

# Koncepcja Work Life Balance a efektywność pracy

## The Work Life Balance concept and the effectiveness of work

Dorota Walentek<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Wydział Zarządzania, Politechnika Częstochowska, Al. Armii Krajowej 19b, 42-200 Częstochowa, e-mail: dorotasoltysiak@gmail.com

**Streszczenie:** W artykule przedstawiono główne założenia koncepcji Work Life Balance w aspekcie motywowania pracowników do bardziej efektywnej pracy. Skupiono się na aspektach teoretycznych związanych z ww. koncepcją oraz praktycznych działaniach zgodnych z Work Life Balance. Pokrótko omówiono znaczenie pojęcia efektywność oraz wpływ wybranych kompetencji i postaw pracowników na kształtowanie efektywności w pracy. Opisano też genezę powstania koncepcji Work Life Balance. W części praktycznej przeanalizowano odsetek pracowników w Polsce oraz Europie Zachodniej, dla których koncepcja Work Life Balance jest istotna w procesie motywacyjnym. Wyniki przedstawiono w postaci tekstowej oraz w formie wykresu. Skupiono się przede wszystkim na zaprezentowaniu znaczenia równowagi między życiem osobistym a zawodowym dla pracowników z poszczególnych województwa Polski oraz dla pracowników w różnych grupach wiekowych.

**Abstract:** The article presents the main assumptions of the Work Life Balance concept in terms of motivating employees to work more effectively. The focus was on the theoretical aspects related to the above. concept and practical activities compatible with Work Life Balance. The meaning of efficiency and the impact of selected competences and attitudes of employees on shaping efficiency at work were briefly discussed. The genesis of the concept of Work Life Balance was also described. The practical part analyzes the percentage of employees in Poland and Western Europe for whom the concept of Work Life Balance is important in the motivational process. The results are presented in the form of text and in the form of a graph. The focus was primarily on presenting the importance of balance between personal and professional life for employees from individual Polish voivodships and for employees in various age groups..

**Słowa kluczowe:** koncepcja Work Life Balance, WLB, motywowanie pracowników, efektywna praca

**Key words:** Work Life Balance concept, WLB, motivating employees, effectively work

### 1. Wstęp

Pojęcie *efektywność* pochodzi od łacińskiego czasownika *ex facio*, oznaczającego *osiągnąć coś z*. Efektywny pracownik to osoba, która na skutek swoich działań osiąga bardzo dobre (tudzież najlepsze) rezultaty oraz w sposób satysfakcjonujący osiąga postawione przed nią cele i zadania [1-6]. Postawa tego typu wiąże się także z większą wydajnością pracownika, która dla przełożonego oznacza osiągnięcie wyższych zysków z prowadzonej działalności przy równoczesnym ograniczeniu kosztów związanych z koniecznością zatrudnienia dodatkowych pracowników.

Motywowanie pracowników do efektywnej pracy należy do najważniejszych działań kadry zarządzającej. Pracownik zmotywowany to osoba, która przychodzi do pracy pełna entuzjazmu i która odczuwa satysfakcję z realizacji powierzonych jej zadań [4]. Celem tych działań jest wydobyć z podwładnych ich umiejętności, pomysłowości, wiedzy oraz zaangażowania. Nie jest to łatwe zadanie, gdyż każdy pracownik jako odrębna jednostka posiada szereg indywidualnych cech, które wpływają na jego zachowanie, postawy, plany, metody działania oraz poglądy. Co za tym idzie – każdego pracownika motywuje coś innego.

W XX w. powstało wiele teorii na temat tego, w jaki sposób motywować podwładnych. Część z nich odnosiła się do potrzeb ludzkich, część do osiągnięć, a jeszcze inne do np. wzmocnienia danego działania poprzez określony czynnik. Teorie motywacji ewoluowały na przestrzeni lat. Powodem były między innymi zmieniające się potrzeby ludzkie (np. potrzeba korzystania z technologii komputerowej) oraz wzrost znaczenia kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwach. Wiedza, kreatywność i zaangażowanie pracowników mogą być przyczyną osiągnięcia przewagi danej firmy na rynku. Skuteczny menedżer powinien więc wybrać takie metody i techniki motywacji, które w największym stopniu pomogą mu skłaniać podwładnych do efektywnej pracy [3].

W artykule przedstawiono koncepcję Work Life Balance (w skrócie WLB), która powinna być bazą dla wprowadzanych przez kierownictwo technik i metod motywacyjnych. Zaprezentowano także wyniki badania przeprowadzonego przez Automatic Data Processing (ADP) oraz Circle Research, pokazującego, jak pracownicy z Polski i Europy Zachodniej oceniają znaczenie WLB w procesie motywacyjnym.

## 2. Metodologia badań

Idea WLB narodziła się w latach 70. i 80. XX w. w Wielkiej Brytanii. Nie jest to teoria motywacji sensu stricto, ale pewna koncepcja, która podkreśla rolę równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym pracownika. Pojawiła się z potrzeby stałego wzmacniania motywacji pracowników. W wielu zakładach pracy zauważono, że mimo stosowania skutecznych dotąd środków motywujących, motywacja podwładnych maleje. Stwierdzono, że duży wpływ na to miało ogólne przemęczenie pracownika. Spowodowane ono było natłokiem obowiązków, do których poza czynnościami związanymi bezpośrednio z życiem rodzinnym i standardowymi obowiązkami w pracy, zaliczyć można częste nadgodziny. W wyniku obserwacji zauważono, że większa liczba godzin w pracy nie przekłada się w dłuższym okresie czasu na wyższą efektywność pracownika. Powód? Ambitna jednostka biorąca nadgodziny szybciej się męczy, w wyniku czego następuje u niej spadek efektywności. Aby nadrobić ten "spadek", jednostka bierze kolejne nadgodziny, co powoduje jeszcze niższą efektywność. I tak w kółko. Pracownik jest coraz bardziej niezadowolony i sfrustrowany, co odbija się na jego relacjach w domu i w gronie znajomych [2].

Aby uniknąć spadków motywacji, czy wręcz wypalenia zawodowego, zaczęto podejmować działania, które wpływają pozytywnie na osiągnięcie przez pracownika harmonii pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym. Przykładowe działania tego typu to między innymi:

- pomoc przy znalezieniu żłobka lub przedszkola dla dziecka (lub organizacja takiej organizacji na terenie pracy - możliwa w przypadku dużych firm);
- wprowadzenie elastycznych form zatrudnienia (np. możliwość pracy w systemie home office);
- ograniczenie liczby godzin nadliczbowych;
- finansowanie (ewentualnie wprowadzenie dofinansowania) zajęć sportowych;
- przekazywanie pracownikom biletów na spektakle i koncerty;
- organizowanie dodatkowych szkoleń nt. równowagi w życiu.

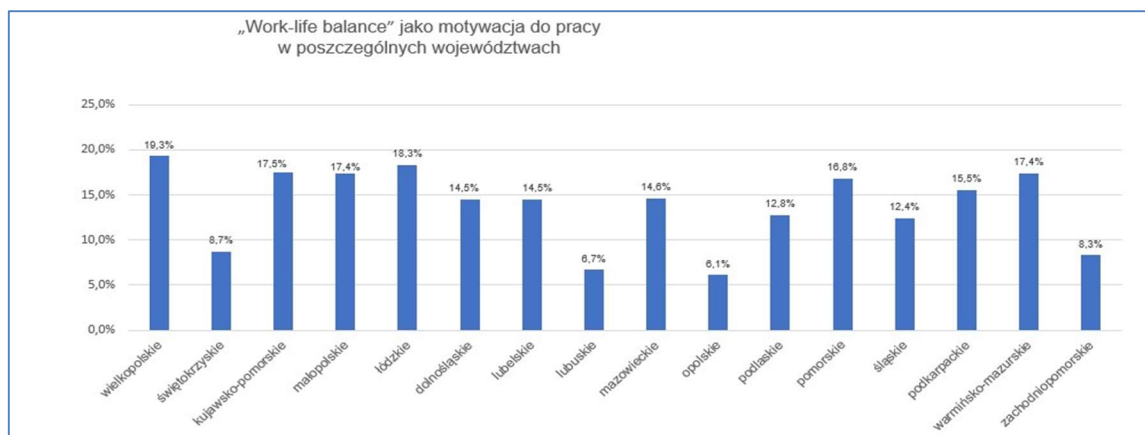
Koncepcja Work-Life Balance oznacza szereg korzyści zarówno dla pracownika, jak i dla przełożonego. Pracownik żyjący w stanie równowagi ma lepsze samopoczucie i stan zdrowia,

w większym stopniu realizuje swoje pasje oraz wykorzystuje nadarzające się możliwości rozwoju. Zgodnie ze swoimi predyspozycjami i potrzebami dzieli czas i energię pomiędzy pracą a życiem osobistym. Dzięki temu odnajduje harmonię w życiu [5]. W ogólnym rozrachunku pracownik żyjący w stanie równowagi odczuwa większą satysfakcję z wykonywanej pracy, łatwiej go można zmotywować do efektywnych zachowań, a co za tym idzie – odnosi lepsze wyniki w pracy. Pracodawca z kolei, wspierając pracownika w osiągnięciu równowagi życiowej, zyskuje większą produktywność (bardziej zrelaksowany pracownik może wykonać więcej zadań w odpowiednio krótszym czasie), lepszy wizerunek firmy i lojalność pracowników oraz ogranicza koszty związane z rekrutacją kolejnych pracowników (wśród zadowolonych pracowników rotacja jest znacznie niższa).

## 3. Wyniki badań i ich omówienie

Do oceny znaczenia WLB dla pracowników w Polsce i Europie Zachodniej wykorzystano wyniki badań przeprowadzonych w 2018 r. przez dwie międzynarodowe firmy specjalizujące się w tematyce hr i badań biznesowych: Automatic Data Processing (ADP) i Circle Research. Grupa badawcza objęła 2518 pracowników z 5 krajów europejskich i stanowiła reprezentatywną próbę, uwzględniającą takie kryteria jak: wiek, płeć, wymiar i rodzaj zatrudnienia, staż pracy oraz przedział otrzymywanego wynagrodzenia [1].

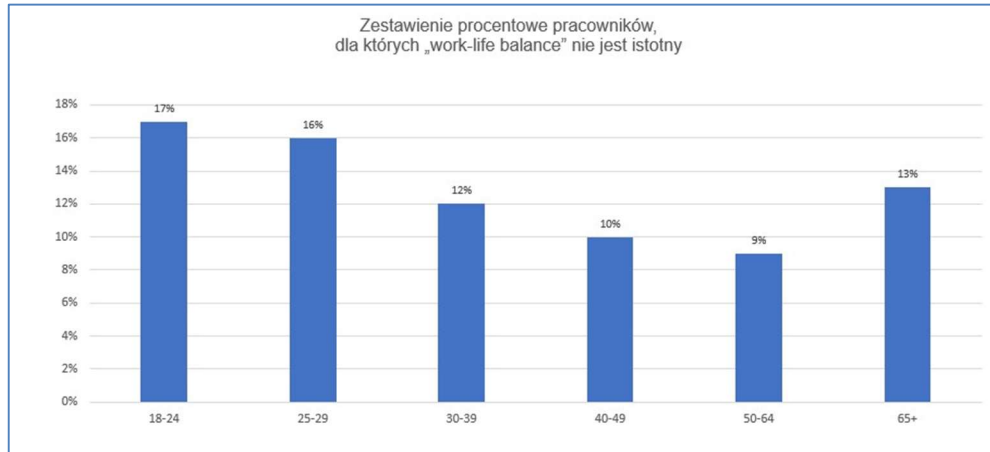
Wyniki zostały przedstawione w dwóch raportach *People Unboxed* i *Workforce Wiew in Europe 2018*. Wykazują one między innymi, że jedynie dla 14,8% respondentów z Polski WLB jest ważnym faktorem motywującym do pracy. W Europie harmonię między życiem prywatnym a pracą jako odpowiedni czynnik motywujący określa aż 69% pracowników. Bardzo duże różnice w ocenie znaczenia WLB występują pomiędzy pracownikami z poszczególnych województw. Najwięcej osób doceniających WLB mieszka w województwach: wielkopolskim (19,3%), łódzkim (18,3%), kujawsko-pomorskim (17,5%) oraz małopolskim i warmińsko-mazurskim (po 17,4%). Najmniej: w województwie opolskim (6,1%), lubuskim (6,7%) oraz zachodniopomorskim (8,3%). Wyniki w poszczególnych województwach zostały zaprezentowane na rys. 1.



Rys. 1. Wyniki badania Workforce Wiew in Europe 2018, (<https://www.adp.pl/wszystko-o-kadrach/informacje-prasowe/informacje-prasowe-adp-polska/2018/czas-dla-rodziny-tylko-w-wita-polacy-na-tle-europejskich-pracownikow>)

Równocześnie aż 58% ankietowanych przyznaje, że sfera osobista wpływa na efektywność ich pracy. Nieco mniej, bo 34%, przyznaje, że sytuacja zawodowa odbija się na ich życiu domowym. Dodatkowo raport podaje, że większą równowagę pomiędzy życiem osobistym a zawodowym utrzymują kobiety. Wśród nich aż 62% twierdzi, że WLB jest najważniejszą cechą idealnej pracy. W gronie męskim tego typu odpowiedź udzieliło 52% osób.

Badanie wykazało także, że równowaga między życiem osobistym a zawodowym jest mniej istotna wśród osób młodych (17% osób w wieku 18 – 24 lata uznaje ją za nieistotną). Im pracownik starszy, tym większe znacznie ma dla niego harmonia. Wyjątek stwierdzono jedynie w grupie wiekowej 65+, w której 13% respondentów określiło WLB jako nieistotne. Szczegółowe zestawienie prezentuje rys. 2.



Rys. 2. Wyniki badania People Unboxed 2018, (<https://www.adp.pl/wszystko-o-kadrach/informacje-prasowe1/informacje-prasowe-adp-polska/2018/czas-dla-rodziny-tylko-w-wita-polacy-na-tle-europejskich-pracownikow>)

#### 4. Podsumowanie

W artykule przedstawiono Work-Life Balance jako ideę, która powinna przyswieszczać wszystkim pracodawcom, na całym świecie. Każdy pracownik powinien mieć prawo do ustalenia wyraźnej granicy pomiędzy życiem rodzinnym a wykonywanymi obowiązkami służbowymi. Dzięki temu zarówno dany pracownik, jak i jego przełożony oraz w końcu cała organizacja odnoszą szereg korzyści. Należą do nich zarówno przyjazna atmosfera w pracy (zbudowana przez niezestresowanych pracowników), lepszy wizerunek marki oraz wyższe zyski z bardziej efektywnej produkcji.

W wielu krajach Europy Zachodniej koncepcja WLB jest z sukcesem wcielana w życie. Przykładem może być Szwecja, która od 2017 r. testuje 6-godzinny dzień pracy. W Polsce sytuacja wygląda, póki co inaczej. Analiza raportu *Workforce Wiew in Europe 2018* pozwoliła na wysnucie ciekawych wniosków dotyczących polskich pracowników. Pomimo tego, że pracodawcy są coraz bardziej elastyczni, jeśli chodzi m.in. o formę zatrudnienia, to stwierdzić należy, że równowaga między życiem prywatnym a zawodowym nie jest kluczowa dla polskich pracowników. O wiele ważniejsze są dla nich godne i odpowiednie do wykonywanych czynności wynagrodzenie, dobre relacje z innymi pracownikami, pochwała i uznanie przełożonego.

Jeśli pracownik jest przez dłuższy czas przemęczony z powodu częstych nadgodzin, to spada jego zadowolenie z wypełnia-

nia codziennych obowiązków w pracy. Pracownik czuje zniechęcenie i staje się mniej efektywny. Głównym zadaniem kierownictwa oraz specjalistów HR powinna więc być taka organizacja pracy, która pozwoli na utrzymanie pożądanego równowagi między tymi dwiema najważniejszymi sferami życia: prywatnym i zawodowym. Działanie tego typu jest konieczne nawet (czy też zwłaszcza) wtedy, jeśli osoba zatrudniona nie do końca zdaje sobie sprawę z wagi utrzymywania tego typu harmonii.

#### Literatura

- [1] ADP Czas dla rodziny tylko w Święta? Polacy na tle europejskich pracowników. [www.adp.pl/wszystkookadrach](http://www.adp.pl/wszystkookadrach) 2018.
- [2] Clutterbuck D., *Managing Work-Life Balance*, Chartered Institute of Personnel and Development, Londyn 2003.
- [3] Cołós I., Współczesne metody motywowania i ich rola w kształtowaniu aktywności pracowników. *Zeszyty naukowe UPH w Siedlcach* 2014, 101.
- [4] Jelačić D., Faletar J., Employees motivation in two wood industry companies in Croatia. *Production Engineering Archives* 2016, 10/1, 2-6.
- [5] Mendez L., Serrani L., *Work-Life Balance and the Economic Crisis*. Cambridge Scholars Publishing, Cambridge 2015.
- [6] Poniatowicz M., Salachna J., *Efektywne zarządzanie długiem w jednostce samorządu terytorialnego*. Wolters Kluwer, Warszawa 2010.