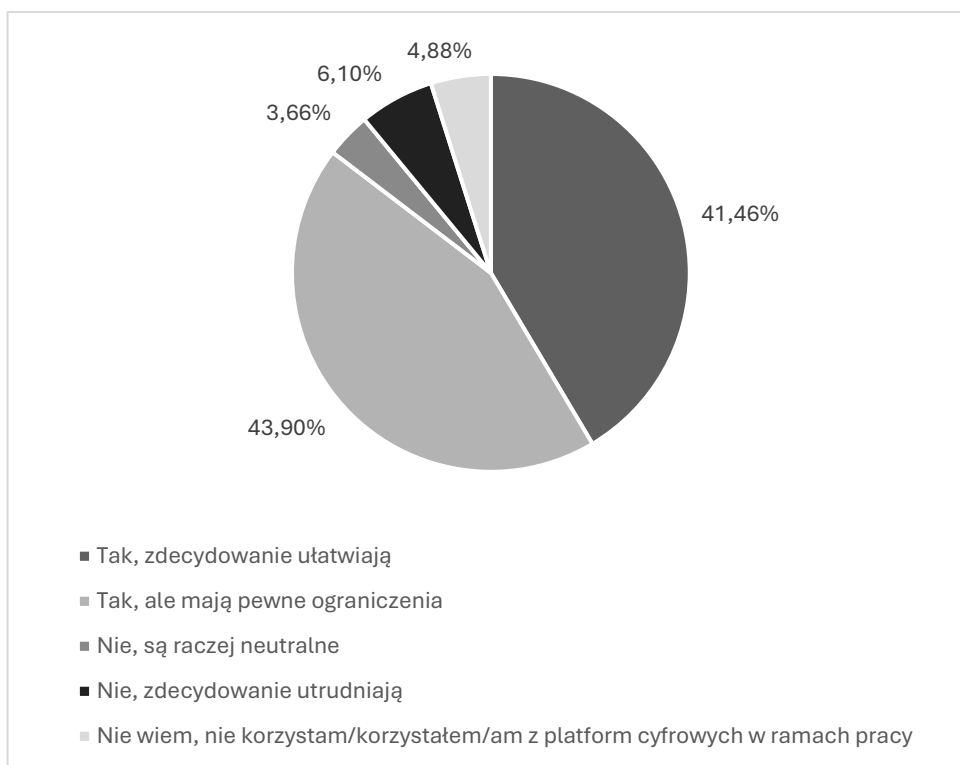
Z kolei platformy ogłoszeniowe (OLX, Facebook Marketplace) mają marginalne znaczenie, gdyż wybrało je tylko 8,08% badanych. Pokazuje to, iż sprzedaż usług i produktów za pośrednictwem portali ogłoszeniowych nie stanowi głównej formy aktywności zarobkowej w grupie badanych pracowników *gig economy*.

Najmniejszą grupą są osoby korzystające z platform freelancingowych, takich jak Fiverr i Upwork, jedynie 3,03% respondentów wskazało tę formę pracy, co może być efektem wymagań kompetencyjnych oraz językowych specyficznych dla rynku zdalnych usług cyfrowych.

Analiza struktury korzystania z platform pokazuje, że dominującą formą aktywności zawodowej w sektorze *gig economy* pozostaje mobilny transport osób, podczas gdy inne gałęzie ekonomii platformowej są mniej popularne.

Transformacja cyfrowa w znaczący sposób zmieniła rynek pracy, umożliwiając powstanie nowoczesnych form zatrudnienia opartych na elastycznych modelach współpracy. Jak zauważyli Kozłowski i Zygmuntowski, rozwój technologii mobilnych odegrał kluczową rolę w popularyzacji *gig economy*, umożliwiając natychmiastowe połączenie pracowników z klientami oraz uproszczenie procesów transakcyjnych²¹. Przykłady platform takich jak Uber, Glovo czy Upwork pokazują, jak technologia mobilna przyczyniła się do decentralizacji zatrudnienia i ułatwiła dostęp do zleceń w różnych sektorach gospodarki. Na rysunku 6. przedstawiono odpowiedzi respondentów na pytanie „Czy platformy cyfrowe, ułatwiają pracę w ramach *gig economy*?”.

²¹ K. Kozłowski, J. Zygmuntowski, *Futureinsights: Technologie 4.0 a przemiany społeczno-gospodarcze*, „Oficyna Wydawnicza SGH”, 2017, s. 33.



Rysunek 6. Czy platformy cyfrowe, ułatwiają pracę w ramach gig economy?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.²²

Największy odsetek respondentów uznał, że platformy cyfrowe zdecydowanie ułatwiają wykonywanie pracy w tym sektorze, tę opinię wyraziło 41,46% respondentów. Wskazuje to na szerokie uznanie pozytywnej roli narzędzi cyfrowych, które usprawniają organizację pracy, kontakt z klientami oraz pozwalają na szybkie pozyskanie nowych zleceń.

Kolejna najliczniejsza grupa, obejmująca 43,90% badanych, potwierdziła, że platformy co prawda ułatwiają pracę, ale mają pewne ograniczenia. Świadczy to o świadomości respondentów w zakresie korzyści płynących z pracy platformowej, przy jednoczesnym dostrzeganiu barier, takich jak: prowizje, algorytmiczne zarządzanie czy ograniczone możliwości negocjacji warunków pracy.

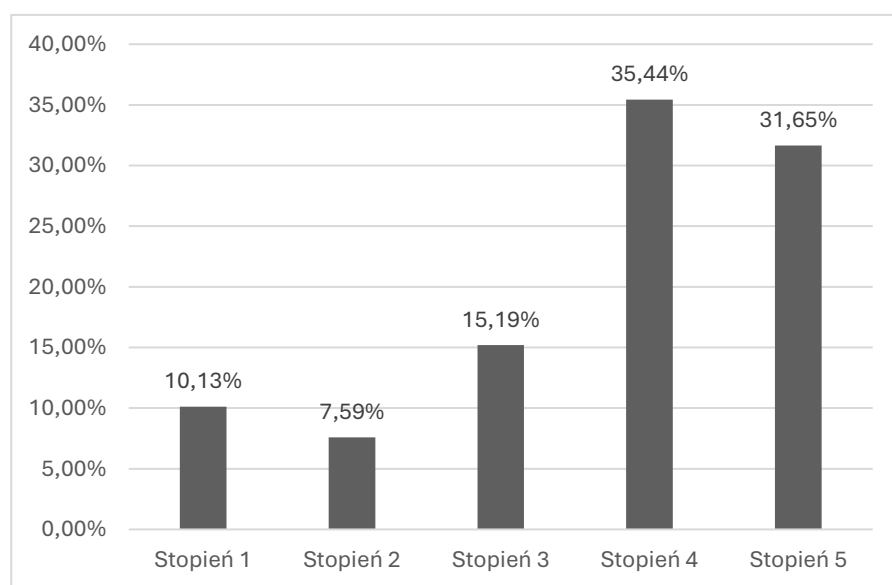
Odpowiedź „Nie, są raczej neutralne” zaznaczyło 3,66% osób, a 6,10% stwierdziło, że platformy zdecydowanie utrudniają wykonywanie pracy. To relatywnie niewielka grupa wskazuje na mniejszy odsetek osób, które doświadczyły negatywnych aspektów pracy

²² Ze względu zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

platformowej lub nie dostrzegają szczególnego wpływu narzędzi cyfrowych na swoją działalność.

Warto zauważyć, że 4,88% respondentów nie ma zdania na temat wpływu platform lub nie korzystało z nich w ramach pracy w *gig economy*. Analiza wyników dowodzi, że większość badanych postrzega platformy cyfrowe jako istotne narzędzie wspierające pracę w nowoczesnej gospodarce cyfrowej, przy czym znaczna grupa równocześnie dostrzega pewne ograniczenia tego modelu zatrudnienia.

Aby ocenić w jakim stopniu proces cyfryzacji wpłynął na możliwości zarobkowe pracowników, zapytano o to ankietowanych. Respondenci oceniali wpływ cyfryzacji („W jakim stopniu cyfryzacja zmieniła twoje możliwości zarobkowe?”) na swoje zarobki w skali od 1 (brak wpływu) do 5 (bardzo duży wpływ) (rysunek 7).



Rysunek 7. W jakim stopniu cyfryzacja zmieniła twoje możliwości zarobkowe?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.²³

Wyniki przedstawione na wykresie pokazują, że cyfryzacja w znacznym stopniu zmieniła możliwości zarobkowe respondentów. Aż 67,09% badanych (sumując wartości dla stopnia 4 i 5) wskazuje, że wpływ ten był zdecydowanie pozytywny. Tak wyraźna przewaga odpowiedzi pozytywnych potwierdza, że nowoczesne technologie otworzyły nowe drogi

²³ Ze względu zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

pozyskiwania dochodów, zwiększyły dostępność elastycznych form pracy. Skala odpowiedzi sugeruje również duże zaufanie do cyfrowych narzędzi i ich skuteczności zarówno w znajdowaniu zleceń, jak i w zarządzaniu własną aktywnością na rynku.

15,9% respondentów wybrała wartość pośrednią (stopień 3), co można odczytać jako umiarkowane polepszenie sytuacji zarobkowej. Wynika to prawdopodobnie z faktu, że nie wszyscy korzystają z pełnego wachlarza możliwości oferowanych przez cyfryzację, bądź też natrafiają na bariery, takie jak nasycenie rynku, konkurencja czy nieprzewidywalność dochodów lub przy ich specyfice pracy cyfryzacja ma ograniczony wpływ na możliwości zarobkowe.

Warto zwrócić uwagę na najmniej liczne grupy. 10,13% badanych wskazało, że cyfryzacja w niewielkim stopniu wpłynęła na ich zarobki (stopień 1), a 7,59% oceniło zmianę bardzo nisko (stopień 2). Odpowiedzi te mogą świadczyć o problemach z adaptacją do nowoczesnych rozwiązań, ograniczonym dostępie do narzędzi cyfrowych lub niskiej motywacji do wykorzystywania nowych możliwości.

Dane wskazują, że w postrzeganiu większości ankietowanych cyfryzacja odegrała fundamentalną rolę w kształtowaniu lepszych perspektyw zarobkowych, a jej wpływ jest oceniany pozytywnie. Jednocześnie zróżnicowanie odpowiedzi świadczy o istnieniu grup, które z różnych powodów nie są beneficjentami tej transformacji lub odczuwają wpływ cyfryzacji w stopniu ograniczonym.

5. Rola platform cyfrowych w pozyskiwaniu freelancerów przez przedsiębiorstwa

Cyfryzacja współwystępowała ze zmianą sposobu pozyskiwania pracowników przez przedsiębiorstwa, w szczególności w kontekście *gig economy*. Przedsiębiorstwa operujące w tym modelu coraz częściej korzystają z platform cyfrowych jako narzędzi umożliwiających zatrudnianie freelancerów do realizacji pojedynczych zleceń. Takie platformy umożliwiają przedsiębiorcom szybkie i efektywne nawiązywanie współpracy z pracownikami oferującymi swoje usługi na zasadach elastycznego zatrudnienia. Dzięki zastosowaniu narzędzi cyfrowych, przedsiębiorstwa mogą precyzyjnie dostosować liczebność oraz kompetencje pracowników do zmieniających się potrzeb operacyjnych, co sprzyja optymalizacji kosztów oraz zwiększeniu elastyczności organizacyjnej.

Aby ocenić, w jakim stopniu platformy cyfrowe z sektora *gig economy* wpłynęły pozytywnie na funkcjonowanie przedsiębiorstw, o opinię zapytano respondentów będących

właścicielami przedsiębiorstw. Respondenci oceniali ten wpływ w skali od 1 (brak wpływu) do 5 (bardzo duży wpływ) (tabela 1).

Tabela 1. W jakim stopniu platformy cyfrowe z sektora *gig economy* wpłynęły pozytywnie na funkcjonowanie Twojego przedsiębiorstwa?

Wielkość działalności	W jakim stopniu platformy cyfrowe z sektora <i>gig economy</i> wpłynęły pozytywnie na funkcjonowanie Twojego przedsiębiorstwa?				
	Stopień 1	Stopień 2	Stopień 3	Stopień 4	Stopień 5
Jednosobowa działalność gospodarcza	64%	8%	8%	12%	8%
Małe przedsiębiorstwo (1-10 pracowników)	41,2%	5,9%	17,6%	11,8%	23,5%
Średnie przedsiębiorstwo (11-50 pracowników)	15,4%	0%	0%	15,4%	69,2%
Duże przedsiębiorstwo (powyżej 50 pracowników)	28,6%	0%	0%	0%	71,4%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.²⁴

Z analizy odpowiedzi wynika (tabela 1), że pozytywny wpływ platform *gig economy* na funkcjonowanie przedsiębiorstw rośnie wraz z ich wielkością. W jednoosobowych działalnościach gospodarczych dominują oceny niskie (64%), co wskazuje, że w najmniejszych podmiotach korzystanie z modelu *gig* nie jest jeszcze kluczowym czynnikiem rozwoju. W małych przedsiębiorstwach opinie są bardziej zróżnicowane, 23,5% respondentów ocenia wpływ jako wysoki, a pozostałe wskazania rozkładają się między średnie i niskie wartości, co sugeruje umiarkowane wykorzystanie platform w codziennej działalności. W średnich i dużych przedsiębiorstwach przeważają najwyższe oceny (69-71%), co świadczy o tym, że w większych podmiotach platformy cyfrowe znacząco wspierają elastyczność, innowacyjność i efektywność funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Platformy cyfrowe odgrywają istotną rolę w działalności przedsiębiorstw, umożliwiając im dostosowanie się do dynamicznych warunków rynkowych i optymalizację kosztów. Ankietowani odpowiedzieli również na pytanie: „Jakie platformy *gig economy* wykorzystujesz w swojej działalności gospodarczej?”, co zaprezentowano w tabeli 2.

²⁴ Ze względu na zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

Tabela 2. Jakie platformy *gig economy* wykorzystujesz w swojej działalności gospodarczej?

Wielkość działalności	Jakis platformy <i>gig economy</i> wykorzystujesz w swojej działalności gospodarczej?				
	Uber/ Bolt/ Freenow	Glovo/ Wolt	OLX/ Facebook Marketplace	Fiverr/ Upwork	Źadne
Jednoosobowa działalność gospodarcza	6,9%	3,4%	17,2%	17,2%	55,2%
Małe przedsiębiorstwo (1-10 pracowników)	4,2%	0%	29,2%	37,5%	29,2%
Średnie przedsiębiorstwo (11-50 pracowników)	10,5%	0%	36,8%	42,1%	10,5%
Duże przedsiębiorstwo (powyżej 50 pracowników)	20%	0%	40%	20%	20%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.²⁵

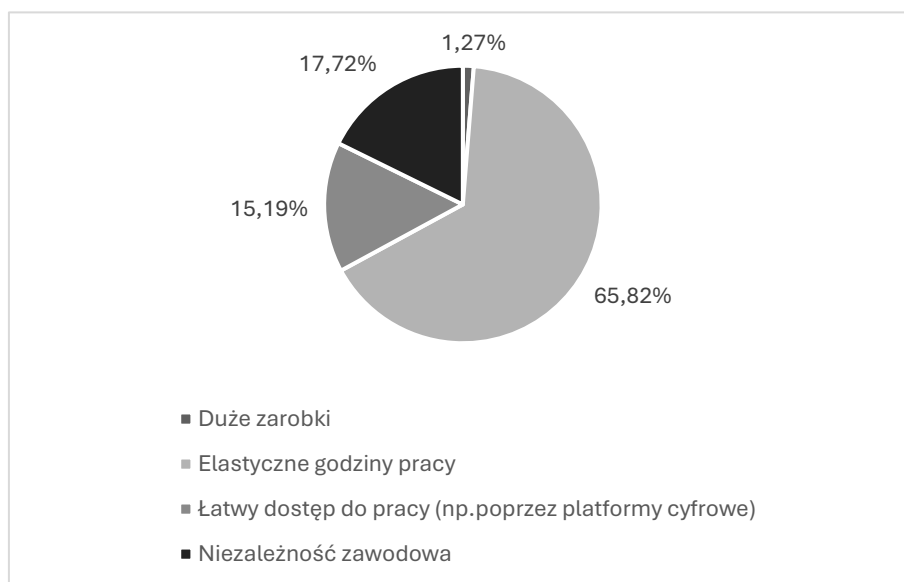
Na podstawie wyników można stwierdzić, że ich wykorzystanie zależy od wielkości działalności (tabela 2). W jednoosobowych działalnościach ponad połowa (55,2%) w ogóle nie korzysta z platform, a spośród tych, którzy korzystają, najczęściej wybierają OLX/Facebook Marketplace (17,2%) oraz Fiverr/Upwork (17,2%), co wynika z ich niskich kosztów i dostępności. W małych przedsiębiorstwach (1-10 pracowników) najczęściej wykorzystywane są platformy do usług specjalistycznych - Fiverr/Upwork (37,5%) oraz OLX/Facebook Marketplace (29,2%), natomiast transportowe i kurierskie platformy pojawiają się rzadziej. W średnich przedsiębiorstwach (11-50 pracowników) dominują OLX/Facebook Marketplace (36,8%) oraz Fiverr/Upwork (42,1%), a w dużych spółkach (powyżej 50 pracowników) największy udział mają OLX/Facebook Marketplace (40%) oraz Uber/Bolt/Freenow (20%), przy czym wciąż część przedsiębiorstw korzysta selektywnie z platform cyfrowych (20%). Podsumowując, mniejsze podmioty korzystają z platform rzadziej lub wybierają tylko wybrane narzędzia, głównie niskokosztowe i elastyczne, podczas gdy w większych przedsiębiorstwach wykorzystanie platform *gig economy* jest bardziej powszechne i strategiczne, pozwalając na optymalizację zasobów i dostosowanie działań do potrzeb rynkowych.

6. Korzyści i wyzwania w modelu *gig economy* z perspektywy pracownika

Praca w ramach *gig economy* staje się coraz bardziej popularna w różnych branżach na całym świecie. Dla pracowników ten sposób pracy stwarza szereg nowych możliwości zawodowych, pozwalając na większą niezależność i samodzielność w organizowaniu swojego czasu pracy. Jednocześnie jednak wiąże się z wieloma wyzwaniami, które mogą wpłynąć na ich komfort

²⁵ Ze względu zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

i stabilność zatrudnienia. Zrozumienie, jak ten model pracy wpływa na pracowników, wymaga uwzględnienia zarówno pozytywnych, jak i negatywnych aspektów związanych z taką formą zatrudnienia. Respondentom zadano pytanie „Jaka jest według ciebie największa zaleta pracy w *gig economy*?” (rysunek 8).



Rysunek 8. Jaka jest według ciebie największa zaleta pracy w *gig economy*?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.²⁶

Na podstawie danych z rysunku 8. można zauważyć, że większość ankietowanych jako największą zaletę pracy w *gig economy* wskazała elastyczność godzin pracy, odpowiedź tą wybrało 65,82% osób. Wynik ten obrazuje, że swoboda w planowaniu czasu pracy stanowi kluczowy czynnik tego modelu zatrudnienia. Elastyczność pozwala łączyć obowiązki zawodowe z życiem prywatnym, edukacją czy innymi formami aktywności. W przeprowadzonych wywiadach pojawiał się jednak istotny wątek - elastyczność godzin pracy, choć postrzegana jako zaleta, nie zawsze oznacza komfort. Jeden z respondentów podkreślił, że w sytuacjach, gdy nie było wystarczająco dużo zleceń, to nie on wybierał godziny pracy, lecz to rynek narzucał mu warunki, co w efekcie mogło prowadzić do konieczności pracy w mniej dogodnych porach. Drugą w kolejności zaletą, wskazaną przez 17,72% respondentów, była niezależność zawodowa. Odpowiedź ta podkreśla, że część pracowników ceni sobie możliwość samodzielnego decydowania o sposobie, miejscu i czasie wykonywania zadań, bez

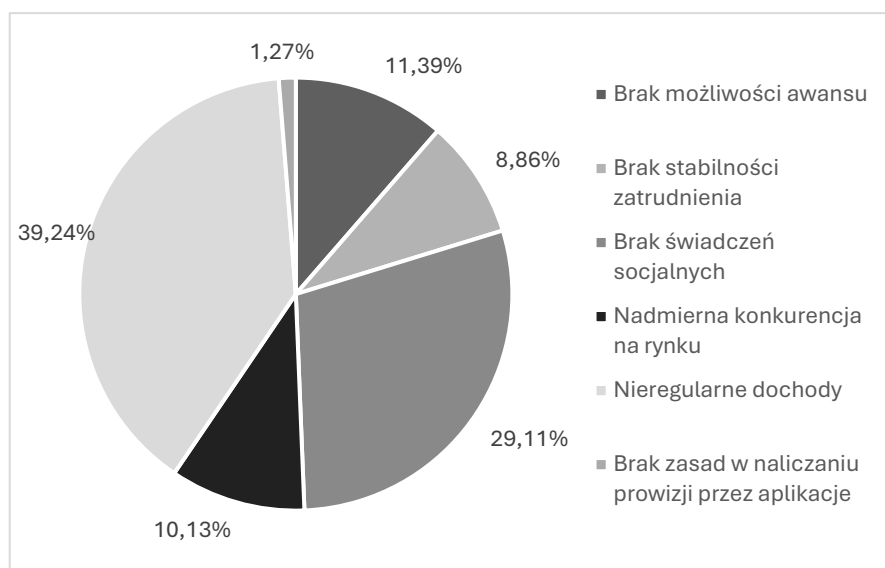
²⁶ Ze względu zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

tradycyjnego nadzoru przełożonych. Uczestnicy wywiadów podkreślali, że możliwość decydowania o swoim czasie pracy była dla nich istotnym atutem, choć często wiązała się z brakiem stabilności finansowej. Wspomniano, że chociaż *gig economy* daje swobodę w planowaniu dnia, to jednocześnie wymaga dużej samodyscypliny i umiejętności zarządzania czasem, aby zapewnić sobie wystarczające dochody. Na trzecim miejscu znalazł się łatwy dostęp do pracy poprzez platformy cyfrowe – tę odpowiedź wybrało 15,19% ankietowanych. Świadczy to o tym, że cyfrowa infrastruktura i aplikacje typu *marketplace* są postrzegane jako narzędzie ułatwiające podejmowanie zleceń i wejście na rynek pracy.

Jak wynika z wywiadów, dla wielu osób ważna była możliwość szybkiego rozpoczęcia pracy bez długich procesów rekrutacyjnych i formalności. W wywiadach respondenci podkreślali, że możliwość szybkiego rozpoczęcia pracy była dla nich kluczowa, zwłaszcza gdy potrzebowali dodatkowego źródła dochodu. *Gig economy* nie wymagało od nich długoterminowych zobowiązań, a jedynie podstawowego narzędzia pracy takiego jak rower, samochód czy telefon, co sprawiało, że bariera wejścia na rynek była stosunkowo niska.

Ostatnią istotną zaletą wskazywaną przez respondentów były możliwości wysokich zarobków. Ten czynnik został wymieniony najrzadziej, zaledwie 1,27% respondentów uznało to za największą zaletę. Wynik ten pokazuje, że motywacja finansowa nie jest głównym czynnikiem przyciągającym do pracy w tym sektorze. Jak wynika z wywiadów, możliwość wysokich zarobków w *gig economy* jest silnie uzależniona od liczby dostępnych zleceń oraz sezonowości. Respondenci podkreślali, że w okresach zwiększonego zapotrzebowania na usługi, takich jak weekendy czy święta, wynagrodzenie mogło być atrakcyjne, jednak było to uzależnione od intensywności pracy i konkurencji na rynku. Jeden z badanych zaznaczył, że reklamy sugerujące bardzo wysokie miesięczne zarobki są mylące, ponieważ osiągnięcie ich wymagało pracy niemal bez przerwy, co w praktyce oznaczało brak realnej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

Respondentom zadano pytanie „Jaka jest według ciebie największa wada pracy w *gig economy*?” (rysunek 9).



Rysunek 9. Jaka jest według ciebie największa wada pracy w *gig economy*?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.²⁷

Mimo wielu zalet, *gig economy* ma także istotne wady. Najczęściej wymieniane były nieregularne dochody, które wymieniło 39,24% badanych. Dane te obrazują, że brak stabilności finansowej jest kluczowym problemem dla osób zatrudnionych w ramach gospodarki platformowej. W wywiadach pogłębionych respondenci wielokrotnie podkreślali, że „w jednym tygodniu można zarobić dobrze, a w kolejnym zleceń prawie niema”, co podkreśla znaczną wrażliwość finansową tej formy pracy.

Drugą najczęściej wymienianą wadą był brak świadczeń socjalnych, który wskazało 29,11% respondentów. Wynik ten potwierdza, że osoby pracujące w modelu *gig economy* wciąż pozostają poza tradycyjnym systemem zabezpieczenia społecznego. W rozmowach jakościowych podkreślano, że konieczność samodzielnego opłacania składek obniża realne dochody, a także zniechęca do traktowania tej formy zatrudnienia jako długoterminowej.

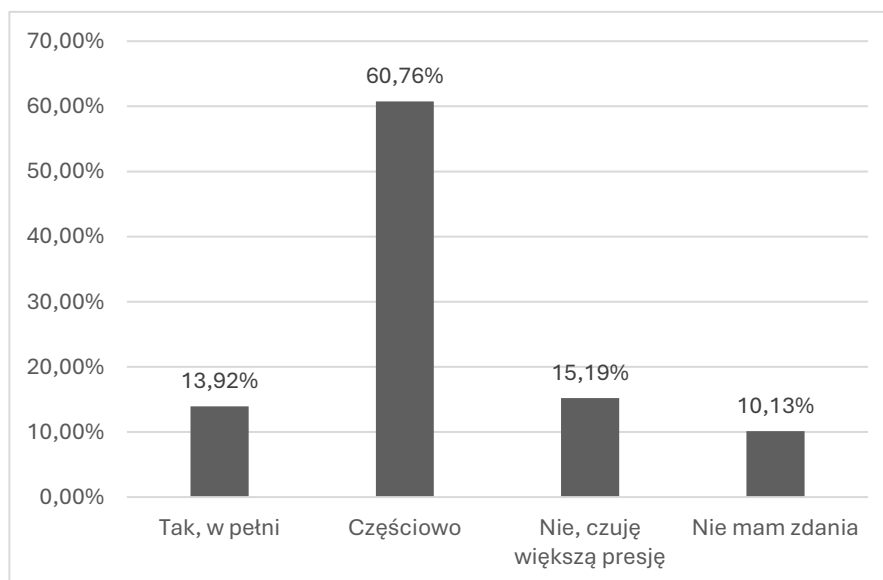
Na trzecim miejscu znalazł się brak możliwości awansu, wskazany przez 11,39% respondentów. Dane te sugerują, że praca w ramach gospodarki platformowej ma charakter terminowy nie sprzyja długofalowemu rozwojowi zawodowemu. W wywiadach uczestnicy podkreślali, że nie widzą możliwości przejścia na wyższy poziom w strukturze platformy, co potwierdza hierarchiczną płaskość w tym modelu.

²⁷ Ze względu zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

Kolejny problemem, zauważonym przez 10,13% ankietowanych jest nadmierna konkurencja rynku. Wysoka liczba pracowników wykonujących podobne usługi prowadzi do obniżenia stawek, co dodatkowo potęguje niestabilność dochodów. Respondenci w badaniach jakościowych przyznawali, że „konkurencja jest tak duża, że czasami ciężko jest utrzymać się w grze”, co wskazuje na rosnącą presję w tym środowisku. Następną wadą wskazaną przez 8,86% badanych, jest brak stabilności zatrudnienia.

Wynik ten potwierdza, że praca w *gig economy* wiąże się z dużym ryzykiem utraty źródła dochodu. Podczas wywiadów niektórzy uczestnicy przyznawali, że platformy mogą ograniczyć dostęp do zleceń w dowolnym momencie, co pokazuje zależność pracowników od algorytmicznych decyzji systemów platformowych. Najrzadziej wymienianą wadą był brak zasad w naliczaniu prowizji przez aplikacje, wskazany jedynie przez 1,27% respondentów, co sugeruje raczej akceptację zasad przez polskich użytkowników.

Respondentom zadano pytanie „Czy *gig economy* daje/dawało Ci poczucie wolności zawodowej?” (rysunek 10).



Rysunek 10. Czy *gig economy* daje/dawało Ci poczucie wolności zawodowej?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.²⁸

²⁸ Ze względu zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

Rysunek 10. pokazuje zróżnicowanie odczuć dotyczących wolności zawodowej wśród respondentów. Większość respondentów, bo aż 60,76%, wskazała, że częściowo odczuwa poczucie wolności zawodowej w pracy w *gig economy*. Wynik ten sugeruje, że elastyczność czasu pracy i możliwość samodzielnego wyboru zleceń są ważnymi, lecz nie w pełni realizowanymi aspektami niezależności.

Tylko 13,92% badanych zadeklarowało, że w pełni czuje się wolna zawodowo, co potwierdza, że pełna autonomia w tym sektorze jest raczej wyjątkiem niż regułą. Z kolei 15,19% respondentów przyznało, że nie czuje wolności, lecz większą presję, co pokazuje paradoks *gig economy*, gdzie pozorna niezależność często wiąże się z presją algorytmów i konkurencji o zlecenia. Natomiast 10,13% badanych nie miało zdania, co może wynikać z niejednoznacznego charakteru samego pojęcia wolności zawodowej w kontekście pracy platformowej.

W wywiadach respondenci podkreślali, że choć *gig economy* daje swobodę, to jednocześnie wymaga dużej samodyscypliny, a brak stałego zatrudnienia często prowadzi do poczucia niepewności i konieczności pracy ponad siły, by zapewnić sobie stabilne dochody.

7. Wady i zalety modelu *gig economy* z perspektywy działalności platform

Współczesne przedsiębiorstwa coraz częściej decydują się na zatrudnianie pracowników w ramach *gig economy*, co staje się popularnym rozwiązaniem w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby rynku. Zatrudnianie freelancerów oraz pracowników tymczasowych daje przedsiębiorstwom elastyczność i możliwość szybkiego reagowania na zmiany, a także umożliwia dostęp do różnorodnych umiejętności, które mogą być trudne do pozyskania w ramach tradycyjnych struktur zatrudnienia. W zależności od wielkości podmiotu, motywacje do korzystania z modelu *gig economy* mogą się różnić, a przedsiębiorcy dostosowują swoje strategie do specyfiki działalności, co wpływa na sposób wykorzystywania tej formy zatrudnienia. Przedsiębiorcom zadano pytanie „Jeśli korzystasz lub korzystałeś/aś z usług osób pracujących w *gig economy*, jaki był główny powód zatrudnienia takiego pracownika?” (tabela 3).

Tabela 3. Jeśli korzystasz lub korzystałeś/aś z usług osób pracujących w *gig economy*, jaki był główny powód zatrudnienia takiego pracownika?

	Jaki jest profil twojej działalności?			
	Jednoosobowa działalność gospodarcza	Małe przedsiębiorstwo (1-10 pracowników)	Średnie przedsiębiorstwo (11-50 pracowników)	Duże przedsiębiorstwo (powyżej 50 pracowników)
Niższe koszty pracy	11,1%	20%	30%	40%
Dostęp do specjalistycznych umiejętności	11,1%	20%	0,0%	0,0%
Elastyczność w zarządzaniu zasobami ludzkimi	33,3%	20%	0,0%	20%
Szybkie dostosowanie do potrzeb rynkowych	44,4%	40%	70%	40%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

Z danych wynika, że motywy zatrudniania pracowników *gig economy* różnią się w zależności od wielkości przedsiębiorstwa. Jednoosobowe działalności gospodarcze najczęściej wskazywały na szybkie dostosowanie do potrzeb rynkowych (44,4%), co odzwierciedla potrzebę elastycznego reagowania na zmienne warunki i brak dużych zasobów kadrowych. Drugim najczęściej wskazywanym powodem była elastyczność w zarządzaniu zasobami ludzkimi (33,3%), natomiast niższe koszty pracy i dostęp do specjalistycznych umiejętności pojawiały się znacznie rzadziej (po 11,1%). W przypadku małych przedsiębiorstw (1-10 pracowników), dominującym czynnikiem także było szybkie dostosowanie do potrzeb rynkowych (40%), ale podmioty te częściej niż jednoosobowe działalności gospodarcze zwracały uwagę również na niższe koszty pracy (20%) oraz elastyczność i dostęp do specjalistów (po 20%). Wskazuje to na bardziej zrównoważone podejście, łączące różne korzyści wynikające z zatrudniania freelancerów i osób z *gig economy*.

Średnie przedsiębiorstwa (11-50 pracowników) w największym stopniu koncentrowały się na szybkim reagowaniu na potrzeby rynku (70%), co sugeruje, że dla przedsiębiorstw tej wielkości elastyczność operacyjna ma kluczowe znaczenie w utrzymaniu konkurencyjności. Mniej istotne były inne czynniki, takie jak koszty pracy (30%), natomiast dostęp do specjalistycznych umiejętności i elastyczność w zarządzaniu personelem nie zostały w tej grupie w ogóle wskazane.

Natomiast duże przedsiębiorstwa (powyżej 50 pracowników) jako główne powody korzystania z usług gig workerów najczęściej wskazywały niższe koszty pracy oraz szybkie dostosowanie do rynku (po 40%). Na dalszym miejscu znalazła się elastyczność w zarządzaniu personelem (20%), podczas gdy dostęp do specjalistycznych umiejętności nie był istotnym motywem.

Przedsiębiorcom zadano również pytanie „Jaka jest największa zaleta zatrudniania osób w ramach *gig economy*?” (tabela 4).

Tabela 4. Jaka jest największa zaleta zatrudniania osób w ramach *gig economy*?

	Jaki jest profil twojej działalności?			
	Jednoosobowa działalność gospodarcza	Małe przedsiębiorstwo (1-10 pracowników)	Średnie przedsiębiorstwo (11-50 pracowników)	Duże przedsiębiorstwo (powyżej 50 pracowników)
Elastyczność w zatrudnieniu	8%	5,9%	0,0%	0,0%
Mniejsze koszty zatrudnienia pracownika	4%	17,6%	16,7%	14,3%
Łatwy dostęp do dużej ilości pracowników z różnych branż	12%	11,8%	8,3%	14,3%
Szybkie dostosowanie do potrzeb rynkowych	12%	23,5%	58,3%	42,9%
Nie korzystałem/am z usług tych osób	64%	41,2%	16,7%	28,6%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.²⁹

Z danych przedstawionych w tabeli 4. wynika, że najczęściej wskazywaną zaletą zatrudniania osób w ramach *gig economy* jest szybkie dostosowanie do potrzeb rynkowych - szczególnie wśród średnich przedsiębiorstw (58,3%) oraz dużych przedsiębiorstw (42,9%). Wskazuje to, że przedsiębiorstwa o większej skali działalności postrzegają *gig economy* przede wszystkim jako sposób na zwiększenie elastyczności operacyjnej i szybsze reagowanie na zmieniające się warunki rynkowe, bez konieczności długotrwałego procesu rekrutacji.

²⁹ Ze względu zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

Małe przedsiębiorstwa (1-10 pracowników) również doceniają tę zaletę - wskazało ją 23,5% respondentów z tej grupy. W przypadku jednoosobowych działalności gospodarczych, odsetek ten wyniósł 12%, co może świadczyć o mniejszej potrzebie dynamicznego skalowania działań, charakterystycznej dla mikroprzedsiębiorców. Drugim najczęściej wskazywanym atutem pracy z osobami z *gig economy* są niższe koszty zatrudnienia - tę zaletę wymieniało 17,6% małych, 16,7% średnich oraz 14,3% dużych przedsiębiorstw. Dla tych spółek redukcja kosztów personalnych (np. składek, świadczeń czy kosztów etatów) stanowi istotny argument za współpracą z freelancerami. Dla jednoosobowych działalności czynnik ten miał mniejsze znaczenie (4%), co może wynikać z ograniczonego zakresu prowadzonych działań.

Kolejną zauważalną korzyścią jest łatwy dostęp do szerokiego grona pracowników z różnych branż, który szczególnie doceniają duże (14,3%) oraz jednoosobowe działalności gospodarcze (12%). Dla tych podmiotów *gig economy* stanowi możliwość szybkiego znalezienia specjalistów w określonych dziedzinach, bez konieczności tworzenia długoterminowych relacji zatrudnienia. W przypadku małych (11,8%) i średnich przedsiębiorstw (8,3%), ten czynnik miał mniejsze znaczenie, co może wynikać z bardziej lokalnego lub wyspecjalizowanego charakteru ich działalności. Elastyczność w zatrudnieniu, choć często uznawana za kluczową cechę *gig economy*, była w tym badaniu wskazywana stosunkowo rzadko, przez 8% jednoosobowych działalności oraz 5,9% małych przedsiębiorstw.

Dla przedsiębiorstw średnich i dużych elastyczność nie stanowiła znaczącej zalety (0%), co może sugerować, że w ich przypadku mechanizmy elastycznego zarządzania zasobami ludzkimi są już wbudowane w strukturę organizacyjną. Warto zwrócić uwagę, że znaczna część respondentów w każdej grupie deklarowała, że nie korzystała z usług osób pracujących w *gig economy*. Największy odsetek takich odpowiedzi odnotowano wśród jednoosobowych działalności gospodarczych (64%), następnie małych przedsiębiorstw (41,2%), dużych przedsiębiorstw (28,6%) i średnich przedsiębiorstw (16,7%). Oznacza to, że choć *gig economy* jest coraz bardziej rozpoznawalnym zjawiskiem, wciąż nie stanowi dominującego modelu współpracy wśród polskich przedsiębiorców.

Przedsiębiorcom zadano pytanie „Co jest największą wadą zatrudniania osób w ramach *gig economy*?” (tabela 5).

Tabela 5. Co jest największą wadą zatrudniania osób w ramach *gig economy*?

Co jest największą wadą zatrudniania osób w ramach <i>gig economy</i> ?	Jaki jest profil twojej działalności?			
	Jednoosobowa działalność gospodarcza	Małe przedsiębiorstwo (1-10 pracowników)	Średnie przedsiębiorstwo (11-50 pracowników)	Duże przedsiębiorstwo (powyżej 50 pracowników)
Brak lojalności pracowników	12%	5,9%	16,7%	0,0%
Utrudnione zarządzanie pracownikiem	0,0%	5,9%	0,0%	0,0%
Problemy z jakością świadczonych usług	20%	41,2%	58,3%	71,4%
Brak regulacji prawnych w zakresie tej formy pracy	4%	5,9%	8,3%	0,0%
Nie korzystałem/am z usług tych osób	64%	41,2%	16,7%	28,6%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.³⁰

Wyniki przedstawione w tabeli 5. pokazują, że największą wadą zatrudniania osób w ramach *gig economy*, zdaniem badanych przedsiębiorców, są problemy z jakością świadczonych usług. To wskazanie dominuje niezależnie od wielkości przedsiębiorstwa, pojawia się szczególnie często wśród średnich przedsiębiorstw (58,3%) oraz dużych przedsiębiorstw (71,4%), które mają największe doświadczenie we współpracy z freelancerami i mogą najczęściej spotykać się z trudnościami w utrzymaniu spójnych standardów jakości. Wysoki odsetek tego wskazania notują również małe przedsiębiorstwa (41,2%), natomiast wśród jednoosobowych działalności gospodarczych problem ten zauważa 20% respondentów.

Na drugim miejscu znalazł się brak lojalności pracowników, który stanowi istotne wyzwanie szczególnie dla średnich przedsiębiorstw (16,7%) i jednoosobowych działalności gospodarczych (12%). Te podmioty często opierają swoją działalność na stałych relacjach i zaufaniu, dlatego częsta rotacja czy brak zaangażowania freelancerów może zaburzać ciągłość

³⁰ Ze względu zaokrąglenie wyników przy użyciu narzędzia Microsoft Excel, suma wartości nie równa się 100%.

pracy. W przypadku małych przedsiębiorstw (5,9%) problem ten jest mniej nasilony, a duże spółki (0%) w ogóle go nie wskazały, prawdopodobnie ze względu na bardziej rozbudowane struktury i mniejszą zależność od pojedynczych wykonawców.

Brak regulacji prawnych w zakresie pracy w modelu *gig economy* został zauważony przez niewielki odsetek przedsiębiorstw, głównie średnich (8,3%), a w mniejszym stopniu przez jednoosobowe działalności (4%) oraz małe przedsiębiorstwa (5,9%). Oznacza to, że mniejsze podmioty, które nie dysponują zapleczem prawnym, mogą odczuwać większe trudności w zakresie formalnego uregulowania współpracy z freelancerami. Duże przedsiębiorstwa (0%) nie uznały tej kwestii za problem, co może wynikać z posiadania własnych działów prawnych i procedur kontraktowych. Z kolei utrudnione zarządzanie pracownikiem nie zostało szeroko wskazane jako wada - pojawiło się jedynie wśród małych przedsiębiorstw (5,9%), co sugeruje, że dla tej grupy koordynacja pracy zewnętrznych wykonawców może być wyzwaniem organizacyjnym. Warto również zwrócić uwagę, że część respondentów nie korzystała z usług osób pracujących w ramach *gig economy*. Taka odpowiedź była najczęstsza wśród jednoosobowych działalności gospodarczych (64%), a następnie małych przedsiębiorstw (41,2%), podczas gdy wśród średnich (16,7%) i dużych przedsiębiorstw (28,6%) odsetek ten był niższy. Oznacza to, że część przedsiębiorców wciąż nie zdecydowała się na korzystanie z elastycznych form zatrudnienia - prawdopodobnie z powodu preferencji dla tradycyjnych modeli pracy, braku potrzeby outsourcowania zadań lub ograniczonych możliwości weryfikacji jakości usług.

8. Wnioski z badań

Przeprowadzone badanie empiryczne dostarczyło kompleksowej weryfikacji postawionych hipotez, potwierdzając kluczową rolę *gig economy* jako dynamicznego i ambiwalentnego zjawiska na współczesnym rynku pracy. Wyniki analiz ilościowych i jakościowych, opartych na danych pierwotnych oraz wtórnych, pozwoliły na następujące ustalenia:

Hipoteza H1 „*Gig economy zapewnia pracownikom elastyczność i dostęp do zleceń, ale generuje nieregularność dochodów i brak zabezpieczeń socjalnych; pracodawcom daje elastyczność zatrudnienia i możliwość redukcji kosztów, lecz wywołuje wyzwania związane z jakością usług i lojalnością zatrudnionych*” została potwierdzona poprzez wykazanie dualnego charakteru *gig economy*. Badanie wykazało, że 65,82% pracowników jako największą zaletę wskazało elastyczność godzin pracy, a 17,72% niezależność zawodową. Dla 15,19% ankietowanych kluczową korzyścią był łatwy dostęp do zleceń za pośrednictwem platform

cyfrowych. Wśród wad najczęściej wymieniano nieregularne dochody (39,24%) oraz brak świadczeń socjalnych (29,11%), co potwierdza brak stabilności w tym modelu pracy. Z kolei z perspektywy pracodawców największą zaletą była możliwość szybkiego dostosowania do potrzeb rynkowych (średnie przedsiębiorstwa 58,3%, duże 42,9%) i niższe koszty zatrudnienia (14-17% wskazań). Główne problemy po stronie przedsiębiorstw stanowiły trudności z utrzymaniem jakości usług (71,4% dużych przedsiębiorstw, 58,3% średnich) oraz niska lojalność freelancerów (do 16,7% wskazań). Podsumowując, wyniki badań potwierdzają, że *gig economy* stanowi elastyczną, ale niestabilną formę zatrudnienia, która jest atrakcyjna ze względu na swobodę i dostępność pracy, lecz obciążoną ryzykiem finansowym i brakiem zabezpieczeń socjalnych, co czyni ją rozwiązaniem korzystnym krótkoterminowo, lecz trudnym do utrzymania w dłuższej perspektywie.

Hipoteza H2 „*Platformy cyfrowe w gig economy ułatwiają szybkie łączenie popytu z podażą, dostęp do rynku pracy i elastyczne zarządzanie zleceniami*” została zweryfikowana pozytywnie na podstawie wyników badania ankietowego oraz analizy danych wtórnych. Wyniki ankiety przeprowadzonej wśród respondentów potwierdzają, że cyfrowe platformy, takie jak Uber, Bolt, Glovo, OLX, Facebook Marketplace, Fiverr czy Upwork, stanowią podstawowe narzędzie organizacji pracy i pozyskiwania zleceń w *gig economy*. Większość uczestników badania, korzysta z platform cyfrowych zarówno w charakterze wykonawców usług, jak i klientów. Dane ankietowe wskazują, że większość respondentów postrzega platformy cyfrowe jako zdecydowanie ułatwiające pracę w ramach *gig economy*, szczególnie w zakresie szybkiego dostępu do zleceń, elastyczności oraz możliwości dostosowania godzin pracy do własnych potrzeb. Wyniki pokazują również, iż cyfryzacja jest czynnikiem, który najczęściej wskazywany jest jako umożliwiający nowe możliwości zarobkowe oraz ułatwiający wejście na rynek usług zleceniodawcom i freelancerom. Z kolei z danych wtórnych wynika, że wzrost liczby użytkowników Internetu i rozwój platform cyfrowych są kluczowymi czynnikami napędzającymi rozwój *gig economy* na poziomie globalnym.

Badanie wykazało, że *gig economy* stanowi hybrydowy model zatrudnienia, w którym korzyści ekonomiczne współlistnieją z wyzwaniem społecznymi. Podczas gdy platformy cyfrowe odgrywają rolę szkieletu tego systemu, jego przyszłość zależy od zdolności do pogodzenia efektywności z inkluzywnością. Wyniki badania stanowią przyczynek do debaty nad modelem regulacyjnym, który uwzględni specyfikę cyfrowej transformacji pracy.

9. Rekomendacje

W obliczu rosnącej popularności modelu *gig economy* oraz postępującej cyfryzacji rynku pracy, istotne staje się opracowanie konkretnych rekomendacji zarówno dla pracowników świadczących usługi w ramach gospodarki zleceń, jak i dla przedsiębiorstw korzystających z tego typu zasobów ludzkich. Wyniki badania ankietowego wskazują na szereg korzyści, ale również wyzwań, z jakimi mierzą się obie strony tej relacji.

Dla pracowników funkcjonujących w modelu *gig economy* kluczowe jest zbudowanie stabilnego i elastycznego środowiska pracy, mimo że charakter tej formy zatrudnienia zakłada brak tradycyjnych zabezpieczeń. W badaniu aż 29% respondentów zadeklarowało, że pracują obecnie lub w przeszłości pracowali w trybie gigowym, natomiast 16% wskazało, że rozważa pracę w gospodarce zleceń. To pokazuje, że dla znacznej części badanych jest to istotny element ich aktywności zawodowej, wymagający dalszego rozwoju. Rekomenduje się zatem rozwijanie zróżnicowanego portfolio zleceń oraz dywersyfikację źródeł dochodu poprzez obecność na różnych platformach cyfrowych, takich jak Fiverr, Upwork czy Uber. Takie podejście pozwala zminimalizować ryzyko związane z zależnością od jednego zleceniodawcy czy zmieniających się warunków algorytmicznych.

Jednocześnie niezwykle istotne jest podnoszenie kompetencji zarówno technicznych, jak i miękkich, szczególnie w zakresie zarządzania czasem, samoorganizacji, komunikacji oraz obsługi cyfrowych narzędzi do pracy zdalnej. Wzrost poziomu profesjonalizmu przekłada się bezpośrednio na jakość świadczonych usług, jak wskazano w badaniu jakościowym, była ona przez pracodawców wskazywana jako jedna z głównych słabości gig workerów. Pracownicy powinni zatem dążyć do większej lojalności wobec zleceniodawców oraz konsekwentnie realizować zlecenia zgodnie z ustaleniami, co może prowadzić do długofalowych relacji i rekomendacji wśród klientów.

Respondenci badania wskazali również, że największą potrzebą pracowników *gig economy* są regularne wynagrodzenia, ten postulat otrzymał aż 39,24% wskazań. W związku z tym warto świadomie ustalać swoje stawki, opierając je na jakości usług, doświadczeniu i rzetelności, zamiast konkurować jedynie ceną. Drugim najczęściej wskazywanym postulatem był brak świadczeń socjalnych (29,11%), ochrony prawnej w pracy zleceniowej. Pracownicy powinni śledzić zmiany legislacyjne, angażować się w inicjatywy branżowe oraz rozważyć formalizację swojej działalności poprzez rejestrację jako przedsiębiorcy, co może zwiększyć ich wiarygodność i bezpieczeństwo socjalne.

W związku z brakiem typowych świadczeń socjalnych i ubezpieczeniowych, freelancerzy powinni zadbać o formalne aspekty swojej działalności, rozważyć dobrowolne ubezpieczenia zdrowotne oraz systematyczne odkładanie środków na przyszłość. Dodatkowo rekomenduje się wyznaczenie wyraźnych granic pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym, aby uniknąć wypalenia zawodowego, które w modelu pracy zadaniowej może pojawiać się szybciej niż w tradycyjnych formach zatrudnienia.

Warto również korzystać z dostępnych szkoleń oferowanych przez platformy cyfrowe, uczestniczyć w społecznościach zawodowych i grupach tematycznych online, które mogą pełnić funkcję wsparcia i umożliwiać wymianę doświadczeń oraz pozyskiwanie nowych zleceń. Istotne jest także rozwijanie komunikacji z klientami nie tylko za pośrednictwem platform cyfrowych, ale również poprzez bezpośrednie kanały, takie jak e-mail czy komunikatory biznesowe. Tego rodzaju praktyki sprzyjają budowaniu zaufania oraz poprawiają jakość współpracy, jednocześnie ułatwiając zarządzanie relacją na linii klient-wykonawca.

W przypadku przedsiębiorców korzystających z pracy zleceńowej zaleca się rozwijanie długofalowych relacji z pracownikami *gig economy*. Choć ich zatrudnienie jest często tymczasowe i zadaniowe, budowanie stałej bazy sprawdzonych współpracowników może znacząco zwiększyć efektywność i jakość realizowanych projektów.

Warto również zadbać o klarowność umów, wyznaczenie jasnych warunków współpracy oraz terminowość rozliczeń, co przekłada się na profesjonalizm relacji i lepsze zaangażowanie wykonawców. Szczególnie ważne jest precyzyjne określenie zasad współpracy już na etapie nawiązywania relacji z wykonawcą. Ustalenie konkretnych terminów realizacji zadań (tzw. *deadline'ów*), jasno zdefiniowanego zakresu obowiązków, oczekiwań jakościowych oraz preferowanych kanałów komunikacji, np. mailowych lub za pośrednictwem komunikatorów biznesowych, zapobiega nieporozumieniom i umożliwia sprawne zarządzanie projektem. Przejrzystość w tym zakresie zwiększa efektywność pracy oraz buduje wzajemne zaufanie między zleceniodawcą a wykonawcą.

Istotną rekomendacją dla przedsiębiorstw korzystających z pracy w modelu *gig economy* jest również świadome podejście do zarządzania kosztami. W dążeniu do optymalizacji budżetu nie należy obniżać stawek kosztem jakości usług. Próby minimalizacji kosztów nie mogą iść w parze z wysoką jakością. Zamiast kierować się wyłącznie najniższą ceną, przedsiębiorcy powinni uwzględniać także opinie i dotychczasowe doświadczenie wykonawców, starając się znaleźć złoty środek pomiędzy kosztami a jakością realizacji. Takie

podejście sprzyja budowaniu pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa i zwiększa szanse na trwałą współpracę z kompetentnymi specjalistami.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania potwierdziły, że *gig economy* jest dynamicznie rozwijającym się segmentem rynku pracy, ściśle powiązany z postępującą cyfryzacją i rozwojem platform internetowych. Model ten oferuje pracownikom elastyczność i łatwy dostęp do zleceń, jednak wiąże się z nieregularnością dochodów, brakiem świadczeń socjalnych i ograniczoną stabilnością zatrudnienia. Dla przedsiębiorstw *gig economy* oznacza możliwość szybkiego dostosowania się do zmian rynkowych i optymalizacji kosztów, ale generuje wyzwania związane z jakością usług i lojalnością pracowników. *Gig economy* nie zastąpi tradycyjnych form zatrudnienia, lecz będzie ich istotnym uzupełnieniem, zwłaszcza w sektorach wymagających elastyczności. Kluczowe dla przyszłości tego modelu będzie wypracowanie rozwiązań równoważących elastyczność z bezpieczeństwem socjalnym oraz efektywnością operacyjną. *Gig economy* pozostaje zjawiskiem o ambiwalentnym charakterze, wymagającym dalszych badań i dialogu między uczestnikami rynku pracy, regulatorami i platformami cyfrowymi.

Bibliografia

1. Aloisi A., Cherry M. A., „*Dependent Contractors*” *In the Gig economy: A Comparative Approach*, „American University Law Review”, 2017, vol. 66, issue 3.
2. Czernecka W., Dewicka A., Butlewski M., *Zapewnienie bezpieczeństwa i ergonomii pracy poprzez rozwiązania IT wspierające GIG w koncepcji "ekonomii współdzielenia"*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska”, 2018, nr 131.
3. Datta N., et al., *Working Without Borders: The Promise and Peril of Online Gig Work*, World Bank, Washington, DC 2023.
4. Friedman G., *Workers without Employers: Shadow Corporations and the Rise of the Gig economy*, „Review of Keynesian Economics”, 2014, vol. 2, no. 2.
5. Graham M., Lehdonvirta V., Hjorth I., Wood A., *Good Gig, Bad Gig: Autonomy and Algorithmic Control in the Global Gig economy*, 2019.
6. International Labour Organization (ILO), *World Employment and Social Outlook: Trends*, 2022.
7. Jurkowska-Gomułka A., Mazur S.K., *Sprawozdanie z cyklu seminariów nt. wzajemnego oddziaływania prawa konkurencji i prawa pracy w czasach „platformizacji”*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny”, 2024, nr 2.
8. Kalleberg A.L., *Good Jobs, Bad Jobs: The Rise of Polarized and Precarious Employment Systems in the United States, 1970s–2000s*, Russell Sage Foundation, 2011.
9. Kalleberg A.L., *Job Insecurity and Well-Being in Rich Democracies*, „The Economic and Social Review”, 2018, vol. 49, no. 3.

- N. Jagodzińska, J. Jasińska, *Transformacja struktur zatrudnienia w erze platform cyfrowych: analiza społeczno-ekonomiczna modelu gig economy z perspektywy pracowników i przedsiębiorstw*, „Teoria i Praktyka Dydaktyki Akademickiej”, tom 4, nr 3 (2025), s. 80-111.
10. Kozłowski K., Zygmuntowski J., *Futureinsights: Technologie 4.0 a przemiany społeczno-gospodarcze*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2017.
11. Skowron R., *Cybertariat – prawo pracy a nowe formy zatrudnienia w ramach ekonomii współpracy*, „Przegląd Prawno-Ekonomiczny”, 2020, nr 4.

Źródła internetowe

1. <https://datareportal.com>
2. <https://ec.europa.eu>
3. <https://eternis.pl>
4. <https://www.infor.pl>
5. <https://www.statista.com>