

*Witold Ratajczyk**

PRAKTYKI WSPIERANIA RÓWNOWAGI PRACA–ŻYCIE W WYBRANYCH KRAJACH UNII EUROPEJSKIEJ

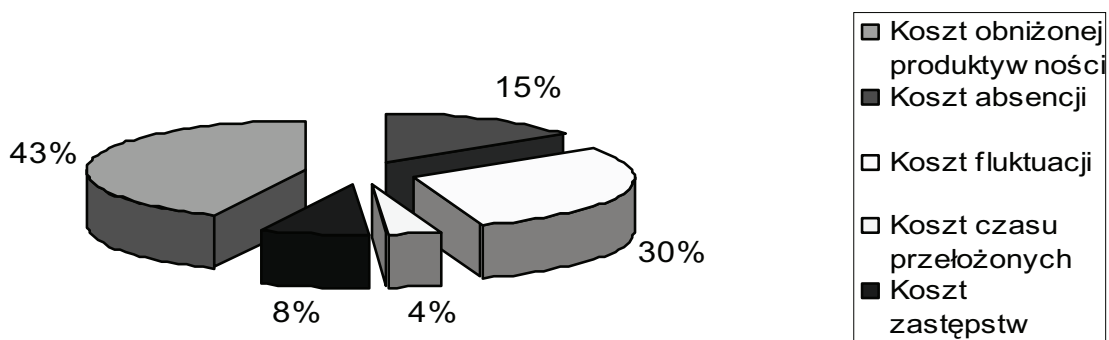
Wprowadzenie

W prezentowanej niżej analizie koncentrujemy się na rezultatach działań z zakresu równowagi pracy i życia rodzinnego, a więc na tej części programów praca–życie, która skierowana jest do pracowników mających obowiązki opiekuńcze.

Dokonując analizy sytuacji w zakresie stosowania programów praca–rodzina, należy mieć na względzie bardzo dużą różnorodność rozwiązań w dziedzinie uprawnień pracowniczych i socjalnych związanych z rodzicielstwem w poszczególnych krajach. Stan taki utrzymuje się mimo postępującego procesu integracji i wyrównywania standardów w tym zakresie. Jest to o tyle istotne, że szeroki zakres takich uprawnień gwarantowany przez państwo albo też wymuszanych przepisami prawa pozostawia małe pole do aktywności pracodawców w tym względzie. Najbardziej jaskrawym przykładem takiej sytuacji są kraje skandynawskie, gdzie funkcjonuje bardzo szeroki zakres powszechnie obowiązujących rozwiązań ułatwiających łączenie aktywności zawodowej z życiem rodzinnym (a także szerzej — z życiem pozazawodowym). Takie działania są tam elementem polityki społecznej państwa. Pracodawcy nie są w stanie zaoferować wiele ponad to co gwarantuje państwo i samorządy, a i pracownicy mają znacznie mniejszy zakres problemów do rozwiązania w dziedzinie równowagi między pracą i życiem rodzinnym. Odwrotnie jest zaś w krajach o względnie niskim poziomie uprawnień pracowniczych i socjalnych, tam ciężar wspierania pracowników w równoważeniu relacji pracy do życia rodzinnego spada na pracodawców. Oczywiście u podstaw motywacji do takich działań nie leży altruizm. Przedsiębiorstwa oczekują, że lepsza równowaga pracy i życia rodzinnego pracowników przełoży się na wyższą efektywność ekonomiczną i pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa (por. Wykres 1.)

* doktor nauk ekonomicznych, adiunkt w Katedrze Pracy i Polityki Społecznej UŁ.

Koszty poniesione w wyniku zaniechania wdrożenia programów WLB



Źródło: J. Kubicka-Daab, R. Manikowski, *Równowaga pomiędzy życiem osobistym a pracą zawodową* [w:] S. Borkowska, *Programy praca–życie a efektywność firm*, Warszawa 2003, s. 238.

1. Główne instrumenty i cele programów praca–rodzina

Niezależnie od tego, czy do programów równowaga praca–życie rodzinne podchodzimy szeroko (biorąc pod uwagę politykę zatrudnienia i politykę rodzinną realizowaną przez rząd), czy też wąsko (biorąc pod uwagę działania podejmowane przez pracodawców) można wskazać cztery główne grupy instrumentów:

- różne formy organizacji pracy i czasu pracy — głównie chodzi tu o tzw. niestandardowe formy zatrudnienia¹: niepełny etat, elastyczne godziny pracy, umowy o dzieło i umowy zlecenia, telepraca, *jobsharing* (dzielenie się pracą), praca w domu;
- dostępne dla pracowników urlopy oraz zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy udzielane z powodu obowiązków rodzinnych pracownika. Istotna jest tu także kwestia zachowania prawa do wynagrodzenia lub prawa do zasiłku w okresach niewykonywania pracy;
- różne formy świadczeń dla pracowników korzystających z różnych form opieki nad życiowo niesamodzielnymi członkami rodziny (dzieci, osoby niepełnosprawne, osoby starsze);
- beneficja pracownicze przyznawane w związku z koniecznością godzenia pracy z obowiązkami rodzinnymi w warunkach wysokich wymagań ze strony pracodawcy².

¹ W odróżnieniu od wciąż dominującej standardowej umowy o pracę na czas nieokreślony z 8-godzinnym dniem pracy.

² *Reconciliation of work and private life: A comparative review of thirty European countries*, European Commission Directorate — General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities Unit G.1, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg 2005, s. 25.

Oczywiście w konkretnych warunkach rozwiązania te mogą układać się w rozmaite kombinacje co do formy i zakresu. Łączy je to, że mają na celu wspierać tych pracowników, którzy doświadczają mogą problemów na styku pracy zawodowej i życia rodzinnego. W kontekście tego wyraźnego zaadresowania (a zatem ograniczenia) grona beneficjentów pojawiają się zarzuty o gorsze traktowanie, wręcz dyskryminację pozostałych pracowników. Wskazuje to na potrzebę szerszego propagowania podstawowych przesłanek i założeń do podejmowania działań na rzecz równowagi praca–życie rodzinne.

Programy praca–życie rodzinne są w swej istocie programami antydyskryminacyjnymi, programami wyrównywania szans wspierającymi potrzebujących pomocy bądź wsparcia. (por. Tabela 1.).

Tabela 1.

Następstwa braku równowagi w sferze praca–życie

Dla społeczeństw w skali makro (krajowej, regionów etc.)	Dla organizacji gospodarczych	Dla pracowników, a także dla bezrobotnych i wykluczonych oraz ich rodzin
<ul style="list-style-type: none"> • malejąca liczba urodzeń • odraczanie narodzin pierwszego dziecka • rosnąca liczba rozwodów • rosnąca liczba rodzin niepełnych • rosnące nierówności społeczne • bezrobocie • rosnąca zapadalność na choroby serca, raka i neurologiczne • niedostateczna opieka nad dziećmi i osobami starszymi • rosnąca sfera patologii wśród nich 	<ul style="list-style-type: none"> • absencja • wzrost fluktuacji; utrata inwestycji w kapitał ludzki • mniejsze zaangażowanie w pracy • stres • mniejsza koncentracja w pracy • gorsza jakość w pracy i mniejsza produktywność • gorsze relacje z klientami i częstsza ich utrata • mniejsza kreatywność i innowacyjność 	<ul style="list-style-type: none"> • stres • konflikty w rodzinie • gorsza opieka nad dziećmi • rozwody • alkoholizm • narkomania • uzależnienie od nikotyny • zaburzenie łaknienia (objadanie się) • brak poczucia bezpieczeństwa rodzinnego i pracy

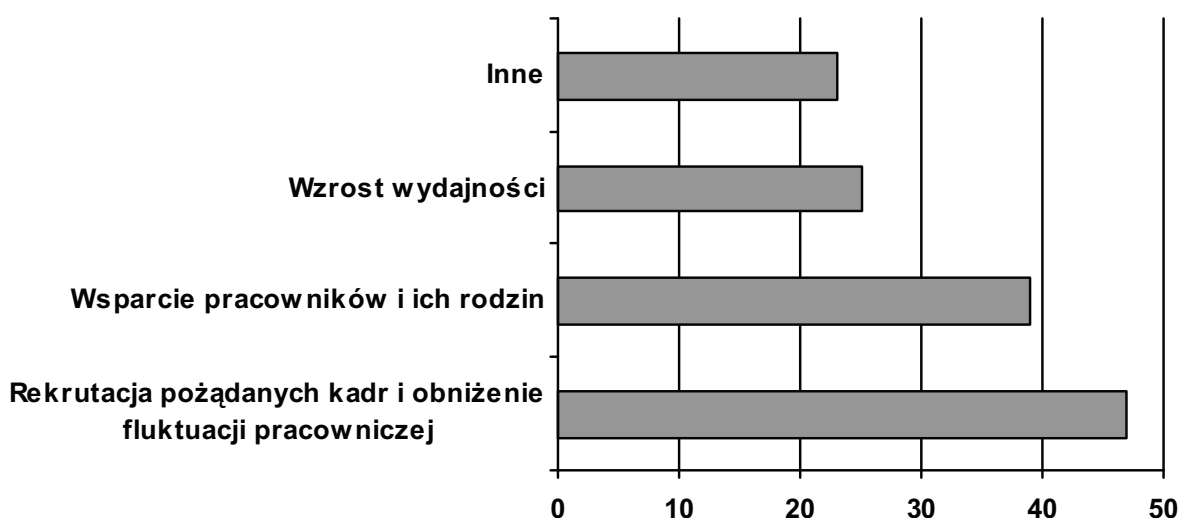
Źródło: S. Borkowska, *O równowagę między pracą i życiem: Unia Europejska–Polska* [w:] S. Borkowska, *Programy praca–życie a efektywność firm*, Warszawa 2003, s.16.

Brytyjskie badania na temat oceny programów równowagi praca–życie oraz polityki przyjaznej rodzinie wskazują na to, iż tworzenie klimatu przyjaznego pracownikom łączącym aktywność zawodową i rodzinną (*family friendly employment*) jest elementem kreowania jakości życia, szczególnie w odniesieniu do postrzegania pracy jako istotnej wartości oraz satysfakcji z jej wykonywania. Ludzie zmuszani do ponoszenia nadmiernych wyrzeczeń w jednej ze sfer: pracy zawodowej bądź życia rodzinnego, nie mogą czuć się szczęśliwi. Podobnie dzie-

je się w sytuacji utrzymującego się silnego konfliktu obu sfer ludzkiej aktywności. Z badań tych wynika także, iż w 2004 r. blisko 40% pracodawców wprowadzało programy praca–rodzina. Głównym celem tych działań było pozyskanie pożądanых kadr oraz obniżenie fluktuacji personelu (niemal połowa wskazań) oraz wsparcie pracowników i ich rodzin — niemal 2/5 wskazań.

Wykres 2.

Przyczyny wprowadzania programu praca–rodzina — odpowiedzi pracodawców w % (N=1001)



Źródło: S. Woodland, N. Simmonds, M. Thornby, R. Fitzgerald, A. McGee, *The Second Work-Life Balance Study. Results from the Employers' Survey*, DTI, Employment Relations Research series, 22/2004.

2. Kwestia decyzji matrymonialnych i prokreacyjnych a równowaga praca–życie

Jednym z kluczowych problemów w obszarze równowagi praca–rodzina są kwestie matrymonialne oraz prokreacyjne. Niezależnie od tego czy głównym motywem podejmowania pracy jest zamiar zdobywania środków utrzymania, czy też w grę wchodzi chęć samorealizacji i wysokie aspiracje, to zakres niepewności co do możliwości godzenia aktywności zawodowej i życia rodzinnego jest duży. Dlatego też obawa konfliktu na styku praca–rodzina jest często istotnym czynnikiem skłaniającym młodych ludzi do odkładania decyzji o założeniu rodziny i posiadaniu potomstwa. Poszerzenie zakresu rozwiązań przyjaznych rodzinie może zwiększać swobodę wyboru pracowników tym zakresie.

W tych krajach UE, gdzie zakres polityki przyjaznej rodzinie jest szeroki (zarówno na poziomie przedsiębiorstwa jak i państwa) i dostępny dla pracowników, obserwujemy wyższe wskaźniki dzietności (np. Francja, Wielka Brytania, Finlandia, Szwecja, Dania) oraz wysokie wskaźniki aktywności zawodowej kobiet w wieku prokreacyjnym (Dania, Holandia)³. Nie sposób tu nie dostrzec, iż w tym przypadku dochodzi do dużej zgodności korzyści zarówno z indywidualnego, jak i społecznego punktu widzenia. Pracownicy zyskują na redukcji obaw związanych z decyzją o posiadaniu potomstwa i w zakresie wspierania ich w wypełnianiu ról rodzicielskich. Społeczeństwo zaś zyskuje w związku ze spowolnieniem procesu starzenia się zbiorowości, redukcją nierównowagi w zastępowalności pokoleń i wyższym stopniem wykorzystania siły roboczej.

Bardziej skomplikowana jest sytuacja w dziedzinie decyzji matrymonialnych, ponieważ na skutek zmian kulturowych ludzie coraz częściej wybierają życie w związkach nieformalnych. Niektóre rozwiązania z dziedziny równowagi praca–rodzina ukierunkowane na szczególną pomoc rodzicom samotnie wychowującym dzieci mogą wręcz „zniechęcać” do wchodzenia w związki formalne (ponieważ rozwiązania dla rodzin pełnych mogą być mniej korzystne). Zmianie ulega także podejście do definiowania rodziny i coraz częściej w programach równowagi praca–rodzina uwzględniane są, zalegalizowane w niektórych krajach, związki partnerskie.

3. Dostęp do rynku pracy — ochrona przed ubóstwem

Praca zarobkowa jest podstawą utrzymania zdecydowanej większości gospodarstw domowych w UE. W wielu przypadkach dla uniknięcia popadnięcia w ubóstwo konieczna jest praca obojga małżonków (lub partnerów w związkach nieformalnych), a ryzyko popadnięcia w ubóstwo wzrasta wraz z liczbą wychowywanych dzieci. Dla wielu rodzin cennym wsparciem są dodatkowe świadczenia od pracodawców związane z wychowywaniem dzieci. Przykładowo w Niemczech, gdzie znaczące zasiłki porodowe i rodzinne przysługują wszystkim pracownikom sektora publicznego, podobne świadczenia uzyskuje około 1/3 zatrudnionych w sektorze prywatnym od swoich pracodawców⁴. W Niemczech istnieje jednak wysoka świadomość odnośnie faktu, iż wysiłek związany z wychowaniem dzieci jest także w pewnej mierze wysiłkiem na rzecz społeczeństwa i rodzice zasługują w tym względzie na wsparcie reszty społeczeństwa. Istotną rolę odgrywają także różnego rodzaju beneficja (bonusy) przyznawane pracownikom utrzymującym rodziny.

³ I. Kotowska, A. Matysiak, M. Muszyńska, A. Abramowska, *Comparative report on work and parenthood*, 2005, s. 9–18.

⁴ *Reconciliation of work and private life: A comparative review of thirty...* s. 69.

Częstą formą takiego działania jest oferowanie dodatkowego ubezpieczenia zdrowotnego nie tylko dla pracownika, ale także dla jego rodziny. Coraz szerzej spotykane jest wspieranie opieki medycznej w okresie ciąży i porodu (np. współfinansowanie porodów rodzinnych). Na znaczeniu zyskuje także organizowanie lub współfinansowanie rekreacji i wyjazdów wypoczynkowych. Działania takie oprócz „odciążenia” domowego budżetu zwiększają przywiązanie pracownika do firmy i mogą podnosić satysfakcję z pozamaterialnych warunków wykonywania pracy. Sprzyjają także poprawie kontaktów w środowisku pracowniczym i formowaniu się nieformalnych grup wspólnych interesów. Rodziny miewają wiele podobnych problemów i mogą się wymieniać doświadczeniami lub po prostu wzajemnie sobie pomagać, czy inicjować nowe działania w obszarze problemów praca–rodzina.

Skala uczestniczenia osób mających obowiązki rodzinne w rynku pracy jest jednym z powszechnie uznawanych mierników uwzględniających cele działania wszystkich interesariuszy programów praca–życie. Badania prowadzone w UE wskazują, że szczególne problemy z łączeniem obu ról mają kobiety w wieku 24–39 lat oraz rodzice dzieci w wieku do lat 12. W konsekwencji grupy te w relatywnie niskim stopniu uczestniczą w rynku pracy⁵.

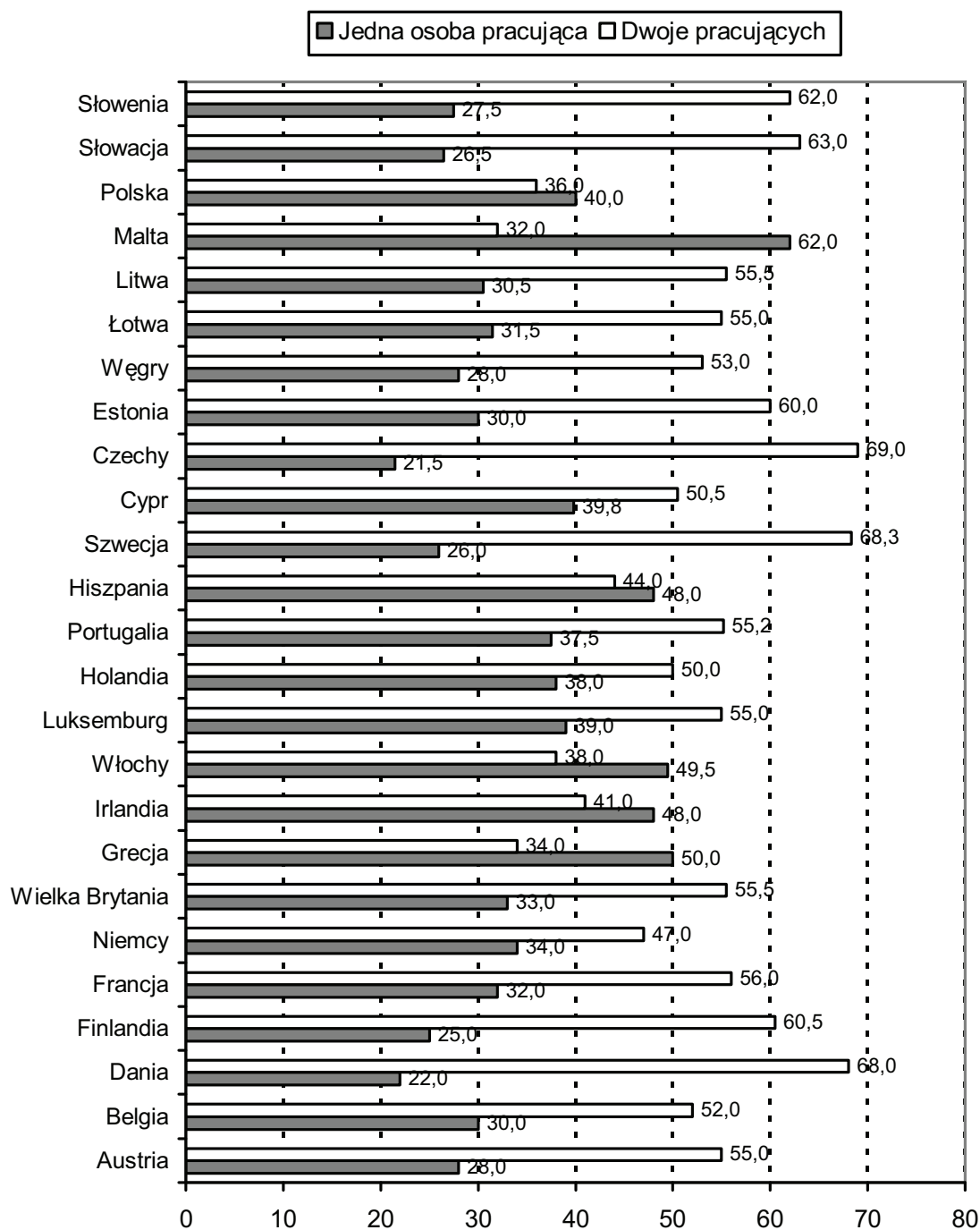
Analizując status ekonomiczny osób pozostających w związkach małżeńskich/partnerskich należy mieć na uwadze także to, iż inne czynniki poza wpływem programów praca–życie mają na niego istotny wpływ (choćby tradycyjne wzorce kulturowe na południu Europy, we Włoszech, Hiszpanii, Grecji, Malcie).

Ciekawe podejście metodologiczne w zakresie badań równowagi praca–rodzina wypracowano w OECD — zaproponowano wprowadzenie indeksu WLB. Uwzględnia on stopień zaspokojenia potrzeb na usługi opieki nad dzieckiem do lat 3 poza rodziną, wymiar urlopu macierzyńskiego, wysokość zasiłku macierzyńskiego, zakresu dobrowolnej pracy niepełnoetatowej, świadczenia związanego z chorobą członka rodziny (w tym uzupełniającego świadczenia wypłacanego przez pracodawcę) oraz elastycznej organizacji pracy i elastycznego czasu pracy. Najwyższy poziom indeksu WLB zanotowano w Szwecji, Danii i Holandii (3–3,5) i jednocześnie są to kraje o wysokim wskaźniku zatrudnienia kobiet w wieku 24–39 lat. Natomiast w krajach o najniższym indeksie WLB (od –2 do –3,5) analogiczny wskaźnik jest najniższy (Hiszpania, Grecja, Włochy) (por. Wykres 4.).

⁵ I. Kotowska, A. Matysiak, M. Muszyńska, A. Abramowska, *Comparative report on work and parenthood*, 2005.

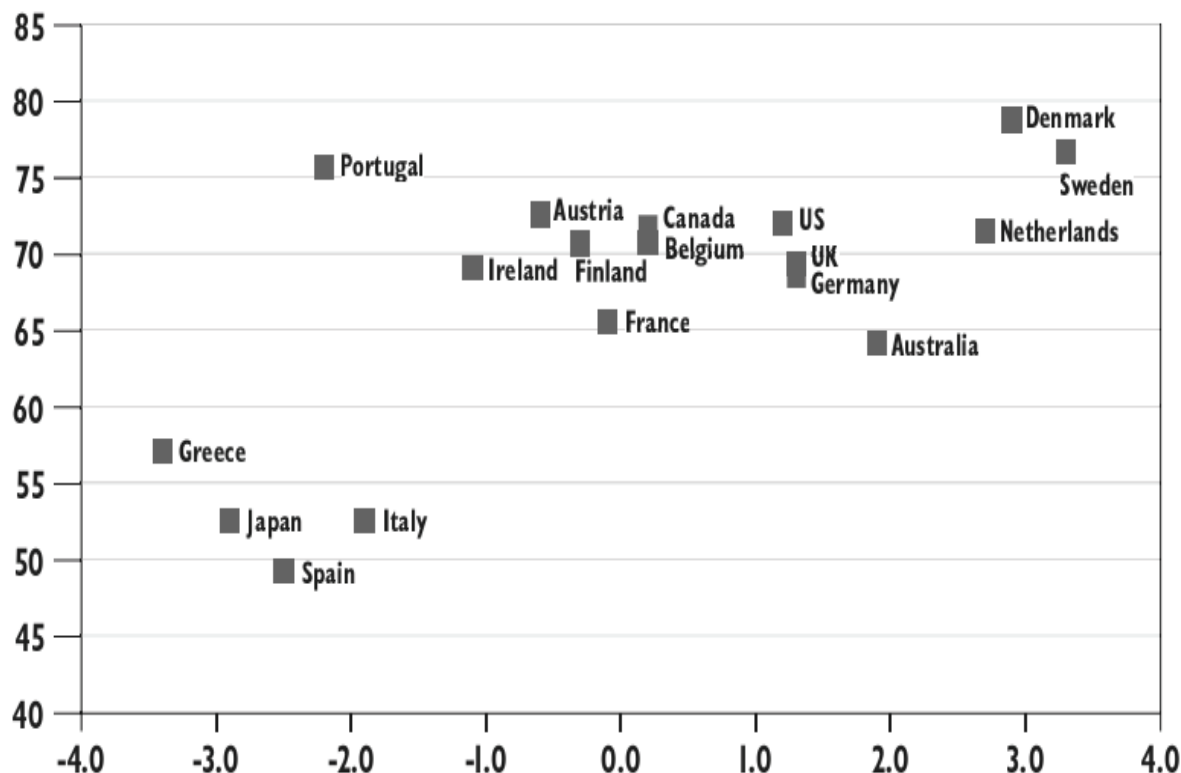
Wykres 3.

Status ekonomiczny osób pozostających w związkach małżeńskich/partnerskich w EU–27, 2006 r.



Źródło: Ch. Saraceno, M. Olagnero, P. Torrioni, *First European Quality of Life Survey: Families, work and social networks*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, s. 46–47.

Wskaźnik zatrudnienia kobiet w wieku 30–34 lat w wybranych krajach OECD i indeks WLB — 2001 r.



Źródło: *Balancing work and family life: enhancing choice and support for parents*, HM Treasury — Department of Trade and Industry, London 2003, s. 18.

Szczególnie trudna jest sytuacja osób samotnie wychowujących dzieci i analizując status zawodowy tej kategorii trzeba mieć na względzie fakt, iż aktywność ekonomiczna tej kategorii jest przede wszystkim skutkiem ekonomicznego przymusu, a nie wynikiem swobodnej decyzji⁶.

Wsparcie w zakresie równowagi praca–rodzina udzielane rodzicom przybiera bardzo wiele form. Wśród najczęściej spotykanych wymienić należy: zasiłki celowe, urlopy okolicznościowe, krótkookresowe przerwy w świadczeniu pracy, stałe wsparcie finansowe, aż po stosunkowo rzadko spotykane oferty opieki w żłobkach i przedszkolach (zakładowych albo innych, ale z dofinansowaniem opłat). W świetle doniesień z Niemiec 25% pracodawców pomaga rodzicom finansowo, 42% oferuje kilkudniowe przerwy w pracy dla osób wychowujących małe dzieci, ale jedynie 0,5% prowadzi własne żłobki bądź przedszkola⁷.

⁶ Ch. Saraceno, M. Olagnero, P. Torriani, *First European Quality of Life Survey: Families, work and social networks*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin. s. 23–24.

⁷ por. Raporty Europejskiego Obserwatorium Stosunków Przemysłowych EIRO.

W Holandii wprowadzenie preferencji podatkowych dla pracodawców dofinansujących opiekę instytucjonalną nad dziećmi swych pracowników sprawiło, iż w 2005 r. dofinansowanie takie otrzymało 70% pracowników wychowujących dzieci. Poziom pomocy pozwala na korzystanie z takiej opieki nawet rodzinom o niskich dochodach⁸.

We Francji przedsiębiorstwa oferują aż 15 tys. miejsc w żłobkach i przedszkolach dla dzieci swych pracowników — na 220 tys. miejsc ogółem w kraju. W Wielkiej Brytanii 3% pracodawców zatrudniających 5 i więcej pracowników prowadzi własne placówki opiekuńcze, zaś dalsze 8% pracodawców pomaga rodzicom w tej dziedzinie finansowo⁹.

W poszczególnych krajach i grupach społecznych występują różne preferencje w zakresie opieki nad małym dzieckiem. W niektórych kładzie się nacisk na tradycyjny model, w którym kobieta na czas „odchowania” dziecka rezygnuje z pracy, jednak niewątpliwie takie działania pracodawców wychodzą naprzeciw potrzebom coraz szerszej rzeszy osób pragnących w miarę harmonijnego łączenia rodzicielstwa z karierą zawodową.

Kwestię urlopów i elastycznych form pracy ułatwiających godzenie pracy i życia rodzinnego regulują zwykle przepisy prawa pracy w poszczególnych krajach. Jeśli pojawiają się tu jakieś dodatkowe przywileje to są one zawarte w umowach zbiorowych pracy na poziomie branż lub zakładów pracy. Wyjątkiem są tu oddziały firm o korzeniach amerykańskich lub brytyjskich, gdzie mimo braku formalnych porozumień niekiedy oferuje się dodatkowy urlop macierzyński z prawem powrotu na uprzednio zajmowane stanowisko i z zasiłkiem finansowanym przez pracodawcę na poziomie 50–80% ostatniego wynagrodzenia¹⁰.

Generalnie wydłużony (ponad gwarancje ustawowe) urlop macierzyński/ojcowski jest rzadkością, podobnie jest z dodatkowymi zasiłkami w tym zakresie. W Hiszpanii 8% firm oferuje wydłużony urlop macierzyński. W Dani wielu pracodawców uzupełnia do 100% wynagrodzenia obowiązkowy zasiłek macierzyński na poziomie 90% wynagrodzenia. A w Wielkiej Brytanii 40% pracodawców wypłaca wyższy niż obowiązkowy zasiłek macierzyński¹¹. Działania o takim charakterze podejmują w zasadzie wyłącznie duże firmy.

Ważnym problemem są także różnego rodzaju uprawnienia w zakresie zwolnień od pracy w związku z chorobą dziecka, zamknięciem szkoły/przedszkola, konieczną wizytą lekarską, czy też innymi nagłymi sytuacjami rodzinnymi. Można przyjąć, że wszystkie kraje UE mają tę kwestię uregulowaną. Różnice ujawniają się w poziomie regulacji, w większości krajów reguluje to prawo pracy. Jedynie w Danii, Holandii, Belgii i we Włoszech uprawnienia w tym wzglę-

⁸ *Reconciliation of work and private life*, ... s. 43–46.

⁹ Tamże.

¹⁰ Por. S. Woodland ...

¹¹ *Reconciliation of work and private life*, ... s.52–55.

dzie mają rangę zakładowych. Interesujące byłby doniesienia o tym, w jakim zakresie pracownicy czują pełną swobodę w korzystaniu z przysługujących im uprawnień. Istnieje bowiem uzasadniona obawa, iż w mniejszych firmach korzystanie z takich uprawnień może nie być mile widziane i narażać może pracownika na negatywne następstwa.

W kontekście postępującego procesu starzenia się społeczeństw krajów UE ważne staje stosowanie wyżej wymienionych zwolnień, ale w odniesieniu do innych niż dzieci członków rodziny, np. niepełnosprawnych, czy rodzicami w podeszłym wieku. Niestety w tym zakresie trudno mówić o szerokim zakresie działań, choć odnotować należy inicjatywy nielicznych pracodawców oferujących pracownikom urlopy (nawet do 1 roku) w sytuacji konieczności zaopekowania się niesamodzielnymi członkami rodziny. Najczęściej są to urlopy bezpłatne, rzadziej z zachowaniem prawa do części wynagrodzenia.

Omówione wyżej rozwiązania najczęściej istotnie pomagają osobom zmagającym się z problemami rodzinnymi w utrzymaniu się na rynku pracy i utrzymywaniu więzi z firmą, lecz w znacznie mniejszym stopniu chronią przed zubożeniem. Korzystanie z tych uprawnień przeważnie wiąże się ze znaczącym uszczupleniem rodzinnego budżetu.

4. Czas pracy a rodzina

Współczesny rynek pracy charakteryzuje się wysokimi wymaganiami wobec pracowników. Objawiają się one między innymi kulturą długich godzin pracy, wysoką dyspozycyjnością, koniecznością poszerzania kwalifikacji i umiejętności zawodowych oraz wymogiem wysokiej wydajności. Łączenie tych wymagań sprawia, że największą pozycję w budżecie czasu współczesnego człowieka zajmuje praca i sprawy z nią związane. Badania przeprowadzone w ramach Europejskiego Badania Warunków Pracy (*European Working Conditions Survey*) z 2004 r. ujawniły, iż niemal co czwarty mieszkaniec UE po powrocie z pracy jest zbyt zmęczony, by włączyć się w obowiązki domowe, a 15% ma regularne problemy z wywiązywaniem się z obowiązków rodzinnych wskutek dużej ilości czasu poświęcanej na pracę.

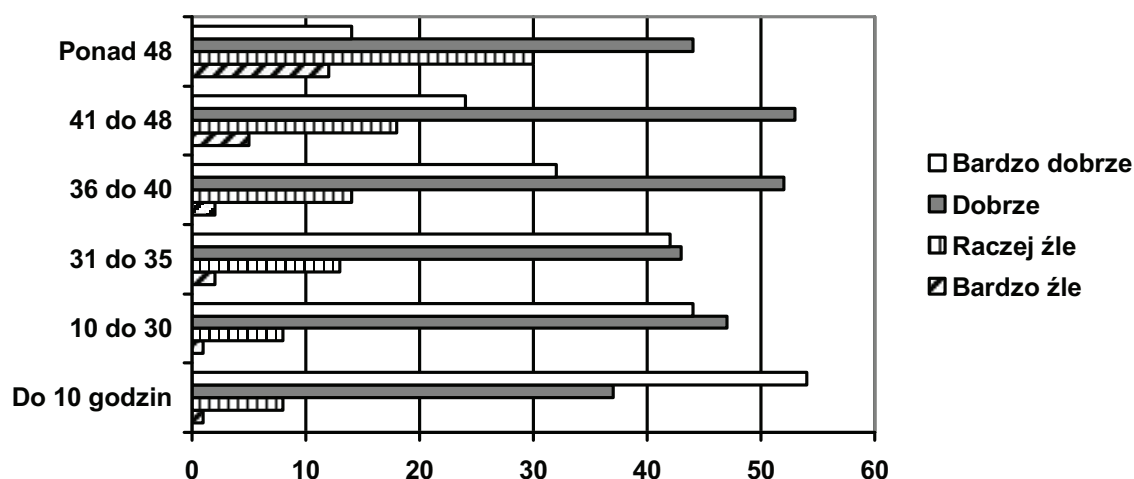
Nie jest niespodzianką, że to kobiety oraz osoby samotnie wychowujące dzieci częściej odczuwają problemy z łączeniem ról rodzinnych i zawodowych. Granicą czasu pracy znacznie zwiększającą konflikt między pracą i życiem rodzinnym jest praca ponad 48 godzin tygodniowo (por. wykres 5.). Więcej niż godzinę dziennie na opiekę nad małym dzieckiem poświęca tylko 24% mężczyzn, w porównaniu z 42% kobiet¹². Jeden na trzech pracujących w pełnym wymiarze czasu pracy rodziców dzieci do lat 15 uważa, że ani wymiar, ani rozkład czasu ich pracy nie pozwala na właściwe za-

¹² *Living to work-working to live Tomorrow's work-life balance in Europe*, European Commission, Dublin 2004.

angażowanie w życie pozazawodowe. Należy jednak zaznaczyć, że 1/4 pracowników nie zgłaszała zastrzeżeń co do wpływu wymiaru i rozkładu czasu pracy na ich życie pozazawodowe.

Wykres 5.

Ocena możliwości równowagi praca–życie a tygodniowy czas pracy — opinie pracowników w % — EU-27



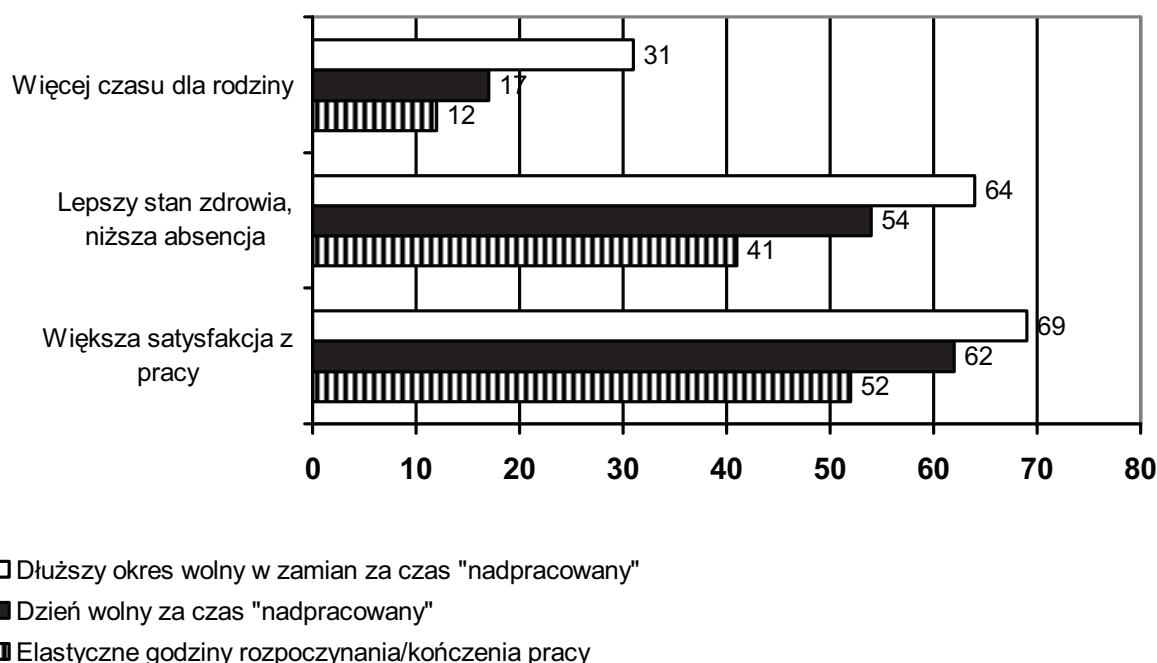
Źródło: *European Survey on Working Time 2004–2005*.

Kraje UE charakteryzują się dość krótkim ustawowym czasem pracy, a mimo to 55% pracowników narzeka na zbyt mało czasu dla siebie, 63% ma go zbyt mało dla małżonka/partnera i aż 67% dla dzieci. Wynika to prawdopodobnie z konieczności przeznaczania coraz większego zakresu czasu na rozwój zawodowy poza oficjalnymi godzinami pracy, bowiem przeciętny przepracowany w tygodniu czas pracy istotnie się nie zmienił. Nie dziwi więc, że co piąty pracownik chciałby skrócenia czasu pracy w ciągu tygodnia. Nieco więcej, bowiem 26% pracowników oczekiwałoby zaś wprowadzenia elastycznych form organizacji pracy i kont czasowych, dających możliwość odzyskania nadpracowanych godzin w wybranej przez pracownika formie: czasu wolnego lub dodatkowego wynagrodzenia. W krajach tzw. starej unii pracownicy preferują odbieranie godzin nadliczbowych w postaci dodatkowego czasu wolnego — ich zarobki są na tyle wysokie, że bardziej cenią wolny czas, niż dodatkowe wynagrodzenie. Inaczej jest w tzw. nowych krajach członkowskich, gdzie preferowane jest dodatkowe wynagrodzenie. W tym drugim przypadku takie rozwiązanie w bardzo ograniczonym stopniu spełnia funkcję wspierającą pracowników mających obowiązki rodzinne. Zwiększa co prawda środki finansowe rodziny, ale dzieje się to kosztem czasu.

Podobnie dzieje się w odniesieniu do job sharingu. W bogatych krajach płace są na tyle wysokie, by dzieląc pracę zachować dochód umożliwiający utrzymanie. W nowych krajach unijnych płace są niższe i pracownicy niezbyt chętnie widzą tę formę uelastyczniania czasu pracy. W niektórych krajach pracownicy mogą ubiegać się tzw. przerwy w karierze (*career break*), czyli dodatkowe urlopy, które można wykorzystać m.in. w czasie szczególnie spiętrzonych obowiązków opiekuńczych. Pracownik nie otrzymuje wtedy wynagrodzenia, ale zachowuje status pracowniczy i miejsce pracy, co daje mu poczucie bezpieczeństwa i zmniejsza problemy natury psychicznej związane z trudną sytuacją rodzinną¹³.

Wykres 5.

Rezultaty stosowania wybranych elastycznych form pracy w EU-27 (w %)



Źródło: na podstawie A. Riedmann, *Working time and work-life balance in European companies*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin 2006, s.9.

Pracodawcy przyznają, iż elastyczne formy pracy wprowadzają najczęściej z powodu chęci ułatwienia pracownikom łączenia życia rodzinnego z zawodowym. Ważne jednak są i inne czynniki nie związane bezpośrednio z życiem rodzinnym, np. problemy komunikacyjne, dzięki ich stosowaniu ogranicza się konflikty w pracy, natężenie stresu, zwiększa zaś satysfakcję z pracy.

¹³ *Reconciliation of work and private life*, ... s. 60.

W firmach, gdzie stosuje się elastyczne formy pracy i czasu pracy 67% pracowników przyznawało się do satysfakcji z pracy, a w firmach o sztywnej organizacji aż 40% mniej. Podobnie sytuacja wygląda w odniesieniu do stresu związanego z obciążeniem pracą, 53% pracowników firm „elastycznych” nie odczuwa skutków takiego stresu, a w firmach „sztywnych” tylko 17%¹⁴.

Elastyczne organizowanie pracy daje wiele korzyści. Ułatwia bardziej partnerski podział obowiązków w rodzinie, pomaga zsynchronizować godziny pracy z godzinami pracy placówek opiekuńczych. W coraz większym zakresie pracodawcy są prawnie zobligowani do uelastyczniania czasu pracy na wniosek pracownika¹⁵, ale korzyści są obustronne. Mniej zestresowany, bardziej zadowolony pracownik to wyższa efektywność, innowacyjność oraz stabilność zatrudnienia. Należy jednak pamiętać o tym, że nie każdy pracownik poradzi sobie z większą samodzielnością w decydowaniu o czasie pracy i jej organizacji, dlatego w stosowaniu takich rozwiązań konieczny jest rozsądek. Szczególnie dotyczy to pracy w domu i telepracy — te formy są raczej wskazane dla doświadczonych, sprawdzonych pracowników, dysponujących mieszkaniem umożliwiającymi dobrą organizację pracy.

5. Bariery i zagrożenia w programach praca–rodzina

W rozwoju programów praca–rodzina tkwi ogromny potencjał i możliwe do uzyskania efekty są wciąż dużo wyższe od uzyskiwanych obecnie. Bardzo wiele można jeszcze zrobić w zakresie ułatwienia łączenia macierzyństwa z pracą oraz bardziej równomiernym rozłożeniem obowiązków opiekuńczych (np. wprowadzając/poszerzając urlopy dla ojców). Rozwój programów praca–rodzina napotyka jednak wiele barier. Najważniejszymi ograniczeniami w stosowaniu rozwiązań i programów praca–rodzina są:

- brak powszechnej świadomości, że działania o takim charakterze mogą owocować korzyściami zarówno dla pracowników jak i pracodawców (są zgodne z podejściem *win–win*),
- zbyt niski poziom wiedzy o możliwych do stosowania rozwiązaniach i ich rezultatach,
- zła organizacja pracy, przeciążanie pracowników obowiązkami,
- skoncentrowanie na ekonomicznych wskaźnikach w ocenie efektów działania przedsiębiorstwa,
- brak zrozumienia związku między oceną jakości życia w tym życia rodzinnego, a efektywnością i zaangażowaniem pracownika.

¹⁴ J. Stevens, J. Brown, C. Lee, *The second work-life balance study: results from the employees' survey*, „Employment Relations Research” Department of Trade and Industry, London, 27/2004.

¹⁵ *Reconciliation of work and private life*, ... s. 61–62.

Należy także zwrócić uwagę na fakt, iż nierzadko dochodzi do sytuacji, gdy istniejąca oferta wsparcia równowagi praca-rodzina nie spotyka się z zainteresowaniem ze strony pracowników. Najczęściej dzieje się tak dlatego, że korzystanie z uprawnień rodzicielskich przeważnie wiąże się z otrzymywaniem niższego wynagrodzenia. Ci którzy nie mogą sobie pozwolić na uszczuplenie rodzinnego budżetu nie skorzystają z rozwiązań praca-rodzina, mimo odczuwanego konfliktu na tym obszarze. Nie bez znaczenia są tu także rozwiązania w zakresie nabywania uprawnień emerytalnych — generalnie niekorzystne dla osób korzystających z urlopów czy zwolnień na opiekę.

Ważne jest podejście przełożonych do kwestii korzystania z uprawnień w zakresie równowagi praca-życie. Mogą oni nie wyrażać zgody na pewne rozwiązania, albo zniechęcać zainteresowanych do wkraczania na drogę formalną w tym zakresie. W efekcie zaistnieć może u pracownika dodatkowa frustracja i stres związane z koniecznością rozstrzygnięcia alternatywy: dobre stosunki z szefem *versus* skorzystanie z przysługujących uprawnień.

Tabela 2.

Korzyści dla pracodawcy, korzyści dla pracownika oraz bariery zatrudnienia przyjaznego rodzinie

Korzyści dla pracodawcy	Korzyści dla pracownika	Bariery
<ul style="list-style-type: none"> • stabilizacja zatrudnienia • ograniczenie kosztów naboru nowych pracowników • wzmocnienie zaangażowania pracowników • poprawa motywacji do pracy • poprawa produktywności • ochrona inwestycji w pracownika • redukcja absencji • łagodzenie trudności wynikających z przerw w pracy z powodów osobistych • ułatwienie naboru nowych pracowników • budowa pozytywnego wizerunku firmy 	<ul style="list-style-type: none"> • łagodzenie konfliktu praca-życie osobiste/rodzinne • ułatwienie godzenia obowiązków zawodowych z rodzinnymi • redukcja stresów • ograniczenie obaw o utratę pracy • większa motywacja do pracy • ochrona nabytych kwalifikacji • poprawa produktywności — wpływ na zarobki 	<ul style="list-style-type: none"> • postawy pracodawców (firma nie ma obowiązku wspierać pracowników) • trudności dla małych i średnich firm • konieczność dostosowania organizacji pracy • koszty beneficjów • opór pracowników nieobjętych pomocą • brak współpracy stron negocjujących

Źródło: B. Balcerzak-Paradowska, *Ocena kierunków zmian w polityce rodzinnej w Polsce w aspekcie godzenia życia zawodowego z rodzinnym*, [w:] *Równowaga praca-życie-rodzina*, red. C. Sadowiska-Snarska, Białystok 2008, s. 24.

Niekiedy korzystanie z uprawnień w ramach oferty praca-rodzina może rodzić negatywne następstwa w postaci pomijania w awansach, szkoleniach itp., a nawet prowadzić do zwolnienia z pracy. Istotny jest także stosunek pozostałych członków zespołu pracowniczego, szczególnie, gdy nie są adresatami rozwiązań praca-rodzina.

Jeśli źle postrzegają oni korzystanie ze szczególnych uprawnień przez rodziców, uprawnieni pracownicy mogą ograniczać korzystanie ze swych praw, z obawy o popsucie relacji ze współpracownikami.

Wśród najczęściej wskazywanych innych niż wyżej przytoczone negatywnych następstw korzystania z programów praca–rodzina wymienia się:

- nierytmiczność pracy (w odróżnieniu od pracy w stałych godzinach),
- trudność rozdzielenia czasu pracy i czasu poza pracą (praca w domu, telepraca),
- niewłaściwe adresowanie wsparcia (np. elastyczne godziny pracy dla słabo zorganizowanych osób, brak warunków do pracy w domu w przypadku telepracy czy pracy w domu),
- wyalienowanie w środowisku pracy (zarówno z powodu pracy poza firmą, jak i braku akceptacji ze strony współpracowników dla „przywilejów”).

Najlepszym sposobem na ograniczenie tych negatywnych następstw jest dobre dopasowanie stosowanych instrumentów do potrzeb ich adresatów, swoboda wyboru oraz upowszechnienie celów i zasad programów praca–rodzina zarówno wśród szeregowych pracowników, jak i kierownictwa. Niezbędne wydaje się też jasne, czytelne formułowanie regulaminów określających reguły programu praca–rodzina oraz konsekwentne ich przestrzeganie.

Podsumowanie

Warunkiem skutecznego działania programów praca–rodzina jest zrównoważenie korzyści zarówno dla pracowników, jak i pracodawców. Generalnie rozwiązania w tym zakresie odpowiadają na najpilniejsze potrzeby pracowników. Pomagają w utrzymaniu się na rynku pracy lub na łagodniejszy powrót do pracy po okresach dezaktywizacji związanej z opieką nad niesamodzielnymi członkami rodziny. W istotnym stopniu podnoszą poczucie bezpieczeństwa, obniżają poziom stresu związanego z pracą i ograniczają liczbę sytuacji konfliktowych w firmach. Przyczyniają się także do bardziej równomiernego rozłożenia obowiązków rodzinnych między kobietami i mężczyznami, wręcz stymulują partnerskie relacje między małżonkami.

Warunkiem właściwego działania programów praca–rodzina jest trafne rozpoznanie potrzeb pracowników w tym względzie oraz dobór odpowiednich rozwiązań przy uwzględnieniu ograniczeń, zagrożeń i negatywnych następstw jakie mogą ujawniać w trakcie realizacji. Konieczne przy tym pozostaje poszanowanie swobody pracownika w kwestii korzystania z dostępnych rozwiązań.

Aktualnym wyzwaniem dla rozwoju programów praca–rodzina wydaje się zmiana struktury wiekowej społeczeństw i związana z tym zmiana preferencji oraz potrzeb w zakresie dostępnego wsparcia. Wzrośnie liczba osób starszych wymagających opieki. Wciąż aktualne pozostaje dążenie do bardziej równo-

miernego rozłożenia obciążeń obowiązkami rodzinnymi między kobietami i mężczyznami, ale dziś wciąż bardziej obciążone są tu kobiety.

Problemem wymagającym odrębnych badań jest sytuacja w zakresie równowagi praca–rodzina (praca–życie) w małych i średnich firmach. W tego typu przedsiębiorstwach pracuje coraz większy odsetek aktywnych zawodowo, a mają one specyficzne potrzeby i możliwości w tym zakresie.

Witold Ratajczyk

PRACTICES SUPPORTING WORK-FAMILY BALANCE IN THE SELECTED EU-COUNTRIES

(Summary)

Measures supporting work-family balance are a vital element of the work-life programmes, which is oriented to employees with dependants. The analysis shows that practices aimed to support the work-family balance incorporate a whole range of solutions and that the situation of employees in particular European countries is very much at variance. For the work-life programmes to be effective, the needs have to be adequately recognized and the employees and employers have to be offered balanced benefits.

The article deals with the main instruments and goals of the work-family programmes that cover issues such as marriage and procreative decisions, access to the labour market, protection against poverty, working time versus family responsibilities. It also raises the problem of barriers and threats that are involved in the work-family programmes.