

**Praca zawodowa –
– życie osobiste**

Dysonans czy synergia?

Renata Tomaszewska-Lipiec

Praca zawodowa – – życie osobiste

Dysonans czy synergia?



Bydgoszcz 2018

Komitet Redakcyjny

Jarosław Burczyk (przewodniczący)

Zygmunt Babiński, Grzegorz Domek, Grzegorz Kłosowski, Bernard Mendlik,

Piotr Siuda, Małgorzata Święcicka, Ewa Zwolińska, Ireneusz Skowron (sekretarz)

Recenzenci

prof. zw. dr hab. Waldemar Furmanek

prof. zw. dr hab. Zdzisław Wołk

Opracowanie redakcyjne

Grażyna Jarzyna

Projekt okładki, układ typograficzny, łamanie

Piotr Kożuchowski

© Copyright by Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego
Bydgoszcz 2018

Utwór nie może być powielany i rozpowszechniany w całości ani we fragmentach
bez pisemnej zgody posiadacza praw autorskich

ISBN 978-83-8018-201-1

Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego

(Członek Polskiej Izby Książki)

Redakcja: 85-092 Bydgoszcz, ul. Ogińskiego 16

tel. 52 32 36 729, e-mail: wydaw@ukw.edu.pl

<http://www.wydawnictwo.ukw.edu.pl>

Rozpowszechnianie: tel. 52 32 36 730, e-mail: jarno@ukw.edu.pl

Druk i oprawa: Drukarnia TOTEM sp. z o.o.

Poz. 1814. Ark. wyd. 35

Spis treści

1. Rozważania wstępne	9
1.1. Wstęp	9
1.2. Wprowadzenie w problematykę badawczą	11
1.3. Informacja metodologiczna	29
2. Praca zawodowa–życie osobiste – między przeszłością a teraźniejszością	47
2.1. Wprowadzenie do kategorii pojęciowych i próba ich interpretacji	47
2.2. Retrospektywne spojrzenie na pracę ludzką	67
2.3. Praca zawodowa i życie osobiste jako sfery konstytuujące biografię dorosłej jednostki	86
2.4. Relacje praca zawodowa–życie osobiste, czyli o nieobecnym w dyskursie pedagogicznym	105
3. Praca zawodowa–życie osobiste w świetle teorii i koncepcji nauk społecznych oraz humanistycznych	127
3.1. Przemiany pracy człowieka w ujęciu nauk ekonomicznych	127
3.2. Relacje praca zawodowa–życie osobiste w perspektywie socjologicznej ..	164
3.3. Work–life balance w świetle przykładowych stanowisk psychologicznych	194
3.4. Człowiek jako podmiot pracy w ujęciu wybranych nurtów filozoficznych	219
4. W kierunku nowego świata pracy i cywilizacji „nierównowagi”	233
4.1. Przyspieszenie tempa życia jako rezultat transformacji czasu społecznego	233

4.2.	Czas pracy <i>versus</i> czas wolny	258
4.3.	Szczęście jako cel cywilizacji konsumpcyjnej	282
4.4.	Skomplikowany świat pracy i „spieszące się organizacje”	314
5.	Konsekwencje przeobrażeń pracy zawodowej dla funkcjonowania człowieka i organizacji	339
5.1.	Praca zawodowa – między pasją a uzależnieniem	339
5.2.	Zagrożenia w środowisku pracy a work–life balance	357
5.3.	W kierunku „złotego środka” i metafory linoskoczka	376
6.	Relacje wynikające z oddziaływania pracy zawodowej na życie osobiste osób pracujących w świetle badań własnych	389
6.1.	Charakterystyka terenu badań i osób badanych	389
6.2.	Czynniki charakteryzujące obszar współczesnej pracy zawodowej	401
6.3.	Charakter relacji między pracą zawodową a życiem osobistym	446
7.	Skutki wynikające z oddziaływania pracy zawodowej na oba obszary funkcjonowania osób pracujących	479
7.1.	Skutki dla funkcjonowania pracowników i pracodawców w obszarze pozazawodowym	479
7.2.	Skutki dla funkcjonowania pracowników i pracodawców w organizacjach	504
7.3.	Rozwiązania na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym	522
8.	Synergia między pracą zawodową a życiem osobistym – autorefleksje badanych i propozycje rozwiązań	541
8.1.	Autorefleksje osób pracujących	541
8.2.	Zalecenia i rekomendacje dla pracodawców	556
8.3.	Konkluzje i wnioski	569
	Zakończenie	579

Bibliografia	585
Netografia	617
Spis rysunków	621
Spis tabel	623
Spis wykresów	631
Aneks	635
Kwestionariusz ankiety dla pracowników nt. „Praca zawodowa–życie osobiste. Dysonans czy synergia?”	637
Kwestionariusz ankiety dla pracodawców nt. „Praca zawodowa–życie osobiste. Dysonans czy synergia?”	647
Scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego z przedstawicielem wybranej sekcji PKD	657
Kwestionariusz wywiadu do metody studium przypadku	661
Kwestionariusz oceny kultury organizacji wg K.S. Cameron i R.E. Quinn	669
Summary	671

1. Rozważania wstępne

1.1. Wstęp

„Uczony nie powinien być kapłanem prawdy.
W dymie jego kadzidel prawda zmieni się w fałsz.
Dlatego powinien on być raczej pielgrzymem,
pełnym zwątpienia w swój wybór i podtrzymywanym przez nadzieję na to,
że jest na właściwym szlaku”

Kazimierz Obuchowski

Inspiracją do podjęcia poszukiwań naukowych w przestrzeni relacji, jakie zachodzą współcześnie między pracą zawodową a życiem pozazawodowym były badania autorki poświęcone organizacjom uczącym się i przedstawione w monografii *Edukacja w zakładzie pracy w perspektywie organizacji uczącej się* (Bydgoszcz 2012). Centralną ich kategorią była wówczas edukacja osób pracujących, a zdiagnozowaną w tych badaniach, najczęstszą barierą w jej podejmowaniu był brak czasu wolnego, który wynikał z konieczności łączenia ze sobą obowiązków zawodowych i pozazawodowych. Jak się okazało, twórca koncepcji organizacji uczącej się – amerykański teoretyk zarządzania Peter M. Senge, nazywany „Strategiem Wieku” – już w latach 80. XX wieku zwracał uwagę na znaczący wzrost trudności związanych z utrzymywaniem *synergii* między *pracą zawodową a życiem osobistym*, a także na tendencję do nadawania tym właśnie problemom rangi większej niż jakimkolwiek innym zmartwieniom pracujących dorosłych. Wspomniany badacz zauważył również, że to organizacje (zakłady pracy) podsycają, często niezamierzenie, *dysonans* między światem pracy a innymi aspektami życia jednostek. Zwracając uwagę na postępujący między wskazanymi sferami brak synergii, P.M. Senge odniósł go nie tylko do ilości i organizacji czasu, ale także do wyboru wartości, którym nadawać powinniśmy takie samo znaczenie w pracy, jak i w życiu prywatnym, aby każdy z nas mógł „żyć jako jeden człowiek”, a nie kierować się dwoma odrębnymi kodeksami zachowań w interakcjach z innymi ludźmi i z otaczającym nas światem¹.

¹ P.M. Senge, *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.

Doświadczenia autorki wyniesione z pracy naukowej nad koncepcją organizacji uczącej się stały się z upływem czasu bodźcem do podjęcia refleksji teoretycznej oraz badań empirycznych przedstawionych w niniejszej monografii. Książka ta stanowi próbę włączenia się w dyskurs naukowy na temat formacji dyskursywnej, jaką są *relacje między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących*.

Prezentowana problematyka wpisuje się w wybrane teorie i koncepcje zarówno z obszaru nauk humanistycznych, jak i społecznych. Podstawową dziedziną nauk społecznych, stanowiącą punkt odniesienia dla badawczych poszukiwań autorki, jest *pedagogika*, a w szczególności jej subdyscyplina *pedagogika pracy*. Intencją, która towarzyszyła twórczemu procesowi powstawania tej książki było włączenie zagadnienia relacji zachodzących między pracą zawodową i życiem osobistym do kanonu podstawowych obszarów problemowych pedagogiki pracy. Jak dotąd w marginalnym bowiem zakresie reprezentanci tej – istniejącej od 46 lat subdyscypliny – zajmowali się oddziaływaniem pracy na inne aspekty życia, a także skutkami tego oddziaływania rozpatrywanymi zarówno ze strony aktywnych zawodowo jednostek, jak i zatrudniających ich organizacji. Główną kategorią wyznaczającą kierunek naukowej eksploracji pozostała *praca* stanowiąca przedmiot zainteresowań różnych dyscyplin naukowych, a w związku z tym rozpatrywana z charakterystycznych dla każdej z nich punktów widzenia. Jak już wspomniano, jedną z takich dyscyplin jest również *pedagogika*, a w jej ramach *pedagogika pracy*. Konieczność prowadzenia rozważań na temat pracy jako problemu bez wątpienia pedagogicznego nie powinna budzić wątpliwości, gdyż jej ponadczasowy wymiar pozostaje bezdyskusyjny. Praca rozpatrywana w konfiguracji z życiem pozazawodowym nie pojawia się jednak w rozważaniach pedagogicznych często, dlatego – jak się wydaje – każda próba włączenia tej problematyki w dyskurs naukowy jest ważna.

Żywię nadzieję, że zaprezentowane w książce rozważania zainspirują do głębszej refleksji nad relacjami pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym.

Dziękuję Wszystkim Osobom, które wykazały zrozumienie i udzieliły mi pomocy w trakcie całego twórczego procesu przygotowywania niniejszej monografii, a także w trakcie prowadzenia badań empirycznych. Książka ta nigdy nie powstałaby, gdyby nie życzliwe wsparcie osób, które spotkałam zarówno na swojej zawodowej, jak i pozazawodowej drodze. Szczególne podziękowania za opiekę kieruję do zespołu, w którym od 13 lat pracuję w Katedrze Pedagogiki Pracy i Andragogiki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszcy kierowanego przez prof. zw. dra hab. Ryszarda Gerlacha. Dziękuję za ofiarowywane mi szanse rozwoju i możliwość zdobywania doświadczeń, które budują i wzbogacają mnie nie tylko jako pracownika naukowego, ale przede wszystkim jako osobę nieustannie poszukującą wiedzy.

1.2. Wprowadzenie w problematykę badawczą

„Pojęcie równowagi definiuje wszechświat.
Kosmos, nasza planeta, pory roku, woda, wiatr, ogień i ziemia –
wszystko to trwa lub przemienia się,
pozostając w równowadze.
Tylko my, ludzie, stanowimy wyjątek”

Wayne W. Dyer

Wprowadzając Czytelnika w problematykę badawczą prezentowaną w niniejszej monografii należy już na początku zaznaczyć, że przestrzeni dyskursu na temat relacji między pracą zawodową a życiem osobistym poszukiwano zarówno w takich dziedzinach nauk humanistycznych, jak: filozofia, nauki o rodzinie, nauki o zarządzaniu; w dziedzinach nauk społecznych, jak: psychologia, socjologia i pedagogika, a także w dziedzinach nauk ekonomicznych, tj. w ekonomii i naukach o zarządzaniu, w stosunku do których stosuje się dychotomiczne podejście. Podstawową dziedziną nauk społecznych, w którą wpisują się przedstawione w książce rozważania, jest *pedagogika*, a szczególnie jej subdyscyplina *pedagogika pracy*.

Niewykonalna wydaje się analiza wszelkich naukowych ujęć skupiających swoje zainteresowanie na pracy bądź na jej relacji z życiem pozazawodowym jednostki. Możliwe jest jednak zaprezentowanie licznych i zróżnicowanych ujęć teoretycznych w tym obszarze badawczym. Warto też podjąć próbę ich logicznego uporządkowania i przedstawienia oraz zaproponowania pewnych płaszczyzn interpretacyjnych czy też osi porządkujących tą wielowątkową problematykę, wzbogaconych o wyniki przeprowadzonych badań empirycznych.

Najszerszym punktem wyjścia prezentowanej refleksji uczyniono *personalistyczną wizję człowieka*. Zgodnie z jej założeniami człowiek jest *podmiotem*, a więc indywidualną osobą kształtującą przestrzeń swojego życia, zdolną do subiektywnego doświadczania i przeżywania świata oraz do autorefleksji; świadomą swojego osobistego systemu wartości oraz podejmowanych aktywności². Harmonijny i wszechstronny progres wymienionych obszarów osobowości człowieka rozumianego jako podmiot, a więc obszaru: fizycznego, intelektualnego, emocjonalnego, społecznego, religijnego, moralnego i duchowego, wymaga jego integralnego rozwoju prowadzącego do samorealizacji, czyli spełniania się jednostki ludzkiej jako osoby. Rozwój integralny to także rozwój wszystkich wymiarów aktywności współtworzących ludzką egzystencję, które najczęściej sprowadza się właśnie do dwóch zasadniczych, czyli *pracy zawodowej* i *życia osobistego*. W personalistyczną wizję człowieka

² Z. Matulka, *Personalistyczna wizja człowieka jako podstawa działań andragogicznych*, [w:] *Edukacja dorosłych. Teoria i praktyka w okresie przemian*, red. J. Saran, Wyd. UMCS, Lublin 2000, s. 39.

oraz w zagadnienie integralnego rozwoju wpisuje się problematyka aksjologiczna, gdyż to systemy wartości ukierunkowują ludzkie myślenie i działanie, a zatem znacząco decydują o zachowaniu synergii obszarów składających się na biografię jednostki.

Pedagogiczne analizy podmiotowości tworzą trzy odrębne nurty. Pierwszy z nich inspirowany jest personalizmem i niektórymi odłamami egzystencjalizmu; drugi za punkt wyjścia przyjmuje wybrane koncepcje psychologii humanistycznej; a trzeci jest jednoznacznie zorientowany empirycznie i odwołuje się do koncepcji poznawczych w psychologii³. Odnosząc się przede wszystkim do pierwszego z zasygnalizowanych nurtów wskazać można, że pojęcie „personalizm” zostało spopularyzowane dzięki pismom Charlesa Renoouviera, a łączone głównie z postacią i działalnością Emmanuela Mouniera oraz Williama Sterna. Współcześnie terminem tym określa się doktrynę podkreślającą autonomiczną wartość człowieka jako osoby i postulującą jej pełną afirmację, a także programy działań wspierających rozwój osoby ludzkiej, podporządkowujące wartości ekonomiczne i techniczne – wartościom osobowo-duchowym⁴.

Z perspektywy pedagogiki personalistycznej, pisząc o rozwoju człowieka zwraca się uwagę na takie specyficzne wymiary jego istnienia, jak:

- 1) rozumność, czyli możliwość intelektualnego poznawania rzeczywistości i samego siebie oraz samokierowania sobą (autodeterminacja),
- 2) wolność, czyli możliwość podejmowania autonomicznych decyzji i wyboru wartości, (wolność wyboru jest określana jako wolność zewnętrzna; natomiast wolność wewnętrzna interpretowana jest jako umiejętność samodecydowania i samokierowania sobą, poczucie odpowiedzialności za życie swoje i innych ludzi oraz zdolność moralnego doskonalenia się),
- 3) wewnętrzność, która realizuje się na trzech poziomach istnienia osoby jako: formy, indywidualności i osobowości,
- 4) dialogiczność istnienia powiązana z faktem, że rzeczywistość środowiska, w którym dokonuje się osobowa egzystencja, ma znaczenie dla rozwoju tej właśnie konkretnej osoby⁵.

Warto zwrócić uwagę, że współczesne definicje kategorii „osoba” podkreślają, w stosunku do innych bytów, że jest ona także: podmiotem praw i obowiązków zarówno w stosunku do samej siebie, jak i innych ludzi oraz społeczeństwa, w którym żyje i działa; odznacza się sobie tylko właściwą godnością; jest również zupełna, tj. w dziedzinie swych specyficznych cech nie wymaga istotowego dopełnienia, np. przez społeczność, która służy jej rozwojowi. Warto dodać również, że zdarza się, że ustalenie właściwych proporcji

3 Zob. R. Cichocki, *Podmiotowość w społeczeństwie*, Wyd. Nauk. UAM, Poznań 2003, s. 31–33.

4 M. Nowak, *Pedagogika personalistyczna*, [w:] *Pedagogika. Podręcznik akademicki*, red. Z. Kwieciński, B. Śliwerski, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2014, s. 235–236.

5 Tamże, s. 239–241.

między dobrem osoby a dobrem wspólnym, czyli społecznym, napotyka nierzadko znaczne trudności i bywa przyczyną konfliktów⁶. U źródeł konfliktów, zarówno intrapersonalnych, związanych z wewnętrznym stanem sprzeczności pragnień i przekonań jednostki, jak i interpersonalnych oraz społecznych, leżą systemy wartości, czyli zespoły wartości uporządkowane według stopnia ważności. Stanowią one swoisty drogowskaz człowieka. Co istotne, do ujawnienia hierarchii wartości dochodzi najczęściej w sytuacji konfliktowej, gdy konieczny jest wybór i rezygnacja z niektórych z nich. Jak zatem wspomniano, problematyka aksjologiczna jest silnie wpisana w personalistyczną wizję człowieka, a także w koncepcje podmiotowości, stąd także to wartościom i ich znaczeniu w życiu człowieka należy poświęcić część dalszych konstatacji.

Uzasadniając potrzebę odwołania się do zagadnień aksjonormatywnych, należy podkreślić, że od przyjętej hierarchii wartości zależy kierunek realizowania się jednostkowej i społecznej egzystencji człowieka. Jednostka doświadcza siebie za pośrednictwem refleksji „ja” osobowego i podmiotowości sprawczej, a system wartości osobowych kształtuje aktywnie ten obraz. W tym znaczeniu wartości pełnią funkcję czynnika współkonstituującego treść, świadomość i strukturę osobowościową jednostki. Wartości, przez fakt przyciągania i angażowania aktywności człowieka, mają moc orientowania życia emocjonalno-wolitywnego („pragnę”, „chcę”). Ich wielość i hierarchiczność jest punktem wyjścia procesu wartościowania wyborów i podejmowania decyzji. Rozumiane także jako „jakości” pozwalają jednostce na doświadczenie sensu i znaczenia podmiotowego zrozumienia i przeżywania swej egzystencji. Człowiek jako podmiot osobowy, wartości odkrywa, wartościami żyje, w nich uczestniczy, odnosi się do nich, interioryzuje je i w związku z nimi kształtuje się jego egzystencja w procesie aktywnego „ku” (komuś lub czemuś). Formułuje on także kryteria owego wartościowania, tzn. szuka dla tych aktywności racji intelektualnych, uzasadnień emocjonalnych i przydatności egzystencjalnych. Proces ten realizuje się w kontekście społecznych i kulturowych doświadczeń i realiów⁷.

Ze względu na fakt, że zagadnienie wartości stanowi ważny przedmiot badań inter- i transdyscyplinarnych, w dalszej części książki autorka odniesie się do kwestii wyboru wartości, który sprowadzany jest w ogólnym ujęciu do wyboru między orientacją życiową „mieć”, a więc dążeniem do ciągłego zwiększania konsumpcji dóbr materialnych, opartym na aktywności zawodowej, a orientacją „być” rozumianą jako „być więcej” w aspekcie duchowym. Model życia „być więcej” stanowi, jak się wydaje, alternatywę dla funkcjonującego współcześnie wzorca cywilizacji konsumpcyjnej, w którym człowiek zaburzył harmonię pomiędzy dwiema najważniejszymi sferami swojego życia: zawodową i pozazawodową.

⁶ R. Darowski, *Filozofia człowieka. Zarys problematyki*, Wyższa Szkoła Filozoficzno-Pedagogiczna Ignatianum, Wyd. WAM, Kraków 2008, s. 105.

⁷ K. Popielski, *Wartości i ich znaczenie w życiu ludzi*, [w:] *Człowiek–wartości–sens. Studia z psychologii egzystencji*, red. K. Popielski, RW KUL, Lublin 1996, s. 61–68.

Konceptualizacja przestrzeni dyskursu naukowego na temat relacji praca zawodowa–życie osobiste osób pracujących prezentowana w monografii została zobrazowana na rysunku 1.1.



Rysunek 1.1. Konceptualizacja przestrzeni dyskursu naukowego na temat relacji praca zawodowa–życie osobiste osób pracujących

Źródło: opracowanie własne.

W wyjaśnianiu mechanizmów i znaczenia relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących przydatna okazała się przede wszystkim teoria ról społecznej.

W budowaniu teoretycznych podstaw badań własnych jako istotne wymienić można także teorie: zachowania zasobów Stevana E. Hobfolla, akumulacji ról Sama D. Siebera, psychospołeczną Erika Eriksona, interakcjonizmu symbolicznego, wymiany społecznej, konfliktu, klasy próżniaczej Thorsteina Veblena, przestrzeni międzyludzkiej Piotra Sztompki, kapitału zdrowia, zużywania się oraz koncepcje: work–life balance, ponowoczesności/płynnej nowoczesności Zygmunta Baumana, relacyjną, zadań rozwojowych Roberta J. Havighursta, równowagi życiowej Zbigniewa Zaborowskiego, podmiotowości oraz koncepcję sensu życia ludzkiego Kazimierza Obuchowskiego, kosztów alternatywnych i filozofię czynu i pracy Stanisława Leopolda Brzozowskiego, a ponadto wybrane teorie rozwoju zawodowego (w tym tęczyowy model kariery Donalda E. Supera oraz teorię

konstruowania kariery Marka K. Savickasa), rozwoju rodziny, szczęścia, jakości życia, motywacji i koncepcje kultury organizacyjnej oraz inne.

Literatura przedmiotu poświęcona relacjom między pracą zawodową a życiem osobistym jest coraz bogatsza. Dotyczy ona szczególnie tzw. „równowagi życiowej”, w którą wpisuje się zagadnienie „równowagi” między tytułowymi obszarami życia jednostki. Jest ono opisywane przez licznych autorów zwracających uwagę na różne jego aspekty. W niniejszej książce, choć przedmiotem badań własnych uczyniono relacje między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących, określenie „równowaga” również jest używane. Opracowania takie tworzą zarówno publikacje naukowe, będące pierwotnymi źródłami wiedzy, jak i materiały popularnonaukowe tworzące źródła wtórne oraz pełniące rolę dydaktyczną i popularyzatorską w nauce. W prezentowanej monografii autorka opierała się na literaturze naukowej. Warto jednak podkreślić, że wśród opracowań popularnonaukowych na uwagę zasługuje kilka autorskich stanowisk. Najczęściej problematyka relacji między pracą zawodową a życiem osobistym jest poruszana przy analizie takiej kategorii pojęciowej, jaką jest „praca”, ale pojawia się ona także w studiach m.in. nad „rodziną” i „czasem wolnym”.

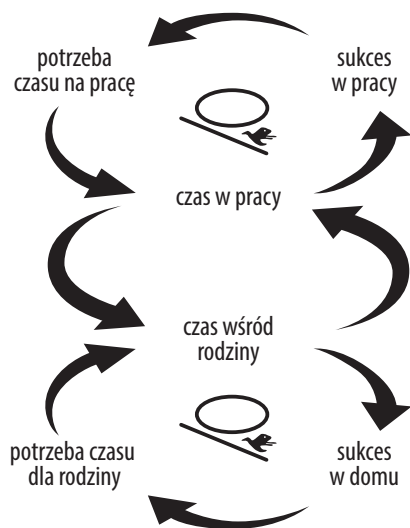
Wprowadzając ogólnie w problematykę badawczą, już na początku przedstawianych rozważań nawiązać można do stanowiska Stana Slapa, autora książki *Jestem moją pracą. Rozrzucie moje prochy w sali konferencyjnej*⁸, który zwraca uwagę, że coraz więcej jednostek, nawet jeśli wykonały codzienne obowiązki służbowe, nadal rozmyśla o swojej pracy, opowiada o niej komuś z zewnątrz, a nawet budzi się w nocy śniąc o niej i przeżywając emocjonalnie różne wydarzenia oraz sprawy z nią związane. Dlatego w tym miejscu przytoczyć można wspomnianego we „Wstępie” Petera M. Senge. Podczas szkoleń poświęconych przywództwu i mistrzostwu osobistemu (kluczowym elementem budowania tzw. organizacji uczącej się) badacz ten zasygnalizował znaczący wzrost problemów osób pracujących w relacji „praca–życie”, a zwłaszcza „praca–rodzina”. Odpowiedzialność za ten stan przypisał tradycyjnym organizacjom, które świadomie, jak i czasem niezamierzenie, mnożą przed jednostkami rozliczne zadania, zawłaszczając czas przeznaczony na sprawy prywatne. Zadania te obejmują np. kolacje biznesowe, narady przy śniadaniu, weekendowe seminaria dyskusyjne, a także zwykle długie godziny pracy. P.M. Senge wyraża nadzieję, że kwestia równowagi potrzeb pracy i rodziny przestanie być tematem tabu i stanie się przedmiotem zainteresowania pracodawców. Nie można bowiem rozwijać mistrzostwa osobistego zatrudnionych pracowników, jeśli nie wspiera się ich doskonalenia we wszystkich aspektach życia; nie można również uzyskać wspólnej wizji organizacji, jeśli nie uwzględni się wielowymiarowych wizji osobistych, zawierających głęboko odczuwane pragnienia dotyczące życia prywatnego, zawodowego i rodzinnego. Jak podkreśla, istnieją naturalne powiązania między światem pracy jednostki a innymi aspektami jej egzystencji.

⁸ Zob. S. Slap, *Jestem moją pracą. Rozrzucie moje prochy w sali konferencyjnej*, Helion, Gliwice 2011.

Archetyp systemowy leżący u podstaw braku równowagi w układzie praca–rodzina badacz ten określa mianem „sukcesu dla odnoszących sukces”, ponieważ składa się on z dwóch wzmacniających procesów wzrostu. Każdy z nich dąży do uzyskania coraz wyższego poziomu sukcesu, aczkolwiek dla konkurencyjnych działań. Archetyp ten leży u podstaw wielu zróżnicowanych sytuacji, w których jednostki, grupy i organizacje współzawodniczą w zdobywaniu ograniczonych zasobów⁹.

P.M. Senge zarysowuje schemat, w którym na samej jego górze znajduje się wzmacniająca pętla wzrastającej ilości czasu i zaangażowania w pracę zawodową. Więcej czasu poświęcanego na pracę prowadzi do większych sukcesów, bardziej interesujących możliwości zawodowych, ale także do jeszcze większej potrzeby czasu jej poświęcanego. Na dole schematu rozrysowuje zaś wzmacniającą pętlę wzrostu czasu przeznaczanego na sprawy pozazawodowe. Im więcej tego czasu, tym większa szansa na sukces w domu i satysfakcjonujące życie rodzinne, co prowadzi jednocześnie do wzrostu potrzeby poświęcania się sprawom prywatnym. Te dwa wzmacniające procesy są połączone na zasadzie sprzężenia zwrotnego, tzn. jeśli czas poświęcany pracy wydłuża się, to zostaje mniej czasu na dom i na odwrót¹⁰.

Schemat ten zobrazowano na rysunku 1.2.



Rysunek 1.2. Wzmacniająca pętla wzrastającej ilości czasu i zaangażowania w pracę zawodową połączona ze wzmacniającą pętlą wzrostu czasu przeznaczanego na sprawy pozazawodowe

Źródło: P.M. Senge, *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, s. 344.

⁹ P.M. Senge, *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, s. 300, 343.

¹⁰ Tamże, s. 344.

Z powyższego wynika, że archetyp „sukcesu dla odnoszących sukces” jest niestabilny i kiedy zacznie dryfować w jakimś kierunku, to ma tendencję do dryfowania dalej. Tendencję do dryfowania w kierunku pracy autor ten wyjaśnia m.in. kwestią dochodów, problemami rodzinnymi oraz naciskami ze strony organizacji. Sugeruje także, że nie można zachować równowagi między pracą zawodową a rodziną, ponieważ ta struktura zawsze dąży do braku równowagi. Dlatego konieczne jest wyjście poza nią poprzez działania jednostek polegające na wyznaczeniu celów i podjęcie wyboru zaangażowania, a także działania organizacji polegające na likwidacji presji i żądań, które niezwykle utrudniają równoważenie obu tych sfer. Jak podkreśla P.M. Senge, granice między tym co osobiste i tym co zawodowe, zacierają się. Dlatego organizacje powinny zawierać ze swoimi członkami swego rodzaju pakt lub przymierze, którego istotą będzie ich zaangażowanie w pełny rozwój pracownika i wzajemne zaangażowanie pracowników w organizację. Konflikt między pracą i domem zmniejsza się znacznie, kiedy organizacje wyznają wartości pozostające w zgodzie z wnętrzem człowieka; wartości, które mają takie samo znaczenie w pracy i w domu¹¹.

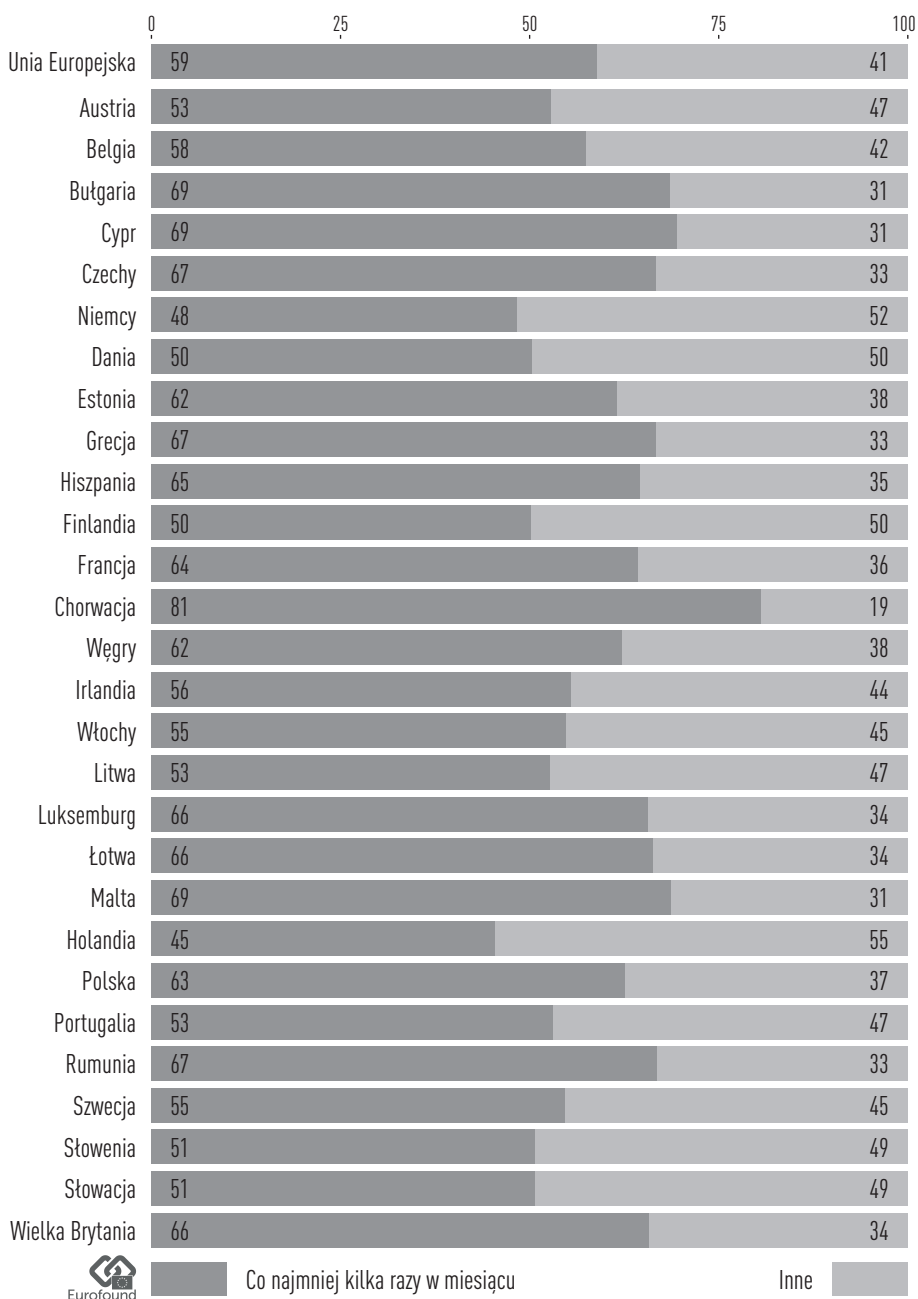
W nawiązaniu do stanowiska wskazanego autora przytoczyć można wyniki „European Quality of Life Survey”¹², czyli najnowszego „Europejskiego badania jakości życia 2016” obejmującego 28 państw członkowskich. W jego ramach ustalono, że 63% badanych osób zatrudnionych w Polsce zadeklarowało, że co najmniej kilka razy w miesiącu przychodzą z pracy zbyt zmęczni, aby wykonywać obowiązki domowe. Średnia UE–28 to 59%. Jak wynika z wykresu 1.1. najwyższy wynik uzyskała Chorwacja, z kolei najniższy Holandia.

Ponadto 50% badanych osób zatrudnionych w Polsce zadeklarowało, że co najmniej kilka razy w miesiącu z powodu ilości czasu spędzonego w pracy miało trudności, aby wypełnić obowiązki rodzinne. Średnia unijna to 39%. W tej kategorii odpowiedzi to również Chorwacja uzyskała najwyższy wynik, z kolei Dania najniższy, co zobrazowano graficznie na wykresie 1.2.

Warto podkreślić, że trudności ze skoncentrowaniem się w pracy z powodu obowiązków rodzinnych zgłosiło 28% badanych zatrudnionych w Polsce. Średnia dla Europy wyniosła 19%. W tej kategorii odpowiedzi ponownie najwyższy wynik uzyskała Chorwacja, zaś najniższy Holandia (wykr. 1.3).

11 Tamże..., s. 344–349.

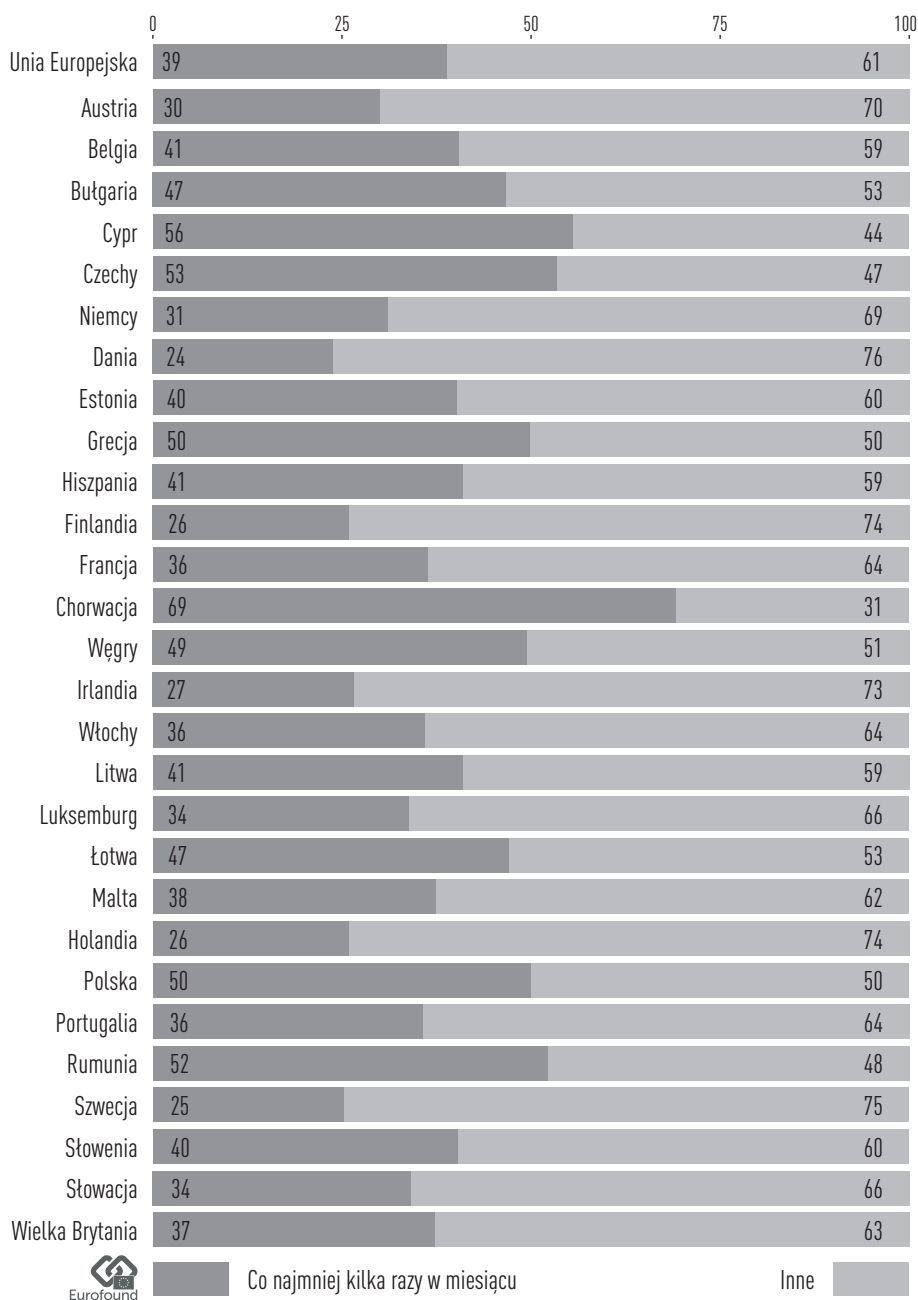
12 Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.]. W ramach europejskiego badania jakości życia za 2016 r. przeprowadzono rozmowy z niemal 37 tys. osób z 33 państw – 28 państw członkowskich UE oraz 5 krajów kandydujących (Albanii, byłej jugosłowiańskiej republiki Macedonii, Czarnogóry, Serbii i Turcji).



Wyszczególnienie „Inne” obejmuje zsumowane odpowiedzi w kategoriach: codziennie; kilka razy w tygodniu; kilka razy w roku; rzadziej niż kilka razy w roku; nigdy; nie wiem oraz odmowę odpowiedzi.

Wykres 1.1. Co najmniej kilka razy w miesiącu przychodzi z pracy zbyt zmęczony(a), aby wykonywać obowiązki domowe (UE-28)

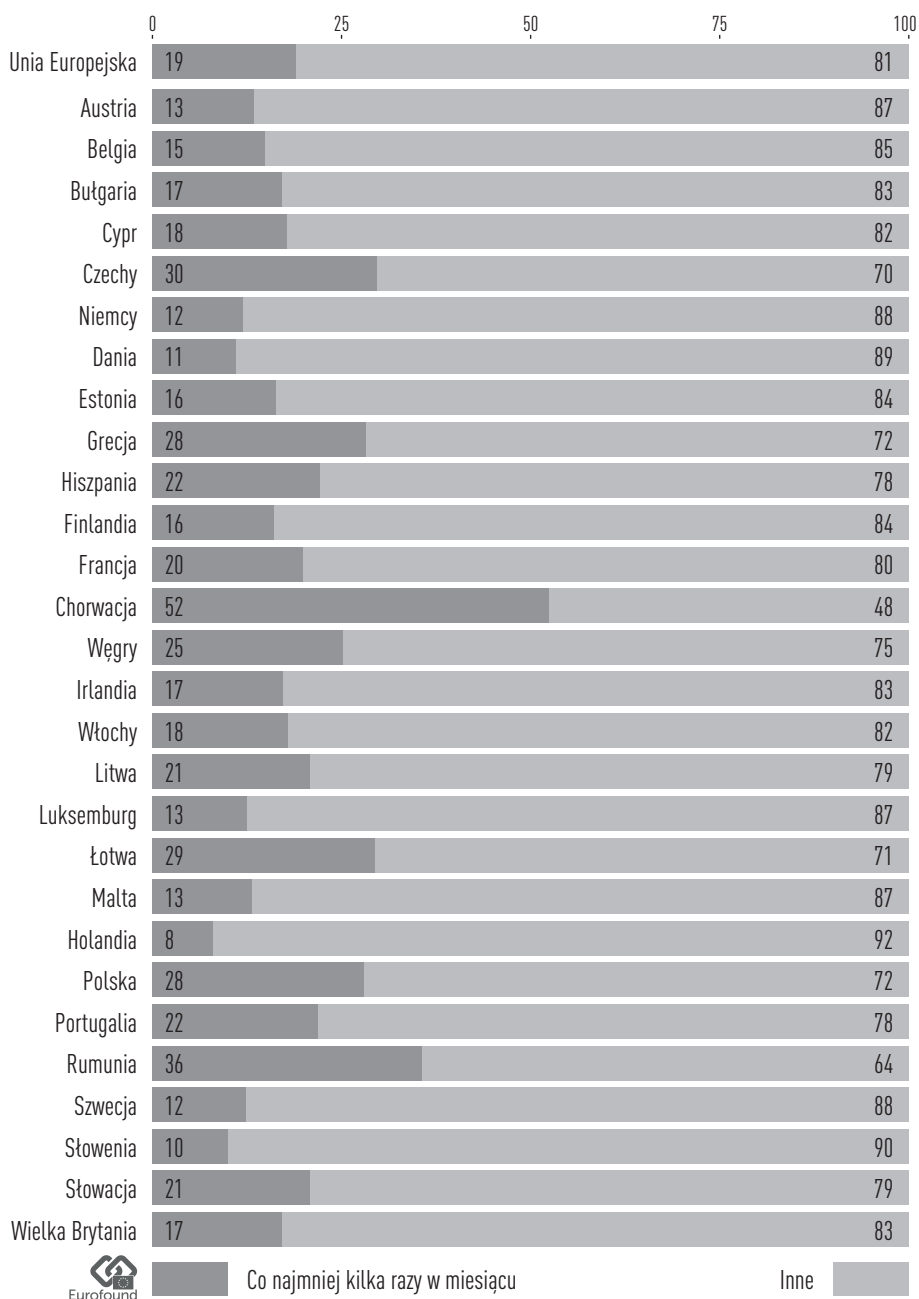
Źródło: Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.].



Wyszczególnienie „Inne” obejmuje zsumowane odpowiedzi w kategoriach: codziennie; kilka razy w tygodniu; kilka razy w roku; rzadziej niż kilka razy w roku; nigdy; nie wiem oraz odmowę odpowiedzi.

Wykres 1.2. Co najmniej kilka razy w miesiącu z powodu ilości czasu spędzonego w pracy mam trudności, aby wypełnić obowiązki rodzinne (UE-28)

Źródło: Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.].



Wyszczególnienie „Inne” obejmuje zsumowane odpowiedzi w kategoriach: codziennie; kilka razy w tygodniu; kilka razy w roku; rzadziej niż kilka razy w roku; nigdy; nie wiem oraz odmowę odpowiedzi.

Wykres 1.3. Co najmniej kilka razy w miesiącu miałem(łam) trudności ze skoncentrowaniem się w pracy z powodu moich obowiązków rodzinnych (UE-28)

Źródło: Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.].

Przytoczone powyżej przykładowe dane statystyczne ukazują, że kwestie łączenia pracy zawodowej i życia rodzinnego, mimo że różnią się w poszczególnych państwach, stanowią już problem społeczeństw wszystkich krajów należących do Unii Europejskiej–28.

W tym miejscu można dodać, że w świetle danych empirycznych publikowanych w ramach „European Working Conditions Surveys”¹³ (EWCS), czyli *Badania warunków pracy w Europie*, równowaga między pracą zawodową a życiem osobistym łączy się negatywnie z długimi godzinami pracy oraz z godzinami nieregularnymi, takimi jak praca nocami i w weekendy. Pracownicy, którzy w swoim czasie wolnym, wspierani technologią informacyjno-komunikacyjną, zajmują się zadaniami zawodowymi, również odczuwają pogorszenie relacji między tymi dwiema sferami swojego życia. Poprawa relacji między pracą zawodową a życiem osobistym związana jest natomiast z krótszym dniem pracy, pewnym stopniem autonomii dotyczącej decydowania o własnym czasie pracy oraz możliwością wzięcia dnia wolnego na żądanie.

Paul Wilson w książce *Idealna równowaga. Jak znaleźć czas i sposób na pełnię życia* pisze, że kłopoty z równowagą są uwarunkowane wieloma czynnikami. Między innymi do lat 60–70. XX wieku przeciętne gospodarstwo składało się z pełnoetatowego żywiciela rodziny i pełnoetatowej gospodyni domowej. Te dwie dobrze zdefiniowane role społeczne zapewniały pewien poziom stałości i porządku. Obecnie coraz powszechniejsze są jednoosobowe gospodarstwa domowe i prawie każdy jest żywicielem rodziny. Niemal też u każdej współczesnej jednostki, na pewnym etapie życia, pojawia się problem równowagi pomiędzy posiadającą pierwszeństwo – gdyż tworzącą materialne podstawy egzystencji – pracą zawodową a potrzebami, zobowiązaniami i pragnieniami jednostki. „Równowaga” ta oznacza jednak zupełnie coś innego dla różnych osób, np. u osoby pełniącej funkcję kierownika wyższego szczebla polegać może na uzyskaniu kilku godzin więcej w tygodniu na przebywanie z rodziną; dla samotnego rodzica może obejmować dostęp do dodatkowej opieki nad dzieckiem, aby zyskać przestrzeń na życie towarzyskie; dla osoby ukierunkowanej na rozwój duchowości może dotyczyć znalezienia czasu na codzienną medytację itd. Ze względu na zindywidualizowane podejście do zagadnienia równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym, bardzo trudno o jedną jej uniwersalną definicję. Wskazany autor pod pojęciem tym rozumie z jednej strony uczucie, że wszystko jest w porządku i ma sens, osiąganе wówczas – kiedy jednostka działa najlepiej jak potrafi, najbardziej produktywnie, bez stresu i przeszkód, jest zmotywowana i zainspirowana, może się zrelaksować i cieszyć towarzystwem innych, z drugiej zaś strony – zdolność do życia pełnią, tzn. kiedy

¹³ Eurofound, *European Working Conditions Surveys* (EWCS) 2015, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/surveys/european-working-conditions-surveys/sixth-european-working-conditions-survey-2015> [30.12.2017 r.]

jednostka czerpie z niego radość i czuje się pożyteczna, a jej praca, dom, przyjaciele i inne zainteresowania wydają się idealnie łączyć¹⁴.

Zagadnienie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym, w szerokim znaczeniu utożsamiane przez niektórych autorów z „równowagą życiową”, jest trudne do zdefiniowania w aspekcie pozytywnym. Łatwiej je wyjaśnić i zrozumieć w odniesieniu do negatywów, tzn. wtedy, gdy jednostka traci tę równowagę. Dlatego w poniższej tabeli (1.1) zamieszczono ogólny i krótki opis dwóch biografii – charakteryzującej się równowagą, jak i jej brakiem. Wydaje się, że równowaga między pracą zawodową a życiem osobistym jest równowagą cząstkową, składającą się na ogólną harmonię życiową. Najczęściej łączona jest ona z problematyką produktywności oraz efektywności pracowniczej, obciążenia pracą oraz przepracowania, kwestii wyboru oraz poczucia kontroli; rywalizacji między priorytetami a obowiązkami; nakładania się ról związanych z pracą i rodziną; celów oraz ambicji; a także stresu¹⁵.

Tabela 1.1. Zestawienie cech biografii charakteryzującej się zarówno równowagą, jak i jej brakiem

Biografia charakteryzująca się równowagą	Biografia charakteryzująca się brakiem równowagi
Praca, dom, przyjaciele, zainteresowania i inne sfery aktywności wydają się idealnie ząbieć	Przyzwyczajenia, zachowania i zobowiązania ograniczają satysfakcję z innych sfer życia
Priorytety osobiste pozostają w harmonii z priorytetami w pracy	Priorytety osobiste pozostają w konflikcie z priorytetami w pracy
Po powrocie z pracy do domu jednostka wchodzi w „domowy stan umysłu”	Dom postrzegany jest jako miejsce naładowania baterii przed kolejnym dniem pracy
Życie osobiste i zawodowe uzupełniają się wzajemnie	Jednostka jest zależna od jednej sfery życia, aby kompensować problemy w innej
Jednostka znajduje czas na relaks, cieszy się pracą, domem i towarzystwem innych ludzi	Jednostka przenosi do domu napięcia i zmartwienia z pracy
Jednostka szybko podnosi się z porażek	Jednostka, z każdym niepowodzeniem, ma poczucie utraty kontroli nad swoim życiem
Jednostka cieszy się z tego co robi i czuje się pożyteczna	Jednostka stwarza pozory pracy i nie czerpie z niej przyjemności
Jednostka jest zadowolona, spokojna i nie przejmuje się nadmiernie wydarzeniami	Jednostka czuje się obciążona obowiązkami i nie wie, które wykonywać w pierwszej kolejności
Jednostka wypełnia swoje obowiązki bez problemów i wysiłku, ciesząc się każdą chwilą	Jednostka ma poczucie, że doba ma zbyt mało godzin, aby mogła zrealizować swoje cele
Jednostka ma poczucie, że wszystkie aspekty jej życia są na swoim miejscu i wszystko ma sens	Jednostka nie czuje satysfakcji

Źródło: P. Wilson, *Idealna równowaga. Jak znaleźć czas i sposób na pełnię życia*, MT Biznes, Warszawa 2012, s. 27–28.

¹⁴ P. Wilson, *Idealna równowaga. Jak znaleźć czas i sposób na pełnię życia*, MT Biznes, Warszawa 2012, s. 13–17, 25–26.

¹⁵ Tamże, s. 27–55.

Zdaniem P. Wilsona tradycyjne postrzeganie równowagi jest często określane mianem perspektywy „albo–albo”. W takim rozumieniu jest ona stanem, w którym dwa przeciwstawne elementy lub siły o równym znaczeniu niwelują się wzajemnie i doprowadzają do stabilności bądź ewentualnie jeden element jest zmieniany w celu zrównoważenia lub przeciwstawienia się wpływowi innego. Kiedy jednostka stosuje perspektywę „albo–albo” przeciwstawne siły będą najbliższymi sferami konfliktu. Przykładowo:

- a) jeśli uważa ona, że pracuje zbyt ciężko, przeciwstawnymi siłami będą najprawdopodobniej praca i odpoczynek czy też praca i zabawa,
- b) jeśli ma poczucie winy z powodu niespędzania wystarczającej ilości czasu z rodziną, przeciwstawnymi siłami mogą być kariera i dom,
- c) jeśli spędza zbyt wiele nocy w klubach i ryzykuje utratą pracy, przeciwstawnymi siłami mogą być życie zawodowe i życie prywatne.

Brak równowagi jest zatem uczuciem lub zachowaniem, które bierze się z konfliktów pomiędzy:

- tym co jednostka chce zrobić,
- tym co jednostka musi zrobić,
- tym co jednostka powinna zrobić,
- tym czego inni oczekują od jednostki.

Podążając za perspektywą „albo–albo” można dojść do wniosku, że kiedy te dwie przeciwstawne siły doprowadzi się do stanu równowagi, to życie również znajdzie się w równowadze. Jak się jednak okazuje, założenie to nie jest słuszne, gdyż w życiu każdej jednostki zawsze znajdują się więcej niż dwie przeciwstawne siły. Przeważnie większość jej aktywności ująć można w cztery kategorie, ogólnie postrzegane jako dwa zestawy przeciwstawnych sił: *fizyczność* kontra *duchowość* oraz *praca* kontra *sytuacja społeczna*:

1. *Fizyczność*, która odnosi się do doczesnych potrzeb i przyjemności – zdrowia i ćwiczeń, jedzenia, bezpieczeństwa, odpoczynku, rekreacji, snu, seksu, rozrywki przeciwstawia się *duchowości*, która odnosi się do systemu wartości, poszukiwania sensu życia, czynienia świata lepszym, pomagania innym, kwestii religijnych.
2. *Praca*, która odnosi się do pracy zawodowej i wykonywanego zawodu, ale dotyczy również szeregu potrzeb psychicznych, takich jak pragnienie osiągnięć i tworzenia, chęć rozwoju osobistego, sukcesów, uznania, szacunku i poczucia własnej wartości przeciwstawia się *sytuacji społecznej*, która obejmuje wszystkie relacje i interakcje z ludźmi: zaangażowanie związane z rodziną, domem, przyjaciółmi i społeczeństwem.

Choć istnieją dziesiątki innych podkategorii, które również mogą zostać uwzględnione, przeważnie większość sił i aktywności jednostki jest objęta tymi czterema. Kiedy jedna strona rywalizuje z drugą, jednostka odczuwa napięcie, które traktuje jako brak równowagi w swoim życiu. Na przykład jeśli zbyt mocno koncentruje się na pracy,

zwykle oznacza to marginalizację w relacjach społecznych, interpersonalnych oraz rodzinnych¹⁶.

Z dotychczasowych refleksji wynika, że dorosła jednostka jest nieustannie poddawana różnym presjom, rywalizującym w różnych kierunkach jednocześnie (tab. 1.2).

Tabela 1.2. Przykładowe przeciwstawne presje, którym poddawana jest współczesna jednostka

Z jednej strony:	Z drugiej strony:
W pogoni za produktywnością jednostka pracuje dłużej i ciężiej	Poziom wydajności jednostki spada na skutek coraz cięższej pracy
Praca wymaga coraz więcej koncentracji i wysiłku	Relacje pozazawodowe wymagają więcej troski
Jednostka czuje się winna, jeśli nie poświęca pracy tyle wysiłku i czasu, co jej współpracownicy i przełożeni	Jednostka czuje się winna z powodu czasu, jaki poświęca swojej pracy, zamiast rodzinie i przyjaciołom
Jednostka wkłada coraz więcej wysiłku w swój rozwój zawodowy	Jednostka zaniedbuje swój rozwój osobisty
Jednostka pracuje coraz ciężiej, aby mieć środki finansowe na więcej rozrywek i wypoczynku	Jednostka pracuje tak ciężko, że nie ma czasu ani energii, aby cieszyć się i wypoczywać
Jednostka próbuje wykonać jak najwięcej obowiązków w pracy, aby móc mieć czas dla rodziny	Z powodu stresu, frustracji i zmęczenia jednostka nie czerpie przyjemności z przebywania w domu z rodziną
Jednostka musi być mentalnie i fizycznie sprawna, aby spełnić wymagania pracy	Z powodu wymagań w pracy jednostka nie ma czasu ani energii, aby popracować nad swoją formą
Jednostka pracuje ciężiej i dłużej, aby jednego dnia mieć więcej czasu na wszystkie swoje kreatywne lub duchowe sprawy	Ponieważ jednostka pracuje tak ciężko, aby było ją stać, na to czego pragnie, nie ma już energii i wyobraźni, aby się tym cieszyć

Źródło: P. Wilson, *Idealna równowaga. Jak znaleźć czas i sposób na pełnię życia*, MT Biznes, Warszawa 2012, s. 56.

Jak analizuje dalej przytaczany autor:

„Stan doskonałej równowagi życiowej (...) powstaje kiedy wszystkie inne siły i czynniki w życiu składają się na satysfakcjonującą i harmonijną całość. Wszystko jest proporcjonalne i żaden element nie wyróżnia się kosztem innych. Dotyczy to nie tylko najważniejszych sfer konfliktów w życiu (na przykład pracy i domu), lecz obejmuje również (...) pracę i zabawę; potrzeby i obowiązki; nadzieje i ambicje; potrzeby duchowe; zdrowie fizyczne i psychiczne. (...) Równowagi nie osiąga się poprzez rezygnację z pewnych sfer życia, lecz w wyniku ich zintegrowania w taki sposób, że wszystkie zainteresowania, potrzeby i obowiązki łączą się w jedną harmonijną całość”¹⁷.

16 P. Wilson, *Idealna równowaga...*, s. 28–32, 54, 120.

17 Tamże, s. 29.

Kiedy jednostka osiągnie ten opisywany w powyższym cytacie stan, uzyskuje więcej satysfakcji z tego, co robi; jest bardziej zdolna do podejmowania ważnych decyzji; ma więcej czasu do dyspozycji; czuje się „ześrodkowana” i zadowolona. Chodzi zatem o holistyczne podejście do samego siebie. Człowiek jest przecież niepodzielną całością – umysłu, ciała i duszy – w której każda ze sfer jest połączona z innymi, aktywna i ważna. Takie kompleksowe podejście jest kluczowe do budowania równowagi życiowej. Uwzględnia ono wszystkie siły i czynniki w życiu jednostki: pracę i zabawę, karierę i rodzinę, zdrowie fizyczne i duchowe, potrzeby i obowiązki, marzenia i aspiracje. Gdyby ludzkie życie składało się tylko z jednego zestawu zainteresowań i obowiązków np. pracy i kariery, o wiele łatwiej byłoby zachować poczucie porządku i jedną konkretną perspektywę. Jednostki posiadają jednak wiele takich zestawów zainteresowań i odpowiedzialności. Na dodatek, w każdym momencie życia, oprócz zaspokojenia własnych, przeróżnych potrzeb, trzeba radzić sobie z potrzebami i oczekiwaniami – rodziny, przyjaciół, sąsiadów, pracodawców, innych grup, społeczeństwa i państwa¹⁸.

W nawiązaniu do stanowiska P. Wilsona wskazać można, że podobnie David Allen w książce *Życie i praca. Jak znaleźć czas na wszystko*, krytykuje przyjęte przez badaczy założenie, że „praca” i „życie” to jasno określone sfery. Autor ten pisze wręcz o „uludzie równowagi między pracą i życiem”. Tak postawioną tezę argumentuje tym, że kiedy jednostka znajduje się „w swojej strefie” i zaczyna działać, to w jej psychice nie ma wyraźnego rozróżnienia czy to, co robi, jest pracą czy życiem osobistym. W takiej sytuacji nie ma też poczucia przytłoczenia ani wątpliwości dotyczących czynności, które wykonuje. Świadomość równowagi posiada tylko wtedy, kiedy jej nie ma. Cały zatem zamysł dotyczący równowagi jest nieistotny. Kluczowe zdaniem D. Allena jest utrzymywanie równowagi i bycie w pełni skupionym na swoim działaniu, a nie próba ciągłego ustalania granicy między życiem prywatnym a pracą zawodową¹⁹.

Z kolei Vince Poscente w *Erze pośpiechu czyli dzisiejsze zabiegane czasy* podkreśla, że we współczesnej kulturze, w której życie toczy się 24 godziny na dobę, to potrzeba szybkości staje się coraz silniejsza i wszechogarniająca, gdyż mamy do wyboru coraz więcej możliwości. Szybkość ma unikalny potencjał wzbogacania życia – zarówno na poziomie jednostki, organizacji, jak i całego społeczeństwa. Szybkość to krwiobieg ery informacyjnej; to siła napędowa biznesu; to czynnik, który pozwala ludziom spędzać mniej czasu na wykonywaniu bezwartościowych zadań, a tym samym ofiarowuje więcej czasu na dążenie do najważniejszych życiowych celów. Jednostki są gotowe na znaczne poświęcenia, aby móc żyć szybciej, ponieważ współczesne społeczeństwo ma nowe priorytety i oczekiwania. Ta nowa kultura zmienia sposób wykonywania pracy zawodowej, kształt stosunków międzyludzkich i zasady komunikacji – słowem: całe życie człowieka. Potrzebujemy

¹⁸ Tamże, s. 29–30.

¹⁹ D. Allen, *Życie i praca. Jak znaleźć czas na wszystko*, GWP, Sopot 2012, s. 78–79.

szybkości nie dlatego, że nie można bez niej żyć, lecz dlatego, że pozwala iść przez życie z poczuciem większego sensu. W epoce szybkości czas jest rzadkim zasobem i dlatego coraz więcej ludzi ma trudności z równowagą. Ludzie mają do dyspozycji tak wiele różnych form komunikacji, że praktycznie pozostają w nieustannym kontakcie z rodziną lub przyjaciółmi; mogą też robić interesy z dowolnego miejsca na świecie (z pociągu, pokładu samolotu, a nawet z łóżka). Towarzyszące nam urządzenia technologiczne z dnia na dzień stają się coraz mniejsze, szybsze, tańsze i coraz bardziej przenośne, w związku z tym nawet siedząc w domu i odpoczywając, jesteśmy w coraz większym stopniu związani z pracą. I chociaż dziś praca nie wymaga od nas przesiadywania za biurkiem ani nawet przed ekranem komputera, cały czas doświadczamy zjawiska swego rodzaju „ciągłego czuwania”. Zacieranie się granic między życiem zawodowym i prywatnym sprawia, że mamy wrażenie, jakby zmniejszyła się ogólna ilość czasu, jaką mamy do dyspozycji, i że nie ma nad tym zjawiskiem żadnej kontroli. Niezależnie od tego, jak szybko żyjemy, coraz trudniej jest nam znajdować czas na rzeczy ważne, na przykład na życie rodzinne czy działalność dobroczynną. Zdaniem tego autora przynajmniej po części jest to jednak wina stosowania przestarzałego modelu definiowania i organizowania czasu. Dzielimy bowiem czas na rozłączne segmenty – praca, dom, odpoczynek²⁰, co zobrazowano na rysunku 1.3.



Rysunek 1.3. Tradycyjny model definiowania i organizowania czasu

Źródło: V. Poscente, *Era pośpiechu czyli dzisiejsze zabiegane czasy*, Helion, Gliwice 2008, s. 93.

W dzisiejszym świecie tymczasem podział ten przestał się sprawdzać. Większość jednostek musi radzić sobie z nieustannym nakładaniem się zadań i zachodzącymi na siebie priorytetami. Problem ten ma swoje historyczne korzenie i pojawił się wraz z rozwojem społeczeństwa przemysłowego, w którym ludzie zaczęli definiować swój czas według

²⁰ V. Poscente, *Era pośpiechu czyli dzisiejsze zabiegane czasy*, Helion, Gliwice 2008, s. 16, 29, 40, 82.

miejsca, w którym go spędzali. Nauczyliśmy się więc, biorąc pod uwagę kategorię przestrzeni, że pracujemy w zakładzie pracy; mieszkamy/żywemy w domu; gotujemy w kuchni, a odpoczywamy w salonie lub parku. Niewątpliwie takie ujęcie ułatwiało zdefiniowanie czasu, zrozumienie go i kontrolowanie. Gdy jednostki zaczynały odnosić wrażenie, że żyją w zbyt dużym stresie lub że praca pozbawia je czasu na odpoczynek, rozwiązanie było względnie proste, a przynajmniej było kwestią mniej lub bardziej skomplikowanego wyboru – wystarczyło ograniczyć liczbę godzin spędzanych w pracy i więcej czasu spędzać w domu lub dowolnym innym miejscu, aby odpocząć. Współcześnie dalsze funkcjonowanie, oparte na takim założeniu, nie jest możliwe. Praca nie jest już związana z konkretnym miejscem, została ponadto wydzielona z czasu. Praca to dzisiaj raczej stan umysłu. Granice przestrzenne i zadaniowe, które kiedyś wyraźnie rozgraniczały czas, uległy zatarciu i prawie znikły. Zamiast trzech oddzielnych kategorii czasu mamy dziś jedną wspólną kategorię, w której nieustannie mieszają się praca, dom i odpoczynek. A zatem model, który pozwalał porządkować czas i dzielić go między pracę, dom i odpoczynek, po prostu się zdezaktualizował. Konieczne wydaje się zatem opracowanie alternatywy dla *modelu praca zawodowa–życie osobiste*. Alternatywa taka przyczyniłaby się do tego, że doświadczenia jednostek przestaną ograniczać się do odczuwania przykrości związanych z zacieraniem się granic między życiem zawodowym a prywatnym²¹.

Jak pisze na ten temat wskazany autor, życie rodzinne i odpoczynek możemy dziś pogodzić z pracą, ponieważ praca wkomponowała się w nasz czas wolny. Gdy przestaniemy funkcjonować przez pryzmat modelu praca–dom–odpoczynek, a zaczniemy organizować swój czas wokół wyznawanych wartości, to uwolnimy się z jego ograniczonego postrzegania jako przestrzeni fizycznej. Wówczas czas stanie się dla nas narzędziem porządkowania wartości i priorytetów, a nie jak do tej pory – obowiązków i miejsc, w których musimy się w różnych momentach znajdować. W nowym modelu sposób jego spędzania zależy od tego, kim jesteśmy, a nie od tego, gdzie jesteśmy i co robimy. Nie chodzi zatem o to, ile jest do zrobienia lub jak szybko się nad tym pracuje – najważniejsze jest to, by sposób spędzania czasu był zgodny z wartościami i celami jednostki²².

Jak dalej wskazuje V. Poscente, *model zorganizowany wokół wartości* pozwala porządkować czas w sposób zgodny z nadrzędnymi celami. Jest to przejaw postrzegania czasu z szerokiej perspektywy – perspektywy, która odpowiada potrzebom epoki szybkości wywołującej nieustanną presję dzielenia czasu między dom, pracę i odpoczynek. Ponadto odnieść go można nie tylko do jednostek. Także wśród organizacji obserwuje się nasilający się trend w zakresie promowania nielimitowanego czasu pracy. Firmy zaczynają zdawać sobie sprawę, że takie rozwiązanie nie tylko sprzyja rozwojowi pracowników, lecz również pomaga poprawić wyniki finansowe organizacji. Opracowując nowy model naszego czasu,

21 Tamże, s. 93–95.

22 Tamże, s. 101–102.

nie możemy liczyć na żadne uniwersalne wzorce czy rozwiązania. W przeciwieństwie do modelu tradycyjnego, model współczesny wymaga analizy własnych wartości oraz stwierdzenia, czy nasze zachowania są z tymi wartościami zgodne. Punktem wyjścia przy organizacji czasu jest stwierdzenie, na ile ważne są dla nas poszczególne elementy życia: rodzina, praca, czas spędzany w samotności, przyjaciele, zamożność, środowisko naturalne, polityka i wiele innych zagadnień społecznych. Nawet po opracowaniu nowego modelu należy regularnie sprawdzać, czy sposób spędzania naszego czasu odzwierciedla wartości, wokół których go zbudowaliśmy. Jeśli chcemy maksymalnie wykorzystywać swój czas, powinniśmy koncentrować się na wartości wykonywanego zadania, a nie na samym zadaniu. Takie podejście umożliwi skuteczne zarządzanie własnymi priorytetami. Rozszerzamy w ten sposób swoje postrzeganie czasu i zaczynamy prowadzić bardziej świadome życie w mniejszym stresie, z bardziej jednoznacznymi celami i większym potencjałem rozwoju. Jest to również przejaw brania na siebie odpowiedzialności za własne życie w czasach, w których granice między pracą, domem i odpoczynkiem ulegają zatarciu. Współczesny model organizacji czasu pozwoli też lepiej wykorzystywać wszechobecną szybkość, która staje się narzędziem dokonywania czegoś większego i osiągnięcia ważnych dla nas celów²³.

Model definiowania i organizowania czasu zorganizowany wokół wartości obrazuje graficznie kolejny rysunek (1.4).



Rysunek 1.4. Model definiowania i organizowania czasu skupionego wokół wartości

V. Poscente, *Era pośpiechu czyli dzisiejsze zabiegane czasy*, Helion, Gliwice 2008, s. 94.

W świetle powyższego zagadnienie relacji zachodzących między pracą zawodową i sferą osobistą ujawnia się jako potencjalnie szeroki i inspirujący przedmiot studiów naukowych. Dysonans w tytułowych relacjach stanowi przykład narastającej patologii, jaka ma

²³ Tamże, s. 102, 106–111.

miejsce w światowym systemie społeczno-gospodarczym, tak w krajach rozwijających się, jak i wysoko rozwiniętych. W związku z tym, jak się wydaje, zjawisko to powinno być włączone w obszar badawczy wybranych nauk społecznych i humanistycznych. Warto też dodać, że podjęta w tej monografii problematyka ma nie tylko interdyscyplinarny charakter, ale wpisuje się w bieżące potrzeby polityki społecznej krajów członkowskich Unii Europejskiej, zwłaszcza polityki demograficznej, rodzinnej i zatrudnienia; a ponadto w założenia „Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju. Polska 2030 – trzecia fala nowoczesności”. Kluczowym celem tej strategii jest poprawa jakości życia Polaków, przy czym pojęcie jakości życia rozumiane jest kompleksowo, m.in. jako dobrostan w takich właśnie obszarach, jak większa satysfakcja z wykonywania pracy, lepsze warunki łączenia kariery zawodowej z życiem prywatnym i rodzinnym oraz poczucie satysfakcji z życia.

Głównym celem podjętych przez autorkę refleksji teoretycznych, jak i badań empirycznych, które zostały zaprezentowane w książce, było rozpoznanie, opisanie i wyjaśnienie charakteru relacji wynikających z oddziaływania pracy zawodowej na życie osobiste, a także ustalenie skutków tego oddziaływania na oba obszary funkcjonowania osób pracujących.

1.3. Informacja metodologiczna

Przechodząc od wprowadzenia w problematykę badawczą do prezentacji założeń badań własnych, w pierwszej kolejności należy odnieść się do zagadnień metodologicznych. Rozprawy i prace z zakresu pedagogiki zawierają bowiem osobny rozdział metodologiczny.

W badaniach społecznych nie istnieją prawie żadne bariery dotyczące przedmiotu badań, czyli tego, kto lub co ma być poddawane badaniu. Mogą nim być indywidualne jednostki ludzkie; grupy społeczne; formalne organizacje społeczne; wszystkie wytwory istot społecznych lub ich zachowań, w tym interakcje społeczne rozumiane jako odrębna klasa tych wytworów²⁴.

Przedmiotem badań można uczynić wszystko to, co stanowi problem zarówno w działalności edukacyjnej, wychowawczej, produkcyjnej, usługowej, społecznej, jak i politycznej, a w niej te osoby, przedmioty, obiekty, zjawiska i procesy, które kształtują organizację, struktury, motywacje, osobowość, wiedzę, postawy i doświadczenia konkretnych ludzi i grup społecznych. Powinny to być elementy mieszczące się w teorii i praktyce danej dyscypliny naukowej, wyodrębnione w celach badawczych²⁵.

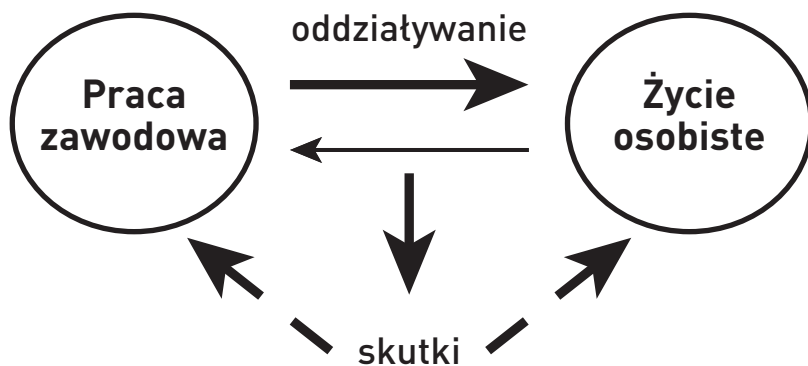
Za przedmiot badań własnych przyjęto: *Relacje między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących*.

24 E. Babbie, *Podstawy nauk społecznych*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2013, s. 115–117.

25 J. Apanowicz, *Metodologia nauk*, TNOiK Dom Organizatora, Toruń 2003, s. 123.

W ujęciu potocznym pojęcie „relacja” jest rzeczownikiem rodzaju żeńskiego, który odzwierciedla oddziaływanie między dwoma bądź większą liczbą podmiotów, przedmiotów, cech, obiektów. Używane jest również w odniesieniu do zależności między dwoma bądź większą liczbą elementów; opisu zdarzenia, sytuacji; stosunku emocjonalnego pomiędzy co najmniej dwiema osobami. Najbliższym synonimem pojęcia „relacja” jest słowo „ko-relacja” (z języka łacińskiego *correlation, correlatio*, od *com-*, „razem, łącznie”; i *relation-, relatio*, „związek, relacja”) wyrażające „współzależność” i „wzajemny związek”.

Relacje między pracą zawodową a życiem osobistym mają niewątpliwie charakter wzajemności. Ze względu jednak na ich złożoność, badaniom własnym poddane zostało wyłącznie oddziaływanie pracy zawodowej na życie osobiste, a także skutki tego oddziaływania dla obu tych sfer życia osób pracujących, co zobrazowano na rysunku 1.5. Autorka nie badała oddziaływań życia osobistego na pracę zawodową, gdyż wymagałyby one podjęcia odrębnych analiz badawczych.



Rysunek 1.5. Konceptualizacja przedmiotu badań własnych

Źródło: opracowanie własne.

Celem badań jest dążenie do wzbogacenia wiedzy o osobach, rzeczach lub zjawiskach będących przedmiotem badań. Wiedza ta powinna być możliwa do zweryfikowania i pomagać w wyjaśnieniu, przewidzeniu i zrozumieniu interesujących zjawisk empirycznych²⁶. Badania społeczne mogą służyć wielu celom. Trzy najczęstsze i najbardziej użyteczne to: eksploracja, opis i wyjaśnianie²⁷.

Jak zostanie to ukazane w kolejnym rozdziale monografii, zagadnienie relacji między pracą zawodową a życiem osobistym jest – jak dotąd – w niewielkim stopniu analizowane w dyskursie pedagogicznym. Oprócz pojedynczych przykładów dywagacji na

²⁶ Ch. Frankfort-Nachmias, D. Nachmias, *Metody badawcze w naukach społecznych*, Zysk i S-ka, Poznań 2001, s. 23.

²⁷ E. Babbie, *Podstawy...*, s. 107.

temat tytułowej problematyki, a także prób jej analizowania w różnych konfiguracjach istotnych dla subdyscypliny, jaką jest zwłaszcza *pedagogika pracy*, nie jest ona w zasadzie obecna. A przynajmniej obecna w postaci konkretnych studiów naukowych opartych nie tyle na analizach teoretycznych, co przede wszystkim na wynikach badaniach empirycznych.

W świetle powyższego ze względu na fakt, że tytułowe zagadnienie nie stanowi przedmiotu analiz wśród pedagogów pracy, w badaniach własnych za cel główny przyjęto: *Rozpoznanie, opisanie i wyjaśnienie charakteru relacji wynikających z oddziaływania pracy zawodowej na życie osobiste, a także ustalenie skutków tego oddziaływania na oba obszary funkcjonowania osób pracujących.*

Za cele szczegółowe o charakterze teoretyczno-poznawczym przyjęto:

1. *Rozpoznanie czynników charakteryzujących obszar współczesnej pracy zawodowej.*
2. *Rozpoznanie i opisanie charakteru relacji wynikających z oddziaływania pracy zawodowej na życie osobiste osób pracujących.*
3. *Ustalenie i wyjaśnienie skutków wynikających z oddziaływania pracy zawodowej na funkcjonowanie osób pracujących w obszarze pozazawodowym.*
4. *Ustalenie i wyjaśnienie skutków wynikających z oddziaływania pracy zawodowej na funkcjonowanie osób pracujących w organizacjach.*

Za cel szczegółowy o charakterze praktyczno-wdrożeniowym przyjęto:

1. *Przygotowanie rekomendacji dla organizacji dotyczących wdrażania rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących.*

Badania prowadzone w obrębie poszczególnych dyscyplin naukowych powinny zmierzać do realizacji całego katalogu zadań wynikających z ich metodologicznych funkcji. Z kolei badania pedagogiczne są jednym ze sposobów poznania rzeczywistości społecznej, który stanowi przedmiot zainteresowania pedagogiki jako nauki. Celową i świadomą działalność badawczą można sprowadzić do trzech etapów: wyjściowej formy badań, jaką jest rozpoznanie przedmiotu (obiektu) badań; opracowanie efektów rozpoznania i ujęcie jej w nową jakość; konfrontacji uzyskanych wyników badań z praktyką²⁸.

We wskazanych powyżej celach – głównym i szczegółowych – zawarte są wybrane funkcje badań naukowych: deskryptywna (rozpoznanie i opis); eksplikacyjna (rozumienie i wyjaśnienie) oraz prakseologiczna. Podstawowa z nich – funkcja deskryptywna – obliuguje do opisu wycinka badanej przez daną dyscyplinę naukową rzeczywistości, opartego na określonym systemie pojęć i nazw. Funkcja eksplikacyjna obliuguje do podejmowania badań mających na celu rozumienie i wyjaśnienie rozmaitych zjawisk pojawiających się w obszarze zainteresowania danej nauki. W nawiązaniu zaś do funkcji prakseologicznej podkreślić należy, że pedagogika jest dyscypliną zarówno teoretyczną,

²⁸ J. Apanowicz, *Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej. Prace doktorskie. Prace habilitacyjne*, Difin, Warszawa 2005, s. 38–39.

jak i praktyczną. Jej cechą jest dążenie do poszukiwania rozwiązań konkretnych, jednostkowych, a nie tylko diagnozowanie, opisywanie i wyjaśnianie zjawisk. W powiązaniu z innymi dyscyplinami nauki umożliwia zdominowane antropologicznie podejście do pracy jako znaczącej formy działalności służącej rozwojowi jednostki²⁹. Dlatego też wyniki uzyskane w trakcie analiz własnych, zmierzające do wykorzystania w praktyce rezultatów badań podstawowych, stać się mogą inspiracją do wdrażania przez organizacje działań zmierzających do synergii pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym pracowników i pracodawców; zaś osobom pracującym, które się z nimi zapoznają, pozwolą uświadomić, że jest to ważne zagadnienie mające znaczenie zarówno dla ich aktywności zawodowej, jak i pozazawodowej.

Jednym z podstawowych warunków podejmowania badań naukowych jest uświadomienie sobie przez badającego zakresu i obszaru własnej niewiedzy, czyli określenie problemów badawczych. To właśnie problemy badawcze stanowią bodziec intelektualny wywołujący reakcję w postaci badań naukowych³⁰. Zdaniem metodologów przedmiot badań nie powinien w żaden sposób narzucać pytań badaczowi, lecz to badacz, wybierając interesujące go pytania, decyduje o przedmiocie badań³¹.

W prezentowanych badaniach przyjęto następujący problem główny: *Jaki jest charakter relacji wynikających z oddziaływania pracy zawodowej na życie osobiste oraz jakie są tego skutki?*

Za problemy szczegółowe przyjęto następujące pytania:

1. *Jakie czynniki charakteryzują obszar współczesnej pracy zawodowej?*
2. *Jaki jest charakter relacji wynikających z oddziaływania pracy zawodowej na życie osobiste osób pracujących?*
3. *Jakie skutki wynikają z oddziaływania pracy zawodowej na funkcjonowanie osób pracujących w obszarze pozazawodowym?*
4. *Jakie skutki wynikają z oddziaływania pracy zawodowej na funkcjonowanie osób pracujących w organizacjach?*
5. *Czy, a jeśli tak, to jakie rozwiązania sprzyjające synergii między pracą zawodową a życiem osobistym są postulowane przez pracowników?*
6. *Czy, a jeśli tak, to jakie rozwiązania sprzyjające synergii między pracą zawodową a życiem osobistym są stosowane we współczesnych organizacjach?*
7. *Jakie rozwiązania sprzyjające synergii między pracą zawodową a życiem osobistym postulowane przez pracowników można zaproponować pracodawcom?*

29 W. Furmanek, *Humanistyczna pedagogika pracy. Charakterystyka dyscypliny naukowej*, Wyd. UR, Rzeszów 2013, s.144–147.

30 Ch. Frankfort-Nachmias, D. Nachmias, *Metody...*, s. 67.

31 R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, *Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej*, PWN, Warszawa 1985, s. 34.

Mając na uwadze przyjęty przedmiot i cel badań oraz określone problemy badawcze, autorka odstąpiła od formułowania hipotez. Hipotezy stanowią bowiem element tych projektów badawczych w badaniach ilościowych, w których występują problemy zależnościowe. Decyzja ta znajduje zatem uzasadnienie w specyfice prowadzonych badań własnych, które mają charakter diagnostyczny oraz w braku wystarczających przesłanek teoretyczno-empirycznych, umożliwiających skonstruowanie hipotez w sposób poprawny i pełnowartościowy pod względem postępowania metodologicznego. W tym przypadku nie były one po prostu przydatne. Podkreślić również należy, że ilościowe badania własne zostały uzupełnione badaniami jakościowymi. Podejście jakościowe także uprawnia badacza do rezygnacji z hipotez badawczych, gdyż zakłada swoistą bezzależność na temat natury badanego zjawiska, wynikającą nie z braku jakichkolwiek założeń badawczych, lecz z programowo przez niego przyjętej postawy „naiwnej poznawczo”. Istnienie hipotezy określa bowiem kierunek poszukiwań, ograniczając tym samym możliwość oglądalności badanego zjawiska i redukując je do uświadomionych przez badacza wątków³². Zastosowanie metod jakościowych pozwala na podejmowanie w badaniach problemów mało znanych, które badacz bardziej przeczuwa, niż o nich wie. Taka sytuacja uniemożliwia w sposób naturalny stawianie inwazyjnych hipotez, bowiem nie można formułować hipotez, jeżeli badane zagadnienie jest mało znane³³.

Przechodząc w tym miejscu informacji metodologicznej do zmiennych i wskaźników badawczych przyjęto, że ze względu na zakres zjawisk spełniających funkcję zmiennych, występują zmienne globalne, które obejmują szeroki zakres zjawisk oraz zmienne szczegółowe, obejmujące węższy zakres badanych zjawisk. Zmienne mające charakter globalnych wymagają odpowiednich redukcji do zmiennych szczegółowych, których występowanie i stopień nasilenia można wyrazić wartością na pojedynczej skali pomiarowej³⁴. Większość zmiennych w badaniach pedagogicznych wyrażana jest w języku teorii (przybiera postać terminów teoretycznych). Przyporządkowanie tymże zmiennym wskaźników ma duże znaczenie, gdyż to właśnie wskaźniki (jako cechy badanych zjawisk, które w zasadzie można łatwo poddać obserwacji i pomiarowi) umożliwiają empiryczne badanie zmiennych³⁵.

W badaniach autorki przyjęto dwie zmienne globalne, które wynikają ze sformułowanego problemu głównego:

32 Zob. R. Benedict, *Wzory kultury*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 1966 za: T. Bauman, *O możliwości zastosowania metod jakościowych w badaniach pedagogicznych*, [w:] T. Pilch, *Zasady badań pedagogicznych*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 1998, s. 57.

33 T. Bauman, *O możliwości zastosowania...*, s. 57–58.

34 J. Apanowicz, *Metodologia...*, s. 63–64. Zob. też: Z. Skorny, *Prace magisterskie z psychologii i pedagogiki: przewodnik metodologiczny dla studiujących nauczycieli*, WSiP, Warszawa 1984.

35 M. Łobocki, *Metody i techniki badań pedagogicznych*, Impuls, Kraków 2007, s. 32–33.

- I. *Relacje wynikające z oddziaływania pracy zawodowej na życie osobiste osób pracujących i ich charakter.*
- II. *Skutki wynikające z oddziaływania pracy zawodowej na oba obszary funkcjonowania osób pracujących.*

Dla pierwszej zmiennej globalnej przyjęto następujące zmienne szczegółowe i ich wskaźniki:

- I ZG. *Relacje wynikające z oddziaływania pracy zawodowej na życie osobiste osób pracujących i ich charakter:*

Zsz 1. Czynniki charakteryzujące obszar współczesnej pracy zawodowej:

- nastawienie do pracy zawodowej,
- aspekty pracy poszukiwane przez pracowników i zapewnione w obecnym miejscu zatrudnienia,
- wymiar i rozkład godzin poświęcanych pracy zawodowej,
- czas poświęcany na dojazdy do pracy,
- dyspozycyjność osób pracujących i przenoszenie przez nie obowiązków zawodowych do domu,
- praca w godzinach nadliczbowych oraz dodatkowe zatrudnienie poza podstawowym miejscem pracy.

Zsz 2. Charakter relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących:

- zaangażowanie w pracę zawodową,
- rozkład aktywności życiowej osób pracujących,
- satysfakcja z poszczególnych sfer aktywności życiowej,
- preferowany rozkład aktywności życiowej,
- znaczenie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym dla osób pracujących,
- ocena charakteru relacji między pracą zawodową a życiem osobistym.

Dla drugiej zmiennej globalnej przyjęto następujące zmienne szczegółowe i ich wskaźniki:

- II ZG. *Skutki wynikające z oddziaływania pracy zawodowej na oba obszary funkcjonowania osób pracujących:*

Zsz 1. Skutki wynikające z oddziaływania pracy zawodowej na funkcjonowanie osób pracujących w obszarze pozazawodowym:

- czas poświęcany na wybrane sfery życia osobistego,
- wymiar posiadanego czasu wolnego,
- trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym,
- relacje międzyludzkie w życiu osobistym,
- samoocena stanu zdrowia.

Zsz 2. Skutki wynikające z oddziaływania pracy zawodowej na funkcjonowanie osób pracujących w organizacjach:

- motywacja do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej,
- poczucie obciążenia pracą zawodową,
- samoocena efektywności wykonywania pracy zawodowej,
- relacje międzyludzkie w środowisku pracy,
- gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym.

Zsz 3. Rozwiązania na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących:

- rodzaje rozwiązań dotyczące czasu, miejsca oraz organizacji pracy stosowane w badanych podmiotach,
- potrzeby i oczekiwania pracowników w zakresie korzystania z rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym,
- ocena rozwiązań stosowanych w organizacjach,
- korzyści wynikające z rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym dla pracowników i pracodawców,
- uwarunkowania determinujące wdrażanie rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym przez pracodawców.

Uzyskanie odpowiedzi na postawione pytania badawcze wymagało doboru odpowiednich *metod, technik i narzędzi badawczych*. Zaprezentowano je w tabeli 1.3.

Przeprowadzone badania własne przyjęły postać badań teoretycznych/podstawowych, a także diagnostycznych, dlatego opartych na procedurze diagnostycznej. Jak podkreśla Tadeusz Pilch w odniesieniu do badań teoretycznych, każde, nawet jednostkowe badanie tego typu dostarcza elementu budującego teorię danej dyscypliny, gdyż dotyczy wszelkiego poznania zmierzającego do gromadzenia wiedzy pozwalającej budować uogólnienia, generalizacje, prawa rozwoju i przemian badanej rzeczywistości. Badania diagnostyczne mają natomiast na celu diagnozę określonego stanu rzeczy lub zdarzenia³⁶; a także ustalenie cech funkcjonowania określonego wycinka rzeczywistości. W badaniach diagnostycznych można zastosować badania heurystyczne, które odkrywają właściwości badanego przedmiotu lub jego inne istotne cechy albo badania weryfikacyjne, w wyniku zastosowania których sprawdza się postawioną diagnozę (hipotezę)³⁷.

Badania własne były także badaniami mieszanymi; ilościowo-jakościowymi, tzn. wyniki uzyskane metodami ilościowymi wzbogacono jakościowymi.

³⁶ T. Pilch, *Elementy wiedzy o nauce i poznaniu naukowym*, [w:] T. Pilch, *Zasady...*, s. 19–20.

³⁷ B.R. Kuc, *Funkcje nauki, Wstęp do metodologii*, Wyd. PTM, Warszawa 2012, s. 155–160.

Tabela 1.3. Metody, techniki i narzędzia zastosowane w badaniach własnych

Lp.	Metoda ilościowa	Metoda jakościowa	Technika badań	Narzędzie badawcze	Źródło informacji
1		Metoda analizy i krytyki piśmiennictwa	Analiza treści	Notatki, streszczenia, wypisy	Literatura przedmiotu
2		Metoda badania dokumentów	Analiza dokumentów (jakościowa, treści)	Scheduła – lista pytań ukierunkowujących badanie dokumentacji	Ustawy, rozporządzenia, raporty, wewnętrzna dokumentacja organizacji związana z polityką personalną
3	Sondaż diagnostyczny/ Badanie opinii		Technika ankietowania	Kwestionariusz ankiety dla pracodawców Kwestionariusz ankiety dla pracowników	Informacje od osób pracujących wg 16 sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności (80 pracodawców i 800 pracowników)
4		Metoda wywiadu	Indywidualny wywiad pogłębiony	Scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego	Wypowiedzi przedstawicieli tych sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności, którzy deklarują największy oraz na najmniejszy stopień synergii w relacji praca zawodowa – życie osobiste (respondenci z 6 sekcji PKD; łącznie 40 osób)
5	Metoda statystyczna		Techniki statystyczne	Program komputerowy	Dane z kwestionariuszy ankiet (łącznie 880 kwestionariuszy)
6		Studium przypadku	Wywiady z przedstawicielami działów personalnych Analiza wewnętrznych dokumentów organizacji	Kwestionariusz wywiadu oparty na dyspozycjach Scheduła – lista pytań ukierunkowujących badanie dokumentacji	Dane z kwestionariuszy wywiadu Dane z wewnętrznych dokumentów 6 organizacji wybranych do badań (3 organizacje z sekcji O i 3 organizacje z sekcji S)
7		Model wartości konkurujących	Analiza dokumentów, technika ankietowania	Kwestionariusz badań kultury organizacyjnej OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument)	Dane z kwestionariuszy badania kultury organizacyjnej 6 organizacji wybranych do badań (3 organizacje z sekcji O i 3 organizacje z sekcji S)

Źródło: opracowanie własne.

Z badaniami ilościowymi związane są przede wszystkim badania sondażowe, które dostarczają ilościowych, czyli wyrażonych liczbami, opisów tendencji, postaw i opinii społeczeństwa, uzyskanych z jego próby. W badaniach jakościowych możliwe jest podjęcie tematów wykraczających poza to, co obiektywne i mierzalne; co pozwala na podejmowanie problematyki związanej z ocenami, wartościami, przeżyciami. Dla pedagogów jest to różnica tym znaczniejsza, że zajmują się zarówno zagadnieniami związanymi z funkcjonowaniem człowieka wśród innych ludzi, a także w różnego rodzaju organizacjach/institucjach, czyli zarówno zagadnieniami jego jednostkowości, jak i związkami z innymi. Podejście jakościowe pozwala na podejmowanie takich tematów, które dotyczą poszczególnych ludzi, jednostkowych przypadków, a także zjawisk złożonych treściowo i znaczeniowo³⁸, zjawisk zmiennych o charakterze procesu społecznego. Cel badań zarówno ilościowych, jak i jakościowych jest taki sam: poznanie bądź lepsze poznanie interesującego zagadnienia. Badania jakościowe stosujemy wówczas, gdy:

- chcemy przyjrzeć się zjawiskom w ich kontekście,
- badane zjawisko dotyczy problemów uznawanych przez badanych za intymne, prywatne,
- osobami badanymi są albo jednostki o wysokim stopniu samoświadomości, posiadające dużą zdolność do artykulacji badanych problemów, albo jednostki niezdolne do wypowiedzania się na temat interesujący badacza³⁹.

Badania jakościowe są zazwyczaj opisem i interpretacją subiektywnych doświadczeń i odczuć osób badanych. Zalicza się je do badań „miękkich”, tj. przeprowadzanych za pomocą nieustrukturalizowanych metod i technik badawczych. Ich istotę upatruje się nie tyle w ustalaniu występujących między nimi powiązań przyczynowo-skutkowych, ile w rozumieniu i interpretacji zjawisk interesujących badacza. W badaniach jakościowych dużą wagę przywiązuje się do analizy kontekstu sytuacyjnego poznawanych zjawisk i to w dwojakim wymiarze: jednostkowym i społecznym. Jak pisze Mieczysław Łobocki, w badaniach jakościowych obowiązuje dyrektywa „Idź i zobacz!” – i to bez odwoływania się do jakiegóż góry przyjętej teorii. Obudowę teoretyczną poszukiwanych rozwiązań naukowo-badawczych zaleca się opracowywać lub odpowiednio dobierać dopiero w trakcie prowadzenia badań albo po ich przeprowadzeniu. Ponadto wszelki opis i analiza ilościowa w badaniach społecznych, w tym pedagogicznych, bez zadowalającego podejścia jakościowego są w istocie rzeczy mało trafne i mało rzetelne, ponieważ niedostatecznie wnika się w sposób rozumienia przez osoby badane uwzględnionych tam zmiennych i ich wskaźników. Słusznie postuluje się zatem, aby w niemal każdym badaniu ilościowym nie rezygnować również z podejścia jakościowego, co powinno wynikać ze złożoności i osobliwości

38 Zob. A. Wyka, *Model badań przez wspólne doświadczanie, czyli o pewnej wersji empirii „jakościowej”*, „Kultura i Społeczeństwo”, 1985, nr 2.

39 T. Bauman, *O możliwości zastosowania...*, s. 56–57.

przedmiotu zainteresowań⁴⁰. Badania jakościowe nie konkurują zatem z metodami ilościowymi w tym sensie, że nigdy ich nie zastąpią. Są po prostu inne i nadają się do badania innych aspektów, do formułowania innych problemów i pytań badawczych. Analiza jakościowa może pomóc zrozumieć to, czego analiza ilościowa nie jest w stanie ukazać – i *vice versa*⁴¹. Wykorzystanie obu ujęć razem wydaje się bardziej efektywne niż każdego z nich z osobna i służy uzyskaniu pełniejszej wiedzy użytecznej teoretycznie i metodycznie⁴².

Przechodząc w tym miejscu do doboru próby za M. Łobockim przyjęć można, że wielkość ta nie zależy – jak można by przypuszczać – od wielkości populacji, której jest częścią. To znaczy wielkość populacji nie wyznacza wielkości próby. Jednocześnie badacz ten wyróżnia trzy rodzaje wielkości prób: do 30 osób (określana mianem próby „małej”, od 30 do 100 osób (nazwana próbą „przejściową”) oraz składającą się z więcej niż 100 osób (stanowiąca „dużą” próbę)⁴³. Zdecydowanie częściej jednak o tym, jak wielka powinna być dana reprezentacja, decydują następujące kryteria:

- a) stopień różnorodności, jaki cechuje badaną zbiorowość; im bardziej różnorodna zbiorowość, tym większa musi być próba;
- b) liczba kategorii statystycznych, na jakie ma być podzielona badana zbiorowość;
- c) stopień dokładności i pewności, jakie zamierzamy osiągnąć w badaniach – im większą badamy reprezentację – tym większa dokładność naszych wniosków⁴⁴.

Za Earlem Babbie przyjęć można rozróżnienie na dwa typy doboru próby: probabilistyczny oraz nieprobabilistyczny. Pierwszy z nich polega na wykorzystaniu operatu losowania oraz określenia technik losowania (dobór losowy). W przypadku doboru nieprobabilistycznego jednostka trafia do próby na podstawie arbitralnej decyzji badacza lub innego kryterium, lecz zawsze z wyłączeniem rachunku prawdopodobieństwa. Dobór nieprobabilistyczny obejmuje: dobór oparty na dostępności badanych, dobór celowy lub arbitralny, metodę kuli śnieżnej oraz dobór kwotowy⁴⁵.

Dobór próby do pierwszego etapu badań własnych polegających na zastosowaniu metody sondażu diagnostycznego, określanej również mianem metody badania opinii, miał charakter doboru celowo-losowego. Spośród sekcji gospodarki tworzących Polską Klasyfikację Działalności wybrano 16 branż. Badania ilościowe zostały przeprowadzone w 80 wylosowanych organizacjach reprezentujących każdą z nich w liczbie 5 podmiotów. Polska Klasyfikacja Działalności została wprowadzona rozporządzeniem Rady Ministrów

40 M. Łobocki, *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Impuls, Kraków 2007, s. 92–96.

41 M. Kostera, *Etnografia organizacji. Badania polskich firm i instytucji*, GWP, Sopot 2011, s. 9–10.

42 J.W. Creswell, *Projektowanie badań naukowych. Metody jakościowe, ilościowe i mieszane*, Wyd. UJ, Kraków 2013, s. 30.

43 M. Łobocki, *Wprowadzenie...*, s. 182.

44 J. Sztumski, *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Wyd. Śląsk, Katowice 1995, s. 105–108.

45 E. Babbie, *Podstawy...*, s. 211.

z dnia 24 grudnia 2007 roku w miejsce stosowanej klasyfikacji PKD 2004⁴⁶. Jest to umownie przyjęty, hierarchicznie usystematyzowany podział zbioru rodzajów działalności społeczno-gospodarczej, jakie realizują jednostki (podmioty gospodarcze). Polska Klasyfikacja Działalności służy przede wszystkim:

- klasyfikowaniu podmiotów gospodarczych dla potrzeb krajowego urzędowego rejestru podmiotów gospodarki narodowej REGON – według rodzaju prowadzonej przez nie działalności,
- przedstawianiu struktury gospodarki narodowej z punktu widzenia społecznego podziału pracy,
- zestawianiu dynamicznych szeregów dla potrzeb ekonomicznej analizy rozwoju gospodarczego,
- opracowywaniu bilansów gospodarki narodowej, w tym zintegrowanych rachunków narodowych,
- sporządzaniu porównań międzynarodowych,
- zestawianiu informacji statystycznych, odpowiednio porównywalnych z innymi krajami.

Baza 80 organizacji została stworzona na podstawie operatu dostarczonego przez Główny Urząd Statystyczny. W październiku 2016 roku zwrócono się z pisemną prośbą o wylosowanie po 5 podmiotów, zróżnicowanych pod względem wielkości zatrudnienia, w każdej z 16 wybranych sekcji gospodarki. Organizacje te, po wyrażeniu zgody na ankietyzację, zostały włączone do próby właściwej. W niektórych sekcjach konieczne było ponawianie losowań, nawet kilkanaście razy, ze względu na trudności z uzyskaniem zgody na przeprowadzenie badań ilościowych w wylosowanych podmiotach.

W każdej z 80 organizacji badaniami ilościowymi objęto jednego pracodawcę bądź reprezentanta pracodawcy w postaci przedstawiciela kadry zarządzającej lub kierowniczej. Uzyskano w ten sposób 80 wypełnionych kwestionariuszy ankiet. Właściwe zastosowanie techniki ankietowania z wykorzystaniem autorskiego kwestionariusza dla pracodawców zostało poprzedzone badaniami pilotażowymi.

W badanych organizacjach wylosowano po 10 pracowników, którzy mieli wypełnić przygotowany w tym celu drugi kwestionariusz ankiety. Ustalenie takiej samej kwoty reprezentacji pracowników we wszystkich wylosowanych organizacjach okazało się konieczne. Ze względu bowiem na duże rozpiętości między procentowym rozkładem pracujących w poszczególnych sekcjach PKD (np. 20,47% w przemyśle a 0,98% w działalności związanej z kulturą, rozrywką i rekreacją⁴⁷), dokonywanie porównań między nimi było-

⁴⁶ Rozporządzenie RM z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) (Dz.U. z 2007 r. Nr 251, poz. 1885, z późn. zm.)

⁴⁷ Główny Urząd Statystyczny, *Mały Rocznik Statystyczny Polski 2015*, Zakład Wydawnictw Statystycznych, Warszawa, rok LVIII, s. 122.

by – na dalszym etapie badań – utrudnione. Przyjmując, że każda z wybranych do badań 16 sekcji PKD była tak samo istotna, aby móc porównywać ze sobą otrzymane dane, należało przyjąć kwotowy dobór próby pracowników. Uzyskano w ten sposób 800 wypełnionych kwestionariuszy ankiet. Właściwe zastosowanie techniki ankietowania z wykorzystaniem autorskiego kwestionariusza dla pracowników również zostało poprzedzone badaniami pilotażowymi.

Pracodawcy i pracownicy wspólnie tworzyli kategorię „osób pracujących”. Zgodnie z metodologią analiz Głównego Urzędu Statystycznego, obejmującą podmioty gospodarki narodowej – do osób pracujących zalicza się osoby wykonujące pracę przynoszącą im zarobek lub dochód, według zasady jednorazowego ujmowania tych osób w głównym miejscu pracy, a zatem:

- osoby zatrudnione na podstawie stosunku pracy (umowa o pracę, powołanie, mianowanie lub wybór) lub stosunku służbowego, łącznie z sezonowymi i zatrudnionymi dorywczo oraz osoby zatrudnione za granicą na rzecz jednostek krajowych;
- pracodawców i pracujących na własny rachunek: a) właścicieli, współwłaścicieli i dzierżawców gospodarstw indywidualnych w rolnictwie (łącznie z bezpłatnie pomagającymi członkami ich rodzin), tj. pracujących w gospodarstwach indywidualnych oraz indywidualnych właścicieli zwierząt gospodarskich nieposiadających użytków rolnych; b) właścicieli i współwłaścicieli (łącznie z bezpłatnie pomagającymi członkami ich rodzin; z wyłączeniem wspólników spółek, którzy nie pracują w spółce), podmiotów prowadzących działalność gospodarczą poza gospodarstwami indywidualnymi w rolnictwie; c) inne osoby pracujące na własny rachunek, np. osoby wykonujące wolne zawody (np. architekt, lekarz, adwokat);
- osoby wykonujące pracę nakładczą;
- agentów (łącznie z pomagającymi członkami ich rodzin oraz osobami zatrudnionymi przez agentów);
- członków spółdzielni produkcji rolniczej (rolniczych spółdzielni produkcyjnych, innych spółdzielni zajmujących się produkcją rolną i spółdzielni kółek rolniczych);
- duchownych pełniących obowiązki duszpasterskie⁴⁸.

⁴⁸ Główny Urząd Statystyczny, *Pracujący w gospodarce narodowej w 2014 r.*, Departament Badań Demograficznych i Rynku Pracy, Warszawa 2015, s. 7. W badaniach obejmujących podmioty gospodarki narodowej do pracujących nie zalicza się: 1) osób zatrudnionych na podstawie umowy o pracę w celu przygotowania zawodowego; 2) uczniów szkół dla niepracujących oraz słuchaczy szkół wyższych odbywających praktyki wakacyjne lub dyplomowe; 3) osób wykonujących pracę na podstawie umowy zlecenia lub umowy o dzieło; 4) osób przebywających na urloпах wychowawczych w celu sprawowania opieki nad dzieckiem (także tych, które pobierają jednocześnie zasiłki macierzyńskie z tytułu urodzenia kolejnego dziecka), udzielonych w wymiarze powyżej 3 miesięcy (nieprzerwanie); 5) osób, którym udzielono urlopow bezpłatnych w wymiarze powyżej 3 miesięcy; 6) osób pobierających świadczenie rehabilitacyjne (z wyjątkiem kobiet w ciąży).

Należy podkreślić różnicę w definiowaniu osób pracujących a osób zatrudnionych, którymi są pracownicy najemni (bez pracujących w jednostkach budżetowych prowadzących działalność w zakresie obrony narodowej i bezpieczeństwa publicznego oraz bez duchownych)⁴⁹.

W tabeli 1.4. ukazano wybrane do badań sekcje Polskiej Klasyfikacji Działalności wraz z liczbą organizacji, pracodawców i pracowników.

Tabela 1.4. Dobór próby przyjęty w pierwszym etapie badań własnych według 16 sekcji PKD

Kod sekcji	Sekcje PKD	Liczba organizacji	Liczba pracodawców	Liczba pracowników
A	Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	5	5	50
C	Przemysł	5	5	50
F	Budownictwo	5	5	50
G	Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych	5	5	50
H	Transport i gospodarka magazynowa	5	5	50
I	Zakwaterowanie i gastronomia	5	5	50
J	Informacja i komunikacja	5	5	50
K	Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	5	5	50
L	Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	5	5	50
M	Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	5	5	50
N	Administrowanie i działalność wspierająca	5	5	50
O	Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne	5	5	50
P	Edukacja	5	5	50
Q	Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	5	5	50
R	Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	5	5	50
S	Pozostała działalność usługowa	5	5	50
Suma		80	80	800

Odrzucone sekcje (tj. B – górnictwo i wydobywanie; D – wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych; E – dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją; T – gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby; U – organizacje i zespoły eksterytorialne) zaliczono do sektora przemysłu oraz do sektora usług.

Źródło: opracowanie własne.

⁴⁹ Tamże.

W drugim etapie badań polegających na wykorzystaniu metody wywiadu z techniką pogłębionego wywiadu jakościowego również zastosowany został dobór celowo-losowy. Badania jakościowe zostały przeprowadzone metodą wywiadu wśród przedstawicieli tych

Tabela 1.5. Zestawienie odpowiedzi badanych pracowników z dwoma stwierdzeniami wskaźnikowymi, według 16 sekcji PKD (w liczbach) N=800 (50 dla każdej z sekcji)

Wyszczególnienie	„Równowaga” między pracą zawodową a życiem osobistym jest zapewniona w obecnym miejscu zatrudnienia								
	Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	∑ Nie	Ani tak, ani nie	∑ Tak	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	0	0	0	0	9	41	28	6	7
Przemysł	2	3	4	9	16	25	13	8	4
Budownictwo	0	0	1	1	21	28	13	10	5
Handel detaliczny i hurtowy	0	7	6	13	13	24	12	6	6
Informacja i komunikacja	1	2	8	11	5	34	6	12	16
Transport i gospodarka magazynowa	0	1	6	7	12	31	12	12	7
Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	1	3	6	10	14	26	14	9	3
Działalność profesjonalna naukowa i techniczna	0	0	2	2	9	39	19	6	14
Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	0	1	1	2	10	38	17	9	12
Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	4	1	7	12	13	25	11	9	5
Pozostała działalność usługowa	1	1	2	4	13	33	18	15	0
Administrowanie i działalność wspierająca	2	0	0	2	9	39	15	18	6
Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne	2	2	1	5	9	36	23	9	4
Edukacja	1	0	4	5	20	25	9	12	4
Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	2	2	5	9	14	27	16	9	2
Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	1	2	2	5	8	37	18	15	4

Źródło: opracowanie własne.

sekcji PKD, którzy zadeklarowali największy i najmniejszy stopień synergii w relacjach praca zawodowa–życie osobiste. Do analizy rozkładu odpowiedzi badanych 800 pracowników – po 50 reprezentantów z 16 sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności – przyjęto dwa stwierdzenia wskaźnikowe, które ukazuje kolejna tabela (1.5).

Relacje między pracą zawodową a sferą osobistą w moim życiu cechuje „równowaga”									Σ NIE	Σ TAK
Zdecydo- wanie nie	Nie	Raczej nie	Σ Nie	Ani tak, ani nie	Σ Tak	Raczej tak	Tak	Zdecydo- wanie tak		
0	0	2	2	14	34	24	5	5	2	75
0	5	4	9	11	30	19	9	2	18	55
1	1	4	6	19	25	14	8	3	7	53
1	3	5	9	15	26	19	6	1	22	50
6	5	5	16	9	25	9	9	7	27	59
0	0	6	6	18	26	12	8	6	13	57
0	3	6	9	24	17	11	5	1	19	43
0	2	7	9	24	17	11	4	2	11	56
0	2	3	5	19	26	18	5	3	7	64
4	1	12	17	10	23	18	4	1	29	48
1	3	19	23	6	21	10	11	0	27	54
0	7	3	10	16	24	16	8	0	12	63
2	1	4	7	7	36	26	10	0	12	72
0	1	5	6	20	24	14	7	3	11	49
3	1	14	18	19	13	11	2	0	27	40
0	2	5	7	13	30	14	10	6	12	67

Największy procent zsumowanych odpowiedzi *raczej tak*, *tak* i *zdecydowanie tak* wskazujących na deklarowaną przez pracowników „»Równowagę« między pracą zawodową a życiem osobistym jako zapewnioną w obecnym miejscu zatrudnienia”, a także opinię, że „Relacje między pracą zawodową a sferą osobistą w moim życiu cechuje »równowaga«” zaznaczyli przedstawiciele sekcji:

- 1) A, czyli rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa, obejmującej działalności związane z: eksploatacją naturalnych zasobów roślinnych i zwierzęcych, uprawą zbóż i innych roślin uprawnych, chowem i hodowlą zwierząt, pozyskiwaniem drewna i surowców leśnych, pozyskiwaniem zwierząt lub produktów zwierzęcych z gospodarstw rolnych lub ich naturalnego środowiska;
- 2) O, czyli administracji publicznej i obrony narodowej; obowiązkowych zabezpieczeń społecznych, obejmującej:
 - działalność ustawodawczą i wykonawczą prowadzoną przez centralne i naczelne organy administracji państwowej, terenowe organy administracji rządowej i organy samorządowe w zakresie sprawowania funkcji wewnętrznej państwa w sferze finansowej, podatkowej, gospodarczej, kulturalnej, edukacji, ochrony zdrowia i pozostałej socjalnej,
 - działalność wykonawczą związaną ze sprawowaniem funkcji zewnętrznych państwa w sferze spraw zagranicznych i obronności,
 - działalność w sferze ochrony bezpieczeństwa państwa oraz porządku i bezpieczeństwa publicznego,
 - działalność wymiaru sprawiedliwości łącznie z wykonywaniem wyroków sądowych, z wyłączeniem działalności komorników,
 - działalność straży pożarnej finansowaną ze środków społecznych,
 - działalność związaną z obowiązkowymi zabezpieczeniami społecznymi.

Wyodrębniono także cztery dominujące sekcje PKD, w których odnotowano największy zsumowany rozkład odpowiedzi 800 pracowników w kategoriach *zdecydowanie nie*, *nie* oraz *raczej nie*. Jak wynika z tabeli 1.5. były to następujące branże gospodarki spośród badanych szesnastu:

- 1) J – Informacja i komunikacja obejmująca: produkcję i rozpowszechnianie informacji i dóbr kultury, przekazywanie lub rozpowszechnianie tych dóbr, działalność usługową w zakresie technologii informatycznych, przetwarzanie danych oraz pozostałą działalność usługową w zakresie informacji;
- 2) K – Działalność finansowa i ubezpieczeniowa obejmująca działalność związaną z usługami finansowymi, włączając ubezpieczenia, reasekurację, działalność związaną z funduszami emerytalnymi oraz działalność pomocniczą w stosunku do usług finansowych, działalność spółek holdingowych, trustów, funduszów i podobnych instytucji finansowych;
- 3) Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna obejmująca: opiekę zdrowotną prowadzoną przez lekarzy w szpitalach lub innych placówkach, działalność fizjoterapeutyczną,

działalność pogotowia ratunkowego, pomoc społeczną z zakwaterowaniem, która wymaga w pewnym stopniu opieki zdrowotnej, pomoc społeczną niewymagającą zaangażowania specjalistów w zakresie opieki medycznej;

- 4) S – Pozostała działalność usługowa dotycząca działalności organizacji członkowskich, naprawy komputerów i artykułów użytku osobistego i domowego, a także działalności usługowej pozostałej, gdzie indziej niesklasyfikowanej.

Wśród osób pracujących (pracodawców i pracowników) wskazanych powyżej 6 branż przeprowadzono łącznie 40 indywidualnych wywiadów pogłębionych. Osoby do badań ustalono na drodze losowania wśród wcześniej wypełniających kwestionariusze ankiety. Warto natomiast podkreślić, że w badaniach jakościowych rezygnuje się z postulatu reprezentatywności próby dającej możliwość szerokich uogólnień, a także z rzetelności pozwalającej na powtórzenie badania przy użyciu tego samego narzędzia⁵⁰. Dlatego też o doborze osób badanych mogą zdecydować wyłącznie względy merytoryczne. Nie ma większego znaczenia liczba przebadanych osób ani też sposób ich doboru. Badacz może celowo dobierać próbę osób do badania, jeżeli zależy mu na szczególnym zróżnicowaniu badanych pod względem określonych cech. Rezygnacja z rzetelności w badaniach jakościowych wynika z przeświadczenia o wyjątkowości, jednostkowości i niepowtarzalności każdej sytuacji badawczej⁵¹.

Dane na temat doboru próby przyjętej w drugim etapie badań własnych prezentuje tabela 1.6.

Tabela 1.6. Dobór próby przyjęty w drugim etapie badań własnych według 6 sekcji PKD

Kod sekcji	Sekcje PKD	Liczba wywiadów	Liczba pracodawców	Liczba pracowników
A	Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	10	6	4
J	Informacja i komunikacja	5	2	3
K	Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	5	3	2
O	Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne	10	4	6
Q	Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	5	–	5
S	Pozostała działalność usługowa	5	1	4
Suma		40	16	24

Źródło: opracowanie własne.

⁵⁰ P. Łukasiewicz, *Dialog jako metoda badawcza*, „Teksty”, nr 5, 1979 za: T. Bauman, *O możliwości zastosowania...*, s. 58–59.

⁵¹ T. Bauman, *O możliwości zastosowania...*, s. 58–59.

W scenariuszu wywiadu sformułowano ogólne pytania, przygotowane na podstawie wcześniej prowadzonych analiz literaturowych. Nie ograniczały one narracji rozmówców, umożliwiając swobodne wypowiedzi, wyrażanie osobistych odczuć, opisywanie własnych doświadczeń i obserwacji na temat poruszanych zagadnień. W trakcie wywiadów, które miały charakter pogłębianych, dążono do tego, aby narracja badanych w zakresie relacji między pracą zawodową a życiem osobistym była możliwie jak najbardziej wyczerpująca. Zapis wywiadu miał charakter rejestrujący.

W trzecim etapie badań, polegających na wykorzystaniu metody studium przypadku oraz badaniu kultury organizacyjnej, spośród wcześniej przebadanych podmiotów reprezentujących sekcję O i S, wylosowano łącznie 6 organizacji. Ponownie zatem zastosowano dobór celowo-losowy. Trzy organizacje funkcjonowały we wspomnianym sektorze sekcji O, czyli administracji publicznej i obrony narodowej; obowiązkowych ubezpieczeniach społecznych, w której odnotowano w przyjętych dwóch stwierdzeniach wskaźnikowych (obok sekcji A, czyli rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa) największy procent zsumowanych odpowiedzi na „tak”. Celowo wyłączono z tego etapu badań podmioty reprezentujące sekcję A, gdyż stanowiły ją przede wszystkim indywidualne gospodarstwa rolne. Założono, że w podmiotach reprezentujących sekcję O możliwa będzie analiza dobrych praktyk z zakresu rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym. Metodę studium przypadku zastosowano również w organizacjach działających w sektorze sekcji S – pozostała działalność usługowa, czyli jednej z czterech dominujących, jeśli chodzi o deklarowany przez osoby zatrudnione brak równowagi. Rozkład odpowiedzi w kategoriach *zdecydowanie nie, nie* oraz *raczej nie* zdeterminował wybór podmiotów z tej właśnie branży Polskiej Klasyfikacji Działalności.

Przedstawiona w tej części książki informacja metodologiczna pozwoli zorientować się w organizacji i przebiegu postępowania badawczego oraz pełniej spojrzeć na całość prezentowanego opracowania.

2. Praca zawodowa–życie osobiste – między przeszłością a teraźniejszością

2.1. Wprowadzenie do kategorii pojęciowych i próba ich interpretacji

„Kto się skarży na pracę, ten życia nie pojął;
ona jest dźwignią, którą się porusza wszystko.
Spoczynek to śmierć a praca to życie”

Wojciech Jastrzębski

Przedmiotem prowadzonych w tej monografii rozważań są *relacje zachodzące między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących*. Wzajemne ich związki budzą coraz większe zainteresowanie badaczy i są coraz częściej przedmiotem refleksji ekonomistów, socjologów, psychologów, filozofów, etyków, ergonomistów, rzadziej jednak pedagogów. W prezentowanej Czytelnikowi publikacji starano się przedstawić wybrane zjawiska i procesy o podstawowym znaczeniu dla tych dwóch obszarów życia jednostki, wzajemnie się przenikających i dopełniających. Analizowanie relacji między pracą zawodową i życiem osobistym wymaga uwzględnienia ich dwukierunkowego charakteru, gdyż każda z tych sfer może być źródłem zarówno pozytywnych, jak i negatywnych wpływów w odniesieniu do różnych aspektów funkcjonowania w nich jednostki. Jak to już jednak wyjaśniono w rozdziale pierwszym – z punktu widzenia subdyscypliny nauki *pedagogiki pracy* – w badaniach własnych ukazano przede wszystkim oddziaływanie pracy zawodowej na życie osobiste, a także skutki tego oddziaływania na oba obszary funkcjonowania osób pracujących.

Punktem wyjścia do refleksji naukowej ukazanej w dalszej części książki należy uczynić wyjaśnienia terminologiczne. W studiach naukowych szczególną uwagę należy poświęcić ustaleniu znaczenia terminów, którymi badacz się posługuje i konsekwentnemu ich stosowaniu, aby uniknąć niejasności oraz trudności w interpretacji wyników po przeprowadzonych badaniach empirycznych. Stworzenie swego rodzaju siatki pojęciowej, która zostanie zastosowana w pracy, pozwoli opisać i uporządkować prezentowaną wiedzę naukową w sposób jasny i przydatny wszystkim zainteresowanym jej poznaniem. Najważniejsze dla autorki pojęcia określane jako „kategorie” stanowią kluczowe węzły w tej siatce pojęciowej. Podejmując refleksję teoretyczną należy przyjąć, że istotę zagadnienia poddanego rozważaniom stanowią: *praca zawodowa, życie osobiste, dysonans, synergia, a także równowaga*.

Relacje między pracą zawodową a życiem osobistym uznano natomiast za formację dyskursywną, co opisano w ostatniej części niniejszego rozdziału, uzasadniając jednocześnie, że mogą być one przedmiotem badań pedagogicznych.

Warto dodać, że w dyskursie nauk zarówno humanistycznych, jak i społecznych funkcjonuje pojęcie *transdyscyplinarności*. O ile *interdyscyplinarność* bada pogranicza dyscyplin, czerpiąc z niesprzecznych ze sobą metodologii, gdyż umożliwia swobodne korzystanie z kategorii i metod badawczych z różnych dziedzin; o tyle transdyscyplinarność zajmuje się tymi obszarami, których przyporządkowanie do określonej dyscypliny nie jest jednoznaczne albo które nie dają się objąć za pomocą przyjmowanych podziałów między poszczególnymi dyscyplinami¹. Ryszard Nycz opisując tzw. badania transdyscyplinarne podkreśla, że prowadzą one do rekonfiguracji dyscyplinowych podziałów, a nie do anihilacji teorii przez jej rozpad na dziesiątki idiolektów poszczególnych badaczy. Z jednej strony zmierzają one do identyfikacji powinowactw przedmiotowo-problemowych istniejących granic dyscyplinowych. Z drugiej natomiast do uchwycenia historycznych procesów kształtowania oraz transformacji sztuk i nauk, prowadzących współcześnie do wyłaniania się zarówno zarysów nowych dyscyplin, jak do stopniowej rekonfiguracji dyscyplinowych podziałów².

W tym podrozdziale nawiązać również można do koncepcji *wędrujących pojęć* Mieke Bal³. W jej świetle klasycznie pojmowane badania interdyscyplinarne nie są w stanie sprostać coraz większej ilości pojęć, kategorii i trudno klasyfikowanych przypadków badawczych, a w praktyce nie istnieje żadne naturalne ani niewinne metodologiczne przejście między poszczególnymi dyscyplinami i metodami badawczymi. Choć w odrębnych dyscyplinach funkcjonują te same pojęcia, nie są one identyczne i nie odsyłają automatycznie do określonej metodologii. Dlatego wybór narzędzi pozostaje po stronie badacza. Transdyscyplinarność w świetle zasygnalizowanej koncepcji przejawia się w uznaniu płynności granic między poszczególnymi dyscyplinami i nieograniczonymi możliwościami przenikania niektórych pojęć. O możliwości przemieszczania pojęć decyduje tylko ich użyteczność dla nowego dyskursu. Jeśli otwierają nowe możliwości badawcze i interpretacyjne i mogą przynajmniej w podstawowym stopniu współlistnieć z dotychczasową metodologią, to zakorzeniają się w niej, ewoluując i prowadząc do mniej lub bardziej istotnych zmian w danej dyscyplinie. O ile zatem badania interdyscyplinarne przy-

1 J. Tabaszewska, „Wędrujące pojęcia”. *Koncepcja Mieke Bal – Przykład inter- czy transdyscyplinarności?*, „Studia Europaea Gnesnensia”, 2013, nr 8, s. 117–118.

2 R. Nycz, *Kulturowa natura, słaby profesjonalizm. Kilka uwag o przedmiocie poznania literackiego i statusie dyskursu literaturoznawczego*, [w:] *Kulturowa teoria literatury. Główne pojęcia i problemy*, M.P. Markowski, R. Nycz, Universitas, Kraków 2006, s. 30 za: J. Tabaszewska, „Wędrujące pojęcia”... , s. 117.

3 Zob. M. Bal, *Travelling Concepts in the Humanities, A Rough Guide*, Toronto 2002.

czynią się głównie do przysporzenia wiedzy o określonym przedmiocie badań, o tyle badania transdyscyplinarne służą pogłębianiu samoświadomości określonej dyscypliny oraz poszerzeniu lub przeformułowaniu jej metodologii i celów badawczych. Podejście transdyscyplinarne odkrywa i analizuje pojęcia oraz kategorie, które, choć istnieją stale pomiędzy dyscyplinami, nie mogą być przyporządkowane do żadnej z nich⁴.

W świetle powyższego wydaje się, że przynajmniej część kategorii pojęciowych zastosowanych w niniejszej pracy uznać można za przykłady „wędrujących pojęć”.

Rozwój jednostki pojmowanej jako podmiot zależy przede wszystkim od regulacji stosunków między nią a otoczeniem, określanej jako *aktywność*. Jednym z podstawowych rodzajów życiowej aktywności jest *praca*, w tym *praca zawodowa*. Zagadnieniem pracy zajmuje się wiele dyscyplin naukowych. Uwaga, jaką badacze poświęcają tej problematyce, oraz ogromna liczba różnorodnych definicji świadczy o świadomości jej zasadniczego wpływu na ludzkie życie. Nie wdając się w szczegółowe rozważania definicyjne zaznaczyć należy, że *pracę* w ogólnym znaczeniu utożsamiać można z przekształceniem przyrody i dostosowywaniem jej do potrzeb jednostek, aby zwiększyć szanse przeżycia gatunku ludzkiego. Przykładowo już w XIX wieku Józef I. Kraszewski zdefiniował ją następująco:

„Na wsi ludzie kopią i orzą, sieją i żną; w lasach polują i ścinają stare drzewa; na morzu i rzekach łowią ryby, płyną czółnami i okrętami; inni po wioskach i miastach kują, strużą, heblują, piłują, przędą, tkają, przesiewają, mielą, piszą, rachują, malują, szyją. Wszelaka robota ludzka, czy rękami, czy głową człowiek robi, nazywa się pracą”⁵.

Kategoria *praca*, w ujęciu najbardziej szerokim, oznacza działalność jednostki zmierzającą do wytworzenia dóbr i usług, które mają zapewnić warunki egzystencji i rozwoju. Już pobieżna analiza historyczna wskazuje, że praca stanowi dominujący czynnik cywilizacyjnego rozwoju pokoleń, począwszy od czasów wspólnoty rodowej, przez okres niewolnictwa i feudalizmu, po współczesny kapitalizm. W historii ludzkości działalność ta podlegała wyraźnej ewolucji. W pierwszych etapach cywilizacji istotą pracy było zapewnienie przeżycia, a dopiero później możliwość wytworzenia i przechowania nadwyżek produkcji. Ich powstanie stworzyło podstawę dla większej skali wymiany i celowego rozwoju ekonomicznego oraz społecznego, stąd pracy zaczęto przypisywać rolę zarówno ekonomiczną (związaną z tworzeniem nowych wartości, tj. dóbr i usług); dochodową (związaną z uzyskiwaniem dochodu niezbędnego do życia), jak i społeczną (związaną z zaspokajaniem

⁴ J. Tabaszewska, „Wędrujące pojęcia”..., s. 118–120.

⁵ J.I. Kraszewski, *O pracy*, Wyd. Księgarni Krajowej Konrada Prószyńskiego, Warszawa 1884, s. 3.

ludzkich aspiracji i wypełnianiem czasu życia)⁶. Na przestrzeni dziejów istota pracy i jej środowisko ulegały licznym zmianom, co można przedstawić następująco:

Praca fizyczna → *mechanizacja* → *automatyzacja* → *robotyzacja* → *intelektualizacja pracy*⁷.

W literaturze poświęconej interpretacji relacji człowiek–praca przypisuje się jej liczne, jawne i ukryte funkcje, opisane zwłaszcza w subdyscyplinie pedagogicznej pedagogice pracy⁸, dlatego nie wydaje się konieczne ich powielanie. Nie omawiając bliżej tego obszernego i wieloaspektowego tematu, należałoby wspomnieć, że kategoria ta jest postrzegana wielowymiarowo. Wielość podejść do współczesnego definiowania pracy i jej interpretacji ukazuje przykładowo, że:

- w ujęciu socjologicznym jest ona czynnością społeczną, zawodową i pozazawodową, nakierowaną na zaspokajanie potrzeb ludzkich⁹,
- w rozumieniu prakseologicznym przeciwstawia się wszelkiej działalności niezagrożonej jakimkolwiek przymusem; jest działaniem poważnym, a powagę czerpie z nacisku na sytuację przymusową¹⁰,
- w podejściu ekonomicznym jest towarem, a działanie człowieka polega na tym, aby ten towar wymienić na inne dobra, szczególnie materialne; to proces zachodzący między człowiekiem a przyrodą, gdzie człowiek, wykorzystując zdobycze techniki, zmienia swoje otoczenie¹¹,
- w sensie etycznym jest dobrem, urzeczywistnieniem pragnień i potrzeb, wartością. Jako to dobro – w ujęciu aksjologicznym i filozofii praktycznej – powinna być perfek-

6 S. Golinowska (red.), *W trosce o pracę. Raport o Rozwoju Społecznym Polska 2004*, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa 2004, s. 15. Zob. też T.M. Jaroszewski, *Traktat o naturze ludzkiej*, KiW, Warszawa 1980.

7 A. Bogaj, *Człowiek w środowisku pracy*, [w:] *Pedagogika pracy*, red. S. M. Kwiatkowski, A. Bogaj, B. Baraniak, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007, s. 30.

8 Zob. np. Z. Wiatrowski, *Praca w zbiorach wartości pracujących, bezrobotnych i młodzieży szkolnej*, Wyd. WSH-E, Włocławek 2004; tenże, *Podstawy pedagogiki pracy*, Wyd. Akademii Bydgoskiej, Bydgoszcz 2005; Z. Wołk, *Kultura pracy*, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej, Sulechów 2000; T.W. Nowacki, *Praca ludzka. Analiza pojęcia*, Wyd. ITE–PIB, Radom 2008; W. Furmanek, *Zarys humanistycznej teorii pracy (nowe horyzonty pedagogiki pracy)*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2006; J. Matejek, K. Białożył, *Praca w życiu człowieka i jej społeczno-edukacyjne uwarunkowania*, Scriptum, Kraków 2015; A. Dobrychłop, E. Kowalska, P. Prüfer (red.), *Labor czy Opus? Socjopedagogiczne konteksty ludzkiej pracy*, Wyd. UZ, Zielona Góra 2012 i in.

9 Zob. U. Swadźba, *Śląski etos pracy. Studium socjologiczne*, Wyd. UŚ, Katowice 2001, s. 22.

10 T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław 1982, s. 80–81 za: F. Byłok, U. Swadźba, D. Walczak-Duraj, *Praca i konsumpcja w perspektywie tworzenia ładu aksjonormatywnego*, Wyd. Nauk. Śląsk, Katowice 2016, s. 57.

11 O. Lange, *Społeczny proces produkcji i reprodukcji*, „*Ekonomista*”, 1962, nr 1, s. 5 za: F. Byłok, U. Swadźba, D. Walczak-Duraj, *Praca...*, s. 57.

cyjna i prawdziwa, a zatem doskonała; piękna, czyli poprawiająca lub udoskonalająca naturę; etyczna i sprawiedliwa, a więc ekonomiczna¹²,

- bliskie zaś pedagogice jest przykładowo podejście zaproponowane przez Tadeusza W. Nowackiego, w świetle którego praca jest zbiorem wysiłków ludzkich wykonywanych dla utrzymania egzystencji i podwyższania jej poziomu, zawierającym układy oraz struktury czynności sensomotorycznych i intelektualnych, które prowadzą do produkcji dóbr materialnych, usług i wytworów kultury¹³; a także Hannah Arendt określające pracę jako zdolność światotwórczą, wyrażającą się w zdolności człowieka do budowania świata społecznego, do „bycia-w-świecie”¹⁴.

Natomiast *pracę zawodową*, która dotyczy ludzi dorosłych i jest związana z okresem ich aktywności zawodowej, utożsamia się z zatrudnieniem, tj. odpłatną działalnością produkcyjną/zarobkową wykonywaną na rynku pracy. W pedagogice pracy badacze często odwołują się do definicji zaproponowanej przez Tadeusza Tomaszewskiego, który przez pracę zawodową rozumie:

„działalność ludzi organizowaną społecznie w taki sposób, aby prowadziła do powstania wytworów społecznie wartościowych i do podnoszenia jakości życia wykonujących ją jednostek. W przytoczonej definicji wyróżnić można dwa cele pracy – produkcja i wytwarzanie, podnoszenie jakości życia człowieka”¹⁵.

Nie ma potrzeby przytaczać wielu definicji pracy zawodowej, zwłaszcza że – w pedagogice pracy – jest to kategoria bardzo dobrze rozpoznana i zdefiniowana¹⁶. Wartościowe wydaje się jednak wskazanie, że na przykład ekonomista Guy Standing wyróżnia dwa

12 M. Sulek, J. Świniarski, *Etyka jako filozofia dobrego działania zawodowego. Podręcznik akademicki*, Bellona, Warszawa 2001, s. 134.

13 T.W. Nowacki, *Leksykon pedagogiki pracy*, Wyd. ITE-PIB, Radom 2004, 189–190.

14 H. Arendt, *Kondycja ludzka*, Wyd. Aletheia, Warszawa 2010, s. 126 za: K. Rychlicka-Maraszek, *Korporacje: po(st)nowoczesne przestrzenie pracy*, [w:] *Współczesne przestrzenie pracy*, red. K. Rychlicka-Maraszek, A. Ostaszewska, D. Jaworska, B. Sławecki, R. Krenz, Difin, Warszawa 2016, s. 19–20.

15 T. Tomaszewski, *Praca zawodowa jako centralne pojęcie kształcenia zawodowego*, [w:] *Kształcenie zawodowe w służbie gospodarki i kultury narodowej*, red. S. Kaczor, Z. Wiatrowski, WSiP, Warszawa 1978, s. 49.

16 Zob. Z. Wiatrowski, *Praca zawodowa między stałością a zmiennością*, [w:] *Wokół podstawowych zagadnień pedagogiki pracy*, red. R. Gerlach, R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2017, s. 185–210; U. Ostrowska, *Fenomen pracy ludzkiej z perspektywy aksjologicznej*, [w:] *Wokół podstawowych zagadnień...*, s. 138–156; R. Gerlach, *Praca jako problem pedagogiczny*, [w:] *Praca człowieka w XXI wieku. Konteksty-wyzwania-zagrozenia*, red. R. Gerlach, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2008, s. 117–127; Z. Wołk, *Praca zawodowa jako stymulator aktywności edukacyjnej dorosłych*, [w:] *Stan i perspektywy rozwoju refleksji nad edukacją dorosłych*, red. T. Aleksander, Kraków–Radom 2007, s. 241–248; Z. Wołk, *Praca zawodowa jako wciąż aktualny problem andragogiki*, [w:] *Edukacja dorosłych jako czynnik rozwoju społecznego*, t. 1, red. T. Aleksander, Wyd. UJ, KNP PAN, ITE-PIB, Radom 2010, s. 148–158 i in.

rodzaje pracy: pracę zarobkową związaną z bólem i wysiłkiem, odnoszącą się do maksymalizacji efektywności i konkurencyjności (tzw. *labour*) oraz pracę zawierającą pozytywną stronę czynności produktywnych, reproduktywnych i kreatywnych związanych z rozwojem osobistym (tzw. *work*). Praca zarobkowa i zatrudnienie nie zostawiają miejsca na brak aktywności czy jakąkolwiek nieefektywność, podczas gdy praca tak. Jest ona bowiem wykonywana dla jej własnej wartości, gdy jednostka dąży do osiągnięcia celów rozwoju i społecznej partycypacji. Według G. Standinga zamiana pracy w pracę zarobkową jest procesem komodyfikacji. Praca zarobkowa jest w tym większym stopniu skomodyfikowana, im bardziej wykonujemy ją w celach instrumentalnych, w warunkach ekonomicznej niestabilności i pod czyjąś kontrolą. Praca zarobkowa okazuje się towarem, gdyż jest czynnością wykonywaną głównie dla uzyskania dochodu i innych korzyści. Ludzie wykonują ją, aby przeżyć i w tym celu sprzedają swoją pracę¹⁷.

Jednocześnie praca zawodowa określana jest najwartościowszą formą uczestnictwa człowieka w życiu zbiorowym; kluczową formą aktywności i nieodłączną właściwością ludzi. Stanowi zasadniczą część życia dorosłej jednostki, choć równie ważne jest przygotowanie do jej wykonywania realizowane w okresie młodości. Jednostka poprzez pracę zawodową tworzy nie tylko dobra materialne, ale i nowe wartości będące jej wynikiem. Ponadto sama praca zawodowa rozpatrywana może być jako wartość, gdyż jest ściśle związana z człowiekiem, który nadaje jej określone znaczenie. Może być zatem źródłem np. własności, bogactwa oraz samorealizacji.

W tym miejscu warto wyartykułować, że przytoczone powyżej definicje *pracy* oraz *pracy zawodowej* nie są w pełni reprezentatywne dla procesów jej przemian. Obecnie konieczne jest wyeksponowanie stanowiska, że praca człowieka niemal w niczym nie przypomina tej sprzed kilkunastu czy kilkudziesięciu lat. Aktualnie mamy do czynienia z zupełnie odmienioną treściowo kategorią, którą Waldemar Furmanek określa mianem *nowej pracy*¹⁸, redefiniującej przestrzeń aksjologiczną człowieka pracującego i wymagającej podejścia systemowego (do czego autorka nawiązuje w dalszej części książki). Ta *nowa praca*, związana z urzeczywistnianiem wymagań technologii i unaukowieniem, uzyskuje nowe wymiary osobowe, społeczne i kulturowe.

Jak to już podkreślono, praca stanowi dominujący czynnik rozwoju naszej cywilizacji, który na przestrzeni dziejów ulegał licznym zmianom. Przechodzeniu świata od cywilizacji przemysłowej do informacyjnej towarzyszą wcześniej nieznanne zjawiska powodujące istotne zmiany sensu pracy ludzkiej, w tym zwłaszcza pracy zawodowej. Wśród nich to szcze-

17 G. Standing, *Work After Globalisation: Building Occupational Citizenship*, Edgar Elgar, Cheltenham 2009, s. 6–9 za: A. Zachorowska-Mazurkiewicz, *Praca kobiet w teorii ekonomii. Perspektywa ekonomii głównego nurtu i ekonomii feministycznej*, Wyd. UJ, Kraków 2016, s. 21.

18 W. Furmanek, *Humanistyczna pedagogika pracy. Rynek i rynek pracy jako obiekty badań*, Wyd. UR, Rzeszów 2017, s. 119–145.

gólnie jej *rozproszenie w czasie i w przestrzeni* uznać można za największą zmianę cywilizacyjną ostatnich 100 lat. To właśnie jej rozproszenie/wydzielenie/uwolnienie od granic czasowych i przestrzennych doprowadziło do zmiany relacji z życiem osobistym jednostek i stało się przyczyną postępującego dysonansu pomiędzy sferą zawodową i pozazawodową. Dysonans ten stanowi bezpośredni efekt zmieniającego się charakteru zarówno pracy w znaczeniu ogólnym/szerokim, jak i zatrudnienia, i nie pozostaje bez wpływu na życie ludzi. Sfera zawodowa funkcjonuje bowiem w ścisłej interakcji z innymi płaszczyznami egzystencji jednostek, a także z rolami społecznymi, jakie pełnią one w biografii swojego życia.

Drugą kategorię konstytuującą istotę opisywanego zagadnienia stanowi *sfera osobista*. Jest ona utożsamiana z życiem pozazawodowym/prywatnym, któremu jednostka poświęca swój czas oraz energię poza pracą zawodową. Obejmuje ona różne, zindywidualizowane formy aktywności, przede wszystkim:

- aktywność rodzinną,
- aktywność edukacyjną (naukę),
- aktywność fizyczną (dbanie o zdrowie, uprawianie sportu),
- aktywność kulturalną (chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.),
- aktywność społeczną (pracę społeczną, przynależność do organizacji pozarządowych/obywatelskich oraz instytucji Kościoła),
- aktywność towarzyską (spotkania z przyjaciółmi i znajomymi),
- aktywność hobbystyczną (rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty),
- czas wolny tylko dla siebie.

O ile życie zawodowe sprowadzane jest do pracy, o tyle życie osobiste najczęściej utożsamiane jest z *rodziną*. Stąd również w literaturze przedmiotu spotkać się można z taką formacją dyskursywną, jak *relacje praca zawodowa-rodzina*. W naukach społecznych rodzina bywa ujmowana jako: instytucja, grupa społeczna, środowisko wychowawcze, a przede wszystkim system, w którym ma miejsce wzajemne oddziaływanie na siebie wszystkich jego członków. Członkowie rodziny stanowią dla siebie układ odniesienia, są źródłem wzorów zachowań, postaw, a także informacji na temat akceptowanych wartości. Jakość życia małżeńskiego i rodzinnego zależy od występowania w nim procesu homeostazy. W świetle systemowego ujęcia rodziny homeostaza jest dynamiczną równowagą, którą rodzina utrzymuje w pewnych, względnie stałych granicach, co oznacza, że członkowie systemu rodzinnego starają się zachować stałość we wzajemnych relacjach i uczestniczą w utrzymywaniu równowagi zarówno bezpośrednio, jak i pośrednio, a w sytuacji grożącej destabilizacją zgodnie podejmują działania, by utrzymać równowagę¹⁹.

Warto w tym miejscu podkreślić, że praca zarobkowa jest głównym źródłem pozyskiwania środków na utrzymanie rodziny. Stanowi ona podstawę egzystencji oraz ma szczególne znaczenie dla tych rodzin, które znajdują się w fazie aktywnego rodzicielstwa.

19 T. Rostowska, *Małżeństwo, rodzina, praca a jakość życia*, Impuls, Kraków 2009, s. 43–52.

Poziom dochodów bieżących decyduje o poziomie zaspokajania potrzeb konsumpcyjnych oraz o możliwościach tworzenia tych elementów zamożności, które określają status społeczno-ekonomiczny rodzin. To sytuacja dochodowa, a szerzej zamożność rodziny odgrywają coraz większą rolę i określają możliwości przygotowania zawodowego kolejnych młodych generacji do samodzielnego życia. Realizacja ekonomicznej funkcji rodziny wymaga więc niezbędnych dochodów do zapewnienia jej członkom podstawowych warunków bytowania. Między aktywnością zawodową członków rodziny a jej bytowaniem istnieją bezpośrednie i ścisłe związki, a wręcz „sprzężenia zwrotne”²⁰. Praca i rodzina są bowiem dwoma biegunami naszego życia indywidualnego i społecznego, a każda z tych płaszczyzn jest odbiciem drugiej²¹.

Obok rodziny, sfera życia osobistego jednostki obejmuje również szeroko rozumiany *czas wolny*. Pojęcie czasu wolnego pojawiło się i rozpowszechniło z chwilą uznania go przez Międzynarodową Konferencję UNESCO w czerwcu 1957 roku. Zgodnie z definicją francuskiego socjologa Joffre’a Dumazediera czas wolny to wszelkie zajęcia, jakie jednostka może podejmować dla rozrywki, dla zdobywania nowych wiadomości, dla bezinteresownego kształcenia się czy dobrowolnego udziału w życiu społecznym, poza obowiązkami zawodowymi, rodzinnymi i społecznymi²². Jest to zatem czas pozostający w opozycji wobec czasu pracy – czas odpoczynku i rekreacji, pozostający po wykonaniu pracy zawodowej, obowiązków rodzinnych oraz zabiegów higieny osobistej²³. Wydatek energetyczny w czasie wykonywania pracy powoduje poczucie zmęczenia fizycznego i wyczerpania emocjonalnego, które zmusza jednostkę do wypoczynku. Tylko po odpoczynku będzie ona mogła odzyskać utraconą energię i kontynuować pracę. Odnowa sił w czasie wypoczynku lub snu jest ważna, ponieważ pozwala podejmować nowe zadania i zapobiega zmęczeniu, które jest jedną z przyczyn problemów zdrowotnych. Cykl pracy i wypoczynku jest dyktowany przez czas pracy i powtarzany codziennie rytmem²⁴. Warto dodać, że czas wolny jako kategoria analityczna pojawił się wraz z ukształtowaniem się społeczeństwa przemysłowego. W okresie wcześniejszym czas społeczności lokalnych był opisywany w kategoriach codzienności i odświętności. Dopiero proces wielkich migracji do miast, czyli urbanizacji oraz rozpowszechnienia produkcji przemysłowej w nowych formach organizacyj-

20 D. Graniewska, *Rodzina a praca zawodowa*, [w:] *Praca i polityka społeczna w perspektywie XXI wieku*, IPiSS, Warszawa 2000, s. 269–270.

21 M.A. Barrere-Mauriso, *La division familiale du travail. La vie en double*, Presse Universitaire de France, Paris 1992 za: D. Graniewska, *Rodzina a praca...*, s. 270.

22 W. Woronowicz, D. Apanel (red.), *Opieka-wychowanie-kształcenie. Moduły edukacyjne*, Impuls, Kraków 2010, s. 20 za: K. Kwilecki, *Rozważania o czasie wolnym. Wybrane zagadnienia*, Górnośląska WSH, Katowice 2017, s. 8.

23 T.W. Nowacki, K. Karabiowska-Nowacka, B. Baraniak (red.), *Nowy słownik pedagogiki pracy*, Wyd. WSP TWP, Warszawa 2000, s. 43.

24 Z. Ratajczak, *Psychologia pracy i organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 167.

nych w postaci fabryk, doprowadził do oddzielenia czasu i miejsca pracy od czasu i miejsca życia osobistego wypełnianego przez zobowiązania rodzinne, społeczne i czas wolny²⁵.

Jak wynika z powyższego życie osobiste wraz z wszystkimi składającymi się na nie rodzajami aktywności (których autorka szczegółowo nie będzie w tym miejscu rozważań opisywać) stanowi ważną część biografii dorosłej jednostki, dlatego też czas i zaangażowanie poświęcane pracy zawodowej nie powinno wykluczać możliwości zaangażowania się w sferę poza pracą. Poczucie synergii w relacjach między nimi sprzyja odczuwaniu satysfakcji życiowej, natomiast jej brak jest zazwyczaj rezultatem doświadczania dysonansu czy też konfliktu ról pełnionych w obu tych obszarach życia.

Jak to już wyjaśniono w części „Informacja metodologiczna” kategoria pojęciowa *relacja* oddaje istotę związku między sferą pracy zawodowej a życiem osobistym osób pracujących. W prezentowanych badaniach przyjęte w problemie głównym sformułowanie *charakter relacji* zostało wyrażone przez *dysonans*, a więc rozdzźwięk, niezgodność, nierównowagę, rozbieżność, konflikt lub *synergię*, czyli symbiozę, koegzystencję, współistnienie pracy zawodowej i życia pozazawodowego oraz wzajemne pozytywne na siebie wpływianie.

Dysonans potocznie rozumiany jest jako stan nieprzyjemnego napięcia psychicznego pojawiający się u jednostki, gdy występują jednocześnie dwa elementy poznawcze, które są niezgodne ze sobą. Bliskie tej kategorii jest pojęcie *konfliktu*, które – w odniesieniu do relacji praca zawodowa–życie osobiste – określane być może jako:

- równoczesne występowanie dwóch lub więcej zestawów obciążeń, tak że podporządkowanie się jednemu utrudniłoby podporządkowanie się reszcie²⁶,
- forma konfliktu pomiędzy rolami, w których obciążenia wynikające z ról w domenach pracy i życia prywatnego uniemożliwiają wzajemną zgodność²⁷,
- poczucie, że występuje ogólne napięcie pomiędzy życiem zawodowym i życiem pozazawodowym²⁸.

Dysonans między pracą zawodową a życiem osobistym może zaburzać rozwój jednostki w zakresie fizycznego, psychicznego i społecznego funkcjonowania. Dlatego analizowane zagadnienie może być rozpatrywane na trzech poziomach refleksji teoretycznej, a także badań empirycznych: jednostki, mikroekonomicznym oraz makroekonomicznym.

25 M. Nawojczyk, *Czas wolny – pochodna czy deteminanta pozycji społecznej*, [w:] *Czas wolny. Refleksje, dylematy, perspektywy*, red. D. Mroczkowska, Difin, Warszawa 2011, s. 121.

26 R.L. Kahn, D.M. Wolfe, R. Quinn, J.D. Snoek, R.A. Rosenthal, *Organizational stress*, Wiley, Nowy Jork 1964, s. 64.

27 J.H. Greenhaus, N.J. Beutell, *Sources of Conflict Between Work and Family Roles*, „Academy of Management Review”, 1985, no. 10(1), s. 77.

28 J.A. Thompson, J.S. Bunderson, *Work–nonwork conflict and the phenomenology of time, beyond the balance metaphor*, „Work and Occupations”, 2001, no. 28 (1), s. 25.

Wskazane poziomy wzajemnie się przeplatają, stąd mogą one stanowić przedmiot zainteresowań naukowych.

W odniesieniu zaś do pojęcia synergia warto dodać, że próbuje się je dziś używać do opisu zjawisk w wielu, często niespokrewnionych ze sobą dziedzinach, zwłaszcza w obszarze funkcjonowania społecznego. Określenie to jest połączeniem słów „syn” – w j. greckim oznaczającym „razem”, oraz „ergon”, oznaczającym – „dzieło”, „działanie”. Synergia może być rozumiana np. jako współistnienie różnych czynników powodujące, że łączny efekt ich interakcji jest większy niż efekty ich osobnego działania. Jest ona wynikiem wypracowanych norm, zachowań, zadań, a także kompromisów²⁹.

W niniejszej pracy będą się niekiedy pojawiały zamiennie inne określenia kategorii „synergia”, takie jak *harmonia* czy zasygnalizowana już w poprzednim rozdziale *równowaga*.

Harmonia (gr. <*harmonia*>) oznacza zestrój, zjednoczenie, proporcję, ustalony ład, porządek, zgodność³⁰, symetrię elementów całości³¹.

Pojęcie *równowagi* używa się natomiast w wielu naukach, np. w fizyce, chemii, ekonomii, psychologii i ekologii. W najszerszym znaczeniu jest to stan niemający inherentnej tendencji do zmian, gdy okoliczności pozostają takie same. *Równowaga* może być *statyczna* lub *dynamiczna*. W *równowadze statycznej* nie zachodzą zmiany (interesujące z punktu widzenia rozpatrywanej nauki), zaś w *równowadze dynamicznej* pewne zmiany zachodzą w sposób regularny, lecz istnieją siły dążące do zmiany pewnego aspektu procesu, a inne przeciwstawne siły starają się wywołać efekt przeciwny, mający zapobiec zakłóceniu. W *równowadze chwiejnej (niestabilnej)* najmniejsze zakłócenie zewnętrzne doprowadza do radykalnej zmiany stanu, zaś w *równowadze metastabilnej* dany stan może istnieć dowolnie długo, po czym zmienić się w sposób radykalny. W *równowadze obojętnej* stan może zmieniać się stopniowo wskutek oddziaływań zewnętrznych, zaś w *równowadze stabilnej* odpowiedzią układu na małe zmiany jest powrót do stanu początkowego³².

Równowaga (<*balance*>, którego synonimami są określenia: *equilibrium* i *homeostaza*) to pojęcie używane najczęściej do określenia każdego stanu, w którym oddziaływanie wszelkich przeciwstawnych sił jest wyrównane. W znaczeniu opisowym termin ten stosowany jest m.in. w estetyce, badaniach nad interakcjami społecznymi i stanami emocjonalnymi. W psychologii funkcjonuje *teoria równowagi* (tzw. *balance theory*) jako ogólna teoria postaw i ich zmiany, pierwotnie opracowana przez Fritza Heidera. Przeko-

29 J. Jakubowski, *Synergia (czyli co to jest i jak działa)*, <http://grupatrop.pl/index.php/strony-specjalne/bait-baza-artykulow-instytutu-trop?id=291> [02.10.2014 r.]

30 A. Podsiad, *Słownik terminów i pojęć filozoficznych*, Instytut Wyd. Pax, Warszawa 2000, s. 332.

31 M. Bańko (red.), *Wielki słownik wyrazów bliskoznacznych*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2005, s. 217.

32 A. Bullock, O. Stallybrass, S. Trombey (red.), *Słownik pojęć współczesnych*, Wyd. Książnica, Katowice 1999, s. 547.

nanie, że osoba będzie dążyć do zmiany bądź uzgodnienia postaw, które pozostają w stanie wzajemnej „nierównowagi”, stanowi główne założenie leżące u jej podstaw. Termin ten nierzadko jest stosowany także w szerszym znaczeniu na określenie całej gamy teorii wyjaśniających ludzkie zachowanie w kategoriach przywracania jakiejś formy równowagi psychologicznej. Są to np. teorie oparte na pojęciach dysonansu poznawczego, reaktancji, oporu psychicznego³³. Z kolei w ujęciu socjologicznym równowaga – w *normatywnej teorii funkcjonalnej* (funkcjonalizmie), zwłaszcza w pracach Talcotta Parsonsa, określana jest jako stan, w którym przeciwstawne siły lub tendencje wzajemnie się neutralizują. Pojęcie to jest odnoszone do systemu społecznego, w którym konieczne jest utrzymywanie granic/utrzymywanie pewnej stałości wzoru w stosunku do swojego środowiska. T. Parson pisze o dwóch rodzajach tej stałości: statycznej (nieulegającej zmianom) i ruchomej, którą można utożsamić z uporządkowanym procesem zmiany społecznej³⁴.

Kategoria – *równowaga* – oddaje istotę optymalnych, synergicznych i harmonijnych relacji zachodzących pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym, a także uwzględnia subiektywny charakter tych relacji.

W odniesieniu do rozważań prezentowanych w niniejszej monografii przyjąć można stanowisko Davida Clutterbucka, że istotą równowagi pomiędzy pracą zawodową a sferą pozazawodową (a więc work-life balance – WLB) jest:

„stan, w którym jednostka radzi sobie z potencjalnym konfliktem między różnymi wymaganiami dotyczącymi jej czasu i energii w taki sposób, że zostaje zaspokojone jej poczucie dobrobytu i spełnienia”³⁵.

Określenie „równowaga” oznacza w tym przypadku także stabilność i rozsądek, a więc subiektywne, zdeterminowane kulturowo wyobrażenia o tym, co jest rozsądne lub jaki jest indywidualny punkt równowagi danej jednostki. Występowanie konfliktu między pracą a aktywnością osobistą niekoniecznie oznacza brak równowagi. Aby istotnie on się pojawił, muszą powstać rzeczywiste lub subiektywnie postrzegane skutki tego konfliktu. Ważna jest zatem także umiejętność dostosowywania się do sytuacji konfliktowej i jej rozwiązywania. Jak wskazuje D. Clutterbuck, osiągnięcie równowagi między życiem zawodowym a osobistym sprowadza się do: uświadomienia sobie wymagań dotyczących inwestowania własnego czasu i energii; zdolności dokonywania wyborów związanych z tym inwestowaniem; selekcji wartości, na których powinny się opierać te wybory; a także dokonywania świadomych wyborów³⁶.

33 A.S. Reber, E.S. Reber, *Słownik psychologii*, Scholar, Warszawa 2005, s. 673.

34 G. Marshall (red.), *Słownik socjologii i nauk społecznych*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2008, s. 286.

35 D. Clutterbuck, *Równowaga między życiem zawodowym a osobistym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 26.

36 Tamże, s. 26–27.

Relacje między pracą zawodową a życiem osobistym mogą przybierać różne skomplikowane stany, co oznacza, że równowaga nie odnosi się tylko do braku konfliktu między tymi sferami. Wskazany autor wyróżnia następujące stany:

- 1) egzystencji, w której jednostka jest zmuszona do pracy i pozostaje jej niewiele zasobów, które mogłyby zainwestować w inne sfery życia;
- 2) konfliktu, w którym jednostka rozpoznaje sprzeczne wymagania stawiane jej czasowi i energii oraz poszukuje sposobów rozwiązania;
- 3) integracji, w której w mniejszym lub większym stopniu osiąga ona zadowalający stan spełnienia w różnych aspektach swojego życia;
- 4) bezczynności, w którym nie jest aktywna zawodowo, np. z powodu choroby, inwalidztwa, bezrobocia lub braku motywacji;
- 5) hedonizmu, w którym jednostka nie odczuwa potrzeby aktywności zawodowej i poświęca swoją energię na czynności niezwiązane z pracą oraz zabawę³⁷.

Stan integracji, w którym osiąga się zadowolenie z wypełniania wielorakich ról społecznych jest najbardziej pożądanym, a także postulowanym dla optymalnego przebiegu biografii życiowej.

Jeffrey H. Greenhaus i współautorzy równowagę tę określają z kolei jako stopień, w jakim dana osoba jest równomiernie zaangażowana w swoją rolę w pracy i w rodzinie oraz stopień jej zadowolenia z tych ról. Rozumiana w ten właśnie sposób obejmuje trzy elementy: równowagę czasową, równowagę zaangażowania oraz równowagę zadowolenia, jakie wynikają z pełnienia obu wskazanych ról³⁸. Rozszerzenie tego podejścia zawarto w podrozdziale 3.3.

Co należy szczególnie podkreślić to to, że ramy „work-life balance” są szersze niż tylko przyjazna rodzinie organizacja pracy i minimalizowanie konfliktu z płaszczyzną rodzinną. Określenie to obejmuje wszelkie potrzeby jednostki w sferze zawodowej i pozazawodowej. Sue Campbell Clark definiuje „work-life balance” jako sprawne działanie i satysfakcję w obu sferach (zawodowej i prywatnej), osiągniętych przez minimalizowanie konfliktów istniejących w każdej z tych sfer, a także związanych z przekraczaniem granic sfery zawodowej i prywatnej³⁹, co podkreśla wzajemną relację obu sfer i konfliktów, jakie w nich mogą wystąpić⁴⁰. Do określenia ram *work-life balance* można też posłużyć się organiza-

³⁷ Tamże, s. 5.

³⁸ H.J. Greenhaus, K.M. Collins & J.D. Shaw, *The relation between work-family balance and quality of life*, „Journal of Vocational Behaviour”, 2003, vol. 63, s. 510–531.

³⁹ S.C. Clark, *Work/family border theory: A new theory of work/family balance*, „Human Relations”, 2000, vol. 53, Issue 6, s. 747–770 za: M. Żemigła, M. Mijal, *Równowaga między pracą zawodową a życiem prywatnym*, [w:] *Pracownicy o pracodawcach. Społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle badań jakościowych*, red. K. Klincewicz, Wyd. Nauk. Wyd. Zarządzania UW, Warszawa 2013, s. 82.

⁴⁰ M. Westman, P. Brough, T. Kalliath, *Expert commentary on work-life balance and crossover of emotions and experiences: Theoretical and practice advancements*, „Journal of Organizational Behavior”, 2009,

cyjnym kontinuum praca–życie Nory Spinks, w którym przyjmując kierunek od bieguna ujemnego do dodatniego, umieszczone zostały kolejno: poziom konfliktu, interferencji, równowagi, integracji i harmonii⁴¹.

Wśród polskich badaczy przytoczyć można stanowisko Stanisławy Borkowskiej, która wskazuje, że równowaga jest pojęciem wielowymiarowym. Zachodzi ona wówczas, gdy praca nie zawłaszcza sfery pozazawodowej, a także wtedy, kiedy życie pozazawodowe nie dzieje się kosztem pracy. Na poziomie jednostki oznacza ona zdolność łączenia aktywności zawodowej z innymi wymiarami życia ludzkiego – domem, rodziną, zdrowiem, pracą społeczną, zainteresowaniami prywatnymi itd. Jak podkreśla przytaczana autorka, utożsamianie równowagi między tymi dwiema sferami wyłącznie z proporcjonalnym podziałem czasu im poświęconego, nie jest do końca słuszne. Należy przede wszystkim odróżnić: rzeczywisty czas pracy zawodowej świadczonej na rzecz pracodawcy bądź na własny rachunek, bez względu na miejsce i czas jej świadczenia; czas dojazdów do pracy i z pracy; czas wypełniania obowiązków rodzinnych i związanych z własnym rozwojem zawodowym i osobistym; a także czas wolny. Należy również uwzględnić negatywne skutki zaburzeń wzajemnej równowagi, które wywołane są także przez inne czynniki niż tylko czas pracy. Należą do nich np.:

- jakość pracy, a więc jej charakter, pewność pracy, poczucie samorealizacji, stresogenność, organizację i środowisko pracy, ochronę pracy, pionowe i poziome relacje międzyludzkie itd.,
- intensywność pracy i nadmiar zadań przypisywanych jednostce do wykonania, które mogą prowadzić do popełniania błędów i do stresu oraz do przenoszenia tych zadań do domu;
- orientacja na karierę dotycząca zwłaszcza osób młodych i dobrze wykształconych, które odkładają wstępowanie w związek małżeński i zakładanie rodziny; takie osoby są szczególnie zagrożone uzależnieniem od pracy (pracoholizmem);
- przeciwstawienie sumy czasu pracy, czasu dojazdów do i z pracy oraz obowiązków rodzinnych czasowi wolnemu⁴².

Analiza literatury naukowej pozwala na zaprezentowanie licznych i zróżnicowanych podejść do zagadnienia równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym. Wybrane przykłady zawarto w tabeli 2.1.

Warto wskazać również kilka definicji instytucjonalnych i słownikowych (tab. 2.2).

vol. 30, issue 5, s. 587–595 za: M. Żemigła, M. Mijał, *Równowaga...*, s. 82.

41 N. Spinks, *Work–life balance: Achievable Goal or Pipe Dream?*, „The Journal for Quality & Participation”, 2004, vol. 27, no. 3, s. 4–11 za: M. Żemigła, M. Mijał, *Równowaga...*, s. 82.

42 S. Borkowska, *Ile pracy, ile życia poza nią?*, [w:] *Programy praca–życie. Z teorii i praktyki*, red. S. Borkowska, IPiSS, Warszawa 2011, s. 18–20. Zob. też: L. Daniels, *What Does Work–Life Balance Mean?*, <http://www.w-lb.org.uk> [06.02.2014 r.]

Tabela 2.1. Przykładowe interpretacje kategorii „równowaga praca zawodowa–życie osobiste” w świetle literatury naukowej

Lp.	Przykładowe interpretacje kategorii „równowaga praca zawodowa–życie osobiste”	Źródło
1	Równowaga pomiędzy potrzebami pracownika w pracy i jego życiem osobistym	Jeffrey Mello, <i>Strategic Human Resources Management</i> , Thompson South Western, Ohio 2006, s. 99
2	Osiągnięcie zadowalających doświadczeń we wszystkich domenach życia dzięki dobremu rozmieszczeniu zasobów osobistych, takich jak energia, czas i zaangażowanie, we wszystkich tych domenach	Catherine Kirchmeyer, <i>Work–life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time</i> , „Trends in organizational behavior”, 2000, 7, s. 81
3	„Zadolenie i dobre funkcjonowanie w pracy i w domu, przy minimalnym konflikcie ról (...)”. Jednostka która ma wysoki poziom równowagi praca–życie odczuwa niski konflikt praca(rola)–rodzina(rola), a jednostka, która ma znaczące konflikty praca–rodzina odczuwa niski poziom równowagi praca–życie	Sue Campbell, <i>Work/family border theory. A new theory of work/family balance</i> , „Human Relations”, 2000, no. 53(6), s. 751
4	„Zakres, w jakim człowiek jest równo zaangażowany – i równo zadowolony z jego ról w pracy i w rodzinie (...). Równowaga praca–rodzina to stan równowagi pomiędzy trzema komponentami: równowagą czasu, zaangażowania i zadowolenia”	Jeffrey H. Greenhaus, Karen M. Collins, Jason D. Shaw, <i>The relation between work–family balance and quality of life</i> , „Journal of Vocational Behavior”, 2003, no. 63(3), s. 513
5	„Zjawisko perceptualne, które charakteryzuje poczucie osiągnięcia zadowalających rozwiązań w domach pracy i rodziny”	Christopher Higgins, Linda Duxbury, Karen Lea Johnson, <i>Part-time work for women: does it really help balance work and family?</i> , „Human Resource Management”, 2000, no. 39(1), s. 19
6	„Ogólny osąd, że zasoby pracy i rodziny są wystarczające, aby zaspokajać wymagania pracy i rodziny, takie jak to, czy udział w obu domenach jest równie skuteczny”	Patricia Voydanoff, <i>Toward a Conceptualization of Perceived Work–Family Fit and Balance: A Demands and Resources Approach</i> , „Journal of Marriage and Family”, 2005, no. 67(4), s. 825
7	„Bycie równo zaangażowanym i zadowolonym z ról w pracy i rodzinie”	Charles Colbeck, <i>How female and male faculty with family manage work and personal roles</i> , [w:] <i>The balancing act: Gendered perspectives in faculty roles and work lives</i> , red. S.J. Bracken, J.K. Allen, D.R. Dean, VA: Stylus, Sterling 2006, s. 32
8	„Udane ustanowienie równowagi pomiędzy zobowiązaniami wynikającymi z pracy i obowiązkami osobistymi” „Życie” w pojęciu równowagi praca–życie oznacza wszystko poza pracą zawodową	Fatma Torun, <i>Work Life Balance – any improve for business?</i> , GRIN, Germany 2004, s. 1
9	Poczucie pracownika, że mnogie dziedziny czasu osobistego, troski o rodzinę i pracy zachowują ciągłość i są zintegrowane przy minimalnym konflikcie ról	Clare Ungerson, Sue Yeandle, <i>Care Workers and Work–Life Balance: The Example of Domiciliary Careworkers</i> , [w:] <i>Work–Life Balance in the 21st Century</i> , ed. D.M. Hounston, Palgrave Macmillan, Hampshire 2005, s. 246–262

Tabela 2.1. cd.

Lp.	Przykładowe interpretacje kategorii „równowaga praca zawodowa–życie osobiste”	Źródło
10	<p>„Stan, w którym człowiek radzi sobie z faktycznym lub potencjalnym konfliktem pomiędzy wymaganiami stawianymi jego nastojowi i energii w sposób, który zaspokaja jego potrzeby dobrego samopoczucia i samospełnienia”</p> <p>To bycie świadomym różnych wymagań w kwestii czasu i energii, posiadanie zdolności podejmowania decyzji co do dystrybucji czasu i energii, wiedząc jakie wartości zastosować do wyborów i podejmowania ich</p>	<p>David Clutterbuck, <i>Managing Work–Life Balance A Guide for HR in Achieving Organisational and Individual Change</i>, CIPD, Londyn 2004, s. 8</p>
11	<p>„Odnajdowanie takiego przydziału czasu i energii, który pasuje do twoich wartości i potrzeb, podejmując świadome wybory w kwestii tego, jak ubliżyć sobie swoje życie oraz integrując wewnętrzne potrzeby i zewnętrzne wymagania. Uwzględnia też życie zgodne z największymi osobistymi cechami, wartościami i celami”</p>	<p>Joan R. Kofodimos, <i>Balancing act</i>, Jossey-Bass, San Francisco 1993, s. 8</p>
12	<p>„Osiąganie zadowalających doświadczeń we wszystkich dziedzinach życia do poziomu spójnego z wagą każdej roli dla danego człowieka”</p>	<p>Natalie Reiter, <i>Work Life Balance: What DO You Mean?</i>, „The Journal of Applied Behavioral Science”, 2007, no. 43 (2), s. 277</p>
13	<p>Zadowolenie i dobre funkcjonowanie w pracy i w domu przy minimalnym konflikcie ról</p>	<p>David E. Guest, <i>Perspectives on the study of work–life balance</i>, „Social Science Information”, 2002, no. 41 (2), s. 255–279</p>
14	<p>Brak niemożliwych do zaakceptowania poziomów konfliktu pomiędzy wymaganiami pracy i nie-pracy</p>	<p>Edy Greenblatt, <i>Work–life balance: wisdom or whimpering</i>, „Organizational Dynamics”, 2002, no. 31, 2, s. 177–193</p>
15	<p>Osobiste zadowolenie z poziomu swojego funkcjonowania we wszystkich dziedzinach życia (tj.: praca, rodzina, czas wolny) i bycie konstruktywnie zaangażowanym w każdą z tych różnych ról</p>	<p>Thomas Kalliath, Paula Brough, <i>Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct</i>, „Journal of Management & Organization”, 2008, no. 14 (3), s. 323–327</p>
16	<p>WLB doświadcza się wtedy, gdy wymagania dziedziny pracy (zarobkowej) są harmonijne z wymaganiami stawianymi przez inne dziedziny, np. rodzinę lub czas wolny. Życie „zrównoważone” w takiej sytuacji występuje, gdy zajęcia i aspiracje z jednej domeny nie mają negatywnego wpływu na czynności wynikające z pozostałych</p>	<p>Florian Pichler, <i>Determinants of work–life balance: Shortcomings in the contemporary measurement of WORK LIFE BALANCE in large-scale surveys</i>, „Social Indicators Research”, 2008, no. 92, s. 449–469</p>
17	<p>Zakres, w którym człowiek może jednocześnie równoważyć wymagania emocjonalne, behawioralne i czasowe wynikające zarówno z zobowiązań pracy zawodowej, osobistych i rodzinnych</p>	<p>E. Jeffrey Hill, Alan J. Hawkins, Maria Ferris, Michell Weitzman, <i>Finding an extra day a week: The positive effect of job flexibility on work and family life balance</i>, „Family Relations”, 2001, no. 50 (1), s. 49–58</p>
18	<p>Zakres, w jakim czujes odczuwane zasoby fizyczne, psychiczne i emocjonalne pomiędzy dziedzinami pracy i nie-pracy jest zgodny z oczekiwaniami tej osoby</p>	<p>Matthew Grawitch, Larissa Barber, Logan Justice, <i>Rethinking the Work–Life Interface: It’s not about Balance, It’s about Resource Allocation</i>, „Health and Well-Being”, 2010, t. 2, z. 2, s. 127–159</p>

Tabela 2.1. cd.

Lp.	Przykładowe interpretacje kategorii „równowaga praca zawodowa–życie osobiste”	Źródło
19	Umiejętność człowieka, aby wypełniać swoje zobowiązania pracy i rodziny, jak i inne zobowiązania i zadania niezwiązane z pracą	Louise P. Parkes, Peter H. Langford, <i>Work–life balance or work–life alignment? A test of the importance of work–life balance for employee engagement and intention to stay in organization</i> , „Journal of Management and Organization”, 2008, no. 14 (3), s. 267–284
20	Zakres własnej determinacji, którą odczuwa człowiek w kwestii swoich najważniejszych ról; stopień swobody, który można sobie dać, aby odpowiedzieć na wymagania życia na froncie domowym	Steve Fleetwood, <i>Why work–life balance now?</i> , „The International Journal of Human Resource Management”, 2007, vol. 18, s. 387–400
21	Zadawalający poziom zaangażowania, albo „stopień dopasowania” pomiędzy mnogimi rolami w życiu człowieka	Hudson Highland Group, <i>The Case for Work–Life Balance – Closing the Gap between Policy and Practice</i> , 20:20 Series – A Hudson Initiative to help business compete and succeed in the future, 2005, s. 4–5
22	Relacja pomiędzy czasami i przestrzeniami instytucjonalnymi i kulturowymi pracy i nie-pracy w społeczeństwach, w których dochód jest przede wszystkim generowany i dystrybuowany przez rynek pracy	Alan Felstead, Nick Jewson, Annie Phizackley, Sally Walters, <i>Opportunities to work at home in the context of work–life balance</i> , „Human Resource Management Journal”, 2002, no. 12, s. 54–76.
23	Koncepcja równowagi praca–życie bazuje na fakcie, że praca zarobkowa i życie osobiste powinny być postrzegane mniej jako prioryfety konkurujące, lecz raczej jako dopełniające się wzajemnie elementy pełnego życia. Sposobem osiągnięcia tego stanu jest przyjęcie nastawienia, które jest rozumiane jako proces dwukierunkowy, dotyczący brania pod uwagę potrzeb pracowników, jak i pracodawców	Suzan Lewis, Richenda Gambles, Rhona Rapoport, <i>The constraints of a ‘work–life balance’ approach: an international perspective</i> , „International Journal of Human Resource Management”, 2007, vol. 18, no. 3, s. 360–373
24	WLB to suma idealnie optymalnej kariery plus idealnie optymalnego życia domowego. Opiera się na założeniu, że jesteśmy niejako dwójgiem ludzi (lub dwiema rolami): naszą rolą zawodową i naszą rolą osobistą, i obie nigdy nie powinny spotykać się w miejscu pracy, dlatego dzielimy, fragmentujemy się i szukamy sposobu na zrównoważenie tych ról w jakiś sposób poprzez być idealnie optymalnym w obu z nich (wydajnym i skutecznym). Definicja ta zakłada, że „ja zawodowe” walczy o najlepszą karierę dostępną dla jednostki i jednocześnie dąży do idealnej wersji „ja osobistego”. Kluczowy jest zatem wybór, na czym się skoncentrować i zawiązać dążenie do perfekcji w kwestii każdego aspektu mnogich ról równocześnie („pozytywnej równowagi ról”)	Stephen R. Marks, Shelly M. MacDermid, <i>Multiple roles and the self: a theory of role balance</i> , „Journal of Marriage and the Family”, 1996, no. 58, s. 417–432

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 2.2. Przykładowe interpretacje kategorii „równowaga praca zawodowa–życie osobiste” w ujęciu instytucjonalnym i słownikowym

Lp.	Przykładowe interpretacje kategorii „równowaga praca zawodowa–życie osobiste”	Źródło
1	Polityka, programy, usługi i nastawienia w firmie, których celem jest wspieranie dobrego samopoczucia pracowników przez skuteczne zarządzanie pracą, rodziną i życiem osobistym	Alliance for Work/Life Progress (AWLP). http://www.awlp.org/awlp/home/html/home-page.jsp [04.05.2008 r.]
2	W WLB nie chodzi tylko o rodzinny i opiekę nad dziećmi. Nie chodzi też o to, by pracować mniej. Chodzi o to, by pracować mądrze. O to, by być na tyle świeżym, aby dać sobie wszystko, czego potrzebujesz zarówno dla pracy, jak i domu, bez narażania na niebezpieczeństwo jednego z nich dla drugiego. Chodzi o dostosowanie schematów pracy niezależnie od wieku, rasy i płci, tak żeby każdy mógł znaleźć rytm pomagający w połączeniu pracy z innymi zobowiązaniami i aspiracjami	Wydział Handlu i Przemysłu Zjednoczonego Królestwa (DTI UK) za: Diane Houston, <i>Work–Life Balance in the 21st Century</i> , Palgrave MacMillan, Basingstoke 2005
3	WLB to interakcja pomiędzy pracą zarobkową i innymi zajęciami, włączając w to pracę bezpłatną w rodzinie oraz społeczność, czas wolny i rozwój osobisty	State Services Commission, <i>Work life balance: A resource for the State Services</i> , Wellington, New Zealand 2005
4	Konkretny zestaw praktyk organizacyjnych, polityki, programów połączonych z odpowiednią filozofią, które aktywnie wspierają wysiłki, aby pomóc pracownikom osiągać sukcesy zarówno w pracy, jak i w domu. Programy praca–życie obejmują nagrody, zyski i inne programy zasobów ludzkich, z których wszystkie zmagają się ze znaczącymi połączeniami pracowników, ich rodzin, społeczności i miejsca pracy	World at Work, <i>Women's Entrepreneurship Issues and Policies</i> , Geneva Switzerland 2008
5	WLB odnosi się do szerokiego zakresu elastycznych ustaleń pracy, które wykraczają poza gwarantowane prawnie uprawnienia urlopowe. WLB pomaga pracownikom połączyć zatrudnienie z ich życiem rodzinnym, zobowiązaniami opiekuńczymi i życiem osobistym poza miejscem pracy	The National Framework Committee for Work–Life Balance Policies, 2010
6	„Równoważenie w sposób wygodny i wyważony głównych priorytetów miejsca zatrudnienia pracownika i jego prywatnego stylu życia. Większość psychologów zgodziłaby się, że wymagania kariery pracownika nie powinny przyciśnięć jego zdolności i cieszenia się satysfakcjonującym życiem osobistym poza środowiskiem biznesowym”	BusinessDictionary.com: http://www.businessdictionary.com/definition/work-life-balance.html [13.01.2018 r.]
7	„Koncept, który wspiera wysiłki pracowników, aby podzielić ich czas i energię pomiędzy pracę i inne ważne aspekty ich życia. WLB to codzienny wysiłek, aby uzyskać czas dla rodziny, przyjaciół, zajęć w społeczności, duchowości, rozwoju osobistego, troszczenia się o siebie samego i na inne zajęcia osobiste, w dodatku do wymagań miejsca pracy”	Human Resources. Employers Assist Employee Work–Life Balance with Flexible Policies https://www.thebalance.com/work-life-balance-1918292 [26.09.2016 r.]

Źródło: Opracowanie własne.

Zawarte w powyższych tabelach interpretacje to oczywiście tylko wybrane przykłady⁴³.

W literaturze odnaleźć można również takie kategorie, jak np. „interferencja praca–życie” rozumiana jako trudność uczestniczenia w aktywnościach osobistych spowodowana uczestnictwem w pracy zawodowej⁴⁴; „facylitacja praca–życie”, czyli zakres, w jakim zaangażowanie w jednej dziedzinie życia przynosi korzyści rozwojowe, emocjonalne, finansowe lub wydajnościowe, które przyczyniają się do ulepszonego funkcjonowania w drugiej dziedzinie życia⁴⁵ oraz forma synergii w której zasoby powiązane z jedną rolą ulepszają lub ułatwiają udział w innej roli⁴⁶; „ulepszenie ról praca–życie”, które odzwierciedla zakres, w jakim aspekty ról rodzinnych i zawodowych zapewniają zasoby, które facylitują odgrywanie drugiej roli⁴⁷; a także „kultura praca–rodzina” odnoszone do działań organizacji na rzecz integracji aktywności prywatnej i zawodowej pracowników⁴⁸.

43 Zob. także: G. Lamont, R. Lamont, *Work–Life Balance – Change the way you live with work*, Sheldon Press, Londyn 2001; A. Whittle, *From Flexibility to Work–Life Balance: Exploring the Changing Discourses of Management Consultants*, „Organization”, 2008, vol. 15, no. 4, s. 513–534; L.E. Duxbury, C.A. Higgins, *Gender differences in work – family conflict*, „Journal of Applied Psychology”, 1991, no. 76 (1), s. 60–73; R. Cowan, M. F.Hoffman, *The flexible organization: How contemporary employees construct the work/life border*, „Qualitative Research Reports in Communication”, 2007, no. 8 (1), s. 37–44; A. Tariq, H.D. Aslam, A. Siddique, M.A. Tanveer, *Work–Life Balance as a Best Practice Model of Human Resource Management: A Win-Win Situational Tool for the Employees and Organizations*, „Mediterranean Journal of Social Sciences”, 2012, vol. 3 (1); K. Lyness, M. Judiesch, *Gender Egalitarianism and Work–Life Balance for Managers: Multisource Perspectives in 36 Countries in Applied Psychology*, „An International Review”, 2014, no. 63 (1), s. 96–129; T. Shankar, J. Bhatnagar, *Work–Life Balance, Employee Engagement, Emotional Consonance/Dissonance & Turnover Intention*, „The Indian Journal of Industrial Relations”, 2010, vol. 46, no. 1; H. De Cieri, B. Holmes, J. Abbott, T. Pettit, *Achievements and challenges for work/ life balance strategies in Australian organizations*, „The International Journal of Human Resource Management”, 2005, no. 16 (1), s. 9–103; S. Doble, J.C. Santha, *Occupational well-being: Rethinking occupational therapy outcomes*, „Canadian Journal of Occupational Therapy”, 2008, no. 75, s. 184–190 i in.

44 J. Keeney, E.M. Boyd, R.Sinha, A.F. Westring, A. M. Ryan, *From “work–family” to “work–life”:* Broadening our conceptualization and measurement, „Journal of Vocational Behavior”, 2013, vol. 82, issue 3, s. 221–237.

45 J.H. Wayne, J.G. Grzywacz, D.S. Carlson, K.M. Kacmar, *Work–family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences*, „Human Resource Management Review”, 2007, no. 17, s. 63–76.

46 P. Voydanoff, *Implications of Work and Community Demands and Resources for Work-to-Family Conflict and Facilitation*, „Journal of Occupational Health Psychology”, 2004, vol. 9, no. 4, s. 275–285.

47 Tenze, *Linkages between the work–family interface and work, family, and individual outcomes: An integrative model*, „Journal of Family Issues”, 2002, no. 23 (1), s. 138–164.

48 C.A. Thompson, L. Beauvais, K.S. Lyness, *When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict*, „Journal of Vocational Behavior”, 1999, no. 54, s. 392–415.

W odniesieniu do popularności określenia „równowaga praca zawodowa–życie osobiste” warto dodać, że prawdopodobnie termin „work–life balance” pojawił się po raz pierwszy w druku w Stanach Zjednoczonych w 1986 roku (technicznie rzecz biorąc był to termin „work–and life balance”). W okresie wcześniejszym idea ta znana była zwykle jako „work/leisure” (praca/czas wolny) lub „work–leisure balance” (równowaga praca–czas wolny). Niektóre źródła podają, że terminu tego po raz pierwszy użyto w Wielkiej Brytanii w późnych latach 70. XX wieku. Między 1986 a 1988 rokiem termin „work–life balance” został w USA użyty w 32 artykułach opublikowanych w znaczących czasopismach i książkach. Z upływem czasu stał się on coraz bardziej wykorzystywany zarówno w literaturze naukowej, jak i pozanaukowej⁴⁹.

Aktualnie badacze piszą już o *koncepcji work–life balance*, której początku poszukują w przełomie lat 70. i 80. XX wieku, równoległe w Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii. Rozwój tej koncepcji był odpowiedzią na pojawiające się wówczas już masowo zjawiska pracoholizmu oraz wypalenia zawodowego. Co warto podkreślić, jak współcześnie zauważają badacze, z definicji równowagi wynika, że oznacza ona, że coś jest równe względem i w odniesieniu do czegoś. Takie rozumienie „work–life balance – jako równania matematycznego „praca w porównaniu z życiem” – jest jednak mitem psychologicznym⁵⁰. Grace Marshall, autorka książki *21 Ways to Manage the Stuff That Sucks Up Your Time* stwierdza, że o ile nikogo nie dziwi pragnienie powrotu do domu po pracy, „wylączenia się” i kontynuowania życia poza aktywnością zawodową, o tyle problematyczne okazuje się samo określenie work–life balance. Zdaniem G. Marshall w obecnych i dynamicznych czasach idea ta, to raczej Złoty Graal, o którym wszyscy mówią, ale którego nikt nigdy nie widział. Wszystko sprowadza się bowiem do zarządzania energią, a nie czasem⁵¹:

„Work–life balance wydaje się więc, na pierwszy rzut oka, wspaniałym rozwiązaniem: niech każdy z nas wydzieli w sobie dwie osobowości. „Osobowość zawodowa” będzie funkcjonować od 8. do 16. Po wyjściu z biura, od 16. do 24., będzie budzić się z kolei „osobowość prywatna”, zaś między 24. a 8. obie „częstki” spotkają się w łóżku, by odespać pracowity dzień”⁵².

49 E. Devaney, *Should You Strive for Work/Life Balance? The History of the Personal & Professional Divide*, <https://blog.hubspot.com/marketing/work-life-balance#sm.0001iu62fyn4cdplup6174dddbly2> [08.07.2015 r.]

50 Z. Sentkowska, *Work–life balance: psychologiczny mit czy jedna ze strategii czerpania satysfakcji w życiu?* „Zmiany w życiu”. Magazyn Szczęśliwych Ludzi, <http://zmianywzyciu.pl/arttykul/work-life-balance-psychologiczny-mit-czy-jedna-ze-strategii-czerpania-satysfakcji-w-zyciu-471> [17.02.2016 r.]

51 D. Kotliński, *Work–life balance to mit. Dlaczego równowaga jest niemożliwa?*, <http://natemat.pl/136359/work-life-balance-to-mit-dlaczego-rownowaga-jest-niemozliwa> [07.05.2015 r.]

52 Tamże.

Jak zauważają niektórzy autorzy wydaje się, że błąd nie tkwi w samej istocie zjawiska równowagi praca zawodowa–życie osobiste, ale w jego dotychczasowym definiowaniu. Dzielenie czasu $50/50$ na pracę zawodową i życie osobiste jest mało realne, a rozumienie „work–life balance” właśnie w ten sposób i planowanie takiej samej struktury na każdy dzień życia jednostki może prowadzić jedynie do wzrostu jej frustracji. Nie każdy dzień, tydzień, miesiąc życia jest taki sam, tak jak nie każdy rok trwa dla nas tak samo długo. Dla 5-latki rok to $1/5$ życia, dla 20-latka to $1/20$, a dla 60-latka te same 365 dni stanowią $1/60$ całego życia. Dlatego podkreślić należy, że określenie to ewoluuje. Coraz częściej rozumie się przez nie strategię, a wręcz filozofię świadomego planowania własnego życia, indywidualnie na każdym jego etapie. Świadomego – czyli w kontakcie z samym sobą, z własnymi wartościami, potrzebami, granicami i możliwościami. Idea work–life balance z założenia dba o jakość naszego życia, a nie o to, czy zachowując równe proporcje przez 5 dni w tygodniu spędzamy po równo 8 godzin na pracy zawodowej, 8 godzin na życiu osobistym i 8 godzin przespiając. Warto zatem podkreślić, że pojawiają się nowe propozycje na określenie istoty równowagi. Są to między: *work–life integrity*, *work–life quality*, *work–life rhythm*. Wszystkie ich składowe mieszczą się w idei work–life balance, gdyż popularyzują dążenie do zachowania harmonii opartej na wartościach, które są dla nas najważniejsze (*work–life integrity*); dbanie o jakość życia (*work–life quality*); a także o rytm własnego dnia i zarządzanie własną produktywnością (*work–life rhythm*)⁵³.

W świetle powyższego rzeczywiście można stwierdzić, że pierwotnie *koncepcja work–life balance* sugerowała niejako walkę pomiędzy domem a pracą, a pomijała bardzo istotny fakt, że „życie” składa się właściwie z interakcji pomiędzy czterema domenami: pracą, domem, społecznością i „własnym ja”. Tymczasem ludzie odnoszący największe sukcesy, umieją wykorzystywać pasje i siły, które czerpią z różnych obszarów swojego życia łącząc je, aby osiągnąć coś, co Stew Friedman⁵⁴ nazywa „czterokierunkowym wygrzywaniem”, czyli działaniem, które skutkuje polepszeniem jakości życia we wszystkich czterech domenach. Wskazany badacz zamiast „work–life balance” używa terminu *work–life integration*, nazywanego również *work–life integrity*. Podobnie Frederic Laloux, autor książki *Pracować inaczej*⁵⁵ stwierdza, że pojęcie „work–life balance” podkreśla stan rozdzielenia między pracą a życiem, który wprost pokazuje, jak niewiele życia pozostaje w pracy, gdy oddzielamy się od tego, co ma prawdziwie znaczenie. Obecnie – w kontekście dynamicznie zmieniających się czasów oraz pokolenia Milenialsów i generacji Z – coraz częściej stosuje się też określenie *work–life blending*, oddające istotę przenikania się życia zawodowego i prywat-

53 Z. Sentkowska, *Work–life balance...*

54 Zob. S. Friedman, *What Successful Work and Life Integration Looks Like*, „Harvard Business Review”, październik 2014.

55 Zob. F. Laloux, *Pracować inaczej*, Studio Emka, Warszawa 2016.

nego. Ron Ashkenas⁵⁶ podkreśla, że granice pomiędzy tymi dwoma obszarami są coraz bardziej nieszczelne i mobilne: sprawdzamy maile wieczorami i w weekendy; przesuujemy rodzinne spotkania, bo nie możemy wyjść z biura. Zdaniem tego autora, powinniśmy zaakceptować fakt, że ostry podział pomiędzy pracą i domem to przeszłość. Skupianie się na *work-life integration* zamiast na *work-life balance* wymaga przemyślenia nie tylko sposobu, w jaki organizujemy naszą pracę, ale również sposobu, w jaki organizujemy nasze życie⁵⁷.

Konkludując przytoczone kategorie tworzące swego rodzaju siatkę pojęciową zaprezentowaną w dalszej części książki uznać można, że zagadnienie relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących ma tak złożony i wieloaspektowy charakter, że stanowić powinno ważny obszar badań naukowych.

2.2. Retrospekcyjne spojrzenie na pracę ludzką

„Praca jest solą życia”

autor nieznan

Trudno ustalić jednoznacznie i z dużą dozą pewności naukowej, od kiedy – historycznie rzecz ujmując – można mówić o kształtowaniu się *relacji między pracą zawodową a życiem osobistym* jednostki. Jeszcze trudniejszym zadaniem jest ustalenie, czy relacje te były w przeszłości *synergiczne*, czy też cechował je *dysonans*? Należy pamiętać, że w konkretnej rzeczywistości historycznej rzadko spotykamy „czystą” formę i „ściśłą” granicę jakiegokolwiek zjawiska społecznego⁵⁸.

Osadzenie prezentowanej problematyki w konkretnym czasie historycznym nie jest zadaniem łatwym i wymaga retrospekcyjnego spojrzenia na dzieje ludzkiej pracy. W literaturze przedmiotu wskazuje się, że to szczególnie przełom lat 80. i 90. XX wieku przyczynił się do licznych modyfikacji stylu życia współczesnego człowieka i dał początek swego rodzaju inwazji pracy na życie osobiste jednostek. Identyfikuje się go z nasilającymi się procesami globalizacyjnymi oraz rozwojem gospodarki opartej na wiedzy, a co za tym idzie jej intelektualizacją i dematerializacją. Wydaje się jednak, że nie jest to stanowisko do końca słuszne, czy też jedynie obowiązujące. W poszukiwaniu odpowiedzi na temat historycznych aspektów relacji między pracą zawodową a życiem osobistym należy, po pierwsze

⁵⁶ Zob. R. Ashkenas, *Forget Work-Life Balance: It's Time for Work-Life Blend*, „Forbes”, październik 2012.

⁵⁷ Future Centre Training Corporation, *Równowaga vs integralność – czy naprawdę chcemy oddzielić pracę od życia?*, <https://futurecentre.eu/rownowaga-vs-integralnosc-czy-naprawde-chcemy-oddzielic-prace-od-zycia/> [13.07.2016 r.]

⁵⁸ T.W. Nowacki, *Zawodownawstwo*, ITE, Radom 1999, s. 13.

spojrzeć retrospekcyjnie na dzieje ludzkiej pracy; po drugie zwrócić uwagę na podział ról społecznych między kobietami a mężczyznami.

Od początku pojawienia się *homo sapiens*, czyli człowieka rozumnego, charakteryzowała nas *aktywność* przejawiająca się w postaci walki o przetrwanie gatunku. Zaczątki podziału pracy przypadają na okres wspólnoty pierwotnych plemion. W społeczeństwach pierwotnych (40 tys. lat temu i później) praca nie była wyodrębnioną formą działalności człowieka. Stanowiła natomiast naturalną aktywność i życiową konieczność powiązaną z czynnościami o charakterze rodzinnym (budowa schronień, zaspokajanie potrzeb żywieniowych, przygotowywanie posiłków, opieka nad potomstwem); społecznym (każdy członek społeczności miał w niej swoje miejsce i związane z nim prace) i religijnym (mity, obrzędy, a z upływem czasu również sztuka)⁵⁹. Proces przechodzenia ludzkości od łowiectwa-zbieractwa i koczownictwa do produkcji żywności, czyli rolnictwa i hodowli oraz do osiadłego trybu życia, trwał w naszym kręgu cywilizacyjnym ok. 10 000–4 000 lat p.n.e. Pierwsza rewolucja rolnicza, nazywana również rewolucją neolityczną sprzyjała profesjonalizacji życia społecznego, tzn. tworzeniu społecznej hierarchii, dawała również możliwość wyspecjalizowania się części populacji w zajęciach niezwiązanych z bezpośrednim zapewnieniem przetrwania. W powstałych wówczas osadach następował duży wzrost zaludnienia. Przeludnienie wymuszało z kolei migrację nadmiaru mieszkańców na nowe obszary, ograniczone jednak do tych, które posiadały własne populacje dzikich przodków zbóż⁶⁰. W okresie wspólnot pierwotnych praca stanowiła integralną część ludzkiego życia wraz z czasem wolnym i zabawą. Obok zaspokajania podstawowych, egzystencjalnych potrzeb własnych i rodziny, towarzyszyła rytuałom religijnym; wspólnie wykonywana z krewnymi bądź innymi członkami społeczności sprzyjała pogłębianiu relacji społecznych; a wraz z rozwojem handlu nawiązywaniu kontaktów z innymi społecznościami. Z upływem czasu i rozwojem cywilizacji praca przestaje być jedynie formą aktywności i działalności koniecznej do przetrwania gatunku, lecz zaczyna pełnić dodatkowe funkcje⁶¹. Lewis Mumford, autor książki *Mit maszyny*, interpretując relacje międzyludzkie w okresie rewolucji rolniczej, metaforycznie zwraca uwagę, że praca na roli nie była już przymusowym znojem, ale raczej wspólnym pielęgnowaniem „sielskiego ogrodu” – dzieci ramię w ramię ze starcami. Badacz ten prezentuje również kształtujący się w tym okresie pewien wariant podziału ról płciowych według schematu: polowanie–pęd–pierwiastek męski oraz uprawa ogrodu–stabilizacja–pierwiastek żeński, który to stał się kolebką naszej kultury⁶².

59 E. Kasprzak, *Sukces i porażka bezrobotnych na rynku pracy*, Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, Poznań 2006, s. 25.

60 A. Ziółkowski, *Historia Powszechna. Starożytność*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2009, s. 27–31.

61 E. Kasprzak, *Sukces...*, s. 26.

62 Zob. L. Mumford, *Mit maszyny. Technika a rozwój człowieka*, t. 1, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012.

Podział pracy pogłębił się w państwach starożytnych, a wyodrębnienie w ich społecznej strukturze ludzi wolnych, jak i niewolnych, odzwierciedlało ówczesny sposób życia. Prace rolnicze i rzemiosło domowe wykonywali głównie niewolnicy rekrutujący się spośród jeńców wojennych, dzieci sprzedanych w niewolę przez rodziców, niewypłacalnych dłużników, osób porwanych czy też skazanych na niewolę. Warto podkreślić, że niewolnictwo uchodzi za jedną z najstarszych formacji społecznych i istnieje nieprzerwanie aż po czasy współczesne. Jego głównym celem jest aspekt ekonomiczny, tj. zmuszanie do nieodpłatnej pracy. Wolni obywatele, ojcowie rodzin i osoby uczestniczące w życiu politycznym swojej społeczności, a tym samym sprawujące z tego tytułu urzędy publiczne, byli zwolnieni z wykonywania pracy fizycznej. Członkowie ich rodzin: żona, córki, synowie i krewni, znajdujący się w gospodarstwie rodzinnym, wykonywali z kolei nakazane im prace i nie mogli opuszczać domu bez pozwolenia⁶³. Starożytni Grecy cenili i uważali za honorową jedynie pracę reprodukcyjną, czyli poświęcaną na podtrzymanie i odtworzenie życia, jako przedłużenie relacji międzyludzkich. Czynności reprodukcyjne (*praxis*) były sposobem wzmacniania relacji osobistych między krewnymi, przyjaciółmi i obywatelami, co Arystoteles – jeden z najwybitniejszych filozofów epoki – charakteryzował jako *philia*. Jej przeciwieństwo – *poiesis* (lub *techne*) – stanowiły aktywności wykonywane dla dobra końcowego, czyli określonego produktu materialnego. Praca produktywna utożsamiana była głównie z nie-obywatelami. Była to czynność wykonywana przez niewolników⁶⁴. Kobiety, nawet jako żony i głowy gospodarstw domowych należały do tej samej klasy co niewolnicy, a ich status zależał od zajęcia, którym się trudniły. Szacunek społeczny względem kobiet określała ich własna praca⁶⁵. Zniewolone i pozbawione majątku, nie mogły się uczyć, a co za tym idzie, nie brały udziału w życiu publicznym. Czas spędzały w części domu przeznaczony dla służby i dla niewolników; nie uczestniczyły w dysputach mężczyzn chyba że były... prostytutkami. W opinii starożytnych Greków, wszystko co złe, było związane z demonami płci żeńskiej: lamiami, syrenami, czarodziejkami, harpiami i eryniami⁶⁶.

Warto dodać, że 350 lat p.n.e. Arystoteles jako jeden z pierwszych myślicieli podjął zagadnienie pracy i czasu wolnego. W swoim dziele *Polityka* pisał, że życie dzieli się na okres pracy i spoczynku, wojny i pokoju, a czynności na konieczne i pożyteczne, albo na piękne. Filozof ten uznawał niewolnictwo za instytucję zgodną z prawem natury, dlatego zarówno niewolnicy, jak i inne osoby wykonujące prace fizyczne zaspokajające jedynie potrzeby

⁶³ T.W. Nowacki, *Zawodownawstwo...*, s. 7–10.

⁶⁴ G. Standing, *Work after Globalization...*, s. 5 za: A. Zachorowska-Mazurkiewicz, *Praca kobiet w teorii ekonomii...*, s. 18.

⁶⁵ E. Kasprzak, *Sukces...*, s. 27.

⁶⁶ L. Kiejzik (red.), *Kobiety w filozofii. Filozofowie o kobietach. Eseje subiektywne*, Wyd. UZ, Zielona Góra 2012, s. 10–11.

materialne, pracowali po to, aby ludzie wolni mogli się poświęcić pracy umysłowej, a także cieszyć się czasem wolnym i przeznaczać go na cele wyższe⁶⁷.

W starożytności praca fizyczna była poniżająca i niegodna człowieka wolnego, a jej greckie określenie *ponos* (gr. Πόνος *Pónos*) odnosiło się do boga trudu, którego postać po dzień dzisiejszy funkcjonuje w mitologii. Nadmienić można, że poglądy zbieżne z rozważaniami Arystotelesa wyrażali również Platon czy Ksenofont. Pogarda dla pracy nie była jednak w tej epoce zjawiskiem powszechnym. Dzieła Sokratesa czy Senki zawierają bowiem krytykę próżniactwa i uznanie dla pracy, której unikanie miało być hańbą dla dobrego obywatela⁶⁸. W starożytności, prawdopodobnie pierwszym piewcą pracy był najwybitniejszy obok Homera poeta antycznej Grecji – Hezjod, autor eposu *Prace i dni*, a jednocześnie następującej sentencji: „nie praca jest hańbą, hańbą jest próżnowanie”. Na szczególną uwagę zasługuje też fakt, że starożytni krytycy cenili Hezjoda za wychowawczą rolę jego poematów, wyrażając przy tym przekonanie, że większe zasługi mają ci, którzy nawołują do pracy na roli i do pokoju, niż ci, którzy gloryfikują wojny i bitwy⁶⁹. Warto w tym miejscu wspomnieć również, że to greccy filozofowie jako pierwsi podjęli problem czasu wolnego. Greckie określenie tego rodzaju czasu burzy jednak ogólnie przyjęte jego rozumienie, które sprowadza się do: zatrzymania się, przerwy, odpoczynku, próżnowania i nicnierobienia. Tymczasem Arystoteles twierdził, że wolny czas nie jest wypoczynkiem ani końcem pracy; to praca jest ukoronowaniem wolnego czasu. Pracować to, zdaniem tego filozofa, „nie mieć”, tzn. nie dysponować czasem, nie rozporządzać samym sobą, nie posiadać szczęścia. Człowiekiem jest się przede wszystkim w godzinach wolnych⁷⁰.

W dalszym okresie rozwoju historycznego – epoce średniowiecza – rozpoczął się proces gromadzenia bogactw w rękach feudalów i dygnitarzy kościelnych. Dawni chłopci rzymscy zostali w procesie feudalizacji przekształceni w chłopów pańszczyźnianych. Od wczesnych stadiów rozwoju feudalnego zwracano uwagę na rzemieślników, co sprzyjało wydzieleniu w strukturze społecznej kowali, młynarzy, stolarzy, cieśli z ogólnej grupy pracujących. W średniowieczu to urodzenie decydowało o losach społecznych jednostki. W świeckim ustroju hierarchicznym obowiązywała zasada przynależności stanowej, która determinowała wykonywanie obowiązków, tzn. syn szlachcica stawał się szlachcicem, mieszczanina – mieszczaninem, chłopca – chłopem. Dotyczyło to również kobiet. Każda jednostka należała do określonej warstwy społecznej, a jedyną „ucieczką” ze stanu chłopskiego lub mieszczańskiego była droga duchowna. Tradycyjny hierarchiczny status

67 Arystoteles, *Polityka*, przeł. i oprac. L. Piotrowicz, Ossolineum, Wrocław 1953, s. 258, 260, 271.

68 Zob. Cz. Kustra, *Kobieta i praca w koncepcji wychowawczej Jadwigi z Działyńskich Zamoyskiej (1831–1923)*, Wyd. Nauk. UMK, Toruń 2012, s. 249.

69 U. Ostrowska, *Fenomen pracy ludzkiej...*, s. 145.

70 G. Toti, *Czas wolny*, KiW, Warszawa 1963, s. 5–7.

ujmował przynależność zawodową jako włączanie we wspólnotę życiową. Praca w średniowieczu, dla mężczyzn, łączyła się z wiarą w boski porządek społeczeństwa stanowego. Zawód był powołaniem; formą życiową, którą jednostce narzucał system religijnej duchowości i ówczesny ustrój społeczny⁷¹. Sygnalizując w tym miejscu pozycję kobiet należy wspomnieć, że pełniły one wiele różnych ról społecznych: żon, matek, chłopek, rzemieślniczek, zakonnice, a także role przywódcze: opatek i królowych. Pozostawały jednak podporządkowane mężczyznom, najpierw ojcom, a później mężom. Ich domeną był dom oraz macierzyństwo, przy czym kobiety wywodzące się z wyższych klas posiadały służące i mamki. Żony rzemieślników i chłopów w większym stopniu zmuszone były łączyć prowadzenie gospodarstwa z wychowywaniem potomstwa, a ich życie wypełnione było licznymi obowiązkami, podobnie jak mężczyźni z ich warstwy społecznej. Najczęściej oczekiwano, że będą one pomagać swoim mężom w zajęciach wykonywanych w domu lub w jego pobliżu. Ponadto młode dziewczęta, których przeznaczeniem było wyjście za mąż, uczyły się wykonywania prac nie tylko w rodzinnym gospodarstwie domowym, ale często były oddawane na służbę do obcych rodzin, gdzie wykonywały prace gospodarskie, aby uzbierać na posag. Gdy dorosły, były oddawane do terminu (przyuczenia do zawodu) u mistrza (mistrzynie) w „wybranej” specjalności (np. przędzenie, warzenie piwa, akuszerstwo i in.)⁷².

Ważnym etapem dalszego rozwoju cywilizacyjnego, w tym gospodarczego, było pojawienie się systemu kapitalistycznego opartego na prywatnej własności środków produkcji i czerpania z nich zysku oraz na swobodnym obrocie dobrami w ramach tworzącego się wolnego rynku. W okresie odrodzenia bogaci rzemieślnicy i kupcy znajdowali rodziny, którym zlecali produkcję konkretnych przedmiotów, dostarczali materiały i narzędzia, a następnie odbierali gotowe wyroby i odsprzedawali je innym osobom. Taka praca, początkowo jedynie w systemie „kapitalizmu domowego”, była wykonywana we własnym gospodarstwie, w dogodnym dla robotników rytmie. Warto podkreślić, że w okresie odrodzenia i wielkich odkryć geograficznych wzrosła popularność wyrobów rzemieślniczych, dzięki której ich twórcy budowali swoją pozycję społeczną. Praca przestała być w tym okresie historycznym „karą za grzechy”, lecz stała się powinnością człowieka wobec rodziny i społeczeństwa⁷³, stąd zdaniem niektórych ówczesnych myślicieli np. Marcina Lutra czy Andrzeja Frycza Modrzewskiego pracować powinni wszyscy. A. Frycz Modrzewski w słynnym

71 T.W. Nowacki, *Zawodoznawstwo...*, s. 15–43.

72 Zob. P. Allen, *The Concept of Woman: Volume 2, The Early Humanist Reformation, 1250–1500*, Part 1, Eerdmans, Grand Rapids, 2006, s. 6; G. Duby, M. Perrot, *Histoire des Femmes*. t. 2. Plon, Paryż 1991, s. 299, 307; M. Schaus, *Women and gender in medieval Europe: an encyclopedia*, Taylor & Francis Group, LLC, Nowy Jork 2006, s. 13, 44.; P. Knapp, M. von Zell, *Women and Work in the Middle Ages*, <http://sandraddodd.com/sca/womenandwork> [11.08.2017 r.]

73 E. Kasprzak, *Sukces...*, s. 31–32.

dziele *De Republica emendanda* (*O naprawie Rzeczypospolitej*) napisał m.in. iż dusza, i ciało krzepi się i wzmacnia pracą, a z próżnowaniem i lenistwem gnuśniej i marniej⁷⁴.

W 1535 roku reformator Jan Kalwin opublikował traktat teologiczny *Institutio religionis christianae*, w którym przedstawił założenia protestanckiej etyki pracy. W ich świetle zbawienie człowieka zależało wyłącznie od łaski bożej, która z nieznanym ludziom przyczyn, jednych przeznaczyła do zbawienia, a innych skazała na potępienie. Istniały jednakże pewne zewnętrzne oznaki tego, kogo Bóg wskazał lub wybrał do zbawienia – jedną z tych oznak była udana praca. Człowiek mógł zatem zjednać sobie łaskę bożą poprzez uczciwe i pracowite życie chrześcijańskie udowadniając, że nie należy do grona potępionych⁷⁵. Podkreślić w tym miejscu trzeba, że kilka stuleci później założenia te znalazły swoje odzwierciedlenie w jednej z najważniejszych i najbardziej znanych publikacji socjologa Maxa Webera *Etyka protestancka a duch kapitalizmu* (1934 r.). We wspomnianej publikacji M. Weber wysunął argument, że kapitalizm rozwinął się na zachodzie i północy Europy, gdyż znalazł tam sprzyjające warunki stworzone przez kompatybilne poglądy religii protestanckiej, a zwłaszcza kalwinizmu. Etos protestantyzmu popierał prywatną przedsiębiorczość w stopniu znacznie większym niż katolicyzm lub jakiegokolwiek inne religie, które przypisywały mniejszą bądź wręcz negatywną wartość dobrom materialnym. W kulturach, w których dominowały religie inne niż protestantyzm, społeczne poparcie dla handlu i rozwoju gospodarki było mniejsze, a ludzie trudniący się handlem cieszyli się mniejszym prestiżem społecznym. Protestantyzm sprzyjał następującym zwyczajom, które przynajmniej częściowo służyły z kolei rozwojowi kapitalizmu: ciężka praca jest czynnością na chwałę Boga; istnieje moralny nakaz dążenia do nieustannego powiększania majątku (kapitału); majątek nie powinien być konsumowany, gdyż należy prowadzić ascetyczny styl życia i związaną z nim redukcję wydatków pieniężnych do niezbędnego minimum; pożądane są zachowania ułatwiające zaufanie w kontaktach gospodarczych, takie jak: pracowitość, rzetelność, dotrzymywanie zobowiązań, uczciwość w transakcjach handlowych. Protestantyzm potępiał lenistwo i bezczynność jako grzech, co oznaczało, że bogactwo wcale nie zwalniało od obowiązku pracy. M. Weber tłumaczył również, że koncepcja pracy przekładającej się na „moralność” i „pobożność”, zaproponowana przez J. Kalwina, przyczyni się do rozwoju koncepcji pracy będącej „powołaniem” lub „zobowiązaniem”, które człowiek winien jest odczuwać wobec swojej pracy, niezależnie od tego, na czym ona polega⁷⁶.

74 A. Frycz Modrzewski, *O poprawie Rzeczypospolitej*, [w:] *Dzieła wszystkie*, red. S. Bodniak, t. 1, PIW, Warszawa 1953, s. 166.

75 Zob. B. Cottret, *Kalwin*, PIW, Warszawa 2000; J. Delumeau, *Reformy chrześcijaństwa w XVI i XVII wieku, T. I. Narodziny i rozwój reformy protestanckiej*, Instytut Wyd. Pax, Warszawa 1986; A. McGrath, *Jan Kalwin. Studium kształtowania kultury Zachodu*, Semper, Warszawa 2009.

76 Zob. M. Weber, *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, Wyd. Test, Lublin 1994; M. Potz, *Praca podoba się Bogu*, „Tygodnik Powszechny” 23.10.2005 r.; M.N. Rothbard, *Notatka na temat katolicy-*

Dalszy wzrost zainteresowania pracą jako zjawiskiem uniwersalnym nastąpił na przełomie XVII i XVIII wieku w epoce oświecenia. Można wówczas mówić o jej unaukowieniu – praca została wprowadzona do fizyki (Charles Augustin de Coulomb) oraz ekonomii i nauk społecznych (John Locke, David Hume). Antoine Lavoisier dokonał pomiaru wysiłku fizycznego w pracy, z kolei Galileusz – zmęczenia pracą. Podkreślić również należy, że w okresie tym ugruntowało się pojęcie „pracy umysłowej” przynależnej duchownym i właścicielom ziemskim oraz pojęcie „pracy fizycznej” przypisanej najniższym warstwom społecznym. Praca umysłowa, mimo że początkowo nie była uznawana za użyteczną dla ogółu społeczeństwa, od XVII wieku nabrała większego znaczenia. Dostrzeżono jej rolę w działalności wytwórczej, gdyż dzięki nowym pomysłom powstawały nowe metody i narzędzia jej wykonywania⁷⁷. W oświeceniu na potęgę zasługiwał już ten, kto nie pracował i nie chciał się trudzić. W *Wielkiej Encyklopedii Francuskiej* Wolter zdefiniował pracę jako zajęcie codzienne, na które człowiek jest skazany ze względu na własne potrzeby. Denis Diderot przyjął założenie, że choć praca skraca dni, to przedłuża życie. Jan Jakub Rousseau uważał natomiast, że jest ona obowiązkiem człowieka⁷⁸.

Na skutek rewolucji przemysłowej zapoczątkowanej w XVIII wieku, hasła kapitalizmu i wolności gospodarczej pozwoliły swobodnie rozwijać się warsztatom rzemieślniczym, które dzięki energii mechanicznej zaczęły rozrastać się w wielkie zakłady produkcyjne. Rewolucji w przędzalnictwie dokonała „Przędząca Jenny”, czyli maszyna przędzalnicza wynaleziona przez Jamesa Hargreavesa i udoskonalona przez Richarda Arkwrighta jako przędzarka o napędzie wodnym. W 1763 roku James Watt zmodernizował silnik parowy Thomasa Newcomena z 1712 roku, na skutek tego dwadzieścia lat później powstała pierwsza fabryka przędzalnicza, w której użyto silniki parowe. Zapotrzebowanie na maszyny parowe powodowało wzrost znaczenia górnictwa i hutnictwa. Wprowadzenie maszyn przędzalniczych i mechanicznych warsztatów tkackich doprowadziło do mechanizacji przemysłu bawełnianego. Równocześnie z włókiennictwem rozwijała się metalurgia⁷⁹. W powstałych dużych zakładach przemysłowych konieczne było zatrudnienie siły roboczej, pracującej już nie tylko ręcznie, ale i przy maszynach. W konsekwencji doszło do powstania nowej warstwy społecznej – przemysłowego proletariatu⁸⁰.

zmu, protestantyzmu i kapitalizmu, <http://mises.pl/blog/2007/12/11/murray-n-rothbardnotatka-na-temat-katolicyzmu-protestantyzmu-i-kapitalizmu/> [11.08.2017 r.]

77 E. Kasprzak, *Sukces...*, s. 33.

78 R. Stępień, *Filozoficzne i teologiczne aspekty pracy*, [w:] *Wychowanie wobec wartości pracy*, red. T. Borowska, J. Gaida, Wyd. Św. Krzyża, Opole 1994, s. 111–112 za: Cz. Kustra, *Kobieta...*, s. 254.

79 Zob. A. Chwalba, *Historia Powszechna. Wiek XIX*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2008, s. 68; B.B. Freese, *Coal: A Human History*, Basic Books, Nowy Jork 2016, s. 2–32; Britannica Online Encyclopedia, <https://www.britannica.com/event/Industrial-Revolution> [11.08.2017 r.].

80 Zob. Cz. Strzeszewski, *Praca ludzka*, TN KUL, Lublin 1978, s. 79.

Dla robotników – dzieci, kobiet i mężczyzn, choć historycznie rzecz ujmując, był to okres najmowania się do pracy i dobrowolności jej świadczenia, jednocześnie rozpoczął się etap wyzysku: braku praw związanych z czasem, rodzajem i warunkami pracy; problemów z uzyskaniem podstawowych środków regenerujących od pracodawców; nadużytych sił fizycznych i zatrudnienia wykonywanego w coraz szybszym tempie przy maszynach. Mimo takich uwarunkowań praca była pożądanym dobrem zapewniającym byt, a główną motywacją do jej wykonywania były zarobki. Warto podkreślić, że w XIX wieku praca została wyraźnie wyodrębniona od innych czynności zarówno przestrzennie, jak i czasowo⁸¹.

Okres rewolucji przemysłowej wiązał się z coraz większym docenieniem roli pracy w sferze nie tylko produkcji, ale i jej organizacji. Coraz wyraźniej zaczęto dostrzegać konieczność przygotowania do jej lepszej realizacji przez rozwój systemów szkolnictwa, w tym szkolnictwa zawodowego. Ludzi zaczęto identyfikować przez rodzaj wykonywanej pracy – zawód, który pozwalał porównywać osiągnięcia własne z dokonaniami innych. Tym samym praca stawała się także elementem różnicowania. Znaczenie człowieka zaczęto bowiem mierzyć wpływem, jaki jego praca wywierała na możliwości działania i rozwoju innych osób⁸². Zaniknęło dziedziczenie zawodu oraz konieczność wykonywania tylko jednego, określonego zajęcia przez cały okres aktywności zawodowej. Zawód stał się modelem-instrumentem dla uzyskiwania sukcesu w ramach uznanej społecznej działalności. Członkiem społeczności stawał się ten, kto podejmował funkcje zawodowe z ambicją uzyskania sukcesu. Dążenie do uzyskiwania sukcesu wzmacniało potrzebę indywidualnego wyboru zajęcia. Bieda jednostki stawała się wskaźnikiem wad w jej racjonalnym zachowaniu się i była traktowana jako wynik indywidualnych błędów, a nie problem społeczny⁸³. Rewolucja przemysłowa przyniosła również gwałtowny wzrost wydajności pracy w krajach, które stworzyły warunki do jej rozwoju. Wzrost ten można uznać za efekt swoistej synergii związanej z dwoma czynnikami:

- wynalazkami i ich coraz szybszym wdrażaniem, które nie tylko uniezależniały człowieka od sił przyrody, ale z wielokrotniały możliwości przemieszczania się, komunikowania oraz zwiększały znaczenie wielkich zakładów przemysłowych,
- wydłużaniem czasu pracy – stała się ona bowiem możliwa przez cały rok, niezależnie od warunków klimatycznych (w Europie na roli można było pracować maksymalnie 180 dni w roku, gdy tymczasem w przemyśle pracowano około 300 dni)⁸⁴.

Wzrost wydajności pracy i związany z nim wzrost dochodu narodowego w krajach europejskich oraz USA łączyły się z masowym przemieszczaniem ludności i tworzeniem dużych ośrodków miejskich. Wzrastała koncentracja dochodów, rozwijały się także

81 E. Kasprzak, *Sukces...*, s. 34–35.

82 S. Golinowska (red.), *W trosce o pracę...*, s. 15–16.

83 T.W. Nowacki, *Zawodoznawstwo...*, s. 49–53.

84 S. Golinowska (red.), *W trosce o pracę...*, s. 16–17.

stosunki rynkowe. Przyczyną tych zjawisk był nie tylko wzrost produkcji przemysłowej przeznaczonej na wymianę, sprzedaż, lecz również konieczność zakupu żywności oraz innych produktów i usług niezbędnych do utrzymania siły roboczej. Warto przypomnieć, że takie pojęcia, jak „minimum biologiczne” umożliwiające przeżycie czy pojęcie „płacy minimalnej” jako warunkującej utrzymanie zdolności pracownika do dalszej pracy zostały sformułowane dopiero na przełomie XIX i XX wieku. Prawo pracy narodziło się wraz z pojawieniem się na szeroką skalę najmnej siły roboczej, tj. zatrudnienia rozumianego jako wykonywanie pracy zawodowej za określoną płacę. Sprzedaż określonego potencjału pracy stawała się podstawową formą umowy o pracę, której od początku towarzyszyły trudności w zakresie dostrzeganej przez różne grupy społeczne konieczności regulacji warunków jej wykonywania. Warunki, które były możliwe do przyjęcia w rolnictwie (nieokreślony czas pracy, praca kobiet i dzieci), stały się trudne do akceptacji w produkcji przemysłowej. Kwestia udziału pracowników w osiągniętych przez przedsiębiorców zyskach, jak też poprawa wspomnianych warunków zatrudnienia, zyskiwały coraz bardziej na znaczeniu. Pojawienie się związków zawodowych nie spotkało się z uznaniem pracodawców, którzy uważali, że kwestia umowy o pracę ma charakter indywidualny. Wzrost konfliktów w tym zakresie powodował konieczność interwencji państwa. Zmiany w organizacji pracy w okresie rewolucji przemysłowej prowadziły nie tylko do wzrostu pracy najmnej, ale także do jej znacznej dywersyfikacji. Coraz liczniejsza grupa pracowników miała coraz mniejsze szanse identyfikacji z wytworzonym produktem, a wprowadzenie tzw. naukowej organizacji pracy doprowadziło do jej depersonalizacji. Wzrost wydajności pracy nie szedł więc w parze ze zwiększaniem możliwości rozwoju zawodowego dużej grupy pracowników. Pracownicy ci traktowali pracę jako źródło egzystencji, a nie jako szansę rozwoju. Tego dylematu nie rozwiązały też późniejsze próby zmian organizacji pracy. Praca stopniowo stawała się towarem⁸⁵.

Zasygnalizowane przeobrażenia dały początek kolejnym, nieznanym wcześniej formom, narzędziom i miejscom pracy. Nie pozostały również bez konsekwencji na przebieg aktywności zawodowej ludzi, ich życie rodzinne, czas wolny oraz zdrowie.

Wraz z postępującymi procesami industrializacji i automatyzacji, świat stawał się coraz bardziej uprzemysłowiony. Tym samym liczba godzin, którą ludzie spędzali w pracy, zaczęła wzrastać. Praca stała się wartością ekonomiczną, a czas środkiem społecznego dyscyplinowania, który w postaci zegara zaczął określać życie ludzi⁸⁶.

Rozumienie czasu ludzkiego zostało dopasowane do techniczno-organizacyjnych wymogów produkcji, a od pracowników zaczęto wymagać, aby jak najwięcej czasu

85 Tamże, s. 16–17.

86 M. Karmasin, *Ethik als Gewinn: zur ethischen Rekonstruktion der Ökonomie*, Linde Verlag, Wien 1996, s. 302 za: M. Łagosz, *Marks. Praca i czas. Wartość czasu w ekonomii i moralności*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012, s. 468.

swojego życia przeznaczali na produkcję. Czas „pozaekonomiczny”, tj. czas miłości, świętowania, odpoczynku, komunikowania się zaczął być degradowany⁸⁷. Dyktatura czasu w społeczeństwie kapitalistycznym zaczęła przejawiać się w podporządkowaniu czasu człowieka czasowi produkcji. Rozwój kapitalizmu doprowadził także do nadprodukcji, która zaczęła wymuszać niespotykaną wcześniej konsumpcję. Modele, rodzaje i sposób konsumpcji określone zostały przez kapitał i po dzień dzisiejszy stanowią wyraz jego ingerencji w organizację czasu wolnego. Oczywiście warunkiem konsumowania stało się bezwzględne posiadanie dochodu, który większej części społeczeństwa zapewnia właśnie praca zawodowa⁸⁸.

W świetle powyższego można wysunąć wniosek, że w przeszłości charakter relacji między pracą a życiem osobistym determinowany był przynależnością do określonej warstwy społecznej, a także podziałem ról ze względu na płeć. Każda epoka charakteryzowała się odmiennym podejściem do pracy ludzkiej, dzięki której zapewniano warunki egzystencji i rozwoju. Tym samym wzajemne relacje między pracą a życiem osobistym były determinowane przez preferowane w danym czasie i kulturze naczelną cele i wartości. Relacje te miały niewątpliwie ambiwalentny charakter – dla jednych były one synergiczne, podczas gdy u innych cechowały się coraz większym dysonansem. Szczególnie zaś zmiany w tych relacjach zaszły wraz z rozwojem społeczeństwa przemysłowego i takich kategorii, jak „praca zawodowa” i „zatrudnienie”. Wydaje się, że źródło dysonansu między pracą zawodową a życiem osobistym sięga już wieku XIX.

W społeczeństwie rolniczym funkcjonował model rodziny wielopokoleniowej, która razem mieszkała i pracowała. Praca dotyczyła obu płci i razem z czasem wolnym stanowiła integralną część życia ludzkiego. Warto również nadmienić, że nie istniał wówczas obowiązek szkolny, a edukacja była udziałem nielicznych. Rozwój społeczeństwa przemysłowego spowodował znaczące zmiany zarówno w sferze pracy, jak i obowiązującego modelu życia rodzinnego. Wprowadzono masową edukację, pojawił się typ rodziny nuklearnej i chociaż rósł procent pracujących kobiet⁸⁹, to ich praca zarobkowa świadczyła coraz częściej o degradacji majątkowej albo o niskim pochodzeniu. Dużo kontrowersji zaczęła wzbudzać praca kobiet w fabrykach, gdzie obok robotnic zatrudnieni byli mężczyźni⁹⁰. Masowa edukacja miała „ukryty program”, tzn. uczyła trzech rzeczy: punktualności, posłuszeństwa i wykonywania rutynowej, powtarzalnej pracy w trybie fabryki. W ten również sposób, w tym okresie historycznym, ukształtowała się instytucja – zakład

87 M. Karmasin, *Ethik als...*, s. 320 za: M. Łagosz, *Marks...*, s. 468–469.

88 M. Łagosz, *Marks...*, s. 470–471. Zob. także: A. Gorz, *Zur Strategie der Arbeiterbewegung im Neokapitalismus*, Europäische Verlagsanstalt, Frankfurt am Main 1970, s. 163.

89 Zob. K. Krzysztofek, M. Szczepański, *Zrozumieć rozwój. Od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych*, Wyd. UŚ, Katowice 2002.

90 Zob. Cz. Kustra, *Kobieta...*, s. 213.

pracy – o dłuższym okresie trwania niż długość życia jej właścicieli⁹¹. Pracodawcy zaczęli oceniać pracowitość w kategoriach wydajności, która stała się główną cechą określającą ludzkie zachowanie. Filozofowie oświecenia postrzegali ludzką naturę jako pазerną, utylitarystyczną i samolubną, a bycie wydajnym jako wrodzoną zdolność wspierającą postęp. Organizacja systemu szkolnictwa miała na celu stworzyć wydajną siłę roboczą mającą wesprzeć rewolucję przemysłową. Samo słowo „industrial” (przemysłowy) pochodzi od „industrious” (pracowity/pilny) i odnosi się do nastawienia, które od początku towarzyszyło kształtującej się gospodarce rynkowej i stało się niezbędne do jej efektywnego rozwoju. Początki terminu „industrious” sięgają czasów wspomnianego Jana Kalwina i pierwszych reformatorów protestanckich, którzy uważali, że każdy człowiek dąży do poprawienia swego losu, co dowodzi, że został wybrany do zbawienia przez Boga. W początkach ery rynkowej kwestia polepszania własnego losu została przekształcona z teologicznego zapisu w ekonomiczne wymaganie, a człowiek „dobrego charakteru” był ceniony i szanowany ze względu na swoją pracowitość⁹².

Odnosząc się do podziału ról społecznych między kobietami a mężczyznami należy wyartykułować, że w wyniku rewolucji przemysłowej praca przestała być wykonywana w gospodarstwie domowym lub rolnym. W wieku XVIII i na początku XIX mężczyźni wytwarzali jeszcze wiele produktów i usług, które konsumowano w ramach gospodarstw domowych, takich jak np. budowa domu, wytwarzanie mebli, uprawa żywności. Wraz z rozwojem gospodarki rynkowej produkcja na własny użytek zaczęła być jednak utożsamiana przede wszystkim z obowiązkami kobiet. Takie podejście ugruntowało się na przełomie kolejnych stuleci (XIX i XX), kiedy kobiety przeniesione zostały do kategorii osób zależnych, do której poza nimi zaliczano niemowlęta, małe dzieci, chorych i starszych. Temu przesunięciu towarzyszyła również ekonomiczna dewaluacja pracy wykonywanej w domu, którą zaczęto określać jako nieproduktywną i która znikła z publicznego pola widzenia, z rachunków narodowych i statystyk pracy. Zmiana ta wynikała bezpośrednio – ze wspomnianego już – uprzemysłowienia oraz przesunięcia produkcji towarów z gospodarstw domowych do fabryk. W czołowych gospodarkach w drugiej połowie XIX wieku ugruntował się podział pracy, w którym głównie to mężczyźni podejmowali zatrudnienie na rynku pracy. Kobiety z kolei wykonywały prace na rzecz gospodarstwa domowego, które opisywano używając częściej terminologii moralnej niż ekonomicznej. Taki model życia rodzinnego był ideałem klasy średniej zaadaptowanym przez te rodziny, które miały wystarczający dochód bez konieczności zarabkowania

91 Zob. J. Grzybowski, A. Jac, D. Łukasiewicz, T. Mielechow, P. Piasecki, D. Walczuk, *Przyszłość organizacji, struktur, procesów i otoczenia biznesu*, [w:] *Przerażony kameleon. Eseje o przyszłości zarządzania*, red. P. Płoszajski, Fundacja Rozwoju Edukacji Menedżerskiej SGH, Warszawa 2005, s. 148.

92 J. Rifkin, *Trzecia rewolucja przemysłowa. Jak lateralny model władzy inspirowane całe pokolenie i zmienia oblicza świata*, Wyd. Sonia Draga, Katowice 2012, s. 321–332.

przez kobietę. Pod koniec XIX wieku do modelu tego zaczęły również dążyć lepiej sytuowane rodziny klasy robotniczej. Stał się on również standardem częściowo w wieku XX, a tradycyjna rodzina przez lata składała się z mężczyzny – żywiciela, i osób zależnych, w tym niepracującej żony⁹³.

Choć kwestia płci miała kluczowe znaczenie dla kształtowania się relacji między pracą zawodową a życiem osobistym, to sytuację kobiet nadal, w tym okresie historycznym, silnie determinowała ich przynależność społeczna. Na przykładzie Polski można wskazać na zróżnicowany model rodziny opartej na strukturze patriarchalnej, który ukształtował się po I wojnie światowej. Głównym zadaniem męża i zarazem ojca było podejmowanie decyzji w istotnych kwestiach życia rodzinnego oraz dbanie o należyte prosperowanie gospodarstwa domowego. Kobieta miała swobodę w kierowaniu życiem rodzinnym, jednak ograniczała się ona tylko do realizacji obowiązków, które miały bezpośredni związek z zapewnieniem bytu pozostałym jej członkom⁹⁴. Sytuacja rodzin w Polsce międzywojennej, tj. II Rzeczypospolitej, wpisywała się najczęściej w jeden z poniższych typów:

1. Model rodziny chłopskiej, w którym realizowano zadania produkcyjne z uwzględnieniem interesów ekonomicznych gospodarstwa, a jednocześnie opierano się na tradycyjnej koncepcji małżeństwa zakładającej, że jego główną funkcją jest prokreacja i wychowanie potomstwa. Zawarcie związku małżeńskiego miało na celu zapewnić dziewczętom osiągnięcie stabilizacji życiowej i zapewnienie bytu. Kobiety, które nie wyszły za mąż, mogły pełnić dożywotnią służbę u zamożniejszej rodziny lub wykonywać dorywcze prace z niewielkimi szansami na osiągnięcie stabilizacji materialnej⁹⁵. Z wypełnianiem codziennych powinności łączył się kult pracy, który towarzyszył zarówno mężczyznom, jak i kobietom od okresu dzieciństwa do późnej starości. Praca była po prostu sposobem życia⁹⁶.
2. Model rodziny małomiasteczkowej, obejmujący głównie rodziny rzemieślniczo-kupieckie, których podstawą były małżeństwa zawierane w ramach jednego kręgu. Jednolitość pochodzenia z tej samej warstwy społecznej zapewniała zharmonizowanie ról społecz-

93 Cit. za: A. Zachorowska-Mazurkiewicz, *Praca kobiet w teorii ekonomii...*, s. 18–19.

94 Zob. np. S. Szykiewicz, *Rodzina*, [w:] *Etnografia Polski. Przemiany kultury ludowej*, red. M. Bier-nacka, Br. Kopczyńska-Jaworska, A. Kutrzeba-Pojnarowa, W. Paprocka, tom 1, Ossolineum, Wyd. PAN, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1976; M. Wójcik, *Kobieta w małżeństwie i rodzinie w II Rzeczypospolitej*, [w:] *Kobieta w rodzinie w II Rzeczypospolitej współcześnie*, red. A. Nowak, M. Wój-cik, Wyd. UŚ, Katowice 2000.

95 Zob. Główny Urząd Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej, *Mały rocznik statystyczny*, GUS, War-szawa 1937; D. Markowska, *Małżeństwo w tradycyjnej i współczesnej kulturze wiejskiej*, [w:] *Studia z zakresu socjologii, etnografii i historii ofiarowane Kazimierzowi Dobrowolskiemu*, Wyd. Literackie, Kraków 1972; S. Szanter, *Socjologia kobiety*, Wyd. B. Kądziela, Warszawa 1948.

96 Zob. J. Chałasiński, *Młode pokolenie chłopów*, t. II, Spółdzielnia Wyd. Pomoc Oświatowa, Warsza-wa 1938.

nych, a także obowiązków męża i żony w zawartym związku małżeńskim⁹⁷. Podstawą zapewnienia bytu rodzinie był warsztat handlowy lub rzemieślniczy. Podobnie jak w rodzinie chłopskiej to mężczyzna miał zwierzchnią władzę nad członkami domowego ogniska oraz jego funkcjonowaniem. Pozycja kobiet była tu jednak inna niż wiejskich gospodyń. Przypisano im bowiem odpowiedzialność za prowadzenie domu i wychowanie dzieci, natomiast nie były one angażowane w prowadzenie warsztatu. Ponadto ich wygląd kontrastował z wyglądem kobiety wiejskiej⁹⁸. Warto nadmienić, że inaczej sytuacja ta wyglądała u innych mniejszości narodowych, np. kobiet żydowskich, które często samodzielnie prowadziły interesy, handlowały, organizowały pracownie krawieckie lub bieliźniarskie. Zajmowały się zatem zarówno pracą zawodową, jak i obowiązkami domowymi⁹⁹.

3. Model rodziny inteligenckiej, w której następowało rozszerzanie zakresu działania kobiet w sferze pozarodzinnej, zwłaszcza na skutek ekonomicznej konieczności, by utrzymać określony standard życia. W modelu rodziny inteligenckiej można odczytać znaczące podobieństwo do utożsamienia jej z dawną rodziną szlachecką, a jednocześnie zanik wzoru rodziny patriarchalnej¹⁰⁰. Kobiety poza obowiązkami domowymi mogły podejmować pracę zarobkową, do której wykonywania konieczne było uzyskanie określonego przygotowania edukacyjnego. Rozwijający się kult aktywności zawodowej łączył się jednocześnie z coraz większym zwracaniem uwagi na dbałość o wygląd zewnętrzny. Zachęcano kobiety do ulegania trendom mody, postrzeganej jako sposób na odmłodzenie i zrelaksowanie się po ciężkiej pracy¹⁰¹. Ponadto, poza wypełnianiem wskazanych ról, mogły one w większym niż kiedykolwiek stopniu, realizować swoje zainteresowania oraz poświęcać czas na spotkania towarzyskie i włączanie się w życie kulturalne, społeczne, publiczne kraju, np. organizowanie spotkań z bohaterami walk o niepodległość; promowanie utalentowanych artystów; organizowanie salonów skupiających ludzi sztuki, polityki, propagujących nowe nurty w literaturze, filozofii czy ekonomii¹⁰².

⁹⁷ R. Renz, *Spółeczności małomiasteczkowe w województwie kieleckim 1918–1939*, Wyd. WSP, Kielce 1990, s. 121.

⁹⁸ R. Renz, *Spółeczności...*, s.120; tenże, *Życie codzienne w miasteczkach województwa kieleckiego 1918–1939*, Kieleckie Tow. Nauk., Kielce 1994, s. 119.

⁹⁹ Zob. I. Kowalska, I. Merzan, *Rottenbergowie znad Buga*, LSW, Warszawa 1989.

¹⁰⁰ Zob. K. Sierakowska, *Matka i dziecko w życiu codziennym rodziny inteligenckiej w Polsce międzywojennej – wzorce stare i nowe*, [w:] *Kobieta i kultura życia codziennego XIX I XX w.*, red. A. Żarnowska, A. Szwarz, Wyd. DiG, Warszawa 1997, s. 103; R. Renz, *Rodzina i pozycja kobiety w rodzinie w mieście prowincjonalnym II Rzeczypospolitej (na przykładzie Kielecczyzny)*, [w:] *Rodzina jako środowisko wychowawcze w czasach nowożytnych*, red. K. Jakubiak, Wyd. WSP, Bydgoszcz 1995, s. 174.

¹⁰¹ A. Kozłowska-Dziekońska, *Moda kobieca w XX*, Wyd. Arkady, Warszawa 1964, s. 186.

¹⁰² Zob. Z. Tyszka, *Rodzina współczesna – jej geneza i kierunek przemian*, [w:] *Rodzina współczesna*, red. M. Ziemska, Wyd. UW, Warszawa 1999; Cz. Kustra, *Kobieta...*, s. 181.

Odnosząc się do powyższego można sformułować wniosek, że w każdej warstwie społecznej wykształcił się odmienny charakter relacji między pracą zawodową a życiem osobistym zarówno kobiet, jak i mężczyzn.

Dalsze przemiany cywilizacyjne – ekonomiczne, demograficzne i socjologiczne, w tym również rozwój ruchów emancypacyjnych i feministycznych – sprzyjały coraz większej aktywizacji zawodowej kobiet. Czas jej rozkwitu przypada na okres po II wojnie światowej. Wówczas to kobiety zaczęły brać czynny udział w gospodarkach narodowych oraz z powodzeniem zastępować zawody męskie. W tym okresie historycznym zmianie uległy dawne priorytety i wzorce. Uważano, że ze społecznego punktu widzenia, przy dobrej organizacji życia domowego, pracę zawodową kobiet można wystarczająco godzić z obowiązkami żony i matki, ponieważ stanowi ona źródło dodatkowych dochodów rodziny i stwarza szanse osobistego rozwoju¹⁰³. Jednym z głównych zadań kobiet stało się rozgraniczanie ról: matki, żony i osoby pracującej, co generowało konieczność rozkładania obowiązków również pomiędzy męża i dzieci, a więc zmiany modelu rodziny. Do podejmowania pracy zawodowej zachęcały szczególnie czasopisma i poradniki kobiece, które kreowały jednocześnie ideę współodpowiedzialności rodziców za wychowanie dzieci. Choć rola opiekunek ogniska domowego pozostała aktualna, to odsetek zatrudnionych kobiet wzrastał. Masowa praca kobiet stała się codziennością, z kolei łączenie obowiązków domowych z zawodowymi – dylematem i wyzwaniem. Praca z jednej strony tworzyła możliwość realizacji samej siebie przez podejmowanie ról zawodowych, z drugiej jednak stała się źródłem zakłóceń funkcji wypełnianych w życiu osobistym, a szczególnie rodzinnym¹⁰⁴. Powodem emancypacyjnych dążeń kobiet stał się m.in. wertykalny podział dóbr i obowiązków między płciami. Dotyczył on zarówno atrakcyjnych miejsc pracy, pozycji, kariery, dochodu, jak też rozdzielanych dotychczas jednostronnie obciążeń w postaci nieodpłatnej pracy w gospodarstwie domowym i opieki nad dziećmi oraz starszymi członkami rodziny. Aktualnie, we wszystkich krajach europejskich, obserwuje się zwiększenie udziału kobiet w aktywnym wykonywaniu pracy zarobkowej. Wielu autorów uznaje wejście kobiet na rynek pracy za najważniejszą zmianę społeczną ostatnich dekad. Kobiety traktują pracę zawodową jako trwały element swoich praw życiowych, co nie pozostaje bez wpływu na procesy reprodukcji pokoleń oraz relacje, jakie charakteryzują ich obszar zawodowy i pozazawodowy. Tym samym, istotnym współczesnym zagadnieniem, szczególnie z punktu widzenia polityki społecznej, stało się łączenie pracy zawodowej z funkcjami pełnionymi w obszarze życia osobistego, w tym zwłaszcza rodzinnego¹⁰⁵.

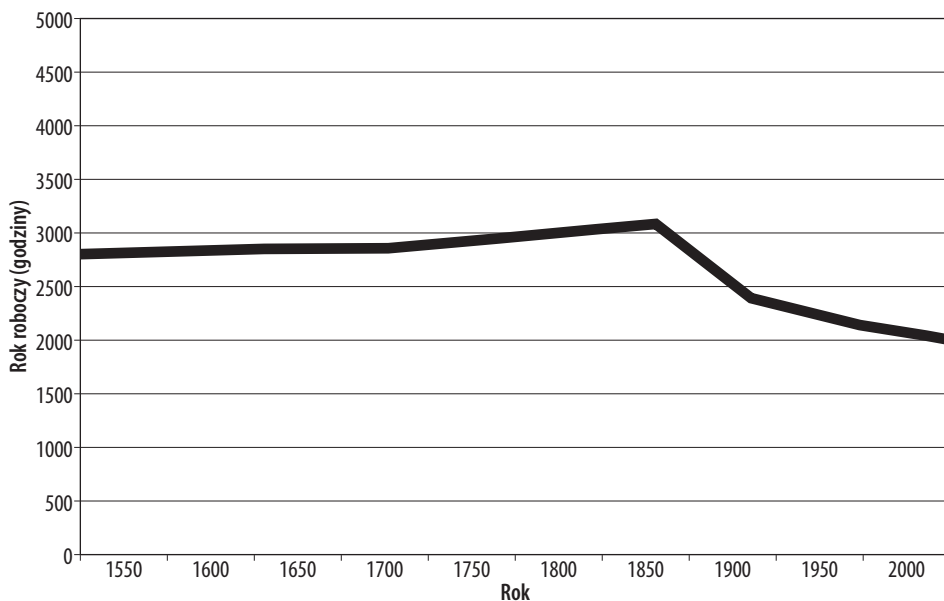
103 F. Adamowski, *Modele małżeństwa i rodziny a kultura masowa*, PWN, Warszawa 1970, s. 77.

104 Cz. Kustra, *Kobieta...*, s. 233.

105 Cyt. za P. Michoń, *Praca matek w polityce krajów Unii Europejskiej*, Wyd. Akad. Ekon., Poznań 2008, s. 5–6.

Konkludując przedstawione sygnalizacyjnie rozważania na temat podziału ról społecznych, zauważyć można – od okresu kształtowania się tradycyjnego podziału pracy między płcie – znaczące zmiany. Podział na męskiego żywiciela rodziny i kobietę prowadzącą gospodarstwo domowe zastąpił nowy model, w którym większość mężczyzn priorytetowo traktuje pełnowymiarową pracę na formalnym rynku pracy, podczas gdy kobiety dzielą swój czas między prace zarobkowe i prace nieodpłatne, opiekuńcze, przerywając okresy zatrudnienia, pracując w niepełnym wymiarze godzin lub w sektorach umożliwiającym dodatkowe zaangażowanie w opiekę. Jak wskazują jednak dane statystyczne prezentowane w dalszej części monografii, choć kobiety dołączyły do mężczyzn na formalnym rynku pracy, niemniej mężczyźni nie zaangażowali się w podobnym stopniu w prowadzenie gospodarstwa domowego i pracę opiekuńczą¹⁰⁶.

Powracając do retrospekcyjnego spojrzenia na dzieje pracy ludzkiej należy wskazać, że liczba jej godzin – osiągnąwszy maksimum w połowie XIX wieku – zaczęła znacząco spadać, co obrazuje wykres 2.1.



Dane zawarte na wykresie, w tym liczba 3000 godzin, stanowią najniższe szacunki. Niektórzy badacze sądzą, że pracownicy w połowie XIX w. wieku mogli wykonywać nawet 4500 godzin pracy rocznie.

Wykres 2.1. Szacunkowa liczba rocznych godzin pracy na przetomie stuleci

Źródło: E. Devaney, *Should You Strive for Work/Life Balance? The History of the Personal & Professional Divide*, <https://blog.hubspot.com/marketing/work-life-balance#sm.0001iu62fyn4cdplup6174dddbly2>, July 8, 2015 [23.08.2017 r.]

¹⁰⁶ J.C. Gornick, M.K. Meyers, *Institutions that support gender equality in parenthood and employment*, [w:] *Gender Equality – Transforming Family Divisions of Labor*, eds. J.C. Gornick, M.K. Meyers, Verso, Londyn–Nowy Jork 2009, s. 8 za: A. Zachorowska-Mazurkiewicz, *Praca...*, s. 22.

O ile zatem w pierwszym etapie rewolucji przemysłowej liczba lat spędzonych w pracy znacznie wzrosła, to w XX wieku odnotowano zjawisko stopniowego skracania się okresu aktywności zawodowej w cyklu życia człowieka. Pierwsze płatne urlopy stały się obowiązkowe po I wojnie światowej (w Polsce w 1922 roku). Ich długość ulegała systematycznemu zwiększaniu, choć różnice w tym zakresie pomiędzy poszczególnymi krajami są znaczne. W dalszej kolejności określono wiek emerytalny, czego efektem stało się wydłużanie okresu życia po zakończeniu oficjalnego stosunku pracy. Zaczęto także wprowadzać ustawowe regulacje dotyczące wieku rozpoczynania pracy i chroniące dzieci; z kolei rozwój systemów szkolnych doprowadził do coraz późniejszego wkraczania młodzieży na rynek pracy. Największe zmiany zaszły jednak w normach obowiązkowego czasu pracy. W większości krajów europejskich ograniczenie czasu pracy kobiet do 10, a potem 8 godzin wprowadzono dopiero pod koniec XIX wieku, a w odniesieniu do mężczyzn na początku XX wieku. Ośmiogodzinny dzień pracy stał się obowiązkowy dopiero po I wojnie światowej. Dalsze skracanie czasu pracy dotyczyło już nie tyle dnia roboczego, lecz tygodnia pracy. Miało to miejsce po zakończeniu II wojny światowej i następowało stopniowo prowadząc do 40-godzinnego tygodnia pracy, choć obecnie w wielu krajach i ta norma uległa zmniejszeniu. Na skutek zasygnalizowanych przeobrażeń, które zostaną jeszcze szerzej opisane w dalszej części książki, typowy rok pracy osoby zatrudnionej w pełnym wymiarze godzin spadł do mniej niż 2000 godzin w drugiej połowie XX wieku. Według szacunków Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) w 1995 roku nastąpiło wyrównanie liczby lat życia, które człowiek spędzał w pracy, z latami kiedy nie pracował (około 37 lat życia w pracy i poza pracą). Od tego czasu systematycznie rośnie liczba lat życia człowieka poza pracą. Na takie ukształtowanie się proporcji życia wpłynęła również zmiana struktur zatrudnienia, przyznanie niektórym grupom zawodowym prawa do wcześniejszych emerytur, zwiększenie zatrudnienia kobiet oraz rozwój elastycznych form zatrudnienia i organizacji czasu pracy¹⁰⁷.

Analizy statystyczne wskazują, że średni tydzień pracy w Europie jest coraz krótszy. Przeciętny tygodniowy wymiar czasu pracy w 2012 roku w starych państwach członkowskich Unii Europejskiej (UE-15) wyniósł średnio 37,6 godziny, natomiast w nowych państwach członkowskich (UE-13) 39,7 godziny. Średni wymiar rocznego czasu pracy w starych państwach członkowskich wyniósł 1677,4 godziny, podczas gdy w nowych państwach wynosił około 1824 godziny¹⁰⁸. Należy podkreślić, że w poszczególnych krajach ten

107 S. Golinowska (red.), *W trosce o pracę...*, s. 31–33.

108 B. Kłos, *Czas pracy w Polsce na tle innych państw członkowskich Unii Europejskiej*, „Studia Biura Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu”, Praca Polaków, 2013, nr 4 (36), s. 63–67. W latach 2004–2012 w krajach UE-15 przeciętny tygodniowy wymiar czasu pracy zmniejszył się, a w krajach UE-12 wzrósł. Różnica zwiększyła się z 1,6 godziny do 2,1 godziny.

czas wynikał z ustawy lub z porozumień między pracodawcami a związkami zawodowymi. W drugim przypadku często jest on zróżnicowany w granicach kraju¹⁰⁹; zależy również od sektora gospodarki czy grupy pracowników.

Przeciętny jego wymiar w krajach Unii Europejskiej przedstawiono w tabeli 2.3.

Tabela 2.3. Tygodniowy i dzienny wymiar czasu pracy w godzinach w 2012 roku

Kraj	Tygodniowy wymiar czasu pracy		Dzienny wymiar czasu pracy określony ustawowo
	ustalony w negocjacjach zbiorowych przeciętny tygodniowy wymiar czasu	określony ustawowo	
Kraje UE 15			
Austria	38,8	40,0	8,0
Belgia	37,8	38,0	8,0
Dania	37,0	48,0	13,0
Finlandia	37,5	40,0	8,0
Francja	35,6	35,0	7,0
Grecja	40,0	40,0	8,0
Hiszpania	38,8	40,0	9,0
Holandia	37,1	48,0	9,0
Irlandia	39,0	48,0	13,0
Luksemburg	–	40,0	8,0
Niemcy	37,7	39,0	8,0
Portugalia	38,9	40,0	8,0
Szwecja	37,3	40,0	8,0
Wielka Brytania	37,6	48,0	13,0
Włochy	38,0	40,0	13,0

¹⁰⁹ Porównując realny, godzinowy wymiar pracy w poszczególnych krajach Unii wynika, że różnice sięgają nawet 82 dni roboczych. Warto dodać, że najbardziej miarodajne informacje o faktycznym czasie pracy dotyczą rocznego jego wymiaru przypadającego na jednego pracownika. Tak ujęte dane, choć nadal szacunkowe, uwzględniają czas pracy przepracowany w nadgodzinach, czas pracy w niepełnym wymiarze etatu, zatrudnienie w ramach elastycznego czasu pracy, urlopy wypoczynkowe, zwolnienia chorobowe i inne typy nieobecności pracowniczych. Źródło: M. Jaszczyszyn, M. Kowalówka, Sedlak & Sedlak, *Wpływ długości czasu pracy na poziom zamożności społeczeństwa. Porównanie sytuacji w krajach członkowskich*, <https://rynekpracy.pl/artykuly/wplyw-dlugosci-czasu-pracy-na-poziom-zamoznosci-spoleczenstwa-porownanie-sytuacji-w-krajach> [03.06.2014 r.].

Tabela 2.3. cd.

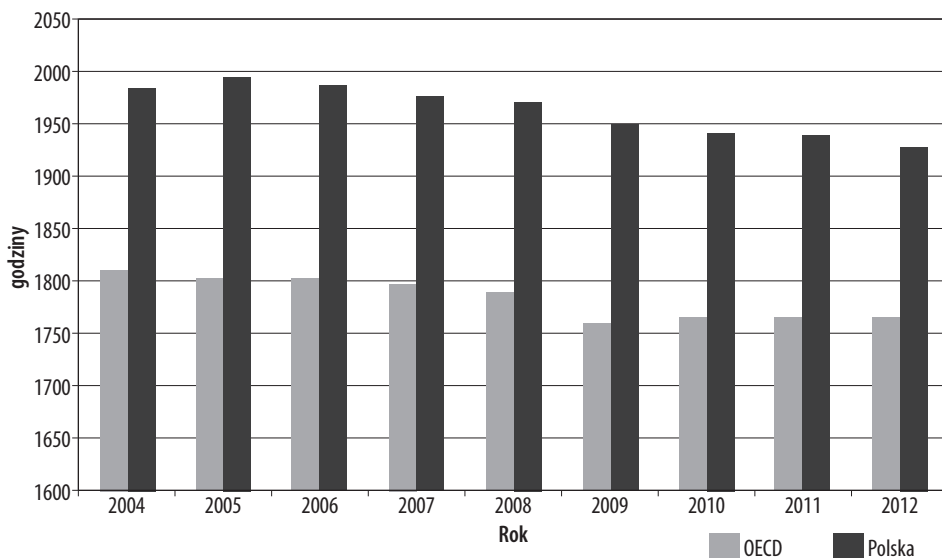
Kraj	Tygodniowy wymiar czasu pracy		Dzienny wymiar czasu pracy określony ustawowo
	ustalony w negocjacjach zbiorowych przeciętny tygodniowy wymiar czasu	określony ustawowo	
Kraje UE 13			
Cypr	38,0	40,0	13,0
Czechy	38,0	40,0	12,0
Słowacja	38,9	40,0	8,0
Węgry	40,0	40,0	8,0
Malta	40,0	48,0	12,5
Rumunia	40,0	40,0	8,0
Bułgaria	bd.	40,0	8,0
Estonia	–	40,0	8,0
Łotwa	–	40,0	8,0
Litwa	–	40,0	8,0
Polska	–	40,0	8,0
Słowenia	–	40,0	10,0
Słowenia	–	40,0	10,0

Źródło: B. Kłos, *Czas pracy w Polsce na tle innych państw członkowskich Unii Europejskiej*, „Studia Biura Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu”, Praca Polaków, 2013, nr 4 (36), s. 64. Na podstawie Development in collectively agreed working time 2012, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2013, <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn1305017s/> [10.08.2013 r.]

Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) publikuje dane statystyczne o rocznej liczbie godzin pracy przepracowanych przez jedną osobę pracującą i przez jednego pracownika najemnego w jej państwach członkowskich oraz w Rosji. Analiza średnich OECD za lata 2004–2012 potwierdza spadek liczby rocznie przepracowanych godzin, z tym że spadek ten nastąpił głównie w latach 2005–2009 (z 1804 godzin do 1761 godzin). W 2010 roku liczba godzin wzrosła do 1766 i ustabilizowała się w latach 2011–2012 na poziomie 1765 godzin. W Polsce, w analizowanym okresie, liczba godzin pracy znacznie przewyższała średnią dla OECD i poza wzrostem w 2005 roku systematycznie obniżała się: z 1994 godziny do 1929 godzin. Spadek liczby przepracowanych godzin w latach 2004–2012 był wyższy w Polsce (54 godziny) niż średnio dla wszystkich krajów członkowskich OECD (45 godzin)¹¹⁰.

110 Cyt. za: B. Kłos, *Czas pracy...*, s. 91.

Przeciętną roczną liczbę godzin pracy przypadającą na jedną osobę w krajach OECD, w tym w Polsce, w latach 2004–2012 zaprezentowano na wykresie 2.2.



Wykres 2.2. Przeciętna roczna liczba godzin pracy przypadająca na jedną osobę w krajach OECD i Polsce w latach 2004–2012

Źródło: B. Kłós, *Czas pracy w Polsce na tle innych państw członkowskich Unii Europejskiej*, „Studia Biura Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu”, Praca Polaków, 2013, nr 4 (36), s. 91. Na podstawie *Average annual hours actually worked*, OECD Employment and Labour Market Statistics (database), <http://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=USLHRS> [21.09.2013 r.]

Analizy statystyczne dotyczące czasu pracy zostaną przedstawione także w dalszych częściach niniejszej książki.

Konkludując tę część refleksji można stwierdzić, że wiek XIX nasza cywilizacja zakończyła organizacją czasu, w której powszechną była praca w wymiarze 80, a nawet więcej godzin w tygodniu (tj. około 440 000 godzin życia, w tym minimum 150 000 godzin pracy). Wiek XX zakończył się 40-godzinnym tygodniem pracy (tj. około 610 000 godzin życia, w tym 75 000 godzin pracy). Czasy współczesne charakteryzuje natomiast dalsze wydłużanie się przeciętnego czasu życia przy równoczesnym dalszym skracaniu czasu pracy. W przyszłości przewiduje się, że ilość czasu poświęcanego pracy zawodowej w życiu przeciętnego europejskiego pracownika w pierwszej połowie XXI wieku nie będzie większa niż 20–30 godzin tygodniowo (czyli około 700 000 godzin życia, w tym zaledwie 40 000 godzin pracy)¹¹¹.

111 A. Rajkiewicz, *Czas pracy w czasie życia*, [w:] *Człowiek. Etyka. Ekonomia*, red. R. Horodeński, E. Ozorowski, Wyd. WSE, Białystok 2001, s. 243–249. Zob. też: R. Tomaszewska-Lipiec, *Czas pracy*

W świetle powyższego wydaje się, że obecne uwarunkowania cywilizacyjne sprzyjają synergii pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym bardziej, niż miało to miejsce kiedykolwiek w przeszłości.

A może jednak to zmniejszenie liczby godzin poświęconych na pracę zawodową jest jedynie złudzeniem, a te dwa wskazane obszary ludzkiego życia odczuwane są przez jednostki jako przeciwstawne bardziej niż dotychczas w historii? Poszukiwaniu odpowiedzi na te wątpliwości poświęcono dalsze studia naukowe.

2.3. Praca zawodowa i życie osobiste jako sfery konstytuujące biografię dorosłej jednostki

„Całe szczęście i pomyślność naszego życia zależy od dobrego użytku, jaki zrobimy z naszych namiętności”

René Descartes (Kartezjusz)

Kontynuując naukowe analizy na temat relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących wskazać należy, że stanowią one dwie najważniejsze sfery konstytuujące biografię jednostki, a jednocześnie wyzwania rozwojowe wczesnej i średniej dorosłości. Aby rozwinąć powyższą myśl, w niniejszym podrozdziale należy odwołać się zarówno do przedstawicieli różnych orientacji teoretycznych w obszarze psychologii, jak i do dorobku wypracowanego na gruncie andragogiki.

Zgodnie z nauką psychologii, w życiu człowieka można wyodrębnić cztery ery rozwoju:

1. Era I obejmuje okres prenatalny, perinatalny i niemowlęctwo (od poczęcia do końca 1 roku życia).
2. Era II obejmuje wczesne, środkowe i późne dzieciństwo (od końca 1 roku życia do 10–12 roku życia).
3. Era III obejmuje wczesne i późne dorastanie (od 10–12 roku życia do 20–25 roku życia).
4. Era IV dotyczy dorosłości, zarówno wczesnej, środkowej, jak i późnej (od 20–25 roku do końca życia)¹¹².

Dla analiz istotnych z punktu widzenia tematu prezentowanej monografii, najważniejsze są odniesienia do *wczesnej* i *średniej* dorosłości¹¹³.

a humanizacja pracy w XXI wieku, [w:] Czas jako wartość we współczesnej pedagogice, red. W. Furmanek, Wyd. Oświatowe Fosze, Rzeszów 2008, s. 293–300.

112 A.I. Brzezińska, K. Appelt, B. Ziółkowska, *Psychologia rozwoju człowieka*, GWP, Sopot 2015, s. 92.

113 Zob. np. J. Trempała (red.), *Psychologia rozwoju człowieka*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012; B. Harwas-Napierała, J. Trempała (red.), *Psychologia rozwoju człowieka. Charakterystyka okresów życia człowieka*, t. 2, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2002; A. Gałdowa (red.), *Psychologiczne i egzystencjalne problemy człowieka dorosłego*, Wyd. UJ, Kraków 2005; C. Bühler, *Bieg ludzkiego życia*, PWN, Warszawa 1999 i in.

Dorosłość, IV era, to najdłuższy etap w życiu jednostki. Istota bycia dorosłym zasadza się nie tylko na osiągnięciu określonego wieku metrykalnego, lecz przede wszystkim na podjęciu zobowiązań w pewnych obszarach aktywności, tzn. w sferze funkcjonowania rodzinnego, zawodowego i społecznego, a także na trwaniu w ich realizacji pomimo przeszkód fizycznych, społecznych czy psychologicznych. Wśród subiektywnych wskaźników przechodzenia do dorosłości wskazuje się na m.in.: podjęcie odpowiedzialności za samego siebie, podejmowanie samodzielnych decyzji, umiejętność planowania własnej aktywności, posiadanie stabilnych planów na przyszłość, umiejętność zaangażowania się w wybraną działalność. Wśród wskaźników obiektywnych wymienia się natomiast: zawodową i finansową niezależność, życie poza rodziną pochodzenia, ustanowienie nowego miejsca zamieszkania, małżeństwo lub długotrwały związek, rodzicielstwo, wybór kariery zawodowej i zaangażowanie w nią¹¹⁴.

Jak podkreślają badacze, wzory rozwoju człowieka różnią się w zależności od epoki historycznej, kultury i uwarunkowań społecznych. Zmieniające się warunki życia nie pozostają bez konsekwencji na funkcjonowanie ludzi w różnych układach i relacjach interpersonalnych i społecznych zarówno w środowisku domowym, jak i zawodowym, lokalnym, w grupie oraz organizacji itd. Zmiany w środowisku życia mają istotny wpływ na rozwój oraz na to, jak jednostka zaspokaja swoje potrzeby i jak spełnia wymagania otoczenia, co warunkuje jednocześnie jej wyższy bądź niższy poziom rozwoju osobistego i społecznego. Problematyka związków zachodzących między zmianami jednostki i jej otoczenia społeczno-kulturowego, ujęta w perspektywie upływającego czasu, wyznacza podstawowy obszar analiz dokonywanych przez *psychologię rozwoju*. Z szeroko rozumianych przeobrażeń cywilizacyjnych, które będą jeszcze opisywane w dalszej części książki, wynikają zjawiska powiązane z jakością życia i rozwoju osób w różnym wieku. Stanowią one wyzwanie dla psychologii rozwoju zarówno w sferze badań, jak i stosowania jej ustaleń w praktyce. W odniesieniu do wczesnej i średniej dorosłości należą do nich m.in.:

- psychospołeczne funkcjonowanie osób, które mają problem z tzw. zrównoważonym rozwojem, czyli nadmiernie inwestujących swoją energię w jeden obszar, np. rodzinny lub zawodowy, zaniedbujących pozostałe,
- brak czasu na rozwój osobisty i jego konsekwencje dla realizacji zadań rozwojowych,
- poczucie nadmiaru czasu wolnego w przypadku utraty pracy przy jednoczesnym braku ofert wypełniania go atrakcyjnym zajęciem¹¹⁵.

Za Anną I. Brzezińską, Karoliną Appelt i Beatą Ziółkowską przyjęć można perspektywę *life-span* charakteryzującą się ujmowaniem zmian rozwojowych na każdym etapie życia w kontekście całej drogi życiowej człowieka. Człowiek nie tylko się zmienia, ale także rozwija przez całe swoje życie. Analiza kryteriów wyodrębniania stadiów czy faz w życiu

114 A.I. Brzezińska, K. Appelt, B. Ziółkowska, *Psychologia...*, s. 297.

115 Tamże, s. 14–20.

jednostki pokazuje, że jakkolwiek są one różnorodne, to istnieje zbieżność, co do ustalanych w przybliżeniu granic wiekowych oraz sensu przemian rozwojowych w ramach wyodrębnionych etapów. Tak jak bowiem zegar biologiczny wyznacza kolejność doświadczeń płynących z organizmu, tak zegar społeczny określa kolejność doświadczeń kulturowych, uniwersalnych dla ludzi w danym wieku¹¹⁶.

Narzędziem opisywania zmian rozwojowych na różnych etapach życia są tzw. *zadania rozwojowe*, dlatego w tym miejscu rozważań odwołać się można do autora tego pojęcia, a jednocześnie jednej z kluczowych dla tematu książki *psychologicznej teorii okresu dorobłości* Roberta J. Havighursta. Badacz ten wyodrębnił tzw. zadania rozwojowe odpowiadające różnym stadiom osobowego i społecznego wzrostu człowieka, a ich pomyślnie wykonanie uznał za podstawę osiągnięcia sukcesu w realizacji przyszłych celów. R.J. Havighurst zasugerował istnienie na przestrzeni cyklu życia sześciu okresów rozwojowych, które wymagają realizacji określonych zadań. W tabeli 2.4. zaprezentowano dwie grupy zadań dla osób dorosłych. Warto nadmienić, że nie muszą być one realizowane w przedstawionej kolejności¹¹⁷. Pojęcie „zadanie rozwojowe” badacz ten odniósł do zbioru sprawności i kompetencji nabywanych przez jednostkę w trakcie życia w toku kontaktów z otoczeniem, osiągających w miarę rozwoju coraz wyższy poziom mistrzostwa. Podejmowanie i rozwiązywanie zadań rozwojowych pociąga za sobą przemiany w obszarze sprawności motorycznych, poznawczych, emocjonalnych i społecznych. Treść zadań rozwojowych, przed jakimi staje osoba w kolejnych okresach swego życia, wiąże się przede wszystkim z tym: jakim przemianom ulega jej organizm (obszar *somy*); jakim przemianom ulega jej otoczenie (głównie relacje społeczne – obszar *polis*); z jakimi kompetencjami opuściła poprzednie etapy rozwoju; jakie są jej aktualne zasoby związane z radzeniem sobie w różnych sytuacjach życiowych (zasoby intelektualne, emocjonalne i społeczne oraz poziom świadomości ich posiadania – obszar *psyche*)¹¹⁸.

Teorię zadań rozwojowych R.J. Havighursta powiązać można ze *stadiami rozwoju psychospołecznego* (teorią psychospołeczną) Erika Eriksona, gdyż R.J. Havighurst posłużył się Eriksonowskimi pojęciami interakcji pomiędzy jednostką a społeczeństwem stwierdzając, że w większości społeczeństw istnieją ramy czasowe przeznaczone na realizację przez jednostkę różnorodnych celów. Dla badawczych poszukiwań autorki szczególne znaczenie ma wyróżnione przez E. Eriksona stadium szóste i siódme. Zadaniem szóstego stadium *intymność vs izolacja* w okresie wczesnej dorosłości jest rozwój bliskich i głębokich relacji z innymi. Osiągnąwszy w stadium poprzednim poczucie tożsamości, jednostki stają się zdolne do dzielenia się z innymi w sferze moralnej, emocjonalnej i seksualnej (małżeństwo, przyjaźń). Ci, którzy nie potrafią lub nie chcą dzielić się z innymi, cierpią wskutek poczucia samotno-

116 Tamże, s. 55, 77.

117 J.S. Turner, D.B. Helms, *Rozwój człowieka*, WSiP, Warszawa 1999, s. 67–68.

118 A.I. Brzezińska, K. Appelt, B. Ziółkowska, *Psychologia...*, s. 82.

ści lub izolacji. Z kolei w siódmym stadium *generatywność vs stagnacja* pozytywny w okresie środkowej dorosłości biegun tego wymiaru określany również mianem – produktywność – oznacza, że dorośli mają ochotę patrzeć poza siebie i wyrażać zainteresowanie przyszłością świata i przyszłych pokoleń. Jednostka zaabsorbowana sobą jest natomiast nadmiernie skłonna zajmować się własnym samopoczuciem i zyskiem materialnym¹¹⁹.

Połączenie stadiów rozwoju psychospołecznego w okresie wczesnej i średniej dorosłości wraz z ich zadaniami rozwojowymi zawarto w tabeli 2.4.

Tabela 2.4. Zdania rozwojowe według R.J. Havigursta a stadia rozwoju psychospołecznego E. Eriksona

Faza życia i wiek	Stadia/kryzisy w rozwoju psychospołecznym według E. Eriksona	Zadania rozwojowe według R. J. Havigursta
Wczesna dorosłość (23–34 lata)	Intymność vs izolacja	<ul style="list-style-type: none"> • Rozpoczęcie pracy zawodowej • Wybór towarzysza życia • Nauka życia z małżonkiem • Założenie rodziny • Wychowywanie dzieci • Prowadzenie domu • Podjęcie odpowiedzialności obywatelskiej • Znalezienie pokrewnej grupy społecznej (towarzyskiej)
Środkowa dorosłość (35–60 lat)	Generatywność vs stagnacja	<ul style="list-style-type: none"> • Wspomaganie dorastających dzieci w stawianiu się odpowiedzialnymi i szczęśliwymi ludźmi dorosłymi • Zdobywanie dojrzałej odpowiedzialności społecznej i obywatelskiej • Osiągnięcie i podtrzymywanie poczucia spełnienia we własnej pracy zawodowej oraz ekonomicznego standardu życia • Wypełnienie czasu wolnego od pracy formami aktywności typowymi dla ludzi dorosłych • Traktowanie własnego małżonka jako osoby • Zaakceptowanie i pogodzenie się ze zmianami fizjologicznymi pojawiającymi się w średnim wieku • Przystosowanie do starzenia się rodziców

Źródło: A.I. Brzezińska, K. Appelt, B. Ziółkowska, *Psychologia rozwoju człowieka*, GWP, Sopot 2015, s. 85; J.S. Turner, D.B. Helms, *Rozwój człowieka*, WSiP, Warszawa 1999, s. 67–68.

Warto dodać, że myśl andragogiczna również traktuje dorosłość jako pojęcie orzekające, stwierdzające wiek, ale i wartościujące – odwołuje się zatem do norm etycznych, do aprobowanego społecznego wzrostu człowieka dorosłego. Podobnie czyni to gerontologia. Obie dyscypliny przedstawiają definicję dorosłości, posilkując się psychologią i socjologią¹²⁰. Między innymi to niemożność podjęcia, pełnienia lub wyzbycia się określonej roli społecznej czy też niemożność podejmowania, kontynuowania bądź zaniechania przejawiania przez jednostkę społecznie oczekiwanych czynności (np. związanych ze współuczestniczeniem w życiu rodzinnym, w uprawianej profesji, w aktywności

119 J.S. Turner, D.B. Helms, *Rozwój...*, s. 43–46, 67.

120 O. Czerniawska, *Szkice z andragogiki i gerontologii*, Wyd. WSHE, Łódź 2007, s. 14.

wolnoczasowej, społecznikowskiej itp.), uznaje się za ważne składniki sytuacji trudnej, w jakiej może znaleźć się dorosła jednostka. Trudne sytuacje, kryzysy rozwojowe, czy też krytyczne wydarzenia – to procesy występujące w ontogenezie z różną częstotliwością. W ich następstwie mogą rozwijać się zaburzenia funkcji psychicznych i somatycznych albo też wręcz przeciwnie – dostrzega się zwiększenie umiejętności rozwiązywania problemów i lepsze wykorzystanie potencjału rozwojowego¹²¹.

Sprostanie oczekiwaniom stawianym przez okres dorosłości wymaga znacznego poziomu *dojrzałości*, czyli stanu wiążącego się z osiągnięciem przez jednostkę dobrego samopoczucia fizycznego i psychicznego. W większości przypadków dojrzała jednostka posiada dobrze rozwinięty system wartości, realistyczne pojęcie własnej osoby, przejawia stabilność w zachowaniu emocjonalnym, utrzymuje satysfakcjonujące relacje społeczne, radzi sobie z wymaganiami dorosłości przez realistyczną ocenę przyszłych celów i ideałów, ujawnia zdolność do bardziej pomyślnego radzenia sobie z problemami życiowymi, wzrasta jej efektywność w zakresie strategii planowania, pogłębia się rozumienie przez nią otoczenia, a także rozszerza zasób środków potrzebnych do osiągnięcia szczęścia. Dojrzałość nie jest pojęciem monolitycznym, lecz można ją opisać w wielu wymiarach. Wiek nie jest więc gwarancją dojrzałości, a jej osiągnięcie zależne jest od znacznego, świadomego wysiłku jednostki. Proces osiągania dojrzałości człowieka dorosłego jest trudny i zdaniem Gordona Allporta¹²² jest ciągłym procesem, dającym się najlepiej scharakteryzować przez serię osiągnięć jednostki. W każdym okresie życia występują przeszkody, które muszą być pokonane, co z kolei wymaga doskonalenia umiejętności stawiania celów i podejmowania decyzji. Jeśli dojrzałość ma być uformowana, muszą być dobrze wypracowane metody radzenia sobie z życiowymi porażkami i frustracjami, podobnie jak sposoby akceptowania triumfów czy zwycięstw. G. Allport wyodrębnił siedem specyficznych wymiarów czy raczej kryteriów dojrzałości, które ujawniają się w trakcie dorosłości: zasięg „ja”, ciepłe odnośnienie się do innych, emocjonalne bezpieczeństwo, realistyczną percepcję, dysponowanie kwalifikacjami i kompetencjami, wiedzę o sobie oraz stabilną i spójną filozofię życia. Te siedem dymensji stanowi ważne czynniki rozwoju dojrzałości, choć mogą znaleźć odmienny wyraz u różnych ludzi. Wymiary te nie muszą też występować u każdego człowieka¹²³.

Jak to już podkreślono – dla analiz teoretycznych oraz badań empirycznych prowadzonych przez autorkę – najważniejsze są dwa etapy dorosłości: wczesny i środkowy.

Wczesna dorosłość to czas między 18–20 a 30–35 rokiem życia, w którym podejmowane są istotne zobowiązania dotyczące dwóch podstawowych sfer funkcjonowania jednostki: rodzinnej i zawodowej. Jednej i drugiej powinny towarzyszyć: miłość, pojmowana

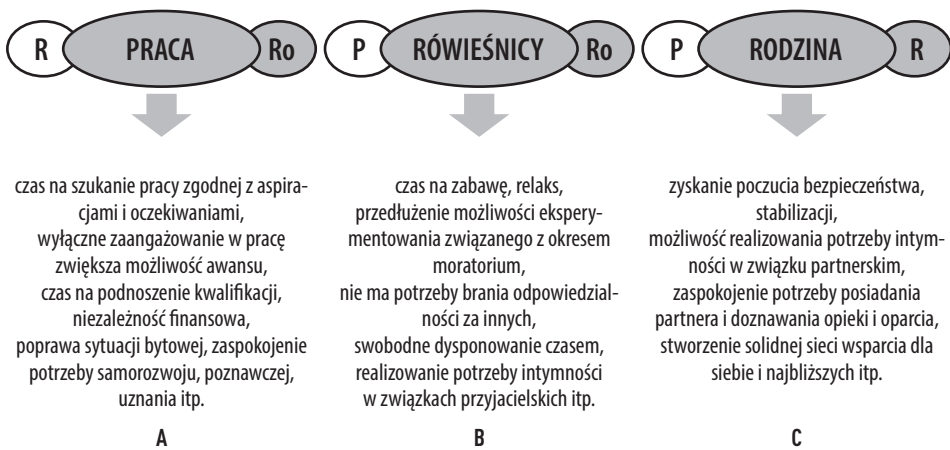
121 J. Stochmiałek, *Przewyciężanie kryzysów życiowych przez osoby dorosłe*, Wyd. UKSW, Warszawa 2009, s. 21–33.

122 Zob. G. Allport, *Pattern and growth in personality*, Holt, Rinehart and Winston, Nowy Jork 1961.

123 J.S. Turner, D.B. Helms, *Rozwój człowieka...*, s. 406–409.

jako zaangażowanie emocjonalne w związek partnerski, wykonywanie obowiązków zawodowych i podtrzymywanie bliskich relacji z przyjaciółmi, jak i praca w rozumieniu aktywności zawodowej, budowaniu relacji intymnych i seksualnych oraz działaniu na rzecz osób bliskich i społeczeństwa¹²⁴. Wczesna dorosłość oznacza czas, w którym jednostka może realizować wybrany przez siebie styl życia i określić swoje miejsce w otaczającym świecie; to również okres wielostronnego rozwoju różnych sfer osobowości i funkcjonowania społecznego: rozwoju kariery, wyboru niezależnej drogi życiowej, uczestnictwa w intymnym związku, małżeństwa czy bycia rodzicem¹²⁵.

Zaangażowanie młodych dorosłych w różne obszary aktywności i pozytywne konsekwencje ich wyborów zobrazowano na rysunku 2.1.



Rysunek 2.1. Zaangażowanie młodych dorosłych w różne obszary aktywności i pozytywne konsekwencje ich wyborów

Opracowanie A.I. Brzezińska oraz B. Ziółkowska. Źródło: B. Ziółkowska, *Okres wczesnej dorosłości. Jak rozpoznać potencjał młodych dorosłych*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska, GWP, Gdańsk 2016, s. 457.

Rozszerzając zadania rozwojowe tego okresu, wskazać jednocześnie należy na wspólczesne tendencje w ich realizowaniu. We wczesnej dorosłości upatrywać można pewnych źródeł i potencjałów, jak np.: stabilizacja własnej tożsamości, nawiązywanie głębszych związków interpersonalnych, pogłębianie takich dziedzin aktywności, jak: praca, nauka, zainteresowania, dostrzeganie problemów moralnych i etycznych, wzrost znaczenia troski o innych¹²⁶, co zawarto w tabeli 2.5.

¹²⁴ A.I. Brzezińska, K. Appelt, B. Ziółkowska, *Psychologia...*, s. 300–303; B. Ziółkowska, *Okres wczesnej dorosłości. Jak rozpoznać potencjał młodych dorosłych*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska, GWP, Gdańsk 2016, s. 423–424.

¹²⁵ J.S. Turner, D.B. Helms, *Rozwój człowieka...*, s. 398.

¹²⁶ B. Ziółkowska, *Okres wczesnej dorosłości...*, s. 427.

Tabela 2.5. Zadania rozwojowe wczesnej dorosłości

Zadania rozwojowe	Współczesne tendencje w realizowaniu zadań rozwojowych
Wybór partnera życiowego	<ul style="list-style-type: none"> • Zmieniła się rola mężczyzny w rodzinie; nie jest on już jedyną osobą odpowiedzialną za jej utrzymanie • Wiele kobiet stało się partnerkami dla swoich mężów w zarabianiu pieniędzy • Młodzi ludzie coraz częściej traktują bliskie związki eksperymentalnie; rośnie także akceptacja rozwodów oraz wychowywanie dzieci bez zawarcia małżeństwa
Zakładanie rodziny	<ul style="list-style-type: none"> • Narodziny pierwszego dziecka wiążą się dla kobiet z zaakceptowaniem faktu bycia w ciąży, z przewyciężeniem lęków i wielu trudności • Jednocześnie ciąża może być dla kobiet radosnym doświadczeniem i stanowić potwierdzenie ich kobiecości • Okres ciąży ma wpływ na relacje seksualne małżonków/partnerów • Kobiety pracujące zawodowo muszą podjąć decyzję, kiedy przerwać pracę lub zmienić ją na inną oraz kiedy wrócić do pracy po urodzeniu dziecka
Życie w małżeństwie	<ul style="list-style-type: none"> • Po ślubie rozpoczyna się nauka wzajemnego uczenia się i dopasowywania do siebie małżonków • Jednym z ważniejszych zadań rozwojowych jest w tym okresie nauczenie się intymności, czyli zdolności do miłości bez utraty poczucia własnej tożsamości
Wychowywanie dzieci	<ul style="list-style-type: none"> • Wiąże się ono z odpowiedzialnością oraz z umiejętnością zaspokajania fizycznych i emocjonalnych potrzeb dziecka • Wymaga często zmiany dotychczasowego trybu życia
Praca zawodowa	<ul style="list-style-type: none"> • Zajmuje ona w tym okresie rozwoju wiele czasu i energii, zatem pozostałe aspekty życia – rodzina, relacje towarzyskie i in. – mogą na tym ucierpieć
Podjęcie społecznej odpowiedzialności	<ul style="list-style-type: none"> • Wczesna dorosłość to okres nauki, zdobywania doświadczeń w różnych rolach w społeczeństwie, w środowiskach lokalnych, politycznych i in.
Poszukiwanie podobnych grup społecznych	<ul style="list-style-type: none"> • Małżeństwo/związek, a także posiadanie dziecka(i) wiąże się często ze zmianą przyjaciół; dawne znajomości wygasają i pojawiają się nowe • Jednostki poszukują przyjaciół w podobnym wieku, mających podobne obowiązki, zainteresowania, pełniących podobne role społeczne

Źródło: A.I. Brzezińska, K. Appelt, B. Ziółkowska, *Psychologia rozwoju człowieka*, GWP, Sopot 2015, s. 301–302.

Wczesną dorosłość można uznać za najbogatszy pod względem wydarzeń życiowych oraz zadań rozwojowych etap w życiu człowieka. To na ten czas przypada podejmowanie lub odrzucanie decyzji związanych z małżeństwem, rodzicielstwem i aktywnością zawodową, a zatem decyzji mających wpływ na jakość życia jednostki. Realizacja tego typu zadań rozwojowych wiąże się z koniecznością przystosowania do jednoczesnego pełnienia wielu ważnych ról społecznych, np. partnera życiowego, rodzica, pracownika. Stopień zaangażowania w ich realizację zależy od indywidualnych różnic, predyspozycji osobowościowych; jest także uwarunkowany (cywilizacyjnie i kulturowo) społecznymi oczekiwaniami wobec małżonka, rodzica, pracownika itp. Choć, jak podkreślają psycholodzy, nie ma wątpliwości, że role związane z małżeństwem, rodzicielstwem oraz życiem zawodowym sprzyjają rozwojowi jednostki i osiągnięciu wyższego poziomu dojrzałości psychicznej, w tym szczególnie w sferach intelektualnej, społeczno-moralnej i osobowości, to z drugiej strony przeciążenie wynikające z dużego zaangażowania emocjonalnego w realizację wielu ról pociąga za sobą określone konsekwencje społeczne, np. wzrost konfliktów w małżeństwie,

rodzinie i miejscu pracy; zaniedbania wychowawcze wobec dzieci; problemy zdrowotne. W tym kontekście zarysowuje się ważne znaczenie wzajemnych zależności między pracą zawodową a życiem małżeńskim i rodzinnym. Równowaga i harmonia między tymi dwoma obszarami mają doniosłe, wręcz fundamentalne znaczenie dla doświadczania przez jednostkę radości, zadowolenia i szczęścia, a zatem dla przekonania o wysokim poziomie jakości własnego życia. Jak podkreśla Teresa Rostowska, dotychczas w polskiej literaturze psychologicznej zagadnienie wzajemnych relacji między pracą zawodową a rodziną nie było zbyt często podnoszone, chociaż potrzeby i oczekiwania społeczne w tej dziedzinie są coraz większe¹²⁷.

Warto zwrócić uwagę, że sposób wypełniania zadań rozwojowych w ramach ról rodzinnych i zawodowych kształtuje się odmiennie ze względu na płeć i związane z nią różnice fizjologiczne i społeczne. Zazwyczaj młody mężczyzna koncentruje swoją uwagę na znalezieniu pracy, która nie tylko pozwoli zapewnić byt, ale i stanie się dla niego źródłem samorealizacji. Z kolei wejście w dorosłość młodej kobiety wiąże się przede wszystkim z podjęciem roli żony oraz matki. Kwestie związane z pracą zawodową odkładane bywają na czas środkowej dorosłości, o ile w ogóle mają miejsce, choćby ze względu na przeżywaną dyktando „praca zawodowa czy macierzyństwo”, a następnie doświadczany już konflikt ról¹²⁸. Problem łączenia pracy i zobowiązań rodzinnych szczególnie w okresie wczesnej dorosłości powiązać można z obowiązującymi wzorcami kulturowymi oraz stereotypami płciowymi. Jeśli chodzi o mężczyzn, to wydaje się oczywiste, że są oni pracownikami, rodzicami i małżonkami, jednak w przypadku kobiet jest to nieco problematyczne, by pełniły wszystkie te trzy funkcje i to równocześnie. Rola kobiety, zdefiniowana kulturowo, jest ukierunkowana na podtrzymywanie związków, otaczanie opieką, wychowywanie. W pewnym stopniu kobiety zinternalizowały te oczekiwania, dlatego role rodzinne kobiety dominują nad rolami zawodowymi. Jeśli dla mężczyzny te dwie role pozostają w opozycji do siebie, to częściej rola zawodowa przyćmiewa życie rodzinne niż na odwrót. Z analiz i wyników badań naukowych przytaczanych w dalszej części książki wynika, że to kobiety odczuwają większy konflikt ról niż mężczyźni. Jeśli zsumować godziny spędzone w pracy dla rodziny (opieka nad dziećmi, sprząatanie, gotowanie, zakupy itd.) i godziny pracy zawodowej, to okazuje się, że kobiety pracują dłużej niż ich mężowie czy partnerzy, nawet jeśli pełnią oni współcześnie więcej obowiązków domowych. Podkreślić jednak także należy, że nie wszystkie skrzyżowania ról rodzinnych i zawodowych stanowią dla kobiet problem. Zdarza się dość często, że pracująca kobieta ma większą władzę w małżeństwie i związku partnerskim niż niepracująca. Im równiejsze zarobki, tym większa równość

127 T. Rostowska, *Małżeństwo, rodzina, praca...*, s. 11–12.

128 A.I. Brzezińska, K. Appelt, B. Ziółkowska, *Psychologia...*, s. 317–319; B. Ziółkowska, *Środkowy okres dorosłości. Jak rozpoznać ryzyko i jak pomagać?*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska..., s. 570–572.

w podejmowaniu decyzji w rodzinie i podziale obowiązków rodzinnych. Nadal pozostaje jednak faktem, że pracująca kobieta bardziej niż mężczyzna musi walczyć o zażegnanie konfliktu ról, który zwłaszcza w okresie wczesnej dorosłości, kiedy dzieci są małe i potrzebują stałej opieki, jest o wiele głębszy niż w wieku średnim czy jeszcze późniejszym. Można zatem stwierdzić, że pod wieloma względami życie młodych dorosłych charakteryzuje się maksymalną złożoną „krzyżówką” ról małżonka, rodzica i pracownika¹²⁹.

W odniesieniu do zagadnienia mnogości pełnionych ról społecznych zwrócić można jeszcze uwagę, że w okresie wczesnej dorosłości jednostka osiąga maksimum swoich sił fizycznych i poziomu energii. W niektórych sytuacjach może jednak dochodzić do jej nadmiernej eksploatacji. Dzieje się tak zwłaszcza podczas wypełniania roli zawodowej, w której wymaga się poświęcenia całego swojego czasu, sił psychicznych i fizycznych w celu osiągnięcia coraz lepszych wyników. Z drugiej zaś strony, nie mniej spektakularna i namacalna eksploatacja wynikać może również z całkowitego poświęcenia się obowiązkom domowym i rodzicielskim, zwłaszcza przez kobiety. W tej sytuacji oprócz wspomnianych dylematów, czy też konfliktu ról, jednostka może odczuwać coraz silniejszą potrzebę jak najszybszego odpoczynku, zamiast dalej rozwijać się w ramach pełnionych obowiązków¹³⁰.

Obszary aktywności młodych dorosłych, biorąc pod uwagę charakterystykę ich sytuacji psychologicznej, zawarto w tabeli 2.6.

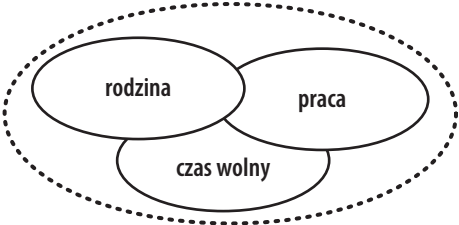
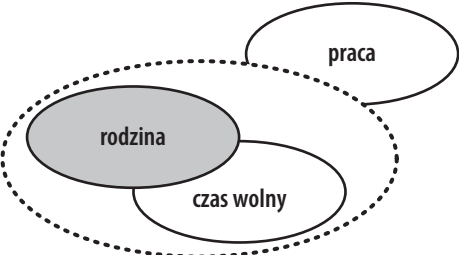
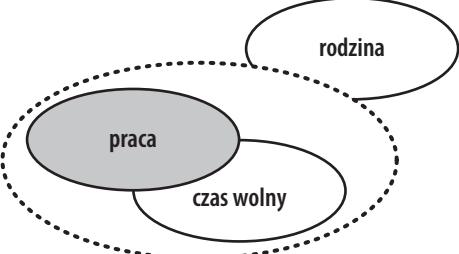
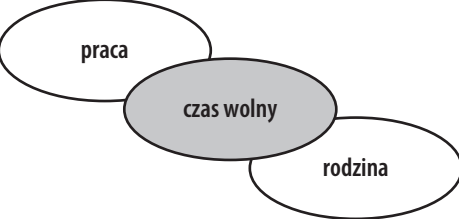
Środkowa faza dorosłości obejmuje czas między 30–35 a 60–65 rokiem życia oraz jest warunkowana przez trzy grupy czynników: genetyczne i związane z nimi zmiany biologiczne; oddziaływanie społeczne i oczekiwania zarówno młodszych, jak i starszych pokoleń; własną aktywność, m.in. fizyczną i poznawczą, dbałość o zdrowie oraz wszechstronny rozwój¹³¹. W średniej dorosłości jednostki przyswajają swoje role, te zaś ulegają stopniowym zmianom i przynajmniej część z nich staje się znacznie mniej absorbująca. Rola rodzica, który opiekuje się dziećmi, ulega ograniczeniu, dlatego też dorośli w średnim wieku mają więcej czasu i energii na odgrywanie innych ról, m.in. małżonka czy partnera. Stopniowe ograniczanie dominacji roli pracownika oznacza także, że pochłaniane przez jednostkę czas i energia mogą być spożytkowane w inny sposób, np. zaangażowanie w działania społeczne lub kontakty z przyjaciółmi. U wielu dorosłych w wieku średnim objawia się to wzrostem satysfakcji z pożycia małżeńskiego i pracy zawodowej. W okresie środkowej dorosłości często pojawia się za to konieczność opieki nad starzejącymi się rodzicami (wsparcia emocjonalnego, finansowego, w postaci świadczenia konkretnych usług;

129 H. Bee, *Psychologia rozwoju człowieka*, Zysk i S-ka, Poznań 1998, s. 457–459.

130 J. Wojciechowska, *Okres wczesnej dorosłości. Jak rozpoznać ryzyko i jak pomagać*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska..., s. 483.

131 A.I. Brzezińska, K. Appelt, B. Ziółkowska, *Psychologia...*, s. 303; K. Appelt, *Środkowy okres dorosłości. Jak rozpoznać potencjał dojrzałych dorosłych?*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska..., s. 504.

Tabela 2.6. Obszary aktywności młodych dorosłych a ich psychospołeczne funkcjonowanie

Związki między podstawowymi obszarami aktywności osoby dorosłej	Charakterystyka sytuacji psychologicznej młodego dorosłego
	<ul style="list-style-type: none"> • harmonijna realizacja zadań rozwojowych związanych z zegarem społecznym i biologicznym • integracja osobistych i społecznych wątków rozwoju • samorealizacja związana z poczuciem bycia potrzebnym innym ludziom • wysokie poczucie jakości życia związane z efektywną społecznie realizacją pełnionych ról • liczne okazje do wzbogacenia zasobów osobistych i efektywnego z nich korzystania, szczególnie w sytuacjach trudnych
	<ul style="list-style-type: none"> • dominują zadania rozwojowe związane z budowaniem związku intymnego z partnerem, zakładaniem rodziny, wychowywaniem dzieci, podtrzymywaniem relacji z domem rodzinnym swoim i partnera • wątek rozwoju osobistego jest podporządkowany zadaniom wynikającym z roli rodziców i partnera/małżonka • podejmowanie pracy jest albo odsuwane w czasie, albo nie włączone w centrum aktywności życiowej
	<ul style="list-style-type: none"> • dominują zadania rozwojowe związane z poszukiwaniem i podejmowaniem pracy, kształtowaniem ścieżki swej kariery zawodowej, poszerzaniem kompetencji zawodowych, doksztalcaniem się, budowaniem swej niszy w środowisku pracy • wątek rozwoju osobistego jest podporządkowany zadaniom wynikającym z roli zawodowej i pozycji w środowisku pracy • wchodzenie w związki intymne i zakładanie rodziny, także posiadanie dziecka, jest odsuwane w czasie, albo też nie jest jeszcze w centrum potrzeb życiowych
	<ul style="list-style-type: none"> • niepodjęcie zadań związanych z życiem rodzinnym • niepodjęcie zadań związanych z kształtowaniem ścieżki swej kariery zawodowej • poszukiwanie różnorodnych chwilowych zajęć • rozbudowana sieć kontaktów towarzyskich, często rówieśniczych • dominuje wątek rozwoju osobistego nad wątkiem relacji społecznych

Opracowanie A.I. Brzezińska. Źródło: B. Ziótkowska, *Okres wczesnej dorosłości. Jak rozpoznać potencjał młodych dorosłych*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska, GWP, Gdańsk 2016, s. 456.

pośredniczenie między starzejącym się rodzicem a instytucjami; zabranie do domu i otoczenie opieką), a następnie radzenie sobie z ich stratą. Ponadto jedną z niewielu normatywnych wydarzeń tego okresu pozostaje rola babci bądź dziadka¹³².

Rozszerzając zadania rozwojowe średniej dorosłości, wskazać można na współczesne tendencje w ich realizowaniu, co zawarto w tabeli 2.7.

Tabela 2.7. Zadania rozwojowe średniej dorosłości

Zadania rozwojowe	Współczesne tendencje w realizowaniu zadań rozwojowych
Towarzystwo nastolatkom w stawianiu się odpowiedzialnymi i szczęśliwymi dorosłymi	<ul style="list-style-type: none"> • Rodzice pomagają swoim dorastającym dzieciom, starając się dawać im dobry przykład • Dzieci przejmują nawyki rodziców i naśladują ich zachowanie • Rodzice powinni znać i rozumieć swoje emocje wobec dzieci, aby móc zapewnić im swobodę, której potrzebują
Osiągnięcie pełnej socjalizacji (dorosłej) i społecznej odpowiedzialności	<ul style="list-style-type: none"> • Według E. Eriksona najważniejsze zadania środkowej dorosłości to generatywność, wydajna praca zawodowa, dbanie o rozwój rodziny, zaspokajanie potrzeb młodszego pokolenia i pomaganie własnym dzieciom • Macierzyństwo powoduje, że bycie żoną staje się rolą drugoplanową; sytuacja się zmienia, gdy dzieci są starsze i kobieta wraca do roli żony • Podobnie mężczyźni, wcześniej zajęci karierą zawodową i zdobywaniem pozycji w środowisku pracy, w tym okresie wracają do roli mężów • Ludzie dorosli są szczególnie aktywni w swoich środowiskach/społecznościach. Mężczyźni częściej angażują się w różne społeczne aktywności, a kobiety skupiają na rodzinie i obowiązkach domowych
Akceptacja zmian psychospołecznych i dostosowanie się do nich	<ul style="list-style-type: none"> • Zarówno u kobiet, jak i mężczyzn zaczynają się zmniejszać zdolności fizyczne, dlatego każda jednostka musi dopasować swoje dotychczasowe życie do zachodzących zmian i je zaakceptować • Dla kobiet jest to okres gruntownych zmian psychospołecznych, może to być czas zarówno wzmożonej aktywności, próby walki z upływającym czasem, podjęcia decyzji o późnym macierzyństwie lub zaangażowania się w działalność społeczną • Ważne jest rozwijanie nowych zainteresowań, odpowiednich do zmieniających się warunków biologicznych i psychicznych
Akceptacja procesów starzenia się	<ul style="list-style-type: none"> • Wzięcie odpowiedzialności za zaspokojenie potrzeb finansowych oraz opiekuńczych rodziców

Źródło: A.I. Brzezińska, K. Appelt, B. Ziółkowska, *Psychologia rozwoju człowieka*, GWP, Sopot 2015, s. 304.

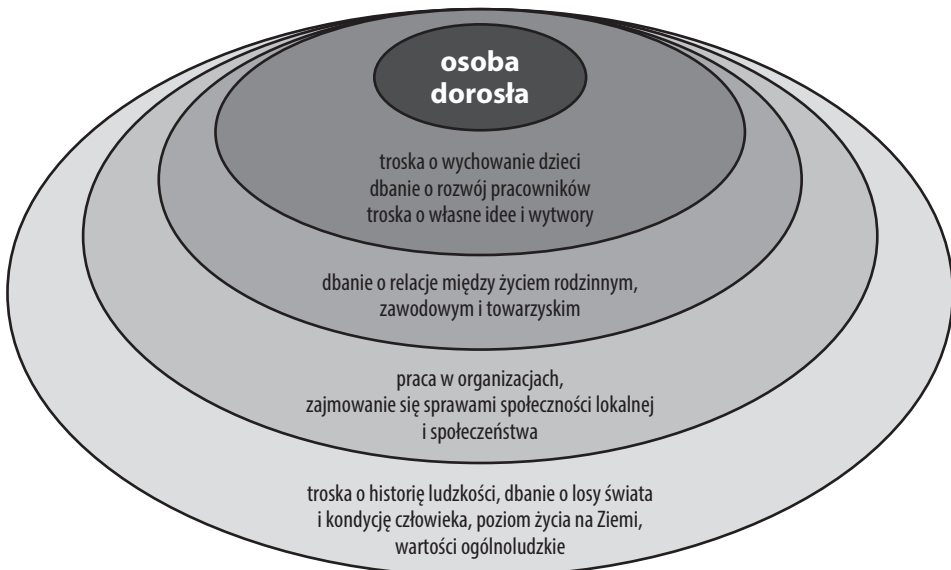
W środkowej dorosłości ważnymi obszarami społecznego funkcjonowania nadal pozostają rodzina i praca, inne są natomiast źródła konfliktów z nimi związanych oraz zyskiwanej dzięki nim satysfakcji. W tym okresie życia zwłaszcza mężczyźni mają już ugruntowaną pozycję w pracy zawodowej, co nie oznacza jednak, że nie towarzyszy im obawa przed jej utratą, lęk przed degradacją, konieczność przekwalifikowania się czy uzupełnienia wykształcenia. W fazie środkowej dorosłości pojawić się może także syndrom wypalenia zawodowego czy też przeciążenie pracą, zwłaszcza w sytuacjach, gdy chcąc utrzymać rodzinę, mężczyzna bądź kobieta podejmują pracę na kilka etatów. W przypadku dojrzałych kobiet, ich sytuacja przedstawia się nieco inaczej. W środkowej dorosłości zazwyczaj zaczynają

132 H. Bee, *Psychologia...*, s. 540; K. Appelt, *Środkowy okres dorosłości...*, s. 516–525.

one karierę zawodową lub wracają do pracy po przerwie związanej z urodzeniem dziecka. Debiutowanie (mimo wieku) w roli pracownika i wynikająca stąd potrzeba budowania oraz ugruntowania swej pozycji w miejscu pracy mogą stanowić potężne źródło stresu. Ponadto karierę kobiet może nadal utrudniać trwanie w wewnętrznym konflikcie związanym z ciągłym dzieleniem uwagi między dom a pracę. Życie rodzinne w tym czasie dostarcza, co prawda, nowych źródeł radości, ale daje też powody do niepokoju. Teoretycznie więc małżonkowie/partnerzy mają więcej czasu dla siebie, jednak negatywny bilans życia może przyczynić się do rozpadu ich związku. Jak wynika z powyższych rozważań, przedstawione dwa główne obszary życia społecznego – rodzina i praca – ulegają w ciągu życia wielu przeobrażeniom; są źródłem satysfakcji, ale bywają też przyczyną stresu i kryzysów¹³³.

Odwołując się w tym miejscu do *teorii ekologicznej* Urlicha Bronfenbrennera (szerzej opisanej w podrozdziale 3.3), który społeczne środowisko rozwoju jednostki ujmuje jako wzajemnie od siebie zależne podsystemy, mówić można o tzw. kręgach generatywności. Kolejne kręgi są wzajemnie ze sobą powiązane, a im krąg dalszy od centrum i większy, tym oddziaływanie na człowieka powinno być mniej intensywne i o rozleglejszym charakterze.

Kręgi generatywności w środkowym okresie dorosłości prezentuje rysunek 2.2.



Rysunek 2.2. Kręgi generatywności w środkowym okresie dorosłości

Źródło: K. Appelt, *Środkowy okres dorosłości. Jak rozpoznać potencjał dojrzałych dorosłych?*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska GWP, Gdańsk 2016, s. 527.

133 A.I. Brzezińska, K. Appelt, B. Ziółkowska, *Psychologia...*, s. 318–319.

Należy podkreślić, że znaczenie pracy zawodowej oraz rodziny akcentują różne orientacje badawcze, obecne nie tylko w psychologii rozwoju, a zatem nie tylko w odniesieniu do okresu dorosłości, ale także w psychologii społecznej, psychologii pracy czy psychologii rodziny.

Szczególnie reprezentanci obszaru *teorii rozwoju zawodowego, osobowości zawodowej*, ale też *teorii motywacji* – traktują pracę zawodową jako aktywność, w ramach której niezależnie od jej treści i umiejscowienia, człowiek podlega tym samym prawidłowościom zachowania. Jak wskazuje Elżbieta Kasprzak¹³⁴ pierwsze podkreślenie znaczenia pracy dla człowieka odnaleźć można w pracach Hugo Münsterberga, twórcy psychologii pracy. Późniejsi badacze wywodzący się z nurtu psychoanalitycznego wskazywali na konieczność pracy i jej funkcję ekonomiczną. Przyjmowali również stanowisko, że same czynności pracy zniewalają człowieka, choć praca satysfakcjonująca może pełnić pozytywną rolę w jego rozwoju. Przykładem takiego stanowiska jest instrumentalna wartość pracy prezentowana w koncepcji Sigmunda Freuda, w świetle której człowiek jest skazany na pracę, gdyż dostarcza mu ona środków niezbędnych do przetrwania i jest czynnikiem koniecznym do realizacji popędów zgodnie z zasadą przyjemności. Oprócz ekonomicznej, praca pełni jeszcze funkcję rozwojową i zdrowotną. Podobnie jak sztuka i działalność społeczna, jest w stanie kanalizować energię życiową człowieka w aktywności społecznie akceptowane. Dopiero późniejsze teorie psychologiczne zaczęły wskazywać na wielopłaszczyznową rolę pracy. Przykładowo zdaniem Alfreda Adlera poprzez pracę następuje kompensacja poczucia niższości, gdyż jest ona obok miłości i życia społecznego naczelnym zadaniem życiowym człowieka. Pożyteczna społecznie praca ma służyć zarówno rozwojowi jednostki, jak i społeczeństwa; z kolei wynagrodzenie powinno być wyrazem uznania. Człowiek w ten sposób zyskuje wyższą samoocenę i kompensuje poczucie niższości. Z kolei *teoria X i Y* Douglasa McGregora¹³⁵ wyróżnia dwa przeciwstawne poglądy na pracę. Zwolennicy teorii X twierdzą, że człowiek ma wrodzoną niechęć do pracy, należy więc pod groźbą kary zmuszać pracownika do wysiłku. Teoria Y głosi natomiast, że człowiek posiada naturalną skłonność do aktywności i samodyscypliny i chętnie bierze odpowiedzialność za własną pracę. Jak się okazuje, żadna z tych dwóch koncepcji człowieka nie jest jedynie słuszną i wyklucza pozostałą, gdyż jednostka ludzka jest istotą reaktywną i postępuje adekwatnie do oczekiwań innych. Jest taką, jaką chce ją widzieć środowisko pracy. To zatem – zdaniem D. McGregora – środowisko pracy determinuje zachowanie człowieka i kształtuje

134 E. Kasprzak, *Sukces i porażka bezrobotnych...*, s. 42.

135 Warto dodać, że obecnie pisze się także o tzw. Teorii Z. Jej podstawowym założeniem jest twierdzenie, że osobowość człowieka jest dynamiczna i dostosowująca się do wymagań zmieniającego się otoczenia. Jej istota polega na utożsamianiu celów indywidualnych pracownika z zadaniami organizacji, co wystarczająco motywuje jej członka i nie jest potrzebna nieustanna, a nawet doraźna akcja pobudzająca ze strony kierownika. Źródło: M. Mroziewski, *Style kierowania i zarządzania*, Difin, Warszawa 2005, s. 83.

jego cechy indywidualne. W tym miejscu rozważań przybliżyć można także *model ukrytych funkcji pracy* Marii Jahody, która w swojej koncepcji podkreśla jej funkcje ekonomiczną i psychologiczną. Funkcja ekonomiczna pracy jest jawna, pozwala osiągnąć środki do życia. Psychologiczna funkcja nie jest tak widoczna, ale równie ważna. Praca jest źródłem aktywności człowieka, odporności psychicznej oraz optymizmu życiowego. Dodatkowe funkcje pozaekonomiczne zatrudnienia polegają na identyfikacji z grupą zawodową i organizacją. Praca zarobkowa strukturalizuje czas, nadając rytm dniom, miesiącom, latom, określa status społeczno-zawodowy człowieka oraz umożliwia zdobywanie większego doświadczenia społecznego i sprzyja zaangażowaniu obywatelskiemu. Według wskazanej autorki jakakolwiek praca jest zawsze lepsza niż jej brak¹³⁶.

Funkcjonowanie zawodowe człowieka wyraża się w indywidualnych uwarunkowaniach przeżywania pracy, stąd jej znaczenie akcentowane jest szczególnie w *witaminowym modelu* Petera Warra. Podkreśla się w nim wspólne oddziaływanie jednostki i środowiska na zdrowie. Niektóre cechy pracy wpływają na człowieka zgodnie ze wzorem działania witamin C i E (*constant effect* – „stały skutek”), inne tak, jak działają witaminy A i D (*additional dekrement* – „szkodliwy nadmiar”). Działanie witamin C i E polega na polepszeniu zdrowia psychicznego wraz ze wzrostem ich natężenia, zaś po przekroczeniu pewnego optymalnego poziomu, dalszy wzrost nie prowadzi do poprawy samopoczucia, które pozostaje na dość wysokim poziomie, ale constans. Wymiarami kształtującymi zdrowie w taki sposób są: bezpieczeństwo pracy, szacunek związany z pozycją społeczną i wynagrodzenie pieniężne. Te zaś właściwości pracy, które działają zgodnie ze wzorem witamin A i D początkowo wpływają wprost proporcjonalnie na dobrostan psychiczny, a po przekroczeniu średniego poziomu natężenia związek staje się odwrotnie proporcjonalny. Ta krzywoliniowa zależność obrazuje, że gdy jest za małe lub za duże natężenie tych właśnie cech pracy, to następuje pogorszenie zdrowia psychicznego. Tak działające wymiary pracy to przede wszystkim: możliwość sprawowania kontroli, wykorzystanie umiejętności, różnorodność pracy, przewidywalność środowiska pracy, zewnętrzne *versus* wewnętrzne źródło celów oraz możliwość kontaktów interpersonalnych. To zatem od dopasowania osoby i środowiska pracy będzie zależało, jak praca będzie wpływać na zdrowie psychiczne. Ta sama praca może pogarszać zdrowie jednego pracownika, a jednocześnie polepszać zdrowie drugiego pracownika¹³⁷.

Podkreślić w tym miejscu rozważań należy, że obecnie odnotowuje się wielość *psychologicznych teorii zadowolenia z pracy*. Analiza podejść teoretycznych tworzących z kolei tę grupę teorii pozwala zauważyć, że to predyspozycje samej jednostki i przyjęty przez nią system wartościowania mają wpływ na zadowolenie z pracy, które jest jednym z ważniejszych uwarunkowań zadowolenia człowieka dorosłego ze swojego życia. Rezul-

136 E. Kasprzak, *Sukces i porażka bezrobotnych...*, s. 41–48.

137 Tamże.

taty prowadzonych badań psychologicznych dowodzą, że satysfakcja z pracy może mieć charakter zarówno zadowolenia ogólnego, jak i partykularnego (częstkowego). Poziom ogólnego zadowolenia jest związany z ogólną postawą człowieka wobec pracy i nie musi się łączyć z wynikami, jakie osiąga on w zakresie konkretnych czynników składających się na to zadowolenie. W grupie elementów warunkujących częstkowe zadowolenie wymienia się z kolei: obciążenie fizyczne, indywidualną atrakcyjność pracy, strukturę nagród, system zarządzania umożliwiający osiągnięcie celów, wyeliminowanie konfliktu czy niejednoznaczności roli i inne. Satysfakcja z pracy w istotny sposób wpływa na odczuwaną jakość życia oraz pozostaje w ścisłym związku z wyższą wydajnością i produktywnością pracowników, z ich silniejszym zaangażowaniem w pracę, większą lojalnością wobec organizacji oraz z mniejszą fluktuacją i absencją. Chociaż związek ten nie zawsze okazuje się oczywisty, to jednak coraz więcej pracodawców traktuje zadowolenie pracowników jako podstawowy cel polityki personalnej oraz istotny wyznacznik efektywności organizacyjnej¹³⁸.

Z kolei w odniesieniu do przykładowych analiz poświęconych rodzinie odwołać się można do dorobku *psychologii rodziny*, w której jest ona rozumiana w ujęciu systemowym, co oznacza, że jest złożona z wielorakich subsystemów, mających wspólne cele i zadania, które powinny być wypełniane w różnym stopniu i z różnym poziomem efektywności w określonym kontekście życia społecznego. Z perspektywy *teorii systemowej* każda rodzina jest tworzona przez grupę osób, stanowiących kompleksową i jednolitą całość; charakteryzuje się pewną strukturą organizacyjną (tj. organizacyjną złożonością, w ramach której każdy członek rodziny może być uważany za podsystem) i zasadą współzależności (tj. zmiana w funkcjonowaniu jednego członka rodziny ma wpływ na jakość funkcjonowania całego systemu rodzinnego). Wzory interakcji funkcjonujące w granicach systemu rodzinnego są w zasadniczym stopniu wyznaczone przez strategie i reguły (pewne powtarzalne wzory interakcji), które rodzina stosuje celem wykonywania swoich zadań. Przez odzwierciedlanie wartości systemu rodzinnego i definiowanie ról poszczególnych członków, przyczyniają się one do utrzymania stałości systemu rodzinnego. Do zasadniczych zadań rodziny zaliczyć należy przede wszystkim sprzyjanie rozwojowi tożsamości każdego jej członka, jak i rodziny jako całości. Pod tym względem można wyróżnić trzy powiązane ze sobą zadania, które systemy rodzinne muszą wykonywać: budowanie tematów rodziny, prowadzenie socjalizacji jej członków, ustalanie zadowalającej zgodności stanowisk odnośnie do różnych problemów. Rodziny są również odpowiedzialne za zabezpieczenie określonego statusu swoim członkom w zakresie stworzenia warunków do życia i rozwoju. Chodzi tu głównie o zabezpieczanie potrzeb materialnych i edukacyjnych. Wszystkie rodziny ustalają w tym względzie określone priorytety, biorąc pod uwagę zasoby, jakimi

138 T. Rostowska, *Małżeństwo, rodzina, praca...*, s. 149–171.

dysponują (czas, energię, środki finansowe). System rodzinny jest odpowiedzialny również za jakość i poziom więzi emocjonalnej między członkami. Jakość ich życia i zdrowie psychiczne nieodłącznie zależą od stopnia odczuwanego wsparcia, bliskości oraz umiejętności stosowania właściwych strategii w różnych sytuacjach konfliktowych, które towarzyszą życiu rodzinnemu¹³⁹.

Nadmienić w tym miejscu można, że – w świetle danych epidemiologicznych dotyczących zdrowia psychicznego, zarówno o charakterze międzynarodowym, jak i krajowym, wskazuje się na związek między stanem zdrowia psychicznego a doświadczeniami rodzinnymi jednostek obu płci¹⁴⁰. Istnieje wiele przyczyn, dla których rodzina jest uważana m.in. za centralny obszar analiz dotyczących procesu stresowego. W rodzinie jednostka może znaleźć wsparcie w rozwiązywaniu swoich problemów, np. tych wynikających z racji pełnienia różnych ról w strukturach pozarodzinnych, ale jednocześnie także w strukturach rodzinnych i to na różnych płaszczyznach. To w obszarze rodziny są formułowane i trwają przez cały bieg życia różnorodne relacje społeczno-emocjonalne; jest ona też pierwszą grupą przywiązania, w której kreują się potrzeby jednostki, jej koncepcja siebie, zasoby psychologiczne. Oczywiście rodzina dzieli swoje wpływy z szerokim środowiskiem społecznym, kulturowym, politycznym, ekonomicznym, a konkretniej ze: szkołą, zakładem pracy, różnymi organizacjami, szerszą rodziną, czy też rodziną prokreacji. Jest ona zatem tym środowiskiem rozwoju i funkcjonowania jednostki, które na każdym etapie jej życia wywiera najgłębszy wpływ na jakość radzenia sobie z różnymi trudnościami życiowymi. I tak na przykład – określony harmonogram zmian (okresów) w cyklu rodziny (ciąża, urodzenie się dziecka, macierzyństwo, ojcostwo, opuszczenie rodziny przez dzieci, emerytura, wdowieństwo); wydarzenia nie zawsze przewidywalne (choroba, dołączenie rodzica wymagającego ciągłej opieki, śmierć któregoś z członków rodziny); wydarzenia codzienne określające tzw. jakość życia jednostki czy też całej struktury rodzinnej (różnego rodzaju problemy, frustracje wynikające z pełnionych ról rodzinno-mażeńskich i sposobów rozwiązywania bieżących problemów); konflikt małżeński; problemy z dziećmi, zagrożenie bezrobociem – mogą być źródłami kryzysu rodziny, a jednocześnie źródłami stresu. W nawiązaniu do konfliktu małżeńskiego warto zaznaczyć, że jego przyczynami bywają najczęściej: brak wzajemności, brak efektywnej wymiany, nieakceptowanie osobowości partnera, niewłaściwe pełnienie roli małżonka,

139 M. Plopa, *Psychologia rodziny: teoria i badania*, Impuls, Kraków 2011, s. 15–30.

140 Zob. M. Frąckowiak-Sochańska, *Zdrowie psychiczne a wzory życia małżeńsko-rodzinnego w kontekście wyzwań współczesności*, [w:] *Rodzina wobec wyzwań współczesności. Wybrane problemy*, red. I. Tarnowicz, S. Grotowska, Oficyna Wyd. Arboretum, Wrocław 2015, s. 123. Zob. też M. Farnicka, *Między wyborem a przymusem. Rodzina a sposób radzenia sobie w różnych sytuacjach życiowych*, Difin, Warszawa 2013.

podział ról związanych z szeroko rozumianym prowadzeniem domu i inne. Zwłaszcza w ostatnim z wymienionych obszarów może dojść do naruszenia równowagi wzajemnych wobec siebie oczekiwań. Ma to miejsce wówczas, gdy podział obowiązków rodzinnych nie jest akceptowany przez jedną (zwykle) ze stron. Partner nadmiernie obciążony ma powody do niezadowolenia i frustracji. Konflikty odnoszące się do małżeństw w jednej płaszczyźnie funkcjonowania z łatwością przenoszą się na inne obszary, wywołując poczucie niezadowolenia, winy, niepokoju i osamotnienia. Brak spójności małżeńskiej może znacznie osłabiać „wydolność” wychowawczą rodziców. Trudności z dziećmi dla wielu rodziców są poważnym stresorem. Ich natężenie jest uwarunkowane w znaczącym stopniu zmianami rozwojowymi dziecka, które wymagają zmiennego i często jakościowo odmiennego zaangażowania się każdego z rodziców. Należy podkreślić, że to na barkach wielu kobiet ciąży odpowiedzialność za funkcjonowanie rodziny. Ich aspiracje zawodowe, potrzeba samorealizacji w innych obszarach niż życie rodzinne, są blokowane przez granice stawiane pełnieniem roli gospodyni, opiekunki, matki, żony. Stres jest tym silniejszy, im większe jest pragnienie rozszerzenia granic swojej autonomii przy jednoczesnej niemożności dokonania tego (autorytaryzm męża, nieobecność, nieangażowanie się w życie rodzinne itp.). Problem ten jest szczególnie istotny z perspektywy temporalnej. Czas i wiek dostarczają doświadczeń, ale też przez czynnik zmęczenia i nakładania się ról, obniżają zasoby jednostki, zwiększając skutki chronicznie działającego stresu.

Według M. Plopy destruktywną siłą wpływającą na relacje rodzinne może być także stres generowany w środowisku pozarodzinnym, głównie w miejscu pracy. Emocje doświadczane w miejscu pracy, zwłaszcza złość, depresja, frustracja, lęk, zagrożenia mogą kreować napięcie w stosunkach rodzinnych. Role zewnętrzne mogą zatem nie sprzyjać bądź znacznie ograniczać pełnienie obligatoryjnych i oczekiwanych ról rodzinnych i małżeńskich. Sytuacja taka może powodować dylematy oraz konflikty trudne do rozwiązania. Satysfakcja zaangażowania się w jedną rolę może powodować istotne utrudnienia i konsekwencje wynikające z pełnienia drugiej. Na przykład kobiety, pełniące ważną rolę zawodową, mogą doświadczać intrapsychnego konfliktu wynikającego z dużego zaangażowania w pracę z jednej strony, oraz poczucia winy z zaniedbywania obowiązków rodzinnych – z drugiej. Oczywiście zależność ta jest warunkowana statusem wykształcenia, poziomem zarobków, wsparciem ze strony innych członków rodziny i podobnymi.

Autor uważa, że niektóre z konfliktów wynikających z konkurencyjności ról rodzinnych i zewnętrznych mają bardziej bezpośrednie czy też pośrednie konsekwencje dla potencjalnego konfliktu interpersonalnego. Mogą one prowokować niemożność mobilizowania energii na rzecz dzieci czy małżonka w tych rodzajach aktywności, które są przez nich oczekiwane. W rezultacie może dochodzić do zaniedbywania takich form aktywności, jak dzielenie się obowiązkami domowymi czy poświęcanie czasu dzieciom. Sytuacja taka często prowadzi do zahamowania emocjonalnej wymiany między

małżonkami. Konflikty mogą się oczywiście też rodzić, kiedy dwoje współmałżonków nadmiernie angażuje się w pracę zawodową czy inną formę aktywności pozarodzinnej bądź na skutek rozłąki partnerów wynikającej z charakteru roli zawodowej jednego bądź obojga z nich¹⁴¹.

W nawiązaniu do stanowiska T. Rostowskiej i innych badaczy należy zwrócić uwagę, że jakość życia małżeńskiego i rodzinnego zależy od występowania w niej procesu *homeostazy*. Pojęcie to, rozumiane jako zdolność organizmu do zachowania względnie stałego stanu równowagi, wprowadził w 1934 roku do biologii Walter Cannon. Badacz ten twierdził, że organizm ludzki jest samoregulującym się systemem, który utrzymuje stałość niezależnie od zmian, jakie zachodzą w jego środowisku zewnętrznym. W 1954 roku Don Jackson na określenie takiej sytuacji w środowisku rodzinnym zaproponował termin *homeostaza rodzinna*. Rodzinę, która zachowuje się zgodnie ze strategią homeostazy rodzinnej, cechuje m.in. stałość we wzajemnych relacjach, powtarzające się i dające przewidzieć wzorce zachowań wszystkich członków, zgodne podejmowanie działań w sytuacjach grożących destabilizacją¹⁴².

W świetle systemowego ujęcia rodziny homeostaza jest dynamiczną równowagą, którą system rodzinny utrzymuje w pewnych, względnie stałych granicach, opierając się na dwóch przeciwstawnych mechanizmach homeostatycznych, tj. morfogenezie dotyczącej zmian zwiększających zróżnicowanie systemu i morfostazie oznaczającej mechanizmy nastawione na utrzymanie dotychczasowej sytuacji w systemie rodzinnym. Właściwa równowaga między tymi procesami zapewnia utrzymanie tożsamości systemu rodzinnego przy jednoczesnej elastyczności ułatwiającej adaptację do zmian wewnątrz i na zewnątrz systemu. Wszyscy członkowie rodziny nieustannie przystosowują się do zmian, które zachodzą u pozostałych osób w rodzinie, a także do zmian, jakie dokonują się na zewnątrz systemu rodzinnego. Należy jednak pamiętać, że system jest w stanie przetrwać zmiany w pewnym ograniczonym zakresie. Dlatego raz jeszcze podkreślić należy, jak ważnym źródłem wsparcia w realizacji ról i zadań rozwojowych jest dla jednostki rodzina. Pisząc zaś o wsparciu rodzinnym, nie można pominąć drugiego ściśle związanego z życiem rodzinnym obszaru aktywności człowieka dorosłego, jakim jest praca zawodowa. Między tymi środowiskami, tj. rodzinnym i zawodowym, występuje obustronne przenikanie całej gamy emocji oraz przeżywanego stresu i wsparcia. Może to powodować zarówno pozytywne, jak i negatywne konsekwencje¹⁴³.

141 M. Plopa, *Psychologia...*, s. 31–36; 121–140.

142 T. Rostowska, *Małżeństwo...*, s. 51–52.

143 Tamże, s. 52–70.

Analizując czynniki warunkujące ocenę jakości życia małżeńsko-rodzinnego oraz zawodowego, zdaniem przytoczanej T. Rostowskiej, można zauważyć wiele podobieństw, między innymi:

- 1) zadowolenie z obu wskazanych sfer jest powiązane z warunkami pracy i życia rodzinnego, wysokością wynagrodzenia za pracę i wysokością budżetu domowego, relacjami, a także klimatem emocjonalnym w środowisku pracy i w domu;
- 2) zadowolenie to rośnie wtedy, kiedy w obu środowiskach (systemach) jesteśmy tak samo oceniani, jak inne osoby, np. przez pracodawcę, współpracowników, a w środowisku rodzinnym przez współmałżonka i innych członków rodziny. Ponadto ważną rolę odgrywają wpływy społeczne (porównania). Na przykład poziom zadowolenia pracownika jest warunkowany napływającymi informacjami dotyczącymi tego, jak inne osoby pracujące na podobnych stanowiskach się czują i jak oceniają swoją pracę. Podobnie w rodzinie mamy tendencję do oceniania własnego życia na podstawie pozyskiwanych informacji dotyczących tego, jak radzą sobie inne osoby znajdujące się w podobnej sytuacji;
- 3) zadowolenie z pracy i życia małżeńsko-rodzinnego nie ma charakteru statycznego, lecz zmienia się w czasie, w zależności od pojawiania się lub nie czynników podnoszących lub obniżających poziom zadowolenia w tych obszarach życia człowieka;
- 4) pozytywne emocje związane ze środowiskiem pracy i życiem rodzinnym sprzyjają większemu zaangażowaniu i większej efektywności działań podejmowanych w tych obszarach życia;
- 5) niezadowolenie z jakiegoś aspektu życia małżeńsko-rodzinnego bądź związanego ze środowiskiem pracy nie przesądza o niezadowoleniu z życia, a tym samym o niskiej jakości życia w ujęciu całościowym. Może ono jednak pociągać za sobą konsekwencje o charakterze relacyjnym i zdrowotnym, np.: obniżenie efektywności działań, zakłócenie relacji interpersonalnych oraz procesu komunikacji; pogorszenie stanu zdrowia fizycznego bądź psychicznego;
- 6) konflikty w pracy mogą być przenoszone na płaszczyznę życia rodzinnego i odwrotnie z rodziny do pracy¹⁴⁴.

Kończąc rozważania zaprezentowane w niniejszym podrozdziale przyjąć można, że praca zawodowa i życie osobiste stanowią ważne obszary życia człowieka. W nawiązaniu do pierwszej ze wskazanych sfer, w dalszej części monografii pojawią się odniesienia do dyscypliny naukowej – *pedagogiki*, a szczególnie do jej subdyscypliny – *pedagogiki pracy*, gdyż „praca” i „praca zawodowa” to podstawowe kategorie pojęciowe analizowane w tym obszarze wiedzy naukowej.

¹⁴⁴ Tamże, s. 196. Zob. też. K. Bussey, A. Bandura, *Social Cognitive Theory of Gender Development and Differentiation*, „Psychological Review”, 1999, no. 106, s. 676–713.

2.4. Relacje praca zawodowa–życie osobiste, czyli o nieobecnych w dyskursie pedagogicznym

„Wystarczy tylko przyzwyczać się do pracy
i już bez niej nie można żyć”

Ludwik Pasteur

W naukach społecznych niejednokrotnie przedmiot badań jest trudno uchwytne, co wynika z dużej złożoności i dynamiki otaczającej nas rzeczywistości, stąd badacze miewają trudności z wyodrębnieniem przedmiotu swoich analiz oraz towarzyszącej mu metodologii. Przyjęcie za obiekt studiów *relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących* wymaga zatem wskazania jego usytuowania w dyskursie naukowym. Wskazaniu temu został poświęcony niniejszy podrozdział oraz rozdział kolejny.

Pod pojęciem dyskursu rozumie się przestrzeń, w której z tworzących się w procesie historycznym luźno zbudowanych kombinacji zainteresowań, pojęć, wyborów tematycznych i sposobów wypowiedzania powstają dodatkowe struktury nazywane formacjami dyskursywnymi. Owe formacje dyskursywne obejmują:

„społeczne i instytucjonalne konteksty, w których się rodzą, a które najczęściej są miejscami czy źródłami zainteresowania pewnego rodzaju; społeczne tożsamości tych, którzy mają lub zyskują prawo wypowiedzania się o takich problemach i ich przyczynach; wreszcie »schematy wyszczególniające«, niejako matryce intelektualne, służące do oddzielania poszczególnych przedmiotów zainteresowania od wielu innych, z którymi w praktyce są splecione”¹⁴⁵.

Formację dyskursywną, tworzącą zróżnicowane w formie i treści „matryce intelektualne”, osadzoną w czasie historycznym (co ukazano w podrozdziale 2.2), a jednocześnie warunkowaną przeobrażeniami cywilizacyjnymi (co autorka ukazuje w dalszej części książki), stanowią relacje między pracą zawodową a życiem osobistym. Poszukując uzasadnień dla podejmowania określonej formacji dyskursywnej należy brać pod uwagę nie tylko jej wartość autoteliczną, ale także znaczenie w przestrzeni dyskursu toczącego się zarówno w sferze nauki, polityki, jak i kultury, akcentującego związki i odniesienia tej tematyki do szeroko rozumianych procesów oraz zjawisk społecznych czy gospodarczych¹⁴⁶.

Czas życia człowieka ujmuje się w symbiozie wielu różnych sfer jego aktywności. Wśród nich szczególne, bo podstawowe znaczenie, posiada obszar *pracy zawodowej*

145 G. Marshall (red.), *Słownik socjologii...*, s. 67.

146 E. Kubiak-Szymborska, *Wychowanie ku pracy jako formacja dyskursywna pedagogiki pracy*, [w:] *Wokół podstawowych zagadnień pedagogiki pracy*, red. R. Gerlach, R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2017, s. 160.

i obszar szeroko rozumianego *życia osobistego*. Obie te sfery są od siebie zależne i ściśle ze sobą powiązane. Praca zawodowa zaspokaja wiele potrzeb generowanych w życiu osobistym, z kolei życie osobiste może wzbogacać i uzupełniać sferę pracy. Ponadto obie te kategorie pojęciowe można rozpatrywać w ujęciu aksjologicznym, w tym autotelicznym. Dzisiejsza rzeczywistość nie sprzyja synergii między wskazanymi sferami, co uwidacznia się w postaci *konfliktu/dysonansu* i postrzegania ich jako przeciwstawnych sobie nawzajem. Praktyka życia społecznego wskazuje szczególnie na narastające zawłaszczanie przez pracę sfery osobistej jednostki, co przyczynia się do powstawania zaburzeń w zakresie jej rozwoju fizycznego, psychicznego i społecznego. Wymagania pracy zawodowej coraz intensywniej łączą się i przenikają z aktywnością pozazawodową, dlatego coraz częściej podnoszoną kwestią jest budowanie i utrzymywanie synergii między tymi dwoma obszarami biografii. Jak natomiast wynika z badań prowadzonych w naukach społecznych, głównym źródłem dobrostanu jednostki i najsilniejszymi korelatami szczęścia są relacje społeczne, udane życie rodzinne i małżeńskie, czas wolny. Jednocześnie jednak ten właśnie wymiar życia osobistego jest przez ludzi coraz bardziej zaniedbywany. Dlatego pogodzenie tych dwóch sfer stanowi jedno z największych wyzwań dla współczesnych społeczeństw¹⁴⁷.

Tak postrzegana wartość formacji przekonuje o potrzebie czynienia nad nią namysłu.

Uzasadniając temat badań własnych, rozpocząć należy od tego, że pedagogika jako nauka o wychowaniu jednostki w taki sposób, aby kształtowała ona siebie i swoje relacje z otaczającym światem zgodnie z przyjętymi normami i wartościami, jest zobligowana do podejmowania problematyki *relacji*, gdyż to one umożliwiają jednostce włączanie się w życie społeczne¹⁴⁸. Mikołaj Winiarski uważa nawet, że termin „relacje” uznać można za *genus proximum*, ponieważ nie zawiera on przynależności do określonej dyscypliny naukowej, poza obszarem pedagogiki¹⁴⁹. Przyjąć także można, że to właśnie relacje „z drugim” (jednostką, grupą, szerszymi układami) stanowią obiekt dociekań filozoficznych, a od kilku wieków pedagogicznych i socjologicznych. Dzięki różnorodnym interakcjom międzyludzkim mogą istnieć i rozwijać się struktury społeczne (grupy, organizacje, społeczności, instytucje kulturalne i edukacyjne) oraz kulturalne systemy symboli (język, technologie, zasoby wiedzy, wartości, przekonania czy normy). Pedagogiczne analizy

147 R. Tomaszewska-Lipiec (red.), *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 14–16.

148 H. Guzy-Steinke, *Relacja wzajemności w perspektywie pedagogiki społecznej*, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2013, s. 92, 95.

149 M. Winiarski, *Relacje międzypodmiotowe w sytuacjach życiowych człowieka – w kontekście pedagogiki społecznej*, [w:] *O przestrzeni edukacyjnej. Chaos – Żywioty – Ład*, red. K. Wojnowski, M. Marcinkowski, Wyd. Nauk. UAM, Poznań 2009, s. 20–21 za: H. Guzy-Steinke, *Relacja...*, s. 94.

poświęcone temu zagadnieniu służą przede wszystkim wyjaśnianiu i modelowaniu kształtu zachowań jednostkowych lub społecznych¹⁵⁰.

Za M. Winiarskim warto przytoczyć roboczy konstrukt znaczeniowy terminu „relacje” odniesiony do relacji międzyludzkich/między podmiotowych, w skład którego wchodzi:

1. Podmioty–uczestnicy relacji: jednostki, grupy, układy podmiotów, zakres współodpowiedzialności za partnera.
2. Zależność między podmiotami wynikająca ze stopnia odpowiedzialności za drugą osobę (osoby) oraz charakteru relacji.
3. Charakter styczności podmiotów.
4. Podejmowana działalność.
5. Unormowanie działalności, zachowania się, postępowania podmiotów.
6. Źródła, przyczyny, uwarunkowania relacji.
7. Zakładane rezultaty wzajemnej działalności (cele) i realne wyniki (zaspokojenie określonych potrzeb, rozwiązanie problemów, poszerzenie władzy i umiejętności).
8. Umieszczenie, ramy przestrzenno-czasowe relacji (kontekst środowiskowy, czas trwania)¹⁵¹.

Z kolei jak wskazuje Stanisław Kawula, o pomysłnej egzystencji jednostek, a nawet całych grup, decyduje nie tylko potencjał genetyczny i sprzyjające warunki środowiskowe (bio-, socjo- i kulturowe), ale właśnie relacje z różnymi podmiotami otoczenia. To w ich wyniku, jako wypadkowa tych sprzężeń, tworzą się tzw. warunki brzegowe, stykowe, ważne dla rozwoju jednostki. W pedagogice zwraca się zwłaszcza uwagę na relacje istotne z punktu widzenia wsparcia społecznego, a zachodzące w czterech podstawowych układach ludzkiego życia:

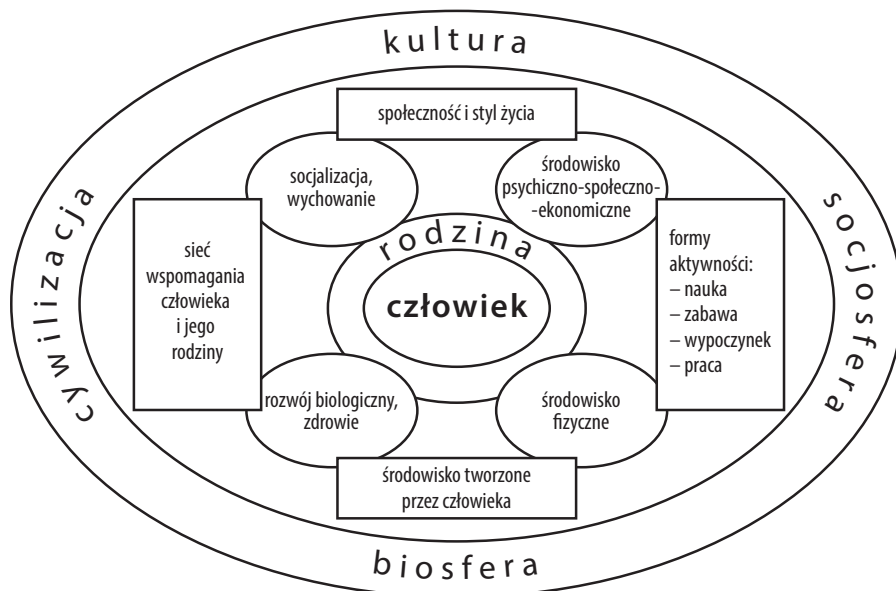
1. Człowiek–człowiek (relacje rodzinne, rówieśnicze, sąsiedzkie, zawodowe, koleżeńskie, przyjacielskie, towarzyskie). Są to relacje rodzaju „Ja” i „Ty”.
2. Człowiek–grupa (rodzina własna; środowisko sąsiedzkie i lokalne; Kościół, ugrupowania wyznaniowe; organizacje życia kulturalnego, sportowego, rekreacyjnego, hobbystycznego; grupy podkulturowe dzieci, młodzieży, dorosłych; grupy wsparcia o charakterze rozwojowym; stowarzyszenia społeczne, stowarzyszenia polityczne i in.).
3. Człowiek–instytucje (edukacyjne, gospodarcze, socjalne, samorządowe, polityki społecznej i in.).
4. Człowiek–szersze układy obejmujące relacje w wymiarze środowiska lokalnego, krajowego, międzynarodowego¹⁵².

¹⁵⁰ J.H. Turner, *Socjologia. Koncepcje i zastosowanie*, Wyd. Zysk i S-ka, Poznań 1998, s. 74. za: S. Kawula, *Człowiek w relacjach socjopedagogicznych. Szkice o współczesnym wychowaniu*, Wyd. Eduk. Akapit, Toruń 1999, s. 11.

¹⁵¹ M. Winiarski, *Relacje międzypodmiotowe...*, s. 20–21 za: H. Guzy-Steinke, *Relacja...*, s. 95.

¹⁵² S. Kawula, *Człowiek...*, s. 36, 55–56.

Przykładowy system relacji człowieka i jego rodziny ze środowiskiem zobrazowano na rysunku 2.3.



Rysunek 2.3. Przykładowy system relacji człowieka i jego rodziny ze środowiskiem

Źródło: S. Kawula, *Człowiek w relacjach socjopedagogicznych*, Wyd. Eduk. Akapit, Toruń 1999, s. 41. Wersja zaadaptowana na podstawie tzw. „Mandali zdrowia” WHO, akcentująca wielość i wielowymiarowość czynników wpływających na zdrowotność człowieka i grup ludzkich. Można ją nazwać korzystnym ekosystemem oraz wartościowym siedliskiem życia.

Dla prezentowanych rozważań przydatna jest zatem *relacyjna koncepcja człowieka*, która zakłada zarówno społeczną kontekstualność jednostki, czyli uzależnienie od kontekstu społecznego, jak i jej podmiotową aktywność, a więc wpływ na kontekst społeczny. Kontekst społeczny jest w pewnym sensie „wtopiony” relacyjnie w osobowość jednostki, a więc jednostka i środowisko nie stanowią samoistnych bytów (pozostających ze sobą w określonych, najczęściej przyczynowo-skutkowych związkach, wpływając na siebie nawzajem w ściśle określony sposób), ale jako złożony i dynamiczny byt, czyli zinternalizowany w osobowości jednostki kontekst społeczno-kulturowy¹⁵³. Przyjmując powyższy punkt widzenia pedagodzy społeczni wyodrębniają dwa duże obszary analizy: *środowisko życia człowieka* i *człowiek w środowisku życia*, które są w zasadzie nierozdzielne, a jedyne co je dzieli, to perspektywa postrzegania pierwotnych źródeł tworzenia (się) ogólnej sytuacji

¹⁵³ E. Marynowicz-Hetka, *Pedagogika społeczna. Podręcznik akademicki*, tom1, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2006, s. 39–40; E. Wysocka, *Człowiek a środowisko życia. Podstawy teoretyczno-metodologicznej diagnozy*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2007, s. 15–18.

życiowej jednostki czy modelu funkcjonowania życia, w których relacyjność związków między jednostką a jej środowiskiem życia oznacza funkcjonowanie obu bytów w „pętli sprzężeń zwrotnych”¹⁵⁴.

Dla ścisłości definicyjnej przywołać można także inne kategorie pojęciowe obecne w rozważaniach nie tylko pedagogów, takie jak: „stosunki społeczne”, „stosunki międzyludzkie”, „stosunki międzyosobnicze”, „stosunki interpersonalne”, „związki interpersonalne”, „relacje międzyludzkie”, „relacje interpersonalne”. Nie wdając się w odrębne rozważania na temat każdego z przytoczonych pojęć podkreślić jedynie należy, że w centrum pola semantycznego dla wszystkich wymienionych znajduje się kategoria „wzajemne oddziaływanie/wzajemny wpływ” wyrażająca swoistą zależność, a którą – jak pisze Ewa Kubiak-Szymborska – zarówno w języku potocznym, jak i języku naukowym stosuje się zamiennie z pojęciem „interakcji”. Jest to konsekwencja znaczenia tego terminu wywodzącego się z połączenia dwóch słów łacińskich: *intēr* (między, pomiędzy) oraz *āctiō* (działanie, czynność, wykonanie). Jak wskazuje przytaczana autorka, wzajemne kontakty, w jakie wchodzi ludzie, uznać można za charakterystyczny rys życia społecznego. Niezależnie od pozytywnego czy też negatywnego ich charakteru, jednostki wykazują względnie trwałą tendencję do współprzebywania z innymi w różnych sytuacjach i na różnych płaszczyznach swojego bytowania¹⁵⁵.

Z perspektywy pedagogicznej interakcje osobowe stanowią najważniejszy czynnik życia społecznego człowieka; życia grup, zbiorowości, instytucji¹⁵⁶; a także najbardziej podstawowe procesy społeczne, dzięki którym utrzymana jest tożsamość kulturowa społeczeństwa, jednostek i pośrednich układów społecznych. Stąd także wykładnię teoretyczną dla współczesnej pedagogiki, dla której przedmiotem poznania naukowego są m.in. wzajemne oddziaływania między podmiotami, zjawiskami lub zdarzeniami, a nie same rzeczy czy fakty, stanowi zarówno teoria *interakcjonizmu symbolicznego* (według której kluczowym mechanizmem kształtowania się struktur społecznych jest ciągła wymiana i ewolucja znaczeń symboli, odbywająca się w trakcie wszelkich procesów oddziaływań zachodzących między ludźmi); *teoria wymiany społecznej* (w świetle której każdy człowiek wchodząc w relacje z „drugim” analizuje wynikające z nich korzyści i przewiduje straty), jak i *teoria dramaturgiczna* (która interakcję pozwala uznać za rodzaj inscenizacji teatralnej, dziejącej się na scenie ludzkiego życia i za jego kulisami). Dla analiz pedagogicznych niezbędne jest uwzględnienie rzeczowych i psychologicznych płaszczyzn interakcji społecznych, aby stwierdzić zwłaszcza ich wychowawcze oraz edukacyjne właściwości. Ich sens zawiera się

154 E. Wysocka, *Człowiek a środowisko życia...*, s. 18.

155 E. Kubiak-Szymborska, *Nauczyciele akademicko-studenci. Między partnerstwem a pozorną stycznością*, Wers, Bydgoszcz 2005, s. 11–28.

156 J. Tittenbrum, *Interakcjonizm we współczesnej socjologii amerykańskiej*, Wyd. Nauk. UAM, Poznań 1983, s. 7.

bowiem w dwóch podstawowych zakresach: w wartościowej interwencji w układy i relacje międzyludzkie oraz w ustalaniu wzorców relacji w różnych układach życia ludzkiego, np. w rodzinie, szkole, społecznościach lokalnych, grupach koleżeńskich i sąsiedzkich, w pracy zawodowej, w życiu towarzyskim, układach regionalnych i globalnych¹⁵⁷.

Konkludując dotychczasową część rozważań można przyjąć, że o ile pojęcie „interakcje” jest charakterystyczne przede wszystkim dla refleksji dotyczących zjawisk społecznych utrzymanych w paradygmacie interpersonalnym, gdyż to przez interakcje z innymi i dzięki nim, pełniimy i uczymy się różnorodnych ról społecznych¹⁵⁸; o tyle do analizy oddziaływań między pracą zawodową a życiem osobistym bardziej predysponowane jest określenie „relacje”. Wzajemne oddziaływanie, jakie ma miejsce w biografii każdej jednostki, obejmuje nie tylko związki z ludźmi, grupami, organizacjami/institucjami, a nawet z przedmiotami materialnymi¹⁵⁹, ale także te, które zachodzą pomiędzy poszczególnymi sferami jej życia, a które kształtują jej tożsamość i stanowią punkt odniesienia dla egzystencji. Takimi dwiema podstawowymi sferami jest właśnie *praca zawodowa* oraz *życie osobiste*. Praca zawodowa oddziałuje na sferę pozazawodową, jednak aktywność jednostki w tym drugim obszarze nie pozostaje bez wpływu na ten pierwszy. Sfera wzajemnych oddziaływań jest bardzo rozległa, a równocześnie złożona i przybierająca różnorodną postać. Sfery te są konstytuowane przez jednostki ludzkie pełniące w nich – zgodnie z teorią roli społecznej – określone role wyznaczające obszary ich poszczególnych aktywności. W ramach pełnionych ról społecznych człowiek wchodzi w relacje rodzinne oraz pozarodzinne, tj.: relacje w układach towarzyskich, osobiste, zawodowe, publiczne i inne, a które nie pozostają bez wpływu na jego wszechstronny rozwój. Dlatego w badaniach własnych przyjęto, że „relacje” mogą stać się przedmiotem naukowych studiów, wykraczających poza pole jednej dyscypliny lub ściśle określony metodologiczny warsztat.

Jak już wspomniano, przestrzeni dyskursu na powyższy temat poszukiwano w różnych dziedzinach nauk humanistycznych, społecznych, i ekonomicznych, co zaprezentowano w rozdziale 3. niniejszej książki. Zagadnienie relacji zachodzących między pracą zawodową a życiem osobistym jest natomiast najmniej obecne w obszarze dyskursu pedagogicznego.

Materiałów źródłowych do przygotowania podrozdziału poświęconego retrospektywnemu spojrzeniu na analizowane zagadnienie badawcze dostarczyła m.in. jedna z czterech podstawowych dyscyplin pedagogicznych, a mianowicie *historia oświaty i wychowania*

157 S. Kawula, *Człowiek...*, s. 11–12, 20–21, 30. Zob. też: F. Znaniecki, *Socjologia wychowania. Społeczeństwo wychowujące*, t. I, PWN, Warszawa 1973, s. 11; M. Gogacz, *Człowiek i jego relacje. Materiały do filozofii człowieka*, Wyd. ATK, Warszawa 1985.

158 E. Kubiak-Szyborska, *Nauczyciele...*, s. 20; S. Kawula, *Człowiek...*, s. 20.

159 D. Urbaniak-Zajac, „Środowisko” – *historyczne czy teoretyczne pojęcie pedagogiki społecznej?*, [w:] *Edukacja społeczna wobec problemów współczesnego człowieka i społeczeństwa*, red. J. Piekarski, T. Pilch, W. Theiss, D. Urbaniak-Zajac, Wyd. UŁ, Łódź, 2010, s. 35 za: H. Guzy-Steinke, *Relacja...*, s. 93.

oraz *doktryn pedagogicznych*. W jej ramach podkreśla się pedagogiczny wymiar pracy w koncepcjach m.in. Jana Amosa Komeńskiego, Johna Deweya, Georga Kerschensteinera, Jana Władysława Dawida, Henryka Rowida, Władysława Przanowskiego i innych. Natomiast w obszarze *teorii wychowania* najsilniej akcentuje się personalistyczną wizję człowieka i koncepcje podmiotowości. Właśnie w obszarze teorii wychowania E. Kubiak-Szymborska zwróciła uwagę na potrzebę wychowania wobec dylematu ról pracowniczych i ról rodzinnych. Analizując „wychowanie ku pracy” jako zaniedbany i marginalizowany obszar rozważań pedagogicznych, autorka ta poruszyła dwie kluczowe kwestie. Po pierwsze, że do znaczących zadań wychowania ku pracy należą te, które są związane z przygotowaniem przyszłego pracownika, w tym przygotowaniem profesjonalisty, czyli specjalisty/fachowca dobrze znającego jakiś zawód. Ze względu na wielość i różnorodność profesji, do których trzeba przygotowywać współczesnego człowieka, przytaczana badaczka wskazała na pewne ogólne kompetencje, które niejako powinny wyróżniać profesjonalistę niezależnie od tego, do jakiej profesji w sensie szczegółowym został przygotowany. Wśród tych najistotniejszych E. Kubiak-Szymborska wymienia m.in. świadomość zasad zdrowego trybu życia wyrażającą się dbałością o jakość tego życia w różnych jego wymiarach (fizycznym, psychicznym, emocjonalnym)¹⁶⁰. Przytaczając stanowisko Ewy Chmieleckiej, wspomniana autorka podkreśla, że kształcąc profesjonalistów w sensie zawodowym nie można tworzyć jednocześnie ludzi pozbawionych wrażliwości na sprawy pozazawodowe, a zatem typu: *profit-crazy, narrow-minded, individuals with icy hearts and shrunken souls*¹⁶¹.

W odniesieniu do tych stanowisk jawią się nowe zadania wychowania ku pracy, a mianowicie przygotowanie do łączenia aktywności zawodowej z równoczesnym wypełnianiem innych ról społecznych, w tym zwłaszcza rodzinnych i rodzicielskich. Jednym z poważniejszych zagrożeń, wobec którego zadania wychowania ku pracy wydają się szczególnie wyraźne, jest pracoholizm, czyli patologiczna, a jednocześnie coraz bardziej powszechna forma zachowania. Jak pisze autorka, konieczne jest zapobieganie tego typu dysfunkcyjności głównie poprzez podejmowanie działań wspierających i wspomagających dzieci, młodzież i dorosłych w procesie poznawania pracy i zdobywania o niej wiedzy, a także budowania umiejętności i sprawności jej wykonywania. Konieczne jest budzenie świadomości podmiotów wychowania/edukacji/pracy, na temat tego, czym jest praca w relacji

160 E. Kubiak-Szymborska, *Wychowanie ku pracy jako formacja dyskursywna ...*, s. 172. Zob. też M. Sabat, *Jakimi kompetencjami Polacy mogą zwyciężyć w XXI wieku?*, [w:] *Kompetencje dla rozwoju. Głos polskich think tanków*, red. J. Szomburg, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2011, s. 44–46.

161 E. Chmielecka, *Standardy kształtowania postaw*, „Forum Akademickie”, 2002, nr 3 za: E. Kubiak-Szymborska, *Wychowanie...*, s. 172. Zob. też, *Wychowanie ku pracy, czyli o nieobecnych w dyskursie pedagogicznym*, [w:] *Między wychowaniem a karierą zawodową*, red. B. Jakimiuk, Wyd. KUL, Lublin 2013, s. 29–42.

z człowiekiem i kim jest człowiek w relacji z pracą oraz na temat tego, czego możemy się spodziewać na rynku pracy¹⁶².

Warto podkreślić, że w obszarze relacji praca zawodowa–życie osobiste E. Kubiak-Szyborska zwraca również uwagę na dylemat kobiet: macierzyństwo czy praca zawodowa (kariera)?, który wzbudza zainteresowanie pedagogów z co najmniej trzech powodów:

1. Pierwszy z nich pozostaje w ścisłej zależności z ideą podmiotowości człowieka, realizowania podmiotowego standardu waluacyjnego i osiągnięcia statusu podmiotowego. Mając na uwadze kwestie podmiotowego funkcjonowania kobiet w przestrzeni społecznej, autorka ta postuluje o namysł nad ich dylematami.
2. Powód drugi związany jest z zainteresowaniem pedagogów rodziną jako środowiskiem socjalizacji, opieki i wychowania; realizacją pełnionych przez nią funkcji; jej przemianami oraz występującymi w niej patologiami. W tym kontekście pedagodzy mogą służyć wsparciem edukacyjno-wychowawczym.
3. Powód trzeci wynika natomiast z faktu, że pedagogom towarzyszy intencja organizowania różnorodnej sieci pomocy instytucjonalnej i pozainstytucjonalnej dla kobiet w pełnieniu różnorodnych ról społecznych, a zwłaszcza tych powstających na styku życia zawodowego i pozazawodowego, w tym na styku macierzyństwa i kariery¹⁶³.

W nawiązaniu do powyższego w pedagogice zaczęto podejmować, choć jeszcze niezbyt liczne¹⁶⁴, analizy poświęcone zagadnieniu macierzyństwa oraz łączeniu przez kobiety ról rodzinnych i pracowniczych. Analizy takie mają związek z intencją rozpoznawania dylematów współczesnych kobiet i edukacyjno-wychowawczego ich wspierania. Tym samym mają także sprzyjać prawidłowemu funkcjonowaniu rodziny jako środowiska socjalizacyjno-wychowawczego.

Odwołując się natomiast do szczegółowych subdyscyplin pedagogiki zasygnalizować można, że przykładowo w *andragogice* zajmującej się kształceniem dorosłych, zdrowie fizyczne i psychiczne jednostki, jej praca zawodowa oraz obciążenie obowiązkami w sferze pozazawodowej są traktowane jako ważne determinanty aktywności edukacyjnej. Jeśli już więc bada się związki i zależności między nimi, to przede wszystkim w tym właśnie aspekcie. Nie brakuje tutaj odniesień do psychologii, zwłaszcza psychologii rozwojowej¹⁶⁵, w świetle której – jak zostało to ukazane – praca zawodowa i życie osobiste są trak-

¹⁶² Tamże, s. 179.

¹⁶³ E. Kubiak-Szyborska, *Macierzyństwo – praca zawodowa. Kontekst i różne oblicza dylematu*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 381–382.

¹⁶⁴ Zob. np. E. Krause, *Dziecko-rodzina a kariera naukowa. Kariera kosztem życia rodzinnego?*, [w:] *Dziecko w perspektywie diachronicznej i synchronicznej*, red. M. Nawrot-Borowska, D. Zajac, Wyd. Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego, Bydgoszcz 2016, s. 89–108; E. Krause, *Macierzyństwo kobiet-naukowców – o konflikcie roli rodzicielskiej i zawodowej*, „Szkola – Zawód – Praca”, 2016, nr 12, s. 153–167 i in.

¹⁶⁵ Zob. np. J. Stochmialek, *Przezwyciężanie kryzysów życiowych...*

towane jako wyzwania rozwojowe wczesnej i średniej dorosłości. To zatem problematyka uczenia się człowieka dorosłego, szczególnie w jego środowisku pracy, jest częstym przedmiotem analiz andragogicznych, również w kontekście przygotowania jednostki dla potrzeb gospodarki opartej na wiedzy i społeczeństwa uczącego się¹⁶⁶. Warto dodać, że w andragogice, w klasyfikacjach barier aktywności edukacyjnej, wskazuje się m.in. na brak czasu oraz niekorzystny rozkład obowiązków życiowych¹⁶⁷. W tej subdyscyplinie przyjmuje się także założenie, że człowiek jest wartością najwyższą, a praca ma pełnić rolę służebną wobec jego aktualnych i perspektywicznych potrzeb, aspiracji i celów. Jednym z najgłębszych pragnień człowieka jest pragnienie doskonalenia siebie, samorealizacji, realizowania swojego powołania. Praca zawodowa jest w tym ujęciu nie tylko źródłem dochodów zapewniających odpowiedni poziom konsumpcji dób materialnych i kulturowych, ale także źródłem zaspokajania różnorodnych potrzeb duchowych. To zwłaszcza *andragogika pracy* nawiązuje do jednej z myśli Platona wskazującej, że człowiek ma nie tylko zwierzęcą (biologiczną) naturę, ale także boską. Ta boska natura manifestuje się właśnie w pracy, w całej różnorodności i bogactwie działań. U podstaw teoretycznych andragogiki pracy leży przekonanie, że praca ludzka posiada charakter humanistyczny wtedy, kiedy zaspokaja nie tylko biologiczne, ale także wyższe, duchowe potrzeby ludzi: sensu życia; przydatności dla społeczeństwa; znaczenia aktywności; sukcesów; wolności; zachowania indywidualnej tożsamości; miłości do ojczyzny, rodziny, przyjaciół itd. Tak humanistycznie zorientowana andragogika pracy nie pomija potrzeby godzenia ról społecznych – pracownika, członka rodziny, mieszkańca środowiska lokalnego, obywatela, konsumenta, sąsiada, działacza społecznego i innych. W tym obszarze andragodzy wskazują, że godzenie ról jest trudnym procesem wymagającym umiejętności określania priorytetów i opracowywania takiej organizacji życia osobistego i zawodowego, aby możliwe było racjonalne i harmonijne łączenie różnych obowiązków i zadań. Jak wskazują reprezentanci tej subdyscypliny, podstawowymi wartościami humanistycznymi są m.in.: zdrowie człowieka, jego dobrostan (szczęście) oraz możliwość efektywnego funkcjonowania we wszystkich rolach życiowych¹⁶⁸.

166 Tenże, *Adults' education in the knowledge based organization*, [w:] *Professional education in the context of knowledge based economy*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2013, s. 180–190; R. Gerlach, *Edukacyjny wymiar funkcjonowania człowieka w organizacji*, „Problemy Profesjologii”, 2016, nr 2, s. 13–22.

167 Zob. np. E. Solarczyk-Ambrozik, *Znaczenie teorii andragogicznych dla wyjaśnienia i prognozowania aktywności edukacyjnej dorosłych*, [w:] *Stan i perspektywy rozwoju refleksji nad edukacją dorosłych*, red. T. Aleksander, D. Barwińska, ITE–PIB, Kraków–Radom 2007, s. 82–86; Z. Wołk, *Praca zawodowa jako stymulator...*, s. 241–248.

168 L. Tuross, *Humanistyczna koncepcja andragogiki pracy*, [w:] *Pedagogika pracy i andragogika z myślą o dorastaniu, dorosłości i starości człowieka w XXI wieku*, red. Z. Wiatrowski, K. Ciżkowicz, Włocławskie Towarzystwo Naukowe, WSH, Włocławek 2007, s. 287–291.

Zagadnienie pracy zawodowej oraz życia pozazawodowego jednostki są zatem obecne w andragogice, jednak jak dotąd rzadko podejmuje się tutaj badania naukowe poświęcone ich wzajemnym relacjom. Podstawową kategorią, wokół której skupiają się analizy badawcze pozostaje, jak wspomniano, kształcenie dorosłych. Warto jednak podkreślić, że coraz częściej relacje te ujmowane są przez niektórych autorów w różnych aspektach, np. odnoszone do nauczycieli akademickich czy też rozumiane jako element budowania kapitału ludzkiego nowoczesnej organizacji oraz podstawa koncepcji zarządzania talentami¹⁶⁹.

Złożoność i wieloaspektowość analizowanego zagadnienia powodują, że częściowo powiązać je można z problematyką podejmowaną w *pedagogice społecznej*, choć rodzina oraz zakład pracy traktowane są tutaj przede wszystkim w kategoriach środowisk wychowawczych, będących częścią środowiska społecznego jednostki. Pedagogika społeczna skupia się na problematyce środowiskowych uwarunkowań procesów wychowawczych oraz analizie warunków umożliwiających zaspokajanie potrzeb rozwojowych człowieka i grup ludzkich w różnych fazach życia i różnorodnych sytuacjach życiowych (w pracy, nauce, zabawie, czasie wolnym, w miejscu zamieszkania, rodzinie, grupie rówieśniczej i towarzyskiej, działalności kulturalnej i w innych formach aktywności ludzkiej). Z tych też względów pedagogika społeczna koncentruje się na środowisku życia jednostek lub grup oraz na instytucjach celowo powołanych w społeczeństwie do realizacji zadań wychowawczych. Natomiast elementy środowiska nieukierunkowane wychowawczo postrzega się tutaj jako obszar, który należy przekształcać w intencjonalną pracę wychowawczą¹⁷⁰.

Wśród wielu wątków badawczych podejmowanych przez pedagogów społecznych ważne miejsce zajmują (podobnie jak w socjologii) przemiany rodziny. Tradycyjny model typu patriarchalnego zmienia się pod wpływem dynamicznych zmian cywilizacyjnych w kierunku rodziny nowoczesnej, najczęściej dwupokoleniowej, której cechą charakterystyczną jest planowanie dzietności. Jednocześnie upowszechnia się także model samotnego rodzicielstwa oraz singilizm. Skutki społeczne i ekonomiczne zachodzących zmian oddziałują na rodzinę, a tym samym na całość społeczeństwa, w wieloraki sposób. Do pozytywnych efektów przemian zalicza się np.: równouprawnienie kobiet; wzrost ich zatrudnienia ze względu na potrzebę samorealizacji, a nie tylko z pobudek ekono-

169 Zob. np. M. Barańska, *The meaning of balance in academic teacher's life – work life balance at the university*; M. Bartkowiak, *The balance between work and life as the basis for building human capital in modern organizations*; J. Szłapińska, *Talent management according to the concept of work-life balance*, [w:] *Work – personal life. Between harmony and disintegration*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków 2015.

170 S. Kawula, *Pedagogika społeczna i jej miejsce wśród nauk pedagogicznych*, [w:] *Pedagogika społeczna. Dokonania-aktualność-perspektywy*, red. S. Kawula, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2004, s. 35 za: A. Radziejewicz-Winnicki, *Pedagogika społeczna. W obliczu realiów codzienności*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 153. Zob. tenże, S. Kawula, *Wychowanie może być „filtrem” pomiędzy konsonansem a dysonansem społecznym*, „Pedagogika społeczna”, 2004, nr 2–4.

micznych; wzrost inwestycji w kapitał ludzki (kwestie związane z rozwojem osobistym członków rodziny i ich wykształceniem); indywidualizację form aktywności i zainteresowań w rodzinie; egalitaryzm oraz zjawisko bogacenia się rodzin (także bogacenie się społeczeństwa, które przejawia się we wzroście gospodarczym). Z kolei wśród najważniejszych skutków negatywnych wymienia się m.in.: przejście do rodziny małej; wzrost liczby konfliktów małżeńskich i rozwodów skutkujący malejącą spójnością rodziny, jej dezorganizacją i dezintegracją; deprecjację tradycyjnych norm rodzinnych oraz patologię życia rodzinnego; wzrost liczby związków nieformalnych i przyzwolenia na nie; zmniejszenie dzietności; osłabienie więzi z dalszą rodziną; osłabienie więzi sąsiedzkich oraz relatywne zmniejszenie wartości dzieci¹⁷¹. Interesujące przemiany następują zwłaszcza w funkcjach przypisywanych tej podstawowej komórce społecznej. Zwraca się bowiem uwagę na to, że:

- nastąpił wyraźny podział pomiędzy funkcją seksualną a prokreacyjną. Życie seksualne zaczęło być postrzegane jako wartość sama w sobie, niezależnie od jego związku z prokreacją. Na skutek tego funkcja ta straciła na znaczeniu, o czym świadczą niekorzystne zmiany współczynnika dzietności¹⁷² oraz trwałości rodziny;
- funkcja materialno-ekonomiczna rodziny we współczesnym społeczeństwie sprowadza się głównie do osiągnięcia stabilizacji finansowej, która dawałaby jej członkom niezbędne zabezpieczenie. Dostateczne zabezpieczenie jest jednak dziś jednoznacznie kojarzone z wysoką pozycją społeczną, zbudowaną na bazie wykształcenia, dobrej pozycji zawodowej oraz wysokich dochodów;
- funkcja opiekuńczo-zabezpieczająca, dotycząca sprawowania opieki materialnej, fizycznej i psychologicznej nad niesamodzielnym członkiem rodziny, została częściowo przejęta przez różnego rodzaju instytucje;
- w ramach realizacji funkcji socjopsychologicznej należy podkreślić zmianę w podejściu do dzieci, które traktowane są obecnie bardziej partnersko i mają coraz większy zakres swobody;
- zmianie ulegają także formy spędzania czasu wolnego przez rodzinę i jej poszczególnych członków, na co szczególnie wpływ ma rozwój mass mediów. Jego wynikiem jest dominacja, w większości polskich rodzin, biernych form spędzania czasu wolnego, np. przed telewizorem lub komputerem¹⁷³.

Problematyka relacji między pracą zawodową i życiem osobistym wpisuje się zatem w obszar pedagogiki społecznej. Rozszerzanie się sfery pracy odbywa się kosztem życia

171 *Przemiany modelu rodziny, społeczne i ekonomiczne skutki tego procesu w perspektywie Dolnego Śląska oraz kraju*. Raport końcowy, Wrocław 2012, s. 42–43.

172 W 2011 roku dzietność kobiet w Polsce osiągnęła poziom 1,21 dziecka. Była to wartość bardzo niska, ponieważ do zapewnienia tzw. prostej zastępowalności pokoleń (zastąpienia generacji rodziców przez ich dzieci) wymagana jest dzietność na poziomie 2,1.

173 *Przemiany modelu rodziny...*, s. 42–46.

pozazawodowego, a zwłaszcza degradacji życia rodzinnego. W tej subdyscyplinie pedagogiki nie prowadzi się jednak pogłębionych badań na ten temat.

W tym miejscu rozważań zasygnalizować można również związek tytułowej problematyki z rozważaniami prowadzonymi w obszarze *pedagogiki czasu wolnego*¹⁷⁴. W jej ramach analizuje się m.in. jego wychowawcze, zdrowotne i kulturotwórcze funkcje w powiązaniu z zagadnieniami odpoczynku, zabawy, rozrywki, hobby itp. Czas wolny nierozwalnie wiąże się też z czasem pracy. Problemem staje się bowiem sytuacja, kiedy czas pracy i czas od niej wolny odczuwane są przez jednostkę jako przeciwstawne płaszczyzny życia. Coraz częściej czas wolny ujawnia się jako antyteza pracy – jej absolutne przeciwstawienie. Nie przypadkiem formułuje się jego definicje w kategoriach czysto negatywnych: jako czas niesprzedany, nieskrępowany, niepoddany ścisłym rygorom, kontroli, podporządkowaniu¹⁷⁵.

Do powyższej problematyki autorka będzie jeszcze nawiązywać w dalszej części książki wskazując na dychotomię pracy i odpoczynku. Warto tutaj podkreślić, że choć czas wolny jest ważną wartością w pedagogice¹⁷⁶ i wpisuje się w problematykę relacji między pracą zawodową a życiem osobistym, to jednak nie zajmuje w niej adekwatnego – do swojego znaczenia – miejsca. Tymczasem autorzy raportu *Obszary permanentnej samoedukacji*, przygotowanego przez zespół ekspertów pod przewodnictwem Paula Lengrand, określili czas jednym z obszarów procesu dydaktycznego, rozwijającego osobowość uczącej się jednostki, obok: *komunikowania się, cielesności, przestrzeni, sztuki, obywatelstwa, moralności, techniki oraz nauki*¹⁷⁷. Współczesność odkrywa i ujawnia nowe perspektywy postrzegania relacji: człowiek – czas wolny. Zasadnicze przemiany cywilizacyjne i kulturowe wymuszają inne postrzeżenie i traktowanie tej właśnie kategorii. Potrzebę refleksji nad sygnalizowanym obszarem badawczym powodują przede wszystkim trzy typy zmian: przemieszanie czasu wolnego z czasem pracy; przymusowe uwolnienie od pracy (bezrobocie) oraz niestabilność w stabilności czasu wolnego¹⁷⁸.

174 Zob. np. J. Pięta, *Pedagogika czasu wolnego*, Almamer, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2008; S. Czajka, *Z problemów czasu wolnego*, Instytut Wyd. CRZZ, Warszawa 1974; K. Ciżkowicz, M. Sobczak (red.), *Czas wolny – uwarunkowania społeczno-ekonomiczne i przyrodnicze*, Wyd. WSG, Bydgoszcz 2007 i in.

175 J. Danecki, *Jedność podzielonego czasu: czas wolny i czas pracy w społeczeństwach uprzemysłowionych*, KiW, Warszawa 1974, s. 39–46.

176 Zob. np. W. Furmanek, *Czas jako wartość w pedagogice współczesnej*, [w:] *Czas jako wartość w pedagogice współczesnej*, red. W. Furmanek, Wyd. Oświatowe Fosze, Radom 2008, s. 125–151.

177 Zob. P. Lengrand, *Obszary permanentnej samoedukacji*, Towarzystwo Wolnej Wszechnicy Polskiej, Warszawa 1995.

178 J. Kargul, *Obszary pozaformalnej i nieformalnej edukacji dorosłych: przesłanki do budowy teorii edukacji całonocnej*, Wyd. Nauk. Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław 2005, s. 108–111.

Nawiązując natomiast do *pedagogiki pracy* jako tej subdyscypliny pedagogicznej, w którą najpełniej wpisują się prezentowane rozważania, podkreślić warto, że stanowi ona ten obszar wiedzy naukowej, który można uznać za najbardziej predysponowany do osadzenia w nim zagadnień związanych zwłaszcza z oddziaływaniem pracy zawodowej na życie osobiste.

Pedagogika pracy jest częścią pedagogiki. W powiązaniu z jej dyscyplinami i subdyscyplinami, wykorzystując ich dorobek i metodologię, umożliwia interdyscyplinarne, zdominowane antropologicznie podejście do pracy jako znaczącej postaci ludzkiej działalności służącej rozwojowi jednostki¹⁷⁹. W nawiązaniu do personalistycznej wizji człowieka i koncepcji podmiotowości, w pedagogice pracy przyjmuje się, że jednostka jest unikalną osobą; złożoną i wielowymiarową całością. Aby żyć zgodnie ze swoją naturą, aby być autentyczna, niezależna i zadowolona, musi stanowić harmonijną całość. Musi także rozumieć sens swojego życia i podejmowanych w nim różnych aktywności; rozumieć sens pracy, w tym własnej pracy zawodowej¹⁸⁰. Dlatego też w subdyscyplinie tej nie brakuje odwołań do zagadnienia podmiotowości, a zwłaszcza podmiotowości pracownika, w kontekście jego uwikłania w przeobrażenia pracy¹⁸¹. Tylko właściwie pojmowana praca może w sposób pozytywny korelować z podmiotowością osoby ludzkiej, co oznacza, że człowiek powinien poprzez swoją aktywność zawodową urzeczywistniać nie tylko wartości materialne, ale nade wszystko duchowe, w tym rodzinne i społeczne. Wszelkie ograniczenia w rozwijaniu możliwości i potencjalności jednostki oraz budowaniu więzi z drugim człowiekiem, zarówno w sferze pracy, w sferze życia pozazawodowego, jak i we wzajemnych relacjach między nimi, będą pozostawać w opozycji do idei humanizmu i personalizmu oraz stanowić zagrożenie dla podmiotowości osoby ludzkiej¹⁸².

Mimo że w latach 70. XX wieku wśród zaproponowanych przez Tadeusza W. Nowackiego 10 obszarów problemowych analizowanej subdyscypliny, takich jak:

- 1) zagadnienia teleologiczne obejmujące cele kształcenia i ich analizę w powiązaniu z przemianami kultury, gospodarki i struktury zatrudnienia,

179 Z. Wołk, *Zadania pedagogiki pracy wobec zmian współczesnego świata*, [w:] *Edukacja wobec rynku pracy. Realia – możliwości – perspektywy*, red. R. Gerlach, Wyd. Akademii Bydgoskiej, Bydgoszcz 2003, s. 356.

180 W. Furmanek, *Humanistyczna pedagogika pracy. Charakterystyka dyscypliny naukowej*, Wyd. UR, Rzeszów 2013, s. 73–74.

181 Zob. np. R. Gerlach, *Pozaszkolna edukacja zawodowa wobec zmian cywilizacyjnych. Nowe trendy i wyzwania*, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2012; tenże, *Podmiotowość człowieka uwikłana w przeobrażenia pracy*, „Labor et Educatio” 2016, nr 4, s. 11–26.

182 R.E. Skakuj, *Podmiotowość człowieka pracującego na podstawie encykliki „Laborem exercens” Jana Pawła II*, [w:] *Człowiek w refleksji Karola Wojtyły – Jana Pawła II. Wybrane aspekty adekwatnej antropologii*, red. A. Różyło, M. Sztaba, Wyd. KUL, Lublin 2014; A. Solak, J. Bluszcz (red.), *Personalizm pracy ludzkiej. Współczesne konotacje*, Wyd. APS, Warszawa 2017.

- 2) zawodoznawstwo,
- 3) dobór i układ treści kształcenia,
- 4) zagadnienia wychowania,
- 5) teoretyczne podstawy opracowań metodycznych,
- 6) orientacja zawodowa,
- 7) doksztalcanie i doskonalenie zawodowe,
- 8) zagadnienia wyposażenia, w tym materialnych warunków prawidłowej realizacji kształcenia i doskonalenia zawodowego,
- 9) zagadnienia kierowania,
- 10) pedeutologia¹⁸³

– nie znalazła się problematyka niniejszej książki, to już w monografii *Praca ludzka. Analiza pojęcia* T.W. Nowacki – wymieniając najbardziej znaczące konteksty, w których pedagogicy pracy powinni prowadzić badania – wskazał na m.in:

- pracę w wymiarze społecznym,
- pracę w wymiarach egzystencji jednostkowej,
- pracę a zdrowie,
- pracę a wysiłek, zmęczenie i wyczerpanie,
- pracę a samorealizację,
- pracę a wartości i inne¹⁸⁴.

Przedmiot badań pedagogiki pracy jest rozległy i tradycyjnie został ujęty w trzy działy problemowe: *kształcenie i wychowanie przedzawodowe, kształcenie zawodowe oraz ustawiczne kształcenie zawodowe dorosłych*. Uzasadniając, że to właśnie ta subdyscyplina jest najbardziej predysponowana do podjęcia zagadnienia relacji między pracą zawodową a życiem pozazawodowym, przytoczyć można stanowisko Waldemara Furmanka, który pisze, że przedmiotem jej badań jest ogół zjawisk wspomagania rozwoju człowieka przez wykorzystanie walorów pracy ludzkiej, jej różnorodnych uwarunkowań i wpływów wychowawczych na jednostkę. Jak zauważa przytaczany autor w ostatnich kilkunastu latach pedagogika pracy wyraźnie się zmienia. Wynika to z przemian tego wycinka rzeczywistości, który stanowi obiekt (system obiektów) zainteresowań jej przedstawicieli, a zatem pracy ludzkiej. Staje się ona bowiem „nową pracą” człowieka. Tym samym jej nowe tereny, nowe zjawiska, w jakie jest ona uwikłana, jej nowe efekty, nowe środowisko pracy, nowe technologie, nowe rodzaje jej instrumentalizacji prowadzą do dynamicznej ewolucji przedmiotu badań i całej siatki pojęciowej w ujęciu horyzontalnym i wertykalnym¹⁸⁵. Zdaniem W. Furmanka nowa praca generuje nowe syndromy zjawisk cywilizacyjnych i kulturowych wynikających dodatkowo z faktu, że ma ona wymiary modelowane cechami globalnej gospo-

183 T.W. Nowacki (red.), *Metodologia pedagogiki pracy*, WSiP, Warszawa 1978, s. 23–45.

184 Tenże, *Praca ludzka...*, s. 107.

185 W. Furmanek, *Humanistyczna pedagogika pracy...*, s. 70.

darki. Obecnie jednostka boleśnie doświadcza tego, że praca staje się drogą jej rozwoju i jej człowieczeństwa. Pracujący podmiot jest nieustannie zmuszany do podejmowania decyzji w sytuacjach trudnych i zmiennych. Generuje to szereg nowych zagrożeń, które powodują korozję charakteru obserwowaną wśród ludzi pracy. Konieczność nieustannego otwarcia się na zmiany i podejmowanie ryzyka wytwarza w człowieku naturalny lęk, który sieje spustoszenie i wypacza charakter osób pracujących, zaangażowanych w globalną ekonomię. Nowa praca generuje zatem nową przestrzeń aksjologii pracy, a jednocześnie stanowi źródło zagrożeń¹⁸⁶.

W świetle powyższego stanowiska warto skonstatować, że jedną z globalnych tendencji „nowej pracy” jest jej rozproszenie w czasie i w przestrzeni, co nie pozostaje bez wpływu na wzajemne oddziaływanie sfery zawodowej i pozazawodowej osób pracujących. Praca przestaje być przypisana konkretnej przestrzeni fizycznej, a rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz elastycznych form jej organizacji i czasu generują określone skutki w relacjach między nimi, tzn. praca coraz silniej oddziałuje na sferę życia prywatnego.

W tym miejscu należy odwołać się do współtwórcy pedagogiki pracy – Zygmunta Wiatrowskiego – który uznając humanizację pracy za pole problemowe tej subdyscypliny, za jeden z elementów czynienia „pracy bardziej ludzką” przyjmuje zwiększanie czasu wolnego osób pracujących z przeznaczeniem na wypoczynek, rekreację i doskonalenie osobowości¹⁸⁷. Opisując nową rzeczywistość zakładu pracy i środowiska pracy w Polsce, Z. Wiatrowski zwraca uwagę na ideę zrównoważonego rozwoju, w którą wpisuje się tytułowa problematyka, wskazując także jej związek z efektywnością i jakością działania zespołów pracowniczych we współczesnych strukturach gospodarczych¹⁸⁸. Powiązanie zagadnienia zrównoważonego rozwoju z rozważaniami prezentowanymi w niniejszej monografii, a także nawiązanie do ergonomii zajmującej się dostosowaniem pracy do możliwości psychofizycznych człowieka zostanie rozwinięte w dalszej jej części. Tutaj można podkreślić, że składową humanizacji pracy jest również zarządzanie zasobami ludzkimi, do którego także autorka będzie nawiązywać, zaś pedagodzy pracy bywają określani mianem „animatorów humanistycznego zarządzania”¹⁸⁹.

Jak z kolei zauważa Zdzisław Wołk, pedagogika pracy za punkt wyjścia przy wspieraniu człowieka w jego „wędrówce przez życie” przyjmuje aktywność pracowniczą. Nie może

186 Tamże, s. 41–46.

187 Z. Wiatrowski, *Podstawy pedagogiki pracy...*, s. 416. Zob. też T.W. Nowacki, *Leksykon pedagogiki pracy*, Wyd. ITE-PIB, Radom 2004, s. 80.

188 Z. Wiatrowski, *Nowa rzeczywistość zakładu pracy i środowiska pracy w Polsce – jej plusy i minusy*, „Szkoła – Zawód – Praca”, 2016, nr 12, s. 42–50.

189 J. Auleytner, *Pedagog pracy w procesie humanizacji*, [w:] *Pedagogika pracy w kontekście integracji europejskiej*, red. Z. Wiatrowski, U. Jeruszka, H. Bednarczyk, Wyd. WSP TWP, Warszawa 2003, s. 49–50.

więc nie interesować się losem pracownika ani też sposobami przeżywania przez niego pracy zawodowej i towarzyszącym temu dylematom. Jak wskazuje dalej, proces odstandardyzowania pracy zarobkowej, jej czasu i miejsca, już się rozpoczął. Generuje to liczne problemy, z którymi borykają się pracodawcy, pracownicy i pracobiórcy. Wychodzą one często daleko poza środowisko pracy zawodowej, rzutując na inne, niezawodowe sfery życia. Dlatego konieczne jest skierowanie uwagi na pozazawodowe sytuacje życiowe pracowników jako warunkujące ich aktywność i zaangażowanie. Przytaczany autor pisząc również o „mikrokosmosie”, tj. wewnętrznym świecie człowieka, który wiąże się z subiektywnym jednostkowym przeżywaniem pracy podkreśla, że liczne dylematy, problemy i sprzeczności doświadczane w zawodowej codzienności obejmują obszary związane zarówno z relacjami społecznymi, jak i własną osobowością i warunkami tworzonymi w środowisku pracy:

1. Relacje: jednostka–współpracownicy.
2. Relacje: jednostka–przełożeni.
3. Relacje: jednostka w dialogu z samą sobą.
4. Relacje: jednostka jako pracownik i jako członek rodziny.
5. Dylematy związane z relacją: własny system wartości–lojalność wobec firmy.
6. Dylematy związane z relacją: własne dążenia–wymagania zawodowe.
7. Dylematy związane z relacją: terażniejszość zawodowa–przyszłość.
8. Dylematy związane z relacją: cele własne–cele firmy¹⁹⁰.

W świetle powyższego stanowiska można sformułować wniosek o inżynierii drogi życia i pracy, w ramach której rola pedagogiki pracy w kształtowaniu aktywnych relacji człowiek–praca zawodowa ciągle wzrasta i w nowych okolicznościach cywilizacyjnych staje się niezbędną¹⁹¹.

Od pewnego czasu w środowisku pedagogów pracy postuluje się poszerzenie przedmiotu badań, a jednocześnie jego doprecyzowywanie, a także modyfikację systemu pojęciowego odpowiadającego zachodzącym zmianom społeczno-gospodarczym¹⁹². Urszula Jeruszka uważa, że aktywność naukowa pedagogów pracy nie owocuje oczekiwanymi teoriami naukowymi, stąd poważnym problemem dla rozwoju pedagogiki pracy jest niedostatek myśli teoretycznej¹⁹³.

¹⁹⁰ Z. Wołk, *Mikrokosmos zakładu pracy jako przedmiot badań pedagogiki pracy*, [w:] *Edukacja. Praca. Kariera*, red. F. Szlosek, H. Bednarczyk, ITE–PIB, Warszawa–Radom 2012, s. 48, 58.

¹⁹¹ Tenże, *Zadania pedagogiki pracy wobec zmian...*, s. 352–362.

¹⁹² Zob. np. F. Szlosek, *System pojęciowy pedagogiki pracy* [w:] *Pedagogika pracy i andragogika w konstelacji europejskiej i globalnej*, red. Z. Wiatrowski, Wyd. Włocławskiego Towarzystwa Naukowego, Włocławek 2006, s. 110.

¹⁹³ U. Jeruszka, *Teorie (nie tylko) pedagogiki pracy*, [w:] *Wokół podstawowych zagadnień pedagogiki pracy*, red. R. Gerlach, R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2017, s. 66.

Dlatego wśród badaczy, którzy podjęli próbę nakreślenia zarówno aktualnych, jak i perspektywicznych obszarów badań tej subdyscypliny wymienić można Stefana M. Kwiatkowskiego, który podkreśla silne jej związki z praktyką – w tym przypadku przede wszystkim z realiami rynku pracy. Wśród pól problemowych, które wyznaczają w pewien sposób kierunek rozwoju i przyszłość pedagogiki pracy wymienia m.in.: zawodoznawstwo, poradnictwo zawodowe, standaryzację kwalifikacji zawodowych oraz kształcenie ustawiczne¹⁹⁴. Warto podkreślić, że z ostatnim z wymienionych wiąże się zagadnienie relacji między pracą zawodową a życiem osobistym, gdyż – jak wcześniej zasygnalizowano – charakter tych relacji w wielu przypadkach determinuje uczestnictwo ludzi dorosłych w procesie kształcenia.

Podobnie Ryszard Gerlach zwrócił uwagę na zagadnienia, które wymagają dalszych badań i analiz, a także wskazał na nowe, które wcześniej nie wchodziły w zakres zainteresowań badawczych pedagogów pracy, zwracając uwagę właśnie na relacje między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących. Wśród tych obszarów badacz ten wymienia m.in:

- 1) pracę człowieka, jej miejsce w systemie wartości oraz rozwoju poszczególnych jednostek i grup społecznych;
- 2) pracę zawodową, która stać się powinna podstawowym źródłem informacji o zawodach i wymaganiach przez nie stawianych oraz tworzenia klasyfikacji zawodów i specjalności, a także konstruowania zintegrowanego systemu orientacji, poradnictwa i doradztwa zawodowego;
- 3) proces orientacji, poradnictwa i doradztwa zawodowego oraz wypracowanie nowej formuły funkcjonowania doradcy zawodowego. Jako ważne uznać też należy analizy dotyczące systemu kształcenia, doksztalcenia i doskonalenia doradców zawodowych i doradców pracy;
- 4) edukację ogólnotechniczną i informatyczną, szczególnie tą realizowaną w szkole ogólnokształcącej;
- 5) tendencje rozwoju nauki, techniki i technologii oraz wynikające z nich konsekwencje dla formułowania celów kształcenia zawodowego, a następnie dla tworzenia klasyfikacji zawodów szkolnych. Ważny jest też problem dostosowywania struktur kształcenia zawodowego do przewidywanych potrzeb rynku pracy oraz udziału zakładów pracy w edukacji zawodowej młodzieży i dorosłych z zewnątrz;
- 6) związki pomiędzy kształceniem ogólnym i zawodowym;
- 7) wartości i aspiracje oraz cele, treści i metody wychowania do demokracji, pokoju i tolerancji;

¹⁹⁴ S.M. Kwiatkowski, *Kierunki rozwoju pedagogiki pracy*, [w:] *Pedagogika pracy i andragogika w konstatacji europejskiej i globalnej*, red. Z. Wiatrowski, Wyd. Włocławskiego Towarzystwa Naukowego, Włocławek 2006, s. 41–48.

- 8) organizacyjne, prawne i ekonomiczne uwarunkowania funkcjonowania edukacji zawodowej dorosłych, efektywność poszczególnych jej form, korelacje pomiędzy systemem szkolnym i pozaszkolnym oraz między rynkiem pracy i edukacją;
- 9) losy absolwentów szkół zawodowych oraz ich przydatność zawodową;
- 10) zakład pracy jako instytucję edukacyjną i problem humanizacji pracy, a także *relacje praca–życie pozazawodowe*;
- 11) przygotowanie nauczycieli edukacji zawodowej (zarówno szkolnej, jak i pozaszkolnej) do realizacji nowych treści, a także do funkcjonowania w nowych strukturach systemu edukacji, jak również problem dokształcania i doskonalenia merytorycznego i metodycznego nauczycieli już pracujących oraz przekwalifikowania tych, którzy utracili lub stoją przed groźbą utraty pracy;
- 12) kształcenie w uczelniach wyższych;
- 13) badania porównawcze ukazujące rozwój pedagogiki pracy w innych krajach;
- 14) sylwetkę pedagoga pracy¹⁹⁵.

Jak pisze autor powyższej klasyfikacji, problemów badawczych w dziedzinie pedagogiki pracy jest cały szereg. Jest ona bowiem subdyscypliną pedagogiczną, która rozwija się dynamicznie, a dokonujące się przemiany w nauce, technice i życiu społeczno-gospodarczym w sposób znaczący warunkują pojawianie się kolejnych, których rozstrzygnięcie wymaga pogłębionych badań empirycznych, wnikliwych analiz teoretycznych i zobiektywizowanej weryfikacji praktycznej. Dlatego słuszne są sugestie na rzecz rozwoju dalszej, jeszcze bardziej intensywnej aktywności naukowej pedagogów pracy¹⁹⁶.

W pedagogice pracy problematyka poświęcona *stricto* relacjom zachodzącym między życiem zawodowym i pozazawodowym osób pracujących (pracowników i pracodawców) jest podejmowana marginalnie. Poza pojedynczymi, wybranymi zagadnieniami z tego zakresu, analizowanymi dotychczas przez kilku autorów¹⁹⁷, brakuje całościowego ujęcia uwzględniającego aspekty pedagogiczne (choć z pewnością nie tylko pedagogiczne). Jak wskazano we „Wstępie” niniejszej książki, jak dotąd w niewielkim zakresie reprezentanci tej istniejącej od 46 lat subdyscypliny pedagogicznej zajmują się oddziaływaniem pracy na inne aspekty życia, a także skutkami tego oddziaływania rozpatrywanymi zarówno ze strony aktywnych zawodowo jednostek, jak i zatrudniających ich organizacji. Tymczasem można zaryzykować tezę, że przeobrażenia świata pracy wręcz zmuszają pedagogikę pracy

¹⁹⁵ R. Gerlach, *O kondycji pedagogiki pracy*, [w:] *Wokół podstawowych zagadnień pedagogiki pracy*, red. R. Gerlach, R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2017, s. 17–37; Zob. tenże, *Nowe obszary badań w pedagogice pracy* [w:] *Pedagogika pracy i andragogika w konstelacji europejskiej i globalnej*, red. Z. Wiatrowski, Wyd. Włocławskiego Towarzystwa Naukowego, Włocławek 2006, s. 115–123.

¹⁹⁶ Tamże, s. 32–33.

¹⁹⁷ Zob. np. T. Sarleja, *Relacja między pracą a życiem pozazawodowym – wyzwaniem dla edukacji*, [w:] *Nauki pedagogiczne w perspektywie społeczeństwa wiedzy i pracy*, red. Z. Wiatrowski, I. Mandrzejewska-Smól, A. Aftański, t. II, Włocławskie Towarzystwo Naukowe, WSHE, Włocławek 2010, s. 29–35.

do aktualizowania już istniejących, a także do poszukiwania nowych obszarów badawczych, kompatybilnych w stosunku do zachodzących przeobrażeń cywilizacyjnych. Wydaje się nawet, że teren badań opisywanej subdyscypliny zmienia się i poszerza bardziej niż jakiegokolwiek innej z obszaru pedagogiki.

Wśród nielicznych studiów naukowych prowadzonych wśród pedagogów pracy, a poświęconych wybranym aspektom tytułowego zagadnienia, przywołać można ponownie R. Gerlacha, który analizując współczesne życie społeczne zwraca uwagę na dwa istotne zjawiska:

1. „Work–life balance” – widoczne zwłaszcza wśród młodych ludzi, a charakteryzujące się myśleniem o życiu jako czymś zbalansowanym, w którym jednostka jest w centrum, a to, co ją otacza, stanowi jedynie kontekst jej życia. Nie myśli się tu w kategoriach zdobycia konkretnej pozycji zawodowej i dorabiania się. Ważne jest, aby spełnić się we wszystkich wymiarach życia.
2. „Good enough” – czyli żyć, mieć, pracować nie doskonale, ale wystarczająco dobrze. Zasada „wystarczająco dobrze” staje się życiowym credo sporej części młodych ludzi. Jej cechy charakterystyczne to m.in.: nie chcieć za dużo, nie rywalizować i nie wyróżniać się¹⁹⁸.

W publikacji *Przemiany pracy i ich konsekwencje dla relacji praca–życie pozazawodowe* R. Gerlach wskazuje także na:

- zmniejszanie się ilości czasu poza pracą na skutek zawłaszczania go przez nadmiar obowiązków zawodowych,
- wieloetatowość, związaną najczęściej z czynnikiem ekonomicznym, zawłaszczającą czas poza podstawową pracą zawodową,
- skłonność do rozwoju zawodowego, a jednocześnie rosnące i zmieniające się wymagania rynku pracy, które generują konieczność poświęcania czasu poza obowiązkami zawodowymi głównie na ustawiczne uczenie się,
- zmianę sposobów i form zatrudniania pracowników oraz postrzegania ich kompetencji merytorycznych i osobowościowych. Pierwszą z tendencji w tym obszarze jest odwrót od stałej pracy i zatrudniania na pełen etat, na rzecz elastyczności i płynności zawierającej pierwiastek dezorganizacji. Drugą, wzrost zapotrzebowania na „pracowników z portfolio”, czyli ludzi posiadających szereg umiejętności zawodowych oraz rekomendacji z poprzednich miejsc pracy, którymi będą się posługiwać w życiu zawodowym,
- spadek dochodów z pracy, który dotyczy wszystkich krajów rozwiniętych, choć nie jest on jednakowy we wszystkich branżach i grupach pracowniczych. Udział dochodów pracowników najlepiej opłacanych rośnie, a nisko opłacanych spada. Spadek zarobków powoduje, że osoby mniej zarabiające poszukują dodatkowych źródeł dochodu kosztem czasu wolnego.

198 R. Gerlach, *Pozaszkolna edukacja zawodowa...*, s. 300, 302.

Jak pisze przytaczany badacz w powyższej publikacji, zmiany następujące w pracy człowieka wpływają na zakłócenie relacji pomiędzy aktywnością zawodową a życiem osobistym, zaś skutki z tym związane (zdrowotne i społeczne) widoczne są dopiero po jakimś czasie. Dlatego w tym kontekście zastanowić się należy po pierwsze, czy to, że pracujemy dużo, oznacza, że efektywnie, a więc czy ważniejszy powinien być czas pracy, a nie jej efekt? Po drugie wskazuje na znaczenie działań podejmowanych przez organizacje na rzecz zachowania „work–life balance” osób pracujących, które powinny być traktowane jako inwestycja w zasoby ludzkie i szansa na zwiększanie ich przewagi konkurencyjnej¹⁹⁹.

Pozostając w obszarze pedagogiki pracy należy odwołać się również do Z. Wołka, który przyjmuje, że to szczególnie w okresie wczesnej dorosłości, pracy zawodowej towarzyszy konieczność podjęcia wielu ważnych zadań rozwojowych, które absorbują emocje, wymagają poświęcenia sił, czasu i osobistego zaangażowania. Zdaniem wskazanego autora to właśnie w tym okresie życia, praca i aktywność realizowana poza nią są szczególnie przeciwstawne i trudno je ze sobą pogodzić. Dążenie do spójnego ich współwystępowania wydaje się natomiast działaniem w pełni niewykonalnym. Dlatego też rzecz nie zawiera się w ogólnym bilansowaniu obu sfer, lecz w odpowiednim komponowaniu wielu różnych czynników składających się na nie. Wiąże się z tym konieczność niekiedy rezygnowania z wcześniejszych preferencji, kompromisów, poświęcania jednych doświadczeń i wartości na rzecz innych, przesunięcia w hierarchii i w czasie realizacji. Wiele negatywnych konsekwencji rozstrzygnięć dotyczących relacji praca zawodowa–życie pozazawodowe możliwych byłoby do uniknięcia w przypadku rozpoznawania przez jednostkę ponoszonych kosztów i uzyskiwanych efektów. Istota świadomej aktywności człowieka zawiera bowiem w sobie rozpoznanie możliwości własnych i koniecznych nakładów, które musi on ponieść, aby urealnić osiągnięcie zamierzonego celu. Stąd autor ten odwołuje się do ekonomicznej *teorii zachowań ludzkich* Gary’ego Beckera. Zdaniem Z. Wołka łączenie zatrudnienia z życiem pozazawodowym jest obciążone największymi kosztami i w zasadzie, przez cały okres trwania kariery zawodowej, jest niewykonalne. Jeśli założymy, że oba te obszary występują przeciwstawnie, to uzyskanie stałej równowagi tym bardziej wydaje się niemożliwe. Jeśli jednak uznamy, że człowiek pracujący doświadcza relacji pomiędzy pracą zawodową i życiem realizowanym poza nią, złożonym z kolejnych, chwilowych, następujących po sobie sytuacji, to możliwe wydaje się uzyskiwanie tzw. chwilowej równowagi. Zdaniem przytaczanego badacza, być może to o taką właśnie równowagę, występującą w określonych sekwencjach czasowych, należy zabiegać. Wraz z upływem czasu formułują się kolejne konfiguracje wyznaczające relacje praca zawodowa–aktywność pozazawodowa, często inne, lub wręcz odmienne od poprzednich, które wymagają kolejnego doprowadzania do

¹⁹⁹ Tenże, *Przemiany pracy i ich konsekwencje dla relacji praca–życie pozazawodowe*, [w:] *Relacje praca – życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 72–93.

stanu chwilowego zrównowżenia. Podobnie jak w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych ma miejsce mobilizacja sił własnych jednostki i dążenie do zgromadzenia zasobów umożliwiających wyjście z kryzysu. W tym przypadku pojawiające się sprzeczności mogą stanowić inspirację do zebrania sił koniecznych do uzyskania stanu równowagi. Poszukiwanie sposobów na możliwie pełną samorealizację jednostki wymaga – zdaniem tego autora – dążenia do równowagi występującej w kolejnych sekwencjach życiowych²⁰⁰.

W pedagogice pracy, oprócz powyższych przykładów dywagacji na temat tytułowej problematyki, a także prób jej analizowania w różnych konfiguracjach istotnych dla tej subdyscypliny, a prezentowanych w publikacjach własnych autorki²⁰¹, nie jest ona w zasadzie obecna w dyskursie naukowym. A przynajmniej obecna w postaci konkretnych studiów naukowych opartych nie tyle na analizach teoretycznych, co przede wszystkim na wynikach badaniach empirycznych. Konkludując tę część prezentowanych rozważań można stwierdzić, że problematyka relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących w niewielkim zakresie akcentowana jest w dyskursie pedagogicznym. Można wręcz powiedzieć, że w pedagogice jest ona nieobecną formacją dyskursywną, a przynajmniej obecną jedynie w marginalnym zakresie.

Podkreślenia wymaga, że to zwłaszcza pedagogikę pracy łączą interdyscyplinarne związki nie tylko z innymi dyscyplinami i poddyscyplinami pedagogicznymi, ale również ekonomicznymi, socjologicznymi, psychologicznymi, filozoficznymi i innymi. Ta interdyscyplinarność wynika przede wszystkim z jej przynależności zarówno do kompleksu nauk pedagogicznych, jak i kompleksu nauk o pracy. Stwierdzenie to implikuje strukturę kolejnego rozdziału i zawarte w nim refleksje, gdyż podstaw teoretycznych, konstytuujących przedmiot badań własnych, autorka poszukiwała w szerszej przestrzeni naukowej.

200 Z. Wołk, *Experiencing work as a factor differentiating professional work – private life relations in early adulthood*, [w:] *Work – personal life. Between harmony and disintegration*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków 2015, s. 37–51.

201 Zob. np.: R. Tomaszewska-Lipiec, *Praca zawodowa–życie osobiste. Między harmonią a dezintegracją*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 359–379; też, *Praca zawodowa versus życie rodzinne zagrożeniem dla jednostki i życia społecznego*, „Edukacja Ustawiczna Dorosłych”, 2016, nr 3 (94), s. 34–41 i in.

3. Praca zawodowa–życie osobiste w świetle teorii i koncepcji nauk społecznych oraz humanistycznych

3.1. Przemiany pracy człowieka w ujęciu nauk ekonomicznych

[Praca] „Jest to piękny, gigantyczny system »stanów i przepływów« – który produkuje dobra, usługi, rozrywkę i szczęście (...). Jest to model zagospodarowania ludzkiego czasu i zachowania, które jest traktowane jako wkład wraz z pozytywną oraz negatywną informacją zwrotną w postaci zachęt, które określają produktywność i jakość wyniku”

Robert Morris

Przyjęcie za obiekt studiów naukowych *relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących* wymaga wskazania jego obecności w przestrzeni dyskursu nie tylko pedagogicznego. Jak to już podkreślano, zagadnienie to jest obecne m.in. w wybranych teoriach oraz koncepcjach z obszaru nauk społecznych i humanistycznych.

W niniejszym podrozdziale zasygnalizowano – ważne dla problematyki książki – odniesienia do ekonomii i nauk o zarządzaniu konstytuujące teoretyczne podstawy badań własnych.

Ekonomia jest nauką społeczną, która opisuje gospodarkę w ramach przyjętych kryteriów, formułuje prawa gospodarcze, a na ich podstawie tworzy zalecenia dla polityki gospodarczej. Pełna teoria ekonomiczna zawiera dwa ujęcia: mikroekonomiczne, w którym mieści się ustalenie cech człowieka (tj. natury ludzkiej) w działalności gospodarczej oraz określenie sposobu funkcjonowania podmiotów gospodarczych, a także makroekonomiczne związane z analizą funkcjonowania gospodarki narodowej. W obszarze tej społecznej, a jednocześnie empirycznej i praktycznej nauki, dominuje ekonomia klasyczno-neoklasyczna oraz ekonomia keynesowska, choć dla opisu gospodarki rynkowej powstały również inne teorie. W podejściu neoklasycznym i keynesowskim celem działalności gospodarczej jest wzrost dobrobytu, który utożsamiono ze wzrostem produktu na osobę. Tym samym praca rozumiana jest w kontekście świadomego pomnażania produktu przez ludzi, czyli wzrostu ekonomicznego jako głównego jej celu. W klasyczno-neoklasycznym nurcie stanowiącym paradygmat współczesnej ekonomii, zgodnie z ujęciem Adama Smitha, człowiek jest jednostką gospodarującą czyli *homo*

*economicus*¹. Jest egoistą, który postępuje racjonalnie i podejmuje decyzje dla własnych korzyści. W nurcie tym zasadnicze znaczenie nadaje się motywom gospodarczym, co w teorii naukowej przyjęło postać pełnej ekonomizacji życia ludzkiego. Jak wskazują jednak badacze, tak jednostronne ujęcie jest już od pewnego czasu kwestionowane. Nie oddaje ono bowiem w pełni istoty ludzkiego życia, w którym można dostrzec także inne cele, a nie tylko wzrost indywidualnej zamożności².

Jak już wskazano w podrozdziale poświęconym historycznemu zarysowi prezentowanej problematyki, ekonomiczne pojęcia pracy i zatrudnienia ukształtowane zostały w okresie rewolucji przemysłowej. To wówczas pojawiły się relacje między zatrudnionymi i pracodawcami, co dało podstawę do podzielenia ludności na część aktywną zawodowo i część nieaktywną według kryterium wytwarzania produktów i usług przeznaczonych na sprzedaż na rynku³. Warto podkreślić, że w ekonomii – przyjmując szerokie ujęcie pracy jako zajęcia wymagającego czasu na jego wykonywanie i w związku z tym posiadającego *koszt alternatywny*, czyli koszt utraconych możliwości spożytkowania tego czasu w inny sposób – wyodrębnia się jej dwie zasadnicze formy:

1. Pierwsza to odpłatna działalność produkcyjna wykonywana na rynku pracy; praca jest tu utożsamiana z posiadaniem zatrudnienia, jest więc wykonywana za płacę i/lub dla zysku, a jej efekty w postaci dóbr i usług są sprzedawane. Praca dająca rezultat w postaci dochodu pieniężnego uzyskiwanego na rynku będzie *pracą zawodową*.
2. Druga to działalność nieprodukcyjna obejmująca *pracę nieodpłatną*, w tym *pracę opiekuńczą*, która wykonywana jest w ramach i na rzecz gospodarstwa domowego; jej rezultaty nie są sprzedawane⁴.

Należy podkreślić, że w czasach gdy ekonomia kształtowała się jako odrębna dziedzina wiedzy, dominował model rodziny oparty na podziale pracy ze względu na płeć. Kobiety były odpowiedzialne za nieodpłatną pracę na rzecz gospodarstwa domowego i pracę opiekuńczą, a mężczyźni odpowiadali za pracę zarobkową, wykonywaną najczęściej poza domem. Choć ze względu na wzrost aktywności zawodowej kobiet sytuacja ta uległa

1 Zob. A. Smith, *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007; K. Dopfer, *The Economic Agent as Rule Maker and Rule User: Homo Sapiens Oeconomicus*, „Journal of Evolutionary Economics”, 2004, vol. 14, s. 177–195.

2 R. Bartkowiak, *Ekonomia rozwoju*, PWE, Warszawa 2013, s. 175–176; tenże, *Współczesne teorie ekonomiczne*, „Roczniki Nauk Rolniczych”, 2010, seria G, t. 97, z. 2, s. 16–29.

3 F. Campillo, *Unpaid Household Labour: A Conceptual Approach*, [w:] M. Gutierrez, *Macroeconomics: Making Gender Matter: Concepts, Policies and Institutional Change in Developing Countries*, Zed Books, Londyn–Nowy Jork 2013, s. 110 za: A. Zachorowska-Mazurkiewicz, *Praca kobiet w teorii ekonomii. Perspektywa ekonomii głównego nurtu i ekonomii feministycznej*, Wyd. UJ, Kraków 2016, s. 17.

4 A. Zachorowska-Mazurkiewicz, *Praca...*, s. 103; P. Michoń, *Praca matek w polityce krajów Unii Europejskiej*, Wyd. Akad. Ekon., Poznań 2008, s. 11. Zob. też: K. Nowak, *Status pojęcia pracy w teorii krytycznej i teorii ekonomii*, UAM, Wyd. Nauk. Instytutu Filozofii, Poznań 2011.

zmianie, to dokonane dotychczas na rynku przeobrażenia jedynie w niewielkim stopniu przełożyły się na ograniczenie ich pracy wykonywanej na rzecz gospodarstwa domowego, jak i pracy opiekuńczej⁵.

Sygnalizując w tym miejscu drugą ze wskazanych form należy wyartykułować, że nieodpłatna praca wykonywana na rzecz gospodarstwa domowego, w tym praca opiekuńcza – choć nie są wynagradzane pieniężnie – to mają ogromne znaczenie dla gospodarki i dlatego stanowią przedmiot analiz ekonomistów. Jak zauważa m.in. Anna Zachorowska-Mazurkiewicz – biorąc pod uwagę również stanowisko innych badaczy – autorka książki *Praca kobiet w teorii ekonomii*, nieodpłatne wykonywanie pracy na rzecz przedsiębiorstwa rodzinnego lub bezpośrednio rodziny, a więc praca domowa, opieka nad dziećmi lub dorosłymi członkami rodziny, budowa lub naprawa budynków będących własnością rodziny czy też praca w formie wolontariatu, w przeciwieństwie do pracy zarobkowej zawiera w sobie działania niezbędne do przeżycia, reprodukcji i rozwoju osobistego. Aktywności na rzecz gospodarstwa domowego mają cechy wspólne z powszechnie obowiązującą definicją pracy – czynności te wymagają czasu oraz energii, a więc jest z nimi związany koszt alternatywny. Natomiast to nieodpłatność tego rodzaju szeroko rozumianej pracy przekłada się na trudności z jej kwalifikacją. Wspomniana A. Zachorowska-Mazurkiewicz analizując także kategorię pracy opiekuńczej podkreśla, że może być ona zdefiniowana jako praca, która wiąże się z zaspokajaniem fizycznych, społecznych, psychologicznych, emocjonalnych i rozwojowych potrzeb ludzi. Opieka jest bardzo szerokim pojęciem odnoszącym się zarówno do opieki fizycznej, jak i emocjonalnej. To praktyka, na którą składają się różne czynniki: czas, pieniądze, wiedza i umiejętności oraz relacje społeczne i uczucia. Jest to więc pojęcie relacyjne, co oznacza, że opiera się na relacji zarówno w kontekście rodzinnym, jak i społecznym, gdyż stanowi część tkanki społeczeństwa konieczną dla jego rozwoju. Dopóki celem opieki jest rozwój relacji osobistej, dopóty nie można jej zlecać osobom trzecim, co powoduje, że wielu aspektów pracy opiekuńczej również nie można skomodyfikować⁶.

W nawiązaniu do zagadnienia pracy bezpłatnej, można wskazać na liczbę godzin poświęconych jej tygodniowo przez osoby zatrudnione, biorąc pod uwagę płeć oraz kraj. Zostały one zdiagnozowane m.in. w ramach „Third European Quality of Life Survey Quality of life in Europe: Impacts of the crisis”, czyli „Trzeciego Europejskiego Badania Jakości Życia” (tab. 3.1). Szczegółowe dane procentowe dotyczące Polski i UE–27 zawarto w odrębnej tabeli 3.2.

5 A. Zachorowska-Mazurkiewicz, *Praca...*, s. 17–30. Według Global Gender Gap Report 2016 przygotowanego przez World Economic Forum kobiety pracują średnio o 39 dni dłużej w ciągu roku niż mężczyźni. Różnica przekłada się na 50 minut dziennie.

6 Tamże, s. 17–30.

Tabela 3.1. Liczba godzin poświęconych tygodniowo na pracę bezpłatną przez osoby zatrudnione, według płci i kraju

Kraj	Opieka nad dziećmi			Gotowanie i/lub prace domowe			Opieka nad osobami starszymi lub niepełnosprawnymi		
	Mężczyźni	Kobiety	Razem	Mężczyźni	Kobiety	Razem	Mężczyźni	Kobiety	Razem
AT	17	24	21	8	16	12	7	9	9
BE	14	23	19	8	13	11	4	5	4
BG	14	17	15	8	12	11	13	9	11
CY	18	27	22	11	20	17	12	12	12
CZ	12	20	16	7	13	11	8	7	7
DE	19	22	20	9	14	11	10	9	9
DK	22	25	23	8	11	10	5	6	5
EE	19	26	23	12	14	13	7	13	11
EL	19	24	22	10	18	15	10	16	14
ES	19	31	25	10	15	13	10	14	12
FI	20	29	24	7	11	9	3	6	4
FR	16	26	21	7	11	9	6	6	6
HU	16	26	21	9	15	12	8	6	7
IE	27	44	35	10	16	13	10	7	9
IT	13	18	15	8	12	10	6	8	7
LT	22	26	24	8	14	12	8	13	11
LU	20	32	26	7	13	10	5	6	6
LV	19	23	21	10	15	12	8	12	10
MT	17	35	23	10	21	15	9	10	9
NL	19	30	25	8	13	10	5	8	7
PL	19	32	26	9	15	12	12	12	12
PT	15	22	18	8	15	12	8	11	10
RO	20	24	22	14	15	15	9	12	11
SE	19	30	25	7	10	9	4	5	4
SI	15	25	21	10	14	12	13	10	11
SK	16	29	22	10	18	15	10	22	17
UK	26	47	37	9	14	12	9	9	9
UE27	18	28	23	9	14	11	8	9	8

Źródło: R. Anderson, H. Dubois, T. Leončikas, E. Sándó, *Third European Quality of Life Survey Quality of life in Europe: Impacts of the crisis*, Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2012, s. 58.

Tabela 3.2. Częstotliwość zaangażowania w wybrane obszary pracy niepłatnej bądź opiekuńczej w Polsce i UE-27 (w %)

Wyszczególnienie	Kraj	Codziennie	Kilka razy w tygodniu	Raz lub dwa razy w tygodniu	Rzadziej	Nigdy
Zaangażowanie w opiekę nad dziećmi lub wnukami	PL	27,7	5,0	3,7	8,1	55,4
	UE	27,2	6,8	5,8	11,7	48,5
Zaangażowanie w gotowanie i prace domowe	PL	53,0	18,6	10,3	5,5	12,6
	UE	59,3	17,1	8,4	7,0	8,2
Zaangażowanie w opiekę nad osobami starszymi lub niepełnosprawnymi krewnymi	PL	7,3	3,4	3,6	7,1	78,7
	UE	5,9	3,6	4,5	10,5	75,5

Źródło: R. Anderson, H. Dubois, T. Leončikas, E. Sándó, *Third European Quality of Life Survey Quality of life in Europe: Impacts of the crisis*, Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2012, s. 57.

Warto dodać, że w świetle „European Quality of Life Survey”, czyli najnowszego „Europejskiego badania jakości życia 2016” obejmującego 28 państw członkowskich:

- średnia odpowiedzi podanych przez osoby zatrudnione, które zadeklarowały, że co najmniej kilka razy w tygodniu poświęcają czas na opiekę nad dziećmi lub ich edukację zarówno w Europie, jak i w Polsce wyniosła 87%,
- średnia odpowiedzi podanych przez osoby zatrudnione, które zadeklarowały, że co najmniej kilka razy w tygodniu poświęcają czas na opiekę nad wnukami lub ich edukację wyniosła w Europie 80%, a w Polsce 83%,
- średnia odpowiedzi podanych przez osoby zatrudnione, które zadeklarowały, że co najmniej kilka razy w tygodniu poświęcają czas na opiekę nad niepełnosprawnymi lub chorymi członkami rodziny, sąsiadami lub przyjaciółmi w wieku poniżej 75 lat wyniosła w Europie 93%, a w Polsce 95%,
- średnia odpowiedzi podanych przez osoby zatrudnione, które zadeklarowały, że co najmniej kilka razy w tygodniu poświęcają czas na opiekę nad niepełnosprawnymi lub chorymi członkami rodziny, sąsiadami lub przyjaciółmi w wieku ponad 75 lat wyniosła w Europie 94%, a w Polsce 95%,
- średnia odpowiedzi podanych przez osoby zatrudnione, które zadeklarowały, że co najmniej kilka razy w tygodniu poświęcają czas na gotowanie i wykonywanie prac domowych wyniosła w Europie 72%, a w Polsce 75%⁷.

Ponadto, jak wynika z „European Quality of Life Survey” w odniesieniu do osób zatrudnionych, w Polsce – 30%, a w Unii Europejskiej – 28 – 37% badanych zadeklarowało, że „raczej trudno lub bardzo trudno” łączyć pracę zarobkową z obowiązkami związanymi

⁷ Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.].

z opieką. Najwyższy wynik w przypadku tej odpowiedzi uzyskała Grecja, a najniższy Irlandia, co obrazuje wykres 3.1.

Z kolei średnia liczba godzin poświęcana wykonywaniu różnych czynności (zarówno w dni powszednie, jak i weekendy) wśród osób między 15 a 64 rokiem życia została ustalona w ramach badań prowadzonych przez OECD. W kolejnej tabeli (3.3) zestawiono dane dotyczące Polski i OECD 26.

Ze względu na wielowątkowość kolejnych zagadnień zawartych w niniejszym podrozdziale, a mających znaczenie dla tematyki monografii, celem usystematyzowania prezentowanych treści, zostaną one przedstawione w następującym układzie:

- 1) gospodarka oparta na wiedzy, dematerializacja pracy, pracownik wiedzy;
- 2) informatyzacja/cyfryzacja gospodarki, trzecia rewolucja przemysłowa⁸, świat 2.0.;
- 3) serwicyzacja gospodarki oraz elastyczne formy zatrudnienia i czasu pracy;
- 4) wydajność, produktywność, konsumpcja;
- 5) ekonomia szczęścia, zrównoważony rozwój, postulat skracania czasu pracy;
- 6) polityka personalna organizacji, problem równowagi praca–życie osobiste, podmiotowość pracownika.

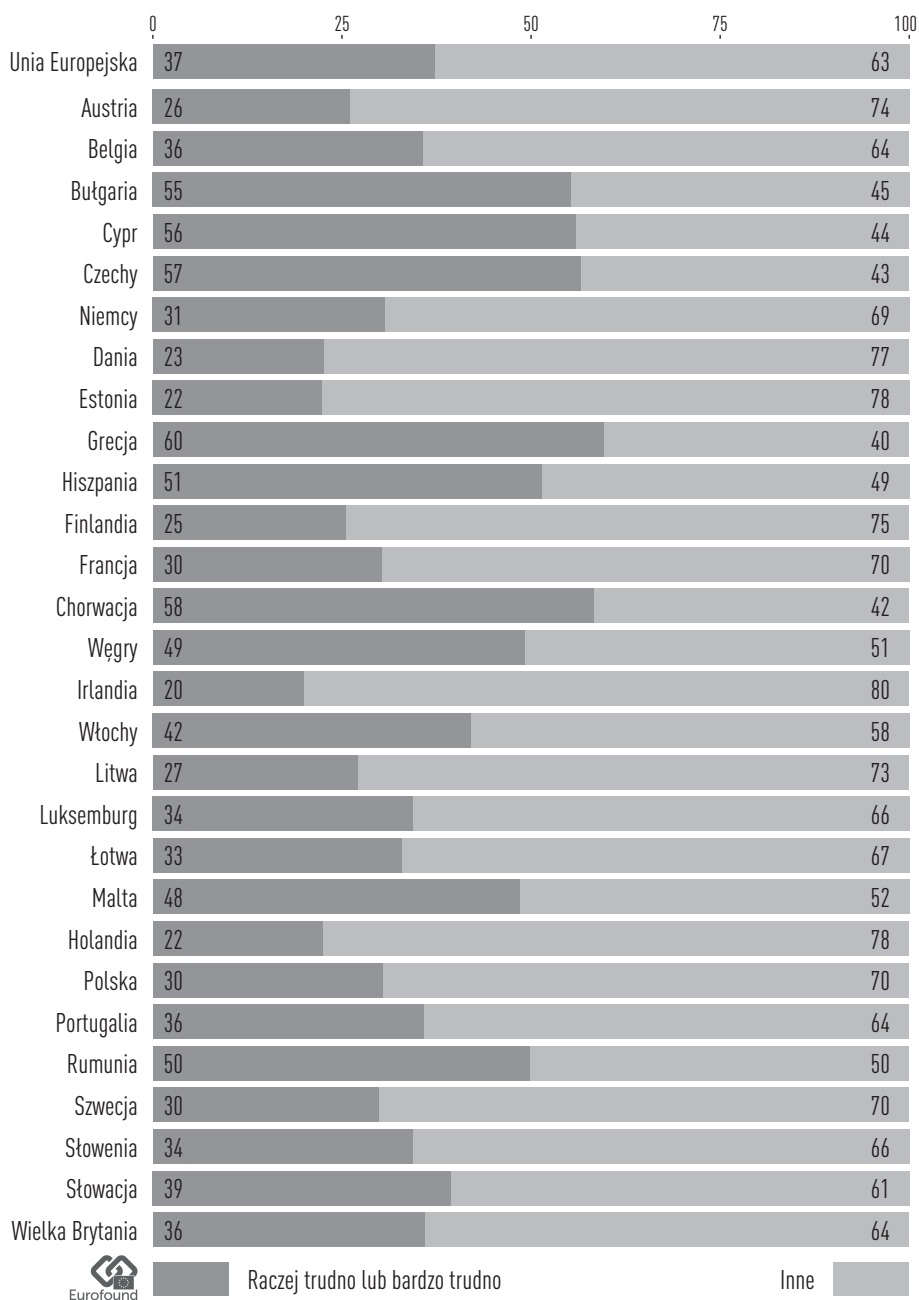
Część zasygnalizowanych wątków badawczych zostanie rozwinięta również w dalszej części książki.

Podstawowym czynnikiem współczesnych przemian makroekonomicznych, w tym zachodzących w sferze zatrudnienia, jest stopniowe przechodzenie do *gospodarki opartej na wiedzy*. Dlatego współcześnie istotne znaczenie przypisuje się określeniu relacji wiedzy do pracy. Wyzwaniem staje się zarówno jakość wytwarzanej wiedzy, mechanizmy i konsekwencje jej zastosowania w życiu społeczno-gospodarczym i budowania kapitału społecznego, jak i czynienie z pracy, zmierzającej do wykorzystania wiedzy, ważnego czynnika rozwoju jednostki. Jest to istotne dla tworzenia nowej etyki pracy, a nie tylko tworzenia samej pracy w przyszłości, zakładając, że jest ona podstawą istnienia każdego nowoczesnego społeczeństwa⁹. Wraz z rozwojem nowej gospodarki upowszechnia się zjawisko *dematerializacji pracy*, czyli zastępowania pracy fizycznej pracą wymagającą dużego udziału informacji. Dematerializacja jest bardzo zróżnicowana i obejmuje działalność, która nie jest ani przemysłowa, ani rolnicza i która, mimo swojej różnorodności, ma tę cechę wspólną, że nie wytwarza dóbr materialnych¹⁰.

⁸ Obecnie coraz częściej pisze się także o tzw. czwartej rewolucji przemysłowej i modelu Industry 4.0.

⁹ S. Golinowska (red.), *W trosce o pracę. Raport o Rozwoju Społecznym Polska 2004*, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa 2004, s. 24.

¹⁰ Raport dla UNESCO Międzynarodowej Komisji do spraw Edukacji dla XXI wieku pod przewodnictwem J. Delorsa, *Edukacja: jest w niej ukryty skarż*, Stowarzyszenie Oświatowców Polskich, Wyd. UNESCO, Warszawa 1998, s. 90.



Wyszczególnienie „Inne” obejmuje zsumowane odpowiedzi w kategoriach: bardzo łatwo, raczej łatwo, nie wiem oraz odmowę odpowiedzi.

Wykres 3.1. „Raczej trudny” lub „bardzo trudny” stopień łączenia pracy zarobkowej z opieką w UE-28 (%)

Źródło: Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.].

Tabela 3.3. Średnia liczba godzin poświęcana wykonywaniu różnych czynności (zarówno w dni powszednie, jak i weekendy) wśród osób między 15 a 64 rokiem życia w Polsce i OECD 26

Wyszczególnienie	Kobiety i mężczyźni razem		Kobiety		Mężczyźni	
	Polska	OECD 26	Polska	OECD 26	Polska	OECD 26
Praca zarobkowa lub nauka	249	268	197	215	303	328
praca zarobkowa (wszystkie zawody)	185	207	136	159	234	261
dojazdy do i z pracy/szkoły	26	28	22	22	30	34
w szkole lub na zajęciach	25	24	24	23	25	25
praca naukowa/zadania domowe	14	10	15	11	14	9
szukanie pracy		3		2		4
inna praca zarobkowa lub zajęcia związane z nauką		1		1		1
Praca bezpłatna	230	206	296	272	157	138
rutynowe zajęcia domowe	145	121	194	166	93	73
zakupy	23	23	28	29	18	18
opieka nad członkami gospodarstwa domowego	28	29	39	41	15	17
opieka nad dziećmi		26		35		16
opieka nad dorosłymi		2		3		2
opieka nad osobami spoza gospodarstwa domowego	13	6	12	7	14	6
wolontariat	1	5	1	5	1	5
dojazdy związane z zajęciami w domu	20	21	22	23	16	19
inne bezpłatne		8		7		9
Zajmowanie się sobą	650	650	658	655	642	639
sen	506	502	511	506	502	498
jedzenie i picie	91	90	91	87	90	87
usługi osobiste, domowe i medyczne + dojazdy związane z zajmowaniem się sobą	53	62	56	64	50	56
Czas wolny	296	300	273	280	323	319
sporty	22	23	17	19	28	26
udział w wydarzeniach kulturalnych/sportowych	3	10	3	10	3	10
odwiedzanie lub spędzanie czasu z przyjaciółmi	53	56	54	59	54	54
TV i radio w domu	139	120	124	111	153	132
inne zajęcia	80	91	75	82	85	97
Inne	15	15	17	18	14	16
zajęcia religijne/duchowe i zobowiązania obywatelskie	10	6	12	7	9	5
inne (bez kategorii)	5	9	5	10	5	9
ŁĄCZNIE	1440	1440	1440	1440	1440	1440

Źródło: <http://www.oecd.org/gender/data/> [1.01.2018 r.]. Informacje dotyczące Polski pochodzą z lat 2003–2004. Dane nie sumują się [R.T-L].

Kształtowaniu się gospodarki opartej na wiedzy towarzyszy pojawienie się nowego typu pracownika – *pracownika wiedzy*. Odmienność tego specjalisty polega na niewyobrażalnym wzroście jego niezależności. Wyposażony w środki komunikacji i łączności, może żyć i pracować wszędzie. Czas i miejsce świadczenia pracy przestają mieć znaczenie. Jego potencjał, stworzony przez połączenie umiejętności biegłego posługiwania się narzędziami informatyczno-komunikacyjnymi oraz wysokich kompetencji merytorycznych idących w parze z możliwościami intelektualno-twórczymi, kreuje nową sytuację na rynku pracy¹¹. Andreu Mas-Colell w książce *Gospodarka za 100 lat. Najważniejsi ekonomiści przewidują przyszłość* proponuje, aby w miejsce określenia „gospodarka oparta na wiedzy” używać „ekonomia akredytacji”, gdyż etap gospodarczy, w który wkraczymy, wymaga stałego potwierdzania umiejętności, autorytetu i wiarygodności. Badacz ten, analizując kierunki rozwoju światowej gospodarki, wskazuje na cztery zasadnicze zmiany, które po części już się ujawniły, a po części najprawdopodobniej ujawnią się w niedalekiej przyszłości:

1. Pojęcie dziennej lub rocznej pracy, a także pojęcie samego miejsca pracy ulegnie radykalnemu przeobrażeniu w stronę elastyczności. Nowe technologie komunikacyjne już teraz oferują taką możliwość, a wygoda idąca za brakiem przywiązania do sztywnych harmonogramów jest nie do przecenienia. Rozkwit dyskusji, jakie się toczą w niektórych krajach, na temat godzenia obowiązków pracowniczych i rodzinnych jest pierwszą oznaką trendu, który będzie nie do powstrzymania. Tak jak pojęcie czasu pracy z upływem lat przestanie istnieć, tak też stanie się ze sztywnym podziałem na życie zawodowe i życie prywatne.
2. Rozmyje się różnica pomiędzy tradycyjną umową o pracę a umową o świadczenie usług. W przyszłości z jednej strony będziemy mieli przede wszystkim urzędników służby cywilnej, a z drugiej niezależnych pracowników, którzy uformują gęstą sieć kontaktów. Rosnąca pozycja samozatrudnienia będzie się dokonywać równoległe z transformacją tradycyjnych przedsiębiorstw.
3. Praca stanie się bardziej interesująca, a motywacja wynikająca z realizacji kariery i osiągnięcia sukcesu wciąż będzie bardzo silna. Obie te przyczyny skłonią ludzi do wysiłku i spędzania czasu w pracy, nawet biorąc pod uwagę fakt, że charakterystyki obywateli są różne, a pobudzający efekt bodźców motywacyjnych mogłyby się ujawnić tylko u części pracowników.
4. W czasach naszych prawników produkcja dóbr materialnych w sposób powtarzalny i ustandaryzowany absorbować będzie jedynie niewielki ułamek siły roboczej. Oznacza to, że istnieć będzie spora liczba wykonywanych na zamówienie dóbr i usług,

¹¹ M. Morawski, *Problematyka zarządzania pracownikami wiedzy*, „Przegląd Organizacji”, 2003, nr 1, s. 17.

wycenianych według ich jakości i niepowtarzalności, i że będą one wynikiem pracy wyspecjalizowanych fachowców¹².

Ekonomiści i przedstawiciele nauk o zarządzaniu zwracają również uwagę na postępującą informatyzację czy inaczej cyfryzację gospodarki wyrażającą się robotyzacją¹³ i badaniami nad sztuczną inteligencją, która sprawia, że w coraz większym zakresie ludzi zastępują w pracy maszyny i programy komputerowe. Przedmiotem ich zainteresowań jest także rozwój modeli biznesowych wykorzystujących narzędzia cyfrowe i zwiększających zapotrzebowanie na pracę projektową, dorywczą lub wykonywaną „na żądanie”, której coraz częściej nie towarzyszą standardowe gwarancje socjalne. Jedną z przyczyn tej sytuacji jest pojawienie się platform *ekonomii współdzielenia*, coraz skuteczniej konkurujących z tradycyjnym sektorem usług. W nawiązaniu do tego zjawiska podkreślić można, że globalny proces specjalizacji pracy przejawiał się dotąd pod postacią *outsourcingu*, dzięki któremu organizacje mogły delegować zadania do firm zewnętrznych. Z kolei w ostatnich latach postępuje fragmentaryzacja pracy. Projekty wykonywane do tej pory przez pojedyncze osoby lub małe zespoły rozkładane są na czynniki pierwsze, których wykonanie zlecane jest pracownikom za pośrednictwem platform internetowych. Zjawisko to nosi miano *crowdsourcingu*. Platformy takie oferują drobne zlecenia wykonywane najczęściej za pomocą smartfona lub tabletu w ciągu kilku minut, a wynagrodzenie za taką usługę sięga od kilkudziesięciu centów do kilku dolarów. *Crowdsourcing*, który obecny jest również w Polsce, umożliwi dalszą specjalizację pracy, gdyż odchodzi od tradycyjnego modelu organizacji zatrudniającej względnie stały zespół ludzi. Obok *crowdsourcingu* kształtującym się obecnie kluczowym modelem biznesowym, jaki umożliwiają platformy internetowe, staje się wspomniana *sharing economy*, czyli *ekonomia współdzielenia*. Pozwala on użytkownikom danej platformy zarabiać na udostępnianiu swojego majątku. Najpopularniejsze obecnie platformy to Uber i AirBnB. Za pośrednictwem Ubera osoby posiadające samochód mogą stać się dorywczymi taksówkarzami, a AirBnB umożliwia udostępnianie swoich mieszkań gościom z całego świata. Sektor *sharing economy* rozwija się dynamicznie. Jego prostota sprawia, że w modelu pracy na żądanie za pośrednictwem platformy można korzystać

12 A. Mas-Colell, *Keynes oraz jego i nasze wnuki*, [w:] *Gospodarka za 100 lat. Najważniejsi ekonomiści przewidują przyszłość*, red. I. Palacios-Huert, Kurhaus, Warszawa 20016, s. 152–154.

13 Dla krajów wysoko rozwiniętych, należących do OECD, szacuje się, że średnio 57% wszystkich miejsc pracy jest zagrożonych automatyzacją; w Polsce zagrożonych automatyzacją jest średnio 40% miejsc pracy. Prawie połowa (47%) zawodów znanych obecnie zostanie zastąpiona pracą maszyn w ciągu najbliższych 25 lat. Analiza danych to najbardziej obiecujący kierunek rozwoju: najlepiej opłacanymi zawodami będą Data Scientist, DevOp Engineer oraz Data Engineer. Kompetencje cyfrowe są kluczowe dla sukcesu zawodowego w nowych realiach cyfrowej gospodarki. Źródło: Raport Gartner 2017, *Aktywni+. Przyszłość rynku pracy*. Zob. też European Forum for New Ideas, *Report: The Future of work. Realities, dreams and delusions*, Sopot, 28–30 September, 2016.

z bardzo szerokiego wachlarza usług. Wynająć możemy m.in.: kierowcę, który odwiezie nasz samochód na konkretne miejsce parkingowe; szefa kuchni lub kucharza amatora; sąsiada, który pomoże w drobnych naprawach, opiece nad dziećmi, przeprowadzce, wypełnieniu zeznania podatkowego; przewodnika po mieście; czy też na przykład niezależnego kuriera, który w czasie swojej podróży „przy okazji” dostarczy naszą paczkę. Podkreślić w tym miejscu należy, że praca za pośrednictwem platform *sharing economy* budzi liczne kontrowersje. Z jednej strony platformy te podnoszą aktywność zawodową, ułatwiając rozpoczęcie działalności i obniżając koszty dotarcia do klientów, z drugiej jednak zarzuca się im obniżanie standardów pracy przez wymuszanie zatrudnienia kontraktowego, niezabezpieczonego gwarancjami socjalnymi¹⁴.

Najbardziej charakterystycznym znakiem wyłaniającego się nowego paradygmatu pracy wydaje się natomiast jej informatyzacja. Zjawisko to można lepiej zrozumieć w postaci typologii podziału pracy zbudowanej wokół trzech wymiarów, a zaproponowanej przez Manuela Castellsa. Pierwszy wymiar odnosi się do rzeczywistych zadań wykonywanych w danym procesie pracy (wymiar wartościotwórczy). Drugi wymiar dotyczy stosunków między daną organizacją a jej otoczeniem, w tym innymi organizacjami (wymiar relacyjny). Trzeci wymiar uwzględnia stosunek między kierownictwem a pracownikami w danej organizacji lub sieci (wymiar decyzyjny). Z punktu widzenia wymiaru wytwarzania wartości, w zorganizowanym na bazie technologii informacyjnej procesie produkcji (czy to będzie produkcja towarów czy dostarczanie usług) M. Castells wyróżnia następujące zasadnicze zadania zawodowe i odpowiadające im nowe kategorie pracowników:

- strategiczne planowanie i podejmowanie decyzji przez „dowódców”;
- wprowadzanie innowacji w produktach i procesach przez „badaczy”;
- dostosowanie i adresowanie innowacji przez „projektantów”;
- zarządzanie związkami między decyzjami, innowacjami, projektami i wykonawstwem z uwzględnieniem dostępnych dla organizacji środków osiągnięcia wyznaczonych celów przez „integratorów”;
- wykonywanie zadań podporządkowane własnej inicjatywie i rozumieniu przez „operatorów”;
- wykonywanie podrzędnych, z góry zaprogramowanych zadań, przez tych, których autor nazywa „narzędziami” albo „ludzkimi robotami”.

Wskazaną typologię można powiązać z kolejną, odnoszącą się do konieczności i możliwości połączenia w czasie rzeczywistym każdego zadania z innymi pracownikami, czy to w ramach tej samej organizacji, czy całego systemu firmy. W świetle tej relacyjnej zdolności można wyróżnić trzy podstawowe kategorie:

¹⁴ M. Paliński, *Przyszłość pracy między „uberyzacją” a automatyzacją*, Wyd. DELab UW, Warszawa 2016, s. 6–11, 22.

- a) „sieciowców”, którzy nawiązują połączenia z własnej inicjatywy;
- b) „usieciowionych”, czyli pracowników, którzy są podłączeni do sieci, ale nie mogą podejmować decyzji;
- c) „odłączonych” reprezentowanych przez osoby przypisane do własnych konkretnych zadań, określonych jednokierunkowymi i nieinteraktywnymi instrukcjami.

W kategoriach wkładu do procesu decyzyjnego autor ten wskazuje z kolei na:

- a) „decydentów” podejmujących ostateczne decyzje;
- b) „uczestników” biorących udział w podejmowaniu decyzji;
- c) „wykonawców”, którzy jedynie je realizują¹⁵.

W świetle powyższego można stwierdzić, że jesteśmy zarówno świadkami, jak i uczestnikami trzeciej ogólnosiwiatowej transformacji – *rewolucji cyfrowej*. Jak pisze Jeremy Rifkin rewolucja ta jest ostatnią częścią wielkiej industrialnej sagi i zarazem pierwszym etapem rodzącej się ery współpracy. To czas pomiędzy dwoma okresami historii gospodarczej – pierwszym, który charakteryzowała pracowitość i drugim, definiowanym poprzez zachowania kolektywne. Era przemysłowa podkreślała wartość dyscypliny i ciężkiej pracy, odgórną organizację władzy, znaczenie kapitału, funkcjonowanie rynku i kwestie prywatnej własności. Era współpracy będzie się zaś koncentrować na twórczej zabawie, partnerskiej interakcji, kapitale społecznym, uczestnictwie w otwartych wspólnotach i dostępie do globalnych sieci. Owa rewolucyjna metamorfoza jest jednym z najważniejszych punktów zwrotnych w historii świata. Jak przewiduje ten badacz, trzecia rewolucja rozwinie się szybko, osiągając szczyt około roku 2050 i stabilizując się w drugiej połowie XXI wieku. W ciągu kilku następnych dziesięcioleci dziesiątki milionów pracowników we wszystkich sektorach i dziedzinach przemysłu mogą zostać zastąpieni przez inteligentne technologie. Konsekwencje takiej tendencji dla ludzkiej pracy – techniczne i zawodowe – będą szokujące. Tak jak era przemysłowa położyła kres pracy niewolniczej, era współpracy ma szansę zlikwidować masową płatną pracę. Podczas gdy XIX i XX wiek charakteryzowało masowe zatrudnienie przy obsłudze maszyn, tak siła robocza trzeciej rewolucji będzie zjawiskiem hybrydowym. Będzie się ona składać zarówno z mniejszej, rozproszonej i kolektywnej grupy wysoko wyspecjalizowanych profesjonalistów, którzy projektują i planują nową infrastrukturę oraz monitorują i programują inteligentne systemy technologii, jak i z bardziej konwencjonalnych pracowników technicznych odpowiedzialnych za wybudowanie nowego systemu. W XIX i XX wieku miarą człowieka była jego pracowitość; bycie wydajnym. Jak przewiduje przytaczany autor, trzecia rewolucja przemysłowa i rozpoczęta dzięki niej era współpracy stworzy ludzkości możliwość wyzwolenia się z uścisku mechaniczne-

15 M. Castells, *Społeczeństwo sieci*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 239–240.

go życia i pracy na rzecz relacji społecznych i łączenia się z szerszymi, bardziej globalnymi wspólnotami życia¹⁶.

W nawiązaniu do powyższego dodać należy, że żyjemy w okresie przejściowym, swoistym świecie hybrydowym, w którym współlistnieją świat tradycyjny i cyfrowy. Zmiany, jakie zachodzą, wpływają na każdy aspekt życia jednostki – od sposobu myślenia, przez odpoczynek, po pracę. Zmianie ulega też kultura i zasady społeczne. Technologie spłaszczają naszą planetę w niespotykanym dotychczas stopniu i zabierają miejsce na prywatność, gdyż coraz trudniej znaleźć przestrzeń wolną od dzwoniących telefonów, natłoku maili, kalendarza pełnego spotkań i wszechobecnych znajomych w mediach społecznościowych. *Świat 2.0*, czyli *świat cyfrowy*, inaczej niż *świat analogowy 1.0*, opiera się na centralnej roli Internetu, czyli globalnej sieci połączeń. W sieci wszyscy są połączeni ze wszystkimi. Rozwojowi świata cyfrowego towarzyszy zjawisko „Consume IT” (skonsumuj to), czyli konsumpcji kulturalnej za pośrednictwem narzędzi IT, które całkowicie zmieniły sposób, w jaki się porozumiewamy, współpracujemy, uczymy, kupujemy, wchodzimy w kontakty, konsumujemy, a także pracujemy. Najważniejszymi cechami świata 2.0. są: interaktywność, równoczesność, rozproszenie, dostępność, demokratyzacja. Coraz częściej mamy również do czynienia z nową umową społeczną między pracodawcami a pracownikami, w ramach której celowe ludzkie działanie – oparte na niezależnej wiedzy, tworzeniu i przekształcaniu informacji za pomocą narzędzi cyfrowych i połączone z dostosowaniem tej wiedzy do potrzeb rynku – odbywa się bez kontaktu bezpośredniego bądź kontakt ten jest bardzo ograniczony z osobą lub organizacją zlecającą dane zadanie. W pracy 2.0 pracownik jest wynagradzany nie za faktyczny nakład pracy liczony w godzinach, tylko za sukces, tzn. dostarczenie produktu/usługi¹⁷.

Analizując ewolucję świata pracy wskazać można przede wszystkim na takie aspekty, jak: zmniejszenie kosztów komunikacji, koordynacji i interakcji; wirtualizację pracy; wzrost znaczenia kreatywności i potrzebę wbudowania innowacyjności w wykonywane zawody; hiperspecjalizację. W odniesieniu do wirtualizacji pracy można zwrócić uwagę na rozwijający się model pracy w domu i trend zwany *domocentryzmem*. Dom staje się dla człowieka XXI wieku swoistym rodzajem centrum decyzyjnego, sprawnie zarządzanym i pozwalającym na zaspokojenie większości potrzeb. Rozwój modelu pracy w domu, który coraz częściej przypomina wirtualne biuro, może się jednak okazać niebezpieczny i prowadzić do rezygnacji z naturalnych więzi interpersonalnych z innymi ludźmi; zatracenia granicy pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym; pracoholizmu bądź siecioholizmu.

16 J. Rifkin, *Trzecia rewolucja przemysłowa. Jak lateralny model władzy inspirowane całe pokolenie i zmienia oblicze świata*, Wyd. Sonia Draga, Katowice 2012, s. 351–365.

17 S. Prokurat, *Praca 2.0. Nie ukryjesz się przed rewolucją rynku pracy*, Helion, Gliwice 2016, s. 25–31, 40–44, 52–53.

Z kolei *hiperspecjalizacja* prowadzi do zasadniczego wzrostu wydajności, ponieważ żaden człowiek nie ma fizycznych możliwości wykonania wszystkich operacji, z których składa się większość złożonych zadań czy projektów. Hiperspecjalizacja gwarantuje zarówno pracownikom, jak i organizacjom elastyczność o wiele większą, niż dają tradycyjne formy zatrudnienia. W jej ramach ludzie będą mogli pracować, gdzie chcą i kiedy chcą¹⁸.

Należy zwrócić uwagę również na fakt, że świat pracy 2.0 nie atomizuje relacji międzyludzkich, lecz je zmienia, spłaszcza i przenosi do sieci. W ten sposób burzy sposoby wypełniania tradycyjnych ról społecznych. Dzięki narzędziom cyfrowym możemy „być” w pracy praktycznie całą dobę. Dlatego, zwłaszcza w warunkach niestabilności w zakresie bezpieczeństwa socjalnego, coraz więcej ludzi przestaje myśleć kategoriami „praca–życie po pracy”. Choć formalnie czas pracy uległ skróceniu, to w praktyce codziennego funkcjonowania tak naprawdę wydłużył się, przyjmując postać jedynie „luźnej konwencji”. Czas pracy stał się też nieprzewidywalny (wieczory, noce, weekendy, święta, urlopy i wakacje) i coraz bardziej negatywnie oddziałuje na te aktywności, które tworzą sferę prywatną jednostki. W odpowiedzi na te zjawiska narodziła się *koncepcja równowagi między życiem zawodowym i prywatnym (work-life balance)*, która zostanie szerzej opisana w dalszej części monografii. Jak wynika natomiast z dotychczasowych rozważań, praca od 9.00 do 17.00 staje się przytłaczającym trybem życia. Współcześnie zmierzamy w stronę pracy typowo projektowej, tzn. pracujemy, gdy trzeba i jak trzeba. Postawienie granicy między pracą a życiem osobistym jest konieczne, ale skoro każdy ma inny sposób pracy, to i granica nie musi być taka sama dla wszystkich¹⁹.

Jak podkreślają nie tylko przedstawiciele ekonomii i nauk o zarządzaniu, gospodarki uprzemysłowione znajdują się także w fazie rozwoju zwaną postindustrialną/postfordowską. Wysoko wydajny przemysł absorbuje coraz mniej siły roboczej na rzecz dominacji sektora usług. Serwicyzacja gospodarki zmienia charakter pracy, stosunki pracy i jej organizację. Przenikanie się produkcji materialnej i usług powoduje, że stosowanie trójsektorowego podziału rynku uniemożliwia trafną ocenę i przewidywanie zmian strukturalnych²⁰. Praca usługowa jest coraz mniej standardowa i wymaga zindywidualizowanego dostosowania się do jej specyficznych cech. Następuje wzrost zadaniowych i okresowych kontraktów o pracę; upowszechnia się także elastyczna organizacja i stosowanie elastycznego czasu pracy zarówno w odniesieniu do dnia, tygodnia, roku, jak i całej kariery zawodowej. Tym samym zmniejsza się wykonywanie pracy w formie najemnej i wzrasta udział samozatrudnienia oraz zatrudnienia w mikrofirmach zatrudniających do 9 osób. Jednocześnie wzrost popytu na pracowników o wyższej skłonności do przyjęcia elastycznych warunków pracy stymuluje zatrudnienie w szarej strefie i „pracę na czarno”.

18 Tamże, s. 53–64.

19 Tamże, s. 138–140.

20 Zob. np. I. Lichniak, *Praca w gospodarce usług*, [w:] *Praca i polityka społeczna. Współczesne tendencje i wyzwania*, red. B. Balcerzak-Paradowska, IPiSS, Warszawa 2013, s. 98–111.

Bezpośrednią konsekwencją elastyczności zatrudnienia jest upowszechniający się nowy rodzaj pracy określany mianem „prekarnej”, związany z propozycją stratyfikacji społecznej Guya Standinga oraz rosnące zapotrzebowanie na pracowników portfolio opisywanych m.in. przez Anthony Giddensa, a w Polsce np. przez Agnieszkę Lipińską-Grobelny²¹. Zgodnie z założeniami koncepcji dualnego rynku pracy następuje również jego segmentacja na rynki lepsze i gorsze, a więc zróżnicowane pod względem samej pracy, jej warunków i otrzymywanego wynagrodzenia. Na rynkach lepszych wzrasta znaczenie wysokich kwalifikacji zarówno o charakterze twórczym, jak i odtwórczym, co nie pozostaje bez wpływu na wzrost aspiracji edukacyjnych części społeczeństwa. Na rynkach gorszych pracują osoby o niskich kwalifikacjach, w tym migranci z krajów będących na niższym etapie rozwoju²². Osoby zatrudnione w niepełnym wymiarze czasu pracy, pracownicy tymczasowi, pracujący na zasadzie podkontraktów, samozatrudniający się, określani są często jako pracownicy „buforowi”, którzy wykonują tzw. „Mcprace” – nisko kwalifikowane, słabo opłacane, na niepewnych warunkach, bez większych perspektyw rozwoju²³.

Przeobrażenia pracy nie pozostają bez wpływu na przebieg kariery zawodowej, a raczej wielu karier możliwych do zrealizowania przez jednostkę w toku jej życia zawodowego. Kariera w świecie 2.0. nie jest już liniowa, a pracownicy będą oceniani na podstawie kryteriów projektowych²⁴. Obecnie w literaturze przedmiotu akcentuje się zwłaszcza koncepcje: kariery inteligentnej²⁵; kariery bez granic²⁶; kariery proteuszowej²⁷ i kariery kalejdoskopowej²⁸. Istotę zmian w ich przebiegu dobrze oddają *biurokratyczny i przedsiębiorczy model realizacji kariery*, zaproponowane przez Piotra Bohdziewiczza, które zostały zobrazowane graficznie (rys. 3.1).

21 Zob. np.: G. Standing, *The Precariat: The New Dangerous Class*, Wyd. Bloomsbury Academic, Londyn 2011; A. Giddens, *Socjologia*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004, s. 436, 440; A. Lipińska-Grobelny, *Pracownik portfolio – analiza współczesnej wieloletowości*, „Organizacja i Kierowanie”, 2013, nr 2 (155), s. 136–139.

22 S. Golinowska (red.), *W trosce o pracę...*, s. 277.

23 M. Marody, A. Giza-Poleszczuk, *Przemiany więzi społecznych. Zarys teorii zmiany społecznej*, Scholar, Warszawa 2004, s. 254.

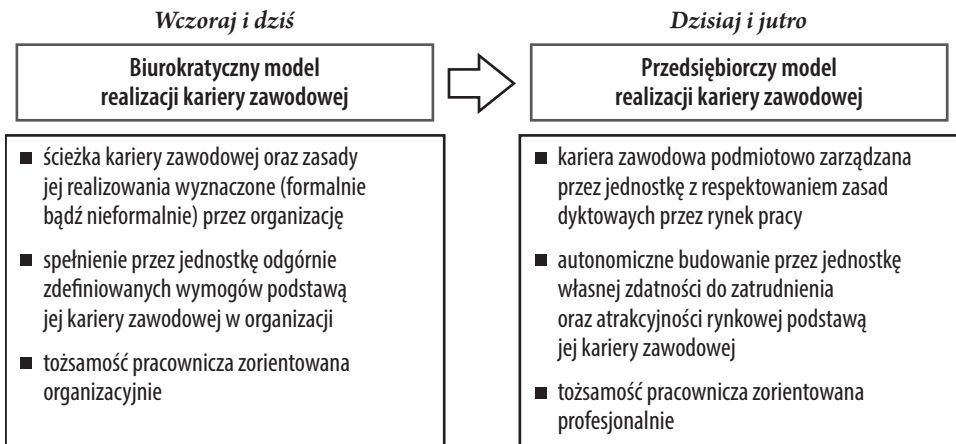
24 S. Prokurat, *Praca...*, s. 138.

25 Zob. np. M.B. Arthur, P.H. Calman, R. DeFillippi, *Intelligent enterprise, intelligent career*, „Academy of Management Executive”, 1995, vol. 9, no. 4, s. 7–22.

26 Zob. np. M.B. Arthur, D.M. Rousseau, *The boundaryless career as a new employment principle*, [w:] *The boundaryless career. A new employment principle for a new organizational era*, red. M.B. Arthur, D.M. Rousseau, Nowy Jork–Oksford 1996.

27 Zob. np. D.T. Hall, *The protean career: A quarter-century journey*, „Journal of Vocational Behavior”, 2004, vol. 65, s. 1–13.

28 Zob. np. L.A. Mainiero, S.E. Sullivan, *Kaleidoscope careers: an alternative explanation for the “opt-out” revolution*, „Academy of Management Executive”, 2005, vol. 19, s. 106–123.



Rysunek 3.1. Biurokratyczny i przedsiębiorczy model realizacji kariery zawodowej

Źródło: P. Bohdziewicz, *Współczesne kariery zawodowe: od modelu biurokratycznego do przedsiębiorczego*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, 2010, nr 3–4, s. 42.

Podkreślić także należy, że jednym z paradoksów zasygnalizowanych przemian jest to, że mimo zmniejszenia wysiłku fizycznego przy realizacji pracy oraz wzrostu jej bezpieczeństwa na skutek poprawy warunków bhp, wzrasta napięcie psychiczne osób pracujących, tj. zarówno pracowników, jak i pracodawców. Jest to związane z intensywnością pewnych rodzajów pracy, a także z presją na kreatywność, samodzielność i odpowiedzialność. W tak przeobrażającej się pracy wzrasta nieprzewidywalność jej warunków i wyników²⁹. Wątek ten zostanie jeszcze rozwinięty.

Na wspomnianą nieprzewidywalność wskazywali już autorzy raportu *Przyszłość świata* pisząc, że kapitalizm rozkłada dawne wartości pracy, takie jak zaufanie, lojalność, pewność umów, by je zastąpić podwójną logiką niestałości, niepewności, krótkoterminowości oraz selektywnych doborów. Praca, która tak niedawno tworzyła więź społeczną, teraz – wraz ze zjawiskami wykluczenia, marginalizacji, giętkości i nietrwałości – stała się jednym z najpotężniejszych czynników jej niszczenia³⁰.

W podobnym tonie wypowiadają się socjologzy, m.in. Richard Sennett twierdząc, że przeszliśmy od świata pracy opartego na sztucznych, hierarchicznych organizacjach, w którym samodyscyplina wyznaczała trwałość tożsamości, do nowej gospodarki korporacyjnych reorganizacji, innowacji i ryzyka, w której na pierwszy plan wysuwa się fragmentaryczna czy wykorzeniona natura jednostkowego doświadczenia. Według tego autora rozwój elastycznego kapitalizmu – choć uważa się, że elastyczność i podejmowanie ryzyka umożli-

²⁹ S. Golinowska (red.), *W trosce o pracę...*, s. 22–24, 277.

³⁰ F. Mayor, *Przyszłość świata*, Wydawca Fundacja Studiów i Badań Edukacyjnych, Warszawa 2001, s. 13.

wiają ludziom bardziej swobodne kształtowanie własnego życia – w rzeczywistości prowadzi do powstania nowych, druzgocących obciążeń i form ucisku. Elastyczny kapitalizm jest „elastyczny” tylko o tyle, o ile pracownicy i konsumenci akceptują wymogi świata posthierarchicznego, a więc zgadzają się na to, że sami muszą dążyć do większej elastyczności i porzucić tradycyjne modele pracy oraz standardowe definicje sukcesu³¹. Jak pisze wskazany autor, konsekwencją przekształceń świata pracy są m.in. skutki emocjonalne. Ludzie boją się, że zostaną przeniesieni, wyrzuceni na margines lub ich umiejętności nie będą w pełni wykorzystane. Budowanie życiowych narracji w miejscu pracy staje się zatem coraz bardziej utrudnione³².

W tym miejscu rozważań, mimo że w niniejszym podrozdziale prezentowana jest głównie ekonomiczna perspektywa badawcza, odwołać się można do Zygmunta Baumana. Jego zdaniem praca pojawia się dziś i znika równie szybko; jest poszatkowana na małe kawałeczki; jednostki bez uprzedzenia mogą zostać jej pozbawione. Idea elastyczności ukrywa swą naturę społecznej relacji, czyli fakt, że w istocie postuluje ona redystrybucję władzy, prowadzącą do odebrania możliwości stawiania oporu tym, których „sztywność” należy przezwyciężać. „Elastyczność” jedynie pretenduje do bycia jedną z uniwersalnych zasad zdrowej ekonomii, która w równym stopniu stosuje się do popytu i podaży na rynku pracy. W istocie termin ten nabiera diametralnie różnego znaczenia dla każdej ze stron tego równania³³.

Zarysowane przemiany związane z elastycznością pracy generują określone konsekwencje dla sfery pozazawodowej. Jak się bowiem okazuje, wzrost elastyczności w jednym obszarze życia, wpływa na jej zmniejszenie w innym. Elastyczność po cichu, ale skutecznie usuwa granice między pracą a życiem prywatnym. To zwłaszcza na skutek rozwoju nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych, tak naprawdę zawsze można być „w pracy”, jeśli się tylko chce, albo jeśli rodzaj pracy tego wymaga. Tym samym życie rodzinne z natury niespieszne, rządzone prawami powolnego upływu czasu, coraz mniej pasuje do współczesności. Rodzina znajduje się pod bezpośrednią presją tyranii chwili, która domaga się natychmiastowej gratyfikacji oraz zwalcza wartości związane z wszelkimi więziami i trwałością. Następuje powolna degradacja życia rodzinnego, które choć nie wymaga specjalnie dużo nakładów ani siły roboczej, ani kapitału, pochłania za to ogromną ilość czasu³⁴. Poglębione rozważania na ten temat zostaną zaprezentowane w kolejnym podrozdziale.

31 R. Sennett, *Korozja charakteru. Osobiste konsekwencje pracy w nowym kapitalizmie*, MUZA SA, Warszawa 2006, s. 53–81, 112–113. Zob. też: A. Elliott, *Współczesna teoria społeczna*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011, s. 370.

32 R. Sennett, *Kultura nowego kapitalizmu*, MUZA SA, Warszawa 2010, s. 106.

33 Z. Bauman, *Globalizacja. I co z tego dla ludzi wynika*, PIW, Warszawa 2000, s. 122–124.

34 T.H. Eriksen, *Tyrania chwili. Szybko i wolno płynący czas w erze informacji*, PIW, Warszawa 2003, s. 179–189.

Pisząc o przemianach pracy człowieka, w tej części opracowania należy zasygnalizować kolejne ważne zagadnienie, a mianowicie wzrost wydajności pracy, który powoduje istotne zmniejszenie nakładu pracy na jednostkę produktu. Zjawisko to wyraźnie wystąpiło już w tradycyjnych działach gospodarki. Postęp technologiczny stwarza też większe możliwości indywidualizacji potrzeb konsumentów i zmiany w wykorzystywaniu czasu związanego z redukcją jego strat z tytułu przejazdów i oczekiwania na różnego rodzaju usługi³⁵. W ciągu minionego wieku wzrost wytworzonych dóbr w ciągu jednej godziny pracy wzrósł dwunastokrotnie, natomiast w ciągu ostatnich 35 lat większość krajów kapitalistycznych produkuje około trzykrotnie więcej i osiąga to w znacznie krótszym czasie³⁶. Od 1990 roku produkcja przemysłowa wzrosła na całym świecie pięćdziesiąt razy. W tym samym okresie ponad trzydziestokrotnie wzrosło zużycie energii. Należy podkreślić, że kraje przemysłowe, w których mieszka jedna czwarta ludzkości, dysponują więcej niż 80% światowego bogactwa, a jednocześnie są odpowiedzialne za trzy czwarte globalnych zagrożeń środowiska³⁷.

W tym miejscu warto przywołać poglądy Tomáša Sedláčka autora książki *Ekonomia dobra i zła*, który zarysowuje historię eposu o Gilgameszu (najprawdopodobniej najstarszego tekstu naszej cywilizacji pochodzącego sprzed 4000 tysięcy lat, który można rozpatrywać z ekonomicznego punktu widzenia). Jest to opowieść o władcy miasta Uruk, który posiadał nadludzkie, półboskie właściwości. Opowieść ta zaczyna się od opisu imponujących, doskonałych, nieśmiertelnych murów otaczających miasto zbudowane przez Gilgamesza. Bogowie, w ramach kary za bezlitosne traktowanie robotników i podwładnych, stwarzają dzikiego Enkidu, aby powstrzymał tego władcę. Obaj bohaterowie zaprzyjaźniają się jednak, stając się niezwykłą parą i wspólnie dokonują bohaterkich czynów, choć początkowo Gilgamesz uważa przyjaźń za coś zbędnego i bezproduktywnego. Po śmierci Enkidu, Gilgamesz wyrusza na poszukiwanie nieśmiertelności. Opowieść kończy się tam, gdzie miała swój początek: pieśnią wychwalającą mury Uruk³⁸.

Analizując zarysowany mit i odnosząc go do czasów współczesnych, T. Sedláček, zwraca uwagę na kilka kluczowych aspektów:

35 Zob. M. Paliński, *Przyszłość...*, s. 6; S. Golinowska (red.), *W trosce o pracę...*, s. 24.

36 Zob. M. Wołóńciewicz, *Cywilizacyjne przemiany koncepcji pracy: współczesna kultura pracy i jej odzwierciedlenie w przysłówiach*, [w:] *Praca i organizacja w procesie zmian*, red. B. Rożnowski, A. Biela, A. Bańka, Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, Poznań 2006, s.153.

37 Zob.: E. Kośmicki, *Koncepcja trwałego rozwoju jako możliwość przezwyciężenia doraźności*, [w:] *Wybrane problemy teoretyczne i implementacja w świetle dokumentów Unii Europejskiej*, t. 1: *Studia nad zrównoważonym rozwojem*, red. B. Podskrobko, S. Kozłowski, Komitet „Człowiek i Środowisko” przy Prezydium PAN, Białystok–Warszawa 2005, s. 41.

38 T. Sedláček, *Ekonomia i dobra zła. W poszukiwaniu istoty ekonomii od Gilgameusza do Wall Street*, Studio Emka, Warszawa 2012, s. 31–55.

- cykliczność naszej natury i cywilizacji, a także fakt, że mimo postępu pozostają one niezmiennie,
- przekonanie, że ludzkie aspekty przeszkadzają w osiąganiu wydajności,
- odsuwanie się od natury,
- pomijanie relacji międzyludzkich w ekonomii i wiarę, że aby uzyskać wydajność i przyczynić się do bogactwa społeczeństwa, wystarczy dołączyć do jakiegoś zespołu bez potrzeby zaangażowania emocjonalnego,
- tendencję do specjalizacji i gromadzenia majątku oraz przekształcania natury w świeckie dobro,
- prawidłowość polegającą na tym, że w im mniejszym stopniu człowiek jest zależny od natury, w tym większym od reszty społeczeństwa (czyli nieobliczalnych ludzi)³⁹.

Rozwijając tę opowieść, warto zaznaczyć, że jej główny wątek dotyczy zamiaru Gilgamesza, aby zbudować mur, jakiego nie udało się stworzyć jeszcze nikomu. W tym celu główny bohater – chcąc podnieść wydajność swoich podwładnych – zakazuje im kontaktów z żonami i dziećmi. Do dzisiaj – zdaniem T. Sedláčka – relacje międzyludzkie, a więc i sama ludzkość, przypominają wizję z Gilgamesza. Zgadza się bowiem z poglądem, że relacje te przeszkadzają w pracy i osiąganiu skuteczności; że ludzie osiągaliby lepsze wyniki, gdyby nie marnowali czasu i energii na bezproduktywne rzeczy. Mimo postępu cywilizacyjnego nadal cały aspekt człowieczeństwa (relacje międzyludzkie, miłość, przyjaźń, zamiłowanie do piękna i sztuki itp.) uważamy za rzeczy nieproduktywne – z wyjątkiem jedynie sprawy reprodukcji, która jako jedyna i to w sensie dosłownym jest produktywna. Maksymalizacja efektywności za wszelką cenę przedkłada ekonomiczny aspekt człowieka ponad humanistyczny i redukuje go do produktywnej jednostki. Idealnie wyraża to określenie „robot”, które wywodzi się ze starego czeskiego i słowiańskiego słowa „robot”, czyli praca. Człowiek traktowany jedynie jako pracownik to „robot”. W modelach ekonomicznych postrzega się go wyłącznie z perspektywy jego pracy. Natomiast w organizacjach powszechnie stały się działy zasobów ludzkich, w których najczęściej traktuje się go na równi z zasobami naturalnymi bądź finansowymi. Jak artykułuje przytaczany autor, tyrani od niepamiętnych czasów marzyli o rządzeniu ludźmi zredukowanymi do funkcji robotów. Każdy despota uważał, że relacje człowieka z przyjaciółmi i rodziną szkodzą jego wydajności. Próby redukcji do jednostki produkcyjno-konsumpcyjnej widać szczególnie w społecznych utopiach, czy raczej dystopiach. Ekonomii jako takiej wystarcza tylko człowiek-robot, co pokazuje model *homo economicus*, który jest jedynie jednostką produkcyjno-konsumpcyjną. Z punktu widzenia szczególnie tradycyjnej ekonomii, miłość i przyjaźń są więc niepotrzebne bo bezproduktywne, a wręcz destrukcyjne⁴⁰. Przyjaźń, jak jednak trafnie zauważył Clive S. Lewis, choć to relacja nieekonomiczna, niebiologiczna,

³⁹ Tamże, s. 31–55.

⁴⁰ Tamże.

niepotrzebna cywilizacji (w odróżnieniu od stosunków seksualnych lub miłości macierzyńskiej, które są konieczne z punktu widzenia reprodukcji), umożliwia tworzenie nowych pomysłów i koncepcji, które często jako przypadkowy produkt uboczny mogą zmienić oblicze całego społeczeństwa⁴¹. W podobnym tonie wypowiada się Joseph E. Stiglitz pisząc, że jedna z największych sztuczek neoklasycznych teorii ekonomicznych polega na traktowaniu pracy jak każdego innego elementu produkcji. Wynik jest zapisywany jako funkcja wkładu w postaci stali, maszyn i pracy. Ale praca to dobro zupełnie innego rodzaju. Przykładowo stal nie wymaga żadnych specjalnych warunków pracy i nikt nie troszczy się o zadowolenie stali⁴².

Jak dalej podkreśla autor *Ekonomii dobra i zła*, choć uczymy się ciągle podnoszenia wydajności, to nie uczymy się uświadamiania sobie jej rezultatów i cieszenia się z nich. Działania ekonomiczne nie mają miejsca, do którego mamy dojść i odpocząć. Dzisiaj znamy tylko osiągnięcie wzrostu dla samego wzrostu, a jeśli firmie lub państwu dobrze się powodzi, to nie jest powód do odpoczynku, lecz do osiągania jeszcze większej wydajności. Jeśli w ogóle dzisiaj myślimy o odpoczynku, to z zupełnie z innych powodów. Jest to odpoczynek przemęczonej maszyny; odpoczynek z osłabienia; odpoczynek kogoś, kto nie może nadążyć. Słowo „odpoczynek” nabrało wręcz pejoratywnego wymiaru, dlatego mówimy raczej, że musimy „zrobić sobie przerwę” albo „wziąć wolne”. Czas wolny symbolizuje dni/ chwile będące niejako dziurą, pustką, próżnią. Nasza cywilizacja pośpiechu nie posiada żadnego celu końcowego, w którym mogłaby odpocząć. Dzieje się tak przede wszystkim dlatego, że uznajemy, że praca ma użyteczność konsumpcyjną (człowiek pracuje dziś tylko po to, aby mógł konsumować). Nie zauważamy głębszego, ontologicznego sensu pracy, a mianowicie faktu, że jest ona czymś unikalnym dla człowieka i że ludzie dostrzegają jej głębszy sens, widząc w niej ważny cel życia. Zdaniem T. Sedláčka idea postępu to miecz obosieczny. Z jednej strony dążenie do postępu powoduje realny rozwój mierzony wzrostem PKB, z drugiej strony pojawia się pytanie, czy jesteśmy bardziej zaspokojeni? Choć żyjemy w najbogatszym okresie dziejów naszej planety, to ciągle nam mało, a dostatek przynosi nowe problemy, np. zbyt duży wybór, który generuje cierpienie psychiczne. Ekonomistom trudno taką sytuację zrozumieć. Zajmują się bowiem warunkami, w których człowiek pozostaje niezaspokojony i chciałby dalej konsumować. Ekonomia to nauka o „alokacji zasobów deficytowych”, a nie o ich dostatku. Ponadto nasze społeczeństwo uzależniło się nie tylko od bogactwa, ale także od długu. W nawiązaniu do zagadnienia bogactwa, warto podkreślić, że zarówno ekonomiści, jak i psychologowie oraz socjologowie, dyskutują nad tym, w jakim stopniu przyczynia się ono do poczucia zadowolenia i szczęścia jednostki. Przykładowo socjolog Ronald Inglehart, po latach ba-

41 C.S. Lewis, *Cztery miłości*, Instytut Wyd. Pax, Warszawa 1962, s. 60, 91–147 za: T. Sedláček, *Ekonomia...*, s. 35–36.

42 J.E. Stiglitz, *Globalizacja*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004 za: T. Sedláček, *Ekonomia...*, s. 35.

dań zjawiska szczęśliwości, doszedł do wniosku, że w państwach bogatych gromadzenie majątku poprawia samopoczucie jedynie w minimalnym stopniu. Korelacja pomiędzy dochodami i zadowoleniem jest w zasadzie całkowicie nieistotna. Zjawisko to określa się mianem paradoksu Easterlina⁴³. Badania przeprowadzone przez psychologa Eda Dienera wśród najbogatszych Amerykanów z listy „Forbes 100” (do których autorka będzie się jeszcze odwoływać w podrozdziale 4.4.) również wykazały, że są oni jedynie nieznacznie szczęśliwsi niż inni ludzie. W nawiązaniu do zagadnienia szczęścia wskazać można także, że dawniej zdanie „nie mam czasu na życie osobiste” uchodziło za wyraz pewnej niemożności i straty. Dzisiaj często ma świadczyć o tym, że człowiek jest bardzo zajęty, i bywa wypowiedane po to, żeby wzbudzić respekt do tego, czym się dana jednostka zajmuje. Odnosząc się zarysowanej wcześniej opowieści można wręcz stwierdzić, że Gilgamesz pozbawiał pracowników życia osobistego siłą, a dzisiaj niejednokrotnie oddajemy je z własnej woli. Konkludując stanowisko T. Sedláčka wygląda na to, że konsumpcja może zapewnić nam szczęśliwość na dwa sposoby: bezustanną eskalację polegającą na tym, że osiągnięcie kolejnego szczebla szczęśliwości wymaga większej konsumpcji albo uświadomienia sobie, że paradoks polega na tym, że sami musimy tworzyć niedostatek, często sztuczny. Współcześnie przecież tylko niedobór stwarza szansę na przygodę, a zatem także rozrywkę i sens życia. Znamienne, że w tym celu powstał cały sektor przemysłu, jakim jest branża rozrywkowa, która fabrycznie wypełnia odczuwaną przez ludzi pustkę. Im bardziej jesteśmy syści i bezpieczni, tym bardziej łakniemy sztucznej rozrywki i plastikowego zagrożenia. Po prostu pragniemy pragnąć. Jeśli imperatywem naszych czasów jest ciągły wzrost, za wszelką cenę, prawdziwy odpoczynek i satysfakcja są niemożliwe do osiągnięcia⁴⁴.

Kwestie jakości życia jednostki, jej zadowolenia i poczucia szczęścia w kontekście posiadania dóbr materialnych i ich społecznej użyteczności są interesującym, interdyscyplinarnym zagadnieniem badawczym, dlatego zostaną jeszcze rozwinięte. Część badaczy zgodnie podkreśla, że posiadanie dóbr materialnych ma znaczenie instrumentalne, jak i symboliczne, a samemu faktowi posiadania określonych dóbr człowiek nadaje już znaczenie. Parafrazując porzekadło, że „pieniądze szczęścia nie dają”, zgodzić się należy z tym, że ułatwiają życie w stopniu niezwykle skutecznym. Sytuacja materialna większości ludzi zależy przecież bezpośrednio od uzyskiwanych z pracy dochodów, a poczucie jakości życia

⁴³ W 1974 r. R.A. Easterlin opublikował artykuł: *Does economic growth improve the human lot? (Czy wzrost ekonomiczny zwiększa pomyślność ludzi?)*, [w:] *Nations and households in economic growth*, red. P.A. David, M.W. Reder, Academic Press, Nowy Jork, w którym zawarł tezę, że wzrost zamożności społeczeństwa nie zwiększa dobrostanu obywateli. Stwierdzenie to nazywane jest paradoksem Easterlina. Teza ta stała się jednym z najbardziej zaskakujących odkryć w historii myśli ekonomicznej i wydaje się trafna w odniesieniu do tych krajów, które przekroczyły już pewien próg zamożności.

⁴⁴ T. Sedláček, *Ekonomia...*, s. 102, 164, 252.

nie jest czymś niezależnym od tego, co dzieje się w instytucjach i organizacjach, zatrudniających aktywną część społeczeństwa⁴⁵.

W świetle powyższego nie zaskakuje fakt, że wzrost produktywności traktuje się jako jeden z kluczowych mierników konkurencyjności krajów i czynnik decydujący o wzroście gospodarczym i w efekcie o jakości życia. Dlatego też wydajność pracy jest obliczana jako realny PKB podzielony przez liczbę pracowników lub liczbę przepracowanych godzin pracy. Warto natomiast wyartykułować, że w ostatnich latach wiele publikacji poświęconych zostało badaniom w dziedzinie tzw. *ekonomii szczęścia*, w której poszukuje się innych niż produkt (dochód) na osobę miar zadowolenia z życia⁴⁶. W poszukiwaniach tych pomocne okazują się: antropologia, psychologia i socjologia. Celem tych współpracujących ze sobą nauk jest stworzenie wielokryteriowej miary zadowolenia z życia⁴⁷, rozumianego jako dobrostan, jakość życia, dobrobyt, a nawet utożsamianego z pojęciem szczęścia⁴⁸.

Ekonomia szczęścia w przeciwieństwie do ekonomii klasyczno-neoklasycznej oraz ekonomii keynesowskiej nie utożsamia zamożności z zadowoleniem z życia, a właściwie z użytecznością czerpaną z konsumpcji dóbr ze względu na fakt, że zadowolenie to jest kategorią subiektywną i niemierzalną. Ponadto w obu krytykowanych klasycznych ekonomiach w zbyt małym stopniu zwraca się uwagę na czas wolny, który – w ich ujęciu – ma służyć wyłącznie konsumpcji dóbr w celu odtwarzania i pomnażania zdolności wytwórczych dla dalszego powiększania produktu⁴⁹. Jak podkreśla Piotr Michoń autor książki *Ekonomia szczęścia* krytyka PKB *per capita* jako miary dobrobytu ma już swoją tradycję ze względu na m.in.: nieuwzględnianie dochodów wytwarzanych w szarej strefie, kwestię płacy niepłatnej, pracę wolontariuzsy, ignorowanie kosztów zanieczyszczeń środowiska, nieuwzględnianie odpoczynku i innych⁵⁰. Wśród licznych argumentów przeciwko trakto-

45 Z. Ratajczak, *Psychologia pracy i organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 164.

46 Z powodu swojej niejednoznaczności zadowolenie z życia może być mierzone w różnorodny sposób. Pierwszą grupę tworzą wskaźniki rozwoju społecznego oraz wskaźnik zadowolenia z życia (*satisfaction-with-life index* SLI). Druga grupa to miary o mniejszym znaczeniu, uwzględniające najczęściej tylko jeden czynnik jako miarę zadowolenia m.in.: wskaźnik oczekiwanej długości szczęśliwego życia, wskaźnik potencjalnej migracji netto, szczęście krajowe brutto (miara efektywności gospodarowania). Źródło: R. Bartkowiak, *Ekonomia rozwoju*, PWE, Warszawa 2013, s. 187.

47 Wskaźnik zadowolenia z życia jest stosowany w tworzeniu rankingów krajów świata. Pierwsze obliczenia przeprowadzono w 2006 r. na grupie 80 tys. respondentów. Ustalono wówczas, że czynnikami, które najsilniej wpływają na zadowolenie z życia, czyli zmiennymi służącymi do obliczania poziomu SLI są: zdrowie, zamożność, dostęp do edukacji podstawowej, stabilność polityczna i bezpieczeństwo, wolność polityczna, równość płci, życie rodzinne, bezpieczeństwo pracy. Źródło: R. Bartkowiak, *Ekonomia...*, s. 187.

48 R. Bartkowiak, *Ekonomia...*, s. 179–180.

49 Tamże, s. 179.

50 P. Michoń, *Ekonomia szczęścia*, Zakład Poligraficzny Moś i Łuczak, Poznań 2010, s. 89–93.

waniu produktu krajowego brutto jako jedynej miary dobrobytu społecznego autor ten wskazuje, przytaczając za innymi badaczami, że:

„Nasz Produkt Krajowy Brutto zawiera zanieczyszczenie powietrza, reklamy papierosów, (...) wlicza zamki montowane w drzwi i koszt więzienia tych którzy je wylamują... i programy telewizyjne, które gloryfikują przemoc po to by sprzedawać zabawki naszym dzieciom. A przy tym, Produkt Krajowy Brutto nie uwzględnia zdrowia naszych dzieci, jakości ich edukacji, czy radości ich zabawy (...) nie uwzględnia piękna poezji i siły naszych małżeństw, (...) w skrócie mierzy wszystko, z wyjątkiem tego co czyni nasze życie ważnym”⁵¹.

Reprezentanci ekonomii szczęścia zwracają uwagę, że na satysfakcję z życia, obok dochodu, wpływają inne czynniki razem z nim występujące. Satysfakcja ta jest konsekwencją m.in.: poziomu rozwoju i stabilności demokracji, ochrony praw człowieka, poziomu zdrowia, równości dochodowej, a także poziomu kapitału społecznego czyli dobrych relacji społecznych i aktywnego uczestnictwa w życiu społeczności lokalnej. Dlatego spośród proponowanych alternatywnych sposobów pomiaru rozwoju, które powinny być traktowane komplementarnie i wzajemnie się uzupełniać, wymieniają m.in.:

- Światową Ankietę Wartości (World Value Survey – WVS);
- Badanie Gallup World Poll (GWP);
- Indeks Postępu Społecznego (Social Progress Index – SPI);
- Światowy Indeks Szczęścia (Happy Planet Index – HPI);
- Indeks Lepszego Życia (Better Life Index – BLI) opracowany przez OECD i liczony od 2011 r.;
- wskaźnik Rozwoju Społecznego (HDI – Human Development Index);
- Wskaźnik (Nie)szczęśliwej Planety (New Economics Foundation);
- Narodowy Produkt Szczęścia (GNH – Gross National Happiness) uwzględniający dobrostan psychologiczny, wykorzystanie czasu, żywotność społeczności lokalnej, kulturę, zdrowie, edukację, środowisko, standard życia i sprawowanie władzy w państwie⁵².

Tym co łączy wskazane metody pomiaru są dwie zasadnicze składowe: dobrobyt materialny, czyli zamożność oraz dobrobyt pozamaterialny, którego lista czynników jest długa, a tworzą ją przede wszystkim: bezpieczeństwo socjalne, praca i czas wolny, zdrowe

⁵¹ Tamże, s. 94.

⁵² Tamże, s. 95–96, 110–117; K. Włodarczyk, *Ekonomia wobec poczucia szczęścia*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, 2014, Rok LXXVI, z. 4, s. 347–363. Zob. też T. Potocki, B. Wierzbński, *Rola badań poświęconych szczęściu w teorii ekonomii dobrobytu*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 37 (1/2014), s. 43–66; G. Leśniewska, *Szczęście w perspektywie ontologicznej i ekonomicznej*, „Ekonomia i Środowisko”, 2014, nr 3 (50), s. 221–231; A. Zwoliński, *Szczęście brutto. Człowiek w poszukiwaniu szczęścia*, Wyd. WAM, Kraków 2013 i in.

życie wolne od stresu, rodzina i dzieci. Czynniki te są niemierzalne, a ponadto ich zakresy pokrywają się⁵³.

Wybrane wskaźniki zadowolenia z życia zdiagnozowane w poszczególnych krajach, opisane przez OECD w raporcie „Better Life Index – Edition 2017” zawarto w tabeli 3.4.

Tabela 3.4. Wybrane wskaźniki zadowolenia z życia w świetle „Better Life Index – Edition 2017”

Wskaźniki:	Zdrowie		Zadowolenie z życia	Równowaga między pracą a życiem osobistym	
	Długość życia	Odczuwalny stan zdrowia	Zadowolenie z życia	Osoby pracujące do późna	Liczba godzin wolnego czasu
Jednostki:	Lata	%	Średnia	%	Godziny
Australia	82,5	85,0	7,3	13,2	14,35
Austria	81,3	70,0	7	6,78	14,55
Belgia	81,1	75,0	6,9	4,31	15,77
Chile	79,1	57,0	6,7	10,06	14,9
Czechy	78,7	61,0	6,6	5,77	15,06
Dania	80,8	72,0	7,5	2,2	15,87
Estonia	77,7	51,0	5,6	2,69	14,9
Finlandia	81,6	70,0	7,5	3,91	15,17
Francja	82,4	68,0	6,4	7,76	16,36
Grecja	81,1	74,0	5,2	7,3	14,67
Hiszpania	83	72,0	6,4	4,55	15,93
Holandia	81,6	76,0	7,4	0,45	15,9
Irlandia	81,5	82,0	7	4,66	15,28
Islandia	82,5	76,0	7,5	15,06	14,15
Izrael	82,1	84,0	7,2	15,04	13,93
Japonia	83,9	35,0	5,9	21,81	14,85
Kanada	81,5	88,0	7,3	3,73	14,41
Korea	82,1	33,0	5,9	20,84	14,7
Litwa	74,6	46,0	5,9	2,09	13,83
Luksemburg	82,4	70,0	6,9	3,76	15,15
Meksyk	75	66,0	6,6	29,48	12,74
Niemcy	80,7	65,0	7	4,6	15,55
Nowa Zelandia	81,7	88,0	7,3	15,02	14,87
Norwegia	82,4	78,0	7,5	3,17	15,56

53 R. Bartkowiak, *Ekonomia...*, s. 71–73, 175–188.

Tabela 3.4. cd.

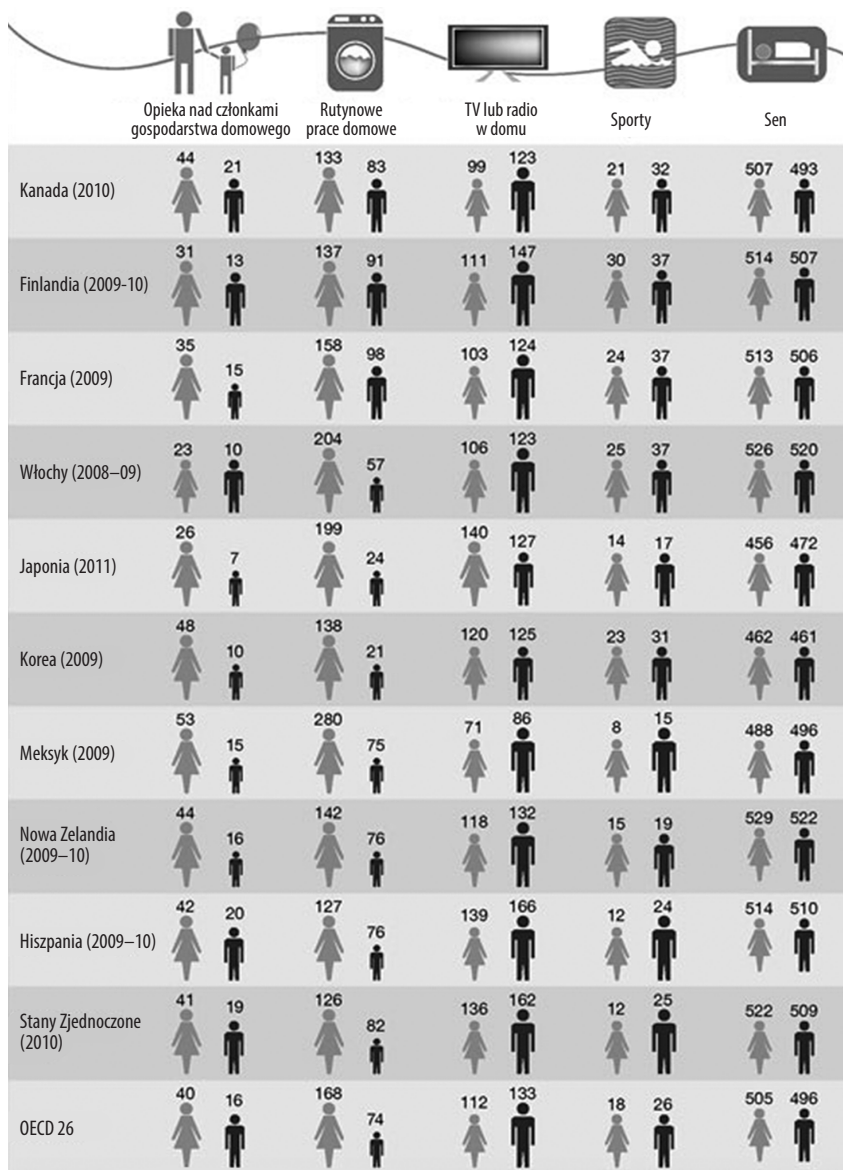
Wskaźniki:	Zdrowie		Zadowolenie z życia	Równowaga między pracą a życiem osobistym		
	Długość życia	Odczuwalny stan zdrowia	Zadowolenie z życia	Osoby pracujące do późna	Liczba godzin wolnego czasu	
Jednostki:	Lata	%	Średnia	%	Godziny	
Polska	77,6	58,0	6	6,68	14,42	
Portugalia	81,2	46,0	5,2	8,2	14,89	
Słowacja	76,7	66,0	6,1	5,04	15,01	
Słowenia	80,9	65,0	5,8	4,46	14,75	
Stany Zjednoczone	78,8	88,0	6,9	11,45	14,44	
Szwecja	82,3	80,0	7,3	1,11	15,18	
Szwajcaria	83	80,0	7,5	6,91	15,02	
Turcja	78	66,0	5,5	33,77	12,59	
Węgry	75,7	56,0	5,3	3,05	15,06	
Wielka Brytania	81	70,0	6,7	12,68	14,92	
Włochy	82,6	66,0	5,9	3,9	14,89	
OECD – W sumie	80,1	69,0	6,5	12,62	14,9	
Kraje spoza OECD	Brazylia	74,7	70,0	6,6	7,15	14,45
	Rosja	71,3	43,0	6	0,16	14,9
	RPA	57,4	67,0	4,8	18,68	14,73

Źródło: <http://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=BLI> [1.01.2018 r.]. (E) Estimated Value, czyli wartość szacunkowa.

Jak podaje OECD we wskazanym raporcie, w odniesieniu do relacji między pracą zawodową a życiem osobistym, znalezienie odpowiedniej równowagi pomiędzy nimi staje się wyzwaniem, z którym zmagają się coraz więcej pracowników, zwłaszcza pracujących rodziców. Umiejętność udanego łączenia pracy, zobowiązań rodzinnych i życia osobistego jest zaś szczególnie ważna dla dobrostanu wszystkich członków gospodarstwa domowego. W analizie wskaźnika „work–life balance” OECD bierze pod uwagę długie godziny pracy, tj. powyżej 50 lub więcej godzin tygodniowo (liczba takich pracowników podawana jest w procentach) oraz czas poświęcony na rekreację i zajęcia skupione na sobie. Rekreacja obejmuje szeroki wybór zajęć poza domem i w domu, takich jak spacerowanie, wędrowki, podróże, sporty, rozrywkę i zajęcia kulturalne, spędzanie czasu z rodziną i przyjaciółmi, wolontariat, drzemki, granie w gry, oglądanie telewizji, używanie komputera, zajmowanie się ogrodem dla przyjemności itd. Zajmowanie się sobą obejmuje sen (lecz nie drzemki), jedzenie, spanie i inne zajęcia domowe, medyczne lub osobiste (higiena, odwiedzanie lekarza oraz fryzjera i in.). Jak wynika z tabeli 3.4 w Polsce 6,68% pracowników pracuje bardzo długo, mniej niż średnia OECD wynosząca 12,62%, a pracownicy zatrudnieni

w pełnym wymiarze godzin poświęcają 60% swojego dnia lub 14,42 godziny na rekreację i dbanie o siebie – mniej niż wynosi średnia OECD – 14,9 godziny⁵⁴.

Dane dla niektórych krajów OECD 26 można także zobrazować graficznie (rys. 3.2).



Rysunek 3.2. Czas poświęcony na rekreację i zajęcia skupione na sobie w wybranych krajach według danych OECD

Źródło: <http://www.oecd.org/gender/data/balancingpaidworkunpaidworkandleisure.htm> [1.01.2018 r.]

⁵⁴ <http://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/poland/> [1.01.2018 r.]

W tym miejscu rozważań odwołać się można raz jeszcze do P. Michonia, który przytacza wyniki badań Helen Johns i Paula Ormeroda⁵⁵ wskazujące na brak korelacji pomiędzy szczęściem a czasem wolnym. Jak wyjaśnia wskazany autor, to, że mniej godzin spędzamy w pracy, wcale jeszcze nie oznacza, że mniej pracujemy i mamy więcej czasu na zaspokajanie własnych potrzeb i odpoczynek. Sytuacja ta dotyczy zwłaszcza niepełnej pracy kobiet wykonywanej na rzecz ich gospodarstw domowych. Ponadto nie tyle ilość, co sposób spędzania wolnego czasu jest tutaj istotny. Większość ludzi wykorzystuje swój czas na czynności, które wcale nie podnoszą satysfakcji z życia, a często nawet łączą się z napięciem i stresem. Wątpliwości nie powinien natomiast budzić fakt, że realizowane przez ludzi aktywności życiowe oraz poczucie kontroli nad nimi mają znaczenie dla ich szczęścia. Czas, który pozostaje po wykonaniu pracy zawodowej, poświęcany np. na sen, dbanie o własną higienę, odpoczynek, sport, podróże i inne czynności ma wartość, która powinna być brana pod uwagę w studiach naukowych nad szczęściem. Zwiększanie własnej siły nabywczej wcale bowiem nie przedkłada się na nasze poczucie bezpieczeństwa, poczucie wolności i wyznaczanie celów życiowych⁵⁶.

Odniesienia do ekonomii szczęścia wydają się potwierdzać, że na jakość życia jednostki wpływa zarówno jakość jej pracy, w tym efekty, które czerpie ona z aktywności zawodowej, a także jakość życia pozazawodowego.

W nawiązaniu do zagadnień wydajności, produktywności, konsumpcji oraz rozwijającej się ekonomii szczęścia można zasygnalizować kolejną, szerszą ideę, w którą wpisuje się tytułowa problematyka, a mianowicie *zrównoważony rozwój*. Zrównoważony rozwój rozpatrywać można jako strategię poprawy jakości życia obejmującą społeczeństwo, gospodarkę i środowisko. Główne przesłanie tej idei koncentruje się na konieczności zachowania równowagi w trzech wskazanych obszarach, jak i we wzajemnych relacjach między nimi. Z kolei jakość życia (opisana szerzej w podrozdziale 3.3) – uwzględniając zarówno jej aspekt obiektywny, jak i subiektywny – jest związana z poszukiwaniem „dobrego życia”, w którym potrzeby konsumpcyjne byłyby rozwijane i zaspokajane w takim samym stopniu, co potrzeby psychologiczne, społeczne i duchowe⁵⁷. Podstawowe znaczenie przypisuje się tutaj sprawiedliwości wewnątrzpokoleniowej (tzn. wysokie standardy

⁵⁵ Zob. H. Johns, P. Ormerod, *Happiness, Economics and Public Policy*, The Institute of Economic Affairs, Londyn 2007, s. 34–35.

⁵⁶ P. Michoń, *Ekonomia...*, s. 100, 117, 149.

⁵⁷ Zob. np. Z. Hull, *Wprowadzenie do filozofii zrównoważonego rozwoju*, [w:] *Zasady kształtowania postaw sprzyjających wdrażaniu zrównoważonego rozwoju*, red. W. Tyburski, Wyd. Nauk. UMK, Toruń 2011; Z. Bukowski, *Zrównoważony rozwój w systemie prawa*, TNOiK, Dom Organizatora, Toruń 2009; F. Piontek, (red.), *Ekonomia a rozwój zrównoważony*, t. 1.: *Teoria, kształcenie*, Wyd. Ekonomia i Środowisko, Białystok 2001; S. Kozłowski, *Przyszłość ekorozwoju*, Wyd. KUL, Lublin 2005; B. Poskrobko, *Cykliczność, trwałość i równoważenie rozwoju*, [w:] *Zrównoważony rozwój. Wybrane problemy teoretyczne i implementacja w świetle dokumentów Unii Europejskiej*, t. 1: *Studia nad zrównoważonym rozwojem*, red.

ekologiczne, ekonomiczne i społeczno-kulturowe oraz równouprawienie dystrybucji należą się wszystkim ludziom), sprawiedliwości międzypokoleniowej (tzn. żadne pokolenie nie może się domagać wyższych standardów materialnych kosztem następnych generacji) oraz zasadzie odpowiedzialności. Ekonomia zrównoważonego rozwoju przyjmuje za swój obraz *homo cooperativus* – człowieka z natury zdolnego zarówno do zachowań samolubnych, jak i do współpracy oraz idealizmu. W przeciwieństwie do *homo oeconomicus*, który każdą decyzję podejmuje z punktu widzenia krótkotrwałej maksymalizacji korzyści i dokonuje złych wyborów w procesach o dalekosiężnych konsekwencjach, *homo cooperativus* potrafi uwzględnić w swoich decyzjach innych ludzi, ich interesy i rozwój wydarzeń w dłuższej perspektywie. Takie zachowania wykryły się w procesie ewolucji jako dające przewagę, dlatego ludzie do nich zdolni mogą rozwinąć w sobie gotowość do współpracy i przyjęcia odpowiedzialności za innych⁵⁸.

Zgodnie z tą ideą każda jednostka, w mniejszym lub większym stopniu, jest w stanie wnieść osobisty wkład w zrównoważony rozwój, pracując nad własną „strategią wystarczalności”. Strategia ta wiąże się z dobrowolną decyzją o stopniowej zmianie własnego życia zgodnie z etyczną odpowiedzialnością i według zasad sprawiedliwości wewnątrzpokoleniowej i międzypokoleniowej. Przykładami takiego działania mogą być:

- rezygnacja z „nadmiaru” dotycząca redukcji konsumpcyjnego stylu życia charakterystycznego dla krajów uprzemysłowionych i nowych krajów konsumenckich;
- zmiana stylu życia, a dokładniej zmiana stosunku do wyposażenia w dobra materialne. Wielu autorów podkreśla przy tym, że nie chodzi o ascezę czy też rezygnację z przyjemności, lecz inny sposób jej uzyskiwania, inny model dobrobytu. Wskazuje się tu także, że część ludzkich potrzeb w ramach dematerializacji gospodarki mają zaspokajając dobra niematerialne lub naturalne (zabawy, spacer);
- ograniczenie przez wymianę, w którym chodzi o to, by rezygnując ze zwiększania ilości dóbr, te wszystkie, które stały się już niezdadne do użytku, zastępować spójnymi lub znacznie efektywniejszymi i ekologicznymi produktami⁵⁹.

W kontekście powyższych strategii wskazuje się szczególnie na: odpowiedzialną konsumpcję, gdyż ludzie często nabywają różne dobra w ramach zaspokajania tzw. potrzeb zastępczych, powstających na skutek niezadowolenia z pracy zawodowej bądź problemów w życiu osobistym, co prowadzi nieuchronnie do dużego zużycia zasobów; odpo-

B. Podskrobko, S. Kozłowski, Komitet „Człowiek i Środowisko” przy Prezydium PAN, Białystok–Warszawa 2005 i in.

58 H. Rogall, *Ekonomia zrównoważonego rozwoju. Teoria i praktyka*, Zysk i S-ka, Poznań 2010, s. 181, 192, 197. Zob. też: B. Piasecki, *Nowa koncepcja bogactwa. Mniej znaczy więcej*, Helion, Gliwice 2013; C. Leggewie, H. Welzer, *Koniec świata, jaki znaliśmy. Klimat, przyszłość i szanse demokracji*, Wyd. Krytyki Politycznej, Warszawa 2012 i in.

59 H. Rogall, *Ekonomia...*, s. 204–206.

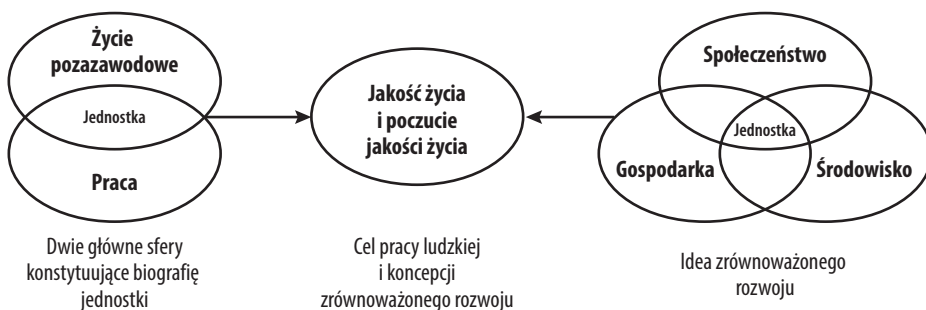
wiedzialne odżywianie; a także odpowiedzialność w sposobie poruszania się i spędzania wolnego czasu⁶⁰.

Podkreślić zwłaszcza należy, że to skracanie czasu pracy stanowi ważną strategię zrównoważonej polityki gospodarczej. Jak przewidują zwolennicy tej idei, ma ono przyczynić się do pełnego zatrudnienia przy wysokiej jakości pracy; wywierać pozytywny wpływ na integrację społeczną i sprawiedliwy podział szans życiowych, a także sprzyjać zmianie stylu życia na bardziej zgodny ze strategią wystarczalności, czyli sprawiedliwszy podział prac domowych i wychowawczych oraz lepsze warunki łączenia życia rodzinnego z pracą zawodową. W tym obszarze propozycji wymienia się zwłaszcza dwie formy skracania czasu pracy:

- 1) zorientowaną na produktywność, częściowo rekompensującą ujemny wpływ wzrostu produktywności na ogólną liczbę miejsc zatrudnienia. Jeżeli wynagrodzenie za godzinę będzie rosło proporcjonalnie do wzrostu produktywności, zwiększy się wskaźnik inflacji, a tym samym dochody pozostaną mniej więcej na tym samym poziomie;
- 2) podział dostępnej pracy przy rezygnacji z części dochodu możliwy dzięki zatrudnieniu w niepełnym wymiarze i likwidacji nadgodzin⁶¹.

Z ideą zrównoważonego rozwoju wiąże się koncepcja *zrównoważonego zakładu pracy* oraz *społeczna odpowiedzialność biznesu*, które zostaną zasygnalizowane w dalszych rozdziałach. W tym miejscu wspomnieć można, że związki pomiędzy pracą zawodową i życiem osobistym a zrównoważonym rozwojem były przedmiotem interdyscyplinarnych analiz prowadzonych na gruncie pedagogiki. Jakość życia stanowi bowiem nie tylko główny postulat koncepcji zrównoważonego rozwoju, ale i cel ludzkiej pracy.

Wspólny cel pracy ludzkiej oraz zrównoważonego rozwoju obrazuje rysunek 3.3.



Rysunek 3.3. Jakość życia jako cel pracy ludzkiej i koncepcji zrównoważonego rozwoju

Źródło: R. Tomaszewska-Lipiec (red.), *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 15.

⁶⁰ Tamże, s. 207–210.

⁶¹ Tamże, s. 355–357.

Wielu autorów zgodziło się z tezą, że celem zrównoważonego rozwoju jest podniesienie jakości życia nie tylko w wymiarze społeczno-gospodarczym, ale i jednostkowym. W związku z czym przyjąć można założenie, że równowaga pomiędzy pracą a sferą pozazawodową, stanowiąc ważny element jakości pracy i będąc składnikiem ogólnej jakości życia, może stanowić „drogę” do zrównoważonego rozwoju jednostki. Jednocześnie także pomyślność życia indywidualnego człowieka rozpatrywana może być jako „droga” do globalnie rozumianego, harmonijnego i pozytywnego rozwoju cywilizacji.

Założenie to zobrazowano następująco (rys. 3.4):



Rysunek 3.4. Równowaga praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki

Źródło: R. Tomaszewska-Lipiec (red.), *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 17.

Rozwijając postulat skracania czasu pracy (zagadnienie to było już sygnalizowane w podrozdziale 2.2. i będzie jeszcze rozwijane w dalszej części książki) wskazać należy, że porównanie rocznego czasu pracy i poziomu PKB *per capita* pozwala zauważyć pewną tendencję: w krajach, w których społeczeństwo jest zamożniejsze, pracuje się krócej. Z dostępnych analiz wynika, że np. w 2012 roku kraje, takie jak: Luksemburg, Austria, Irlandia, Holandia, Szwecja, Dania, Niemcy, Belgia, Finlandia, Wielka Brytania i Francja cechowało PKB *per capita* wyższe niż średnia unijna. Jednocześnie we wszystkich tych krajach czas pracy był krótszy niż średnia unijna, wynosząca 1678,81 godzin rocznie. Wyjątkowo na tym tle prezentowała się Słowenia – w państwie tym zarówno PKB *per capita*, jak i roczny wymiar czasu pracy były niższe niż średnia unijna. Pracownicy wszystkich krajów o PKB *per capita* niższym niż średnia unijna, czyli Włosi, Hiszpanie, Czesi, Grecy, Portugalczycy, Słowacy, Estończycy, Polacy i Węgrzy pracowali z kolei powyżej 1678,81 godzin rocznie, czyli więcej niż statystyczny Europejczyk. Jak wskazują analizy ekonomistów, tylko rozwinięta gospodarka tworzy warunki do wzrostu wydajności pracy i umożliwia zmniejszenie jej godzinowego wymiaru. Wraz z rozwojem gospodarczym wzrasta wydajność pracy i skraca się jej czas. Warto także podkreślić, że średnia długość europejskiego tygodnia pracy zmniejszyła się z 38,1 godzin w 2004 roku do 37,2 godzin w 2013 roku. Tę pozytywną tendencję możemy dostrzec również w Polsce. W 2004 roku polski pracownik pracował przeciętnie 41,1 godzin tygodniowo, a w 2013 r. – 40,7 godzin tygodniowo. Jednocześnie PKB *per capita* w Polsce wzrosło z 49% średniej unijnej w 2003 roku, do 66% w 2012 r.

Pomimo tak dużego wzrostu, wydajność pracy w naszym kraju nadal pozostaje jedną z najniższych w Unii. W 2012 roku wydajność pracy w Polsce wyniosła 59% średniej unijnej, podczas gdy w kraju o najwyższym poziomie wydajności, czyli Luksemburgu, było to aż 177% średniej unijnej⁶².

Według raportu OECD *Compendium of Productivity Indicators 2016* produktywność pracy rośnie, jeżeli realny PKB zwiększa się szybciej niż liczba pracowników (przepracowanych godzin). Z reguły jest ona tym wyższa, im więcej inwestuje się w kapitał ludzki oraz innowacje i nowe technologie. Dobrze ilustruje to przykład Niemiec i Holandii, gdzie wiele osób pracuje w niepełnym wymiarze pracy, czy we Francji, gdzie obowiązuje krótszy dzień pracy. Mimo to w krajach tych udaje się utrzymać wzrost wydajności. Z kolei w krajach Europy Środkowo-Wschodniej wskaźnik produktywności napędzany jest z reguły dłuższym dniem pracy i niższym wskaźnikiem zatrudnienia w niepełnym wymiarze pracy. Warto dodać, że w roku 2014 pod względem wskaźnika wzrostu wydajności na pierwszym miejscu ponownie znalazł się Luksemburg. Średnia wartość wytworzonych produktów w przeliczeniu na godzinę pracy wyniosła ponad 90 dolarów. Nieco gorszy wynik osiągnęła Norwegia (ponad 80 dolarów) oraz Belgia (blisko 70 dolarów). Ranking krajów członkowskich OECD zamyka Meksyk (20 dolarów). Polska zajmuje 6 miejsce od końca z wynikiem 30 dolarów⁶³.

Należy też podkreślić, że w świetle stanowiska McKinsey Global Institute, aby utrzymać tempo wzrostu, produktywność musi rosnąć o 80% szybciej niż obecnie⁶⁴. Dzieje się tak m.in. dlatego, że choć produktywność jest na rekordowym poziomie, to jednocześnie obserwuje się stagnację dochodów i zmniejszenie liczby miejsc pracy. Praca ludzka – jak pisze S. Prokurat – stała się podejrzanie droga w stosunku do technologii. Nowe wynalazki stają się substytutem nisko wykwalifikowanej siły roboczej lub mogą być uzupełnieniem wysoko wykwalifikowanych pracowników⁶⁵. Sytuacja ta skłania wielu ludzi do podejmowania jeszcze większej aktywności zawodowej.

W nawiązaniu do zagadnienia wydajności można zasygnalizować jeszcze jeden wątek, do którego autorka będzie wracać. A mianowicie wyniki badania, które zostały opublikowane w Melbourne Institute Worker Paper Series wskazują, że te osoby, które pracują maksymalnie 25 godzin w tygodniu, osiągają najlepsze wyniki w pracy. Najmniejszą

⁶² M. Jaszczyszyn, M. Kowalówka, Sedlak & Sedlak, *Wpływ długości czasu pracy na poziom zamożności społeczeństwa. Porównanie sytuacji w krajach członkowskich*, <https://rynekpracy.pl/artykuly/wplyw-dlugosci-czasu-pracy-na-poziom-zamoznosci-spoleczenstwa-porownanie-sytuacji-w-krajach> [03.06.2014 r.]

⁶³ *Polacy na podium pod względem wzrostu wydajności pracy*, <http://www.pulshr.pl/zarzadzanie/oecd-polacy-na-podium-pod-wzglem-wzrostu-wydajnosci-pracy,35454.html> [29.06.2016 r.].

⁶⁴ Tamże.

⁶⁵ S. Prokurat, *Praca 2.0...*, s. 151–158.

wydajnością charakteryzują się natomiast pracownicy, którzy pracują bez dni wolnych. Wiek oraz długie godziny pracy wpływają na zmęczenie oraz stres, co może obniżyć funkcje poznawcze. Dlatego też część naukowców formuje tezę, aby osoby po 40 roku życia pracowały tylko 3 dni w tygodniu⁶⁶.

Pozostając w obszarze rozważań związanych z postulatem skracania czasu pracy, przypomnieć warto, że w 1930 roku brytyjski ekonomista i twórca teorii interwencjonizmu państwowego w dziedzinie ekonomii i finansów John Maynard Keynes przewidywał w swoim eseju *Economic Possibilities for our Grandchildren*, że pokolenie jego wnuków będzie pracować 15 godzin w tygodniu. Był również przekonany, że rosnące bogactwo doprowadzi do gwałtownego zmniejszenia krańcowej użyteczności większego bogactwa, a chciwość i materializm przestaną dominować w świecie przyszłości. Przewidywania te nie sprawdziły się. Jak to już bowiem zasygnalizowano, ludzie wciąż pracują, aby się wzbogacać. Współcześnie znacznie bardziej paląca jest potrzeba zarabiania większych pieniędzy niż potrzeba znalezienia sposobów na lepsze wykorzystanie czasu wolnego. Za najbardziej oczywistą przyczynę niesprawdzenia się przewidywań J.M. Keynesa uznać można to, że wzrost wydajności pracowników tworzy zarówno efekt dochodowy, jak i substytucyjny. Podczas gdy efekt dochodowy popycha nas do większej konsumpcji wolnego czasu, efekt substytucyjny mobilizuje do tego, by pracować więcej, zwłaszcza że praca jest lepiej wynagradzana niż w przeszłości. Innym prawdopodobnym powodem może być to, że zmiany technologiczne uczyniły pracę znacznie bardziej przyjemną, niż była kiedyś, oraz że wzrost bogactwa w tej dziedzinie rozumiemy jako pracę mniej żmudną/uciąźliwą, a nie pracę wykonywaną w krótszym czasie. Jak się można również domyślać, wskazany badacz nie docenił zdolności innowacji technologicznej do wytwarzania coraz ciekawszych produktów, które można kupić. Nowe technologie nie tylko dają lepsze możliwości produkowania starych dóbr, ale także oznaczają oszałamiający wybór nowych produktów, które ponadto dostarczają nowych przyjemności. Jako konsumenci lubimy różnorodność, dlatego im więcej pojawia się wariantów tego samego dobra, tym wyższe nasze zadowolenie i szansa, że będziemy pragnąć większego bogactwa. Podobnie nie wziął on pod uwagę coraz większego uczestnictwa kobiet w sile roboczej. Udoskonalenia technologiczne ograniczyły liczbę godzin potrzebnych do wykonywania podstawowych zadań w gospodarstwie domowym. Przykładowo w USA w 1965 roku zamężne kobiety spędzały średnio 22,3 godziny tygodniowo na przygotowywaniu posiłków, sprzątaniu i praniu ubrań. Do 1995 roku czas poświęcony na wykonywanie tych zadań skrócił się do

⁶⁶ Wymiar pracy: Najbardziej wydajne są osoby pracujące maksymalnie 25 godzin tygodniowo, <http://www.pulshr.pl/prawo-pracy/wymiar-pracy-najbardziej-wydajne-sa-osoby-pracujace-maksymalnie-25-godzin-tygodniowo,33724.html> [20.04.2016 r.]; Naukowcy: po 40 r.ż. powinniśmy pracować trzy dni w tygodniu, http://www.ryneksejora.pl/praca/111/naukowcy_po_40_r_z_powinnismy_pracowac_trzy_dni_w_tygodniu,5222.html [20.04.2016 r.]

8,6 godziny tygodniowo. Rewolucja technologiczna (kuchenki mikrofalowe, zmywarki, żywność masowa) diametralnie zmniejszyła obciążenia produkcyjne w gospodarstwie domowym i umożliwiła wielu zamężnym kobietom wejście na rynek pracy. Przewidywania wspomnianego ekonomisty na temat przyszłości wpływającej na czasie wolnym od pracy skonfrontować można również z obecną sytuacją, w świetle której np. Amerykanie spędzają na oglądaniu telewizji niemal tyle samo czasu, co pracując. Biorąc pod uwagę czas spędzany przed telewizorem oraz intensywnie technologiczną naturę tego medium, całkiem możliwe jest, że za najbardziej radykalne zmiany w życiu człowieka w skali ostatniego stulecia uznać można rozwój rozrywki domowej. Trudno natomiast przewidzieć, czy kolejne, nowe technologie sprawią, że przyjemności będziemy się oddawać w samotności czy też zwiększy się liczba kontaktów społecznych (na przykład przez Facebook), jak również, czy nowe technologie będą dotyczyły siedzącego trybu życia czy też będą bardziej angażowały fizycznie⁶⁷.

Przechodząc już do ostatniego z planowanych zagadnień, wpisujących się w tematykę książki zasygnalizować w tym miejscu należy, że problematyka przemian pracy łączona jest z polityką personalną organizacji. Zagadnienie to zostanie szerzej opisane w kolejnych częściach książki. W niniejszym podrozdziale w nurt rozważań, ważnych dla analizy tytułowego zagadnienia, włączyć można nowy paradygmat zarządzania i postrzegania roli pracowników, który również konstytuuje teoretyczne podstawy badań własnych. Współcześnie wzrasta świadomość cenności człowieka w procesie zarządzania, czego świadectwem są takie upowszechniające się kategorie, jak np.: *kapitał ludzki*, *potencjał kompetencji*, *pracownik wiedzy*, wokół których ogniskuje się dyskusja o wyznacznikach *społeczeństwa i gospodarki wiedzy*. W świecie globalnej konkurencji osiągnięcie wartości dodanej musi opierać się na twórczych pomysłach wyposażonych w kapitał wiedzy pracowników. Ich pozycja w naturalny sposób przybiera więc na znaczeniu. Wśród elementów formułujących nowe koncepcje zarządzania eksponuje się przede wszystkim *podmiotowość pracownika*. To właśnie z niej wynikają wszelkie wartości leżące u podstaw nowoczesnych systemów zarządzania na miarę wyzwań XXI wieku⁶⁸.

Jak ukazano w części „Wprowadzenie w problematykę badawczą” najszerzym punktem wyjścia prezentowanej refleksji uczyniono *personalistyczną wizję człowieka*, w której jest on *podmiotem*. Dlatego zasygnalizować należy, że prowadzone w obszarze ekonomii i nauk o zarządzaniu badania naukowe dowiodły, że dbałość o zasoby ludzkie wpływa zasadniczo na efektywność firm; że ich sukces zależy głównie od wartości osobowych zatrudnionego personelu. Człowiek, by być aktywnym i twórczym pracownikiem, musi

⁶⁷ L. Glaeser, *Bogactwo i społeczeństwo samoochrony*, [w:] *Gospodarka za 100 lat. Najważniejsi ekonomiści przewidują przyszłość*, red. I. Palacios-Huerta, Kurhaus, Warszawa 2016, s. 100–114.

⁶⁸ M. Morawski, *Zarządzanie wiedzą w perspektywie personalnej*, [w:] *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, red. K. Perechuda, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2005, s. 191–192.

mieć jednak zapewniony odpowiedni poziom bezpieczeństwa, wygody i komfortu, musi ponosić odpowiedzialność za swą pracę, dostrzegać w niej sens i znaczenie, mieć świadomość, że stoją przed nim szanse rozwoju, awansu i postępu⁶⁹. Oczywiście organizacja nie może w jakimkolwiek dokumencie ustalić, że zatrudnieni w niej pracownicy są podmiotami. O tym, czy pracownik jest podmiotem albo że ma poczucie podmiotowości, rozstrzyga on sam⁷⁰.

Rozważania nad człowiekiem dorosłym w kontekście jego podmiotowości w pracy są istotne dla działalności wszelkich typów organizacji funkcjonujących w życiu społeczno-gospodarczym. Szczególnie znacząca jest w tym względzie problematyka:

- kreacji stylów życia i przymiotów jednostki, poznawania i rozwijania jej osobowości, kształtowania charakteru, motywacji i motywowania np. dla wyciągania praktycznych wniosków, co do możliwości rozwoju, zakresu obowiązków i przydatności pracownika w firmie,
- poznawania zasad tworzenia charakterystyk osobowych pracowników,
- rozumienia problemów powstawania i funkcjonowania postaw pracowniczych w ich komponentach: poznawczym, emocjonalnym i behawioralnym⁷¹.

We współczesnych koncepcjach ekonomicznych odnaleźć można coraz liczniejsze odniesienia do zagadnienia człowieka jako podmiotu, w tym podmiotu pracy. Dzieje się tak dlatego, gdyż popularność idei *zarządzania zasobami ludzkimi*, a obecnie także *teorii kapitału ludzkiego* (do których autorka nawiązuje w dalszej części monografii), doprowadziły do sytuacji, w której za najważniejszy zasób/kapitał organizacji uznaje się, a przynajmniej uznawać się powinno, pracownika.

Dążenie do rozwoju kapitału ludzkiego organizacji jest wynikiem z jednej strony potrzeby pracodawców, aby zwiększać elastyczność i adaptacyjność firm, a z drugiej dążenia samych zatrudnionych do zwiększenia własnej pozycji na rynku pracy. W odniesieniu zarówno do poszczególnych pracowników, zespołów pracowniczych, jak i całej organizacji obecnie promuje się działania mające na celu wzbogacanie wiedzy, rozwijanie zdolności i umiejętności, kształtowanie motywacji oraz kondycji fizycznej i psychicznej zatrudnionych. Do głównych czynników rozwoju kapitału ludzkiego zalicza się: edukację; coaching; mentoring; realokację będącą formą ruchliwości pracowniczej i dotyczącą zmiany stanowisk pracy wewnątrz danych komórek organizacyjnych lub między nimi; restrukturyzację

69 J. Penc, *Kreatywne kierowanie. Organizacja i kierownik jutra. Rozwiązywanie problemów kadrowych*, Agencja Wyd. Placet, Warszawa 2000, Wstęp, s. 9–14.

70 Zob. W. Bańka, *Współczesne paradygmaty zarządzania zasobami ludzkimi*, [w:] *Zarządzanie potencjałem społecznym w nowoczesnej organizacji*, red. W. Bańka, Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica, Wyd. Nauk. Novum, Płock 2005, s. 54–57.

71 J. Urbański, *Rozwój i kariera pracownika w organizacji*, [w:] *Zarządzanie potencjałem społecznym w nowoczesnej organizacji*, red. W. Bańka, Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica, Wyd. Nauk. Novum, Płock 2005, s. 184.

pracy obejmującą rozszerzanie jej zakresu, wzbogacanie treści, tworzenie autonomicznych grup pracowniczych; działania w zakresie ochrony zdrowia i obsługi socjalnej. Podkreślić w tym miejscu także należy, że za kluczowy warunek ochrony i rozwoju kapitału ludzkiego organizacji uznaje się działania na rzecz równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym. Nieodpowiednie relacje w tej dziedzinie odbijają się bowiem negatywnie zarówno na wynikach działalności organizacji, jak i na jakości życia prywatnego i zawodowego pracowników⁷².

Równie istotnym czynnikiem budowania i rozwoju kapitału ludzkiego, a jednocześnie jednym z kluczowych determinantów stosowania powyższych rozwiązań jest *kultura organizacji*, czyli zestaw wartości, przekonań, zachowań, obyczajów i postaw, pomagający jej członkom zrozumieć, za czym opowiada się firma, jak działa i co uważa za ważne⁷³. Niemal każdy typ organizacji posiada kulturę, dlatego stała się ona przedmiotem refleksji nie tylko pedagogicznej, ale i badań teorii zarządzania, w której organizacji rozpatrywane są w *metaforze kultury* podkreślającej ich zwyczaje i tradycje, opowieści i mity, artefakty i symbole. Menedżer także symbolizuje organizację, jest opowiadaczem i przekazicielem tradycji, a jego słowa i czyny jej członkowie interpretują na wielorakie sposoby⁷⁴. W dalszej części książki autorka powróci do zagadnienia kultury organizacyjnej.

W prezentowanej perspektywie badawczej zagadnienie podmiotowości jednostki w środowisku pracy jest najsilniej powiązane z zatrudniającym ją pracodawcą, któremu przypisuje się powinność tworzenia takich warunków wykonywania czynności zawodowych, aby mogła ona realizować swoją podmiotowość i traktowana była jako podmiot pracy, a nie tylko wartość dodana w procesie zarządzania. Biorąc pod uwagę stanowisko ogólnej teorii organizacji należy podkreślić, że podmiotowość jednostki występuje wszędzie tam, gdzie następuje wywieranie wpływu na zdarzenia. Podmiotem natomiast jest ten, kto aktywnie uczestniczy w strukturyzowaniu i rekonstruowaniu rzeczywistości w różnych jej aspektach. Nie przyznaje się tu jednak podmiotowi żadnych wartości⁷⁵.

W ujęciu ekonomicznym istotę podmiotowości oddaje przede wszystkim poczucie pracownika, że organizacja zapewnia mu warunki dla zaznaczenia jego tożsamości w rezultacie pracy; że ma on możliwości samorealizacji we współdziałaniu z innymi, bez rezygnacji z własnego systemu wartości. Z poczucia podmiotowości w powyższym rozumieniu

72 H. Król, *Istota rozwoju kapitału ludzkiego organizacji*, [w:] H. Król, A. Ludwiczynski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 432–446. Zob. też A. Poczowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2008, s. 402–405.

73 R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 177–178.

74 M. Jo. Hatch, *Teoria organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2002, s. 68–69.

75 W. Bańka, *Człowiek w organizacji*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2011, s. 274–288; Zob. też J. Górniewicz, *Kategorie pedagogiczne: odpowiedzialność, podmiotowość, samorealizacja, tolerancja, twórczość, wyobraźnia*, Wyd. UWM, Olsztyn 1997, s. 23–41.

wyodrębniają się trzy aspekty: (1) poczucie własnej wartości, (2) rozumienie procesu pracy i aktywny w nim udział, (3) zdolność do oceny własnego „ja” na tle wytworów pracy. Warunki dla poczucia podmiotowości zawiera przede wszystkim strategia, jaką realizują pracownicy. Przesłankami dla takiego poczucia mogą być również: przejrzystość struktury organizacyjnej, system zarządzania zasobami ludzkimi, charakter i wielkość płac, procedury oceny pracy, zakres partycypacji pracowników w zarządzaniu firmą, sposoby diagnozowania funkcjonowania firmy i dostęp do uzyskanych wyników⁷⁶.

Poczucie podmiotowości pracowników w organizacji wyrasta albo kształtuje się na kilku podstawach, które muszą być spełniane bez wyjątku, a mianowicie:

- pracownik sam, bez nacisku zewnętrznego zdecydował o zatrudnieniu się na danym stanowisku;
- firma stworzyła dla zatrudnionych wolną przestrzeń dla inicjatyw, samodzielności, kreatywności;
- pracownikowi stwarzana jest szansa bycia autorem lub współautorem produktu firmy, co jest odnotowywane w dokumentacji firmy;
- wykonując powierzone obowiązki, pracownik nie musi rezygnować z własnego systemu wartości;
- pracownik podziela kryteria oceny jego pracy oparte na systemie płac;
- w firmie przestrzegana jest zasada, że pracownik może przejawiać postawę asertywną oraz nie spotka się z napiętnowaniem w sytuacji popełnienia nierzującego błędu⁷⁷.

Do zestawu powyższych warunków dodać również można konieczność:

- zapewnienia pracownikowi poczucia sprawstwa – uświadomienie przyczyn i sensu pracy, dostarczanie poczucia kompetencji i odpowiedzialności, uczestnictwo w rozwiązywaniu problemów, przekazywanie uprawnień wraz z możliwościami decydowania pracowników, którzy w pełnieniu określonych zadań są najbardziej kompetentni,
- uświadamiania pracownikowi uczestnictwa w społecznym systemie organizacji za pomocą form, które są związane z partycypacją w organizacji, a więc dzieleniem się władzą,
- kształtowania warunków pracy zapewniających poczucie podmiotowości, jak np.: uzyskanie możliwie wysokich dochodów, maksymalne zabezpieczenie przed ryzykiem utraty zdrowia, zapewnienie możliwości rozwoju zawodowego, urlopu, wypoczynku i inne⁷⁸.

Ważność problematyki podmiotowości człowieka w jego relacjach z organizacjami, w których spędza on większość swojego dorosłego życia, dostrzegana była przez największych myślicieli. Argumentacja przemawiająca za tworzeniem warunków umożliwiających

⁷⁶ W. Bańka, *Człowiek w organizacji...*, s. 277–283.

⁷⁷ Tamże, s. 287.

⁷⁸ B. Kozusznik, *Zachowania człowieka w organizacji*, PWE, Warszawa 2002, s. 56.

człowiekowi doświadczanie swej podmiotowości w zorganizowanych systemach społecznych ma najczęściej orientację ideologiczną. Najnowsze, empiryczne sposoby argumentowania za podmiotowością opierają się z kolei na wynikach badań psychologicznych skupiających się m.in. na związkach zachodzących między komponentami poczucia podmiotowości a funkcjonowaniem pracowników w organizacji, a także nad uczestnictwem w podejmowaniu decyzji, motywacją, stylami kierowania oraz innymi aspektami funkcjonowania człowieka w środowisku pracy. Z dotychczas prowadzonych badań wynika, że ludzie chcą mieć wpływ na rzeczywistość organizacyjną i że wielkość tego wpływu koreluje na ogół dodatnio z ich zadowoleniem z pracy. Potwierdzono również, że organizacje gospodarcze, w których ważną rolę odgrywało zaangażowanie pracowników, ich pomysłowość, zdolność radzenia sobie z nietypowymi sytuacjami, funkcjonują znacznie lepiej, gdy są zarządzane w sposób dający duże możliwości samorealizacji, wywierania osobistego wpływu, kierowania się swoimi wartościami itp. Oczywiście prowadzone w tym obszarze badania naukowe dotyczą tylko niektórych przejawów poczucia podmiotowości i dlatego mogą być co najwyżej źródłami hipotez o związkach między podmiotowością ludzi a ich funkcjonowaniem w organizacjach⁷⁹.

Jak podkreślają psycholodzy, organizacje mogą przyczyniać się do zwiększania prawdopodobieństwa przeżywania przez człowieka jego podmiotowości lub do ograniczenia jego szans w tym zakresie. Błędy w zarządzaniu powodują straty często nie do naprawienia. Negatywne zjawiska w funkcjonowaniu pracowników stanowią najtrudniejsze problemy każdej organizacji. Problemów tych jest zaś wiele – pracoholizm, wypalenie zawodowe, mobbing i inne⁸⁰. Nadmienić można także, że:

- 1) sytuacje zagrożenia podmiotowości człowieka w środowisku pracy współwystępują z innymi jego sytuacjami, tzn. wynikającymi z ogólnego życiowego położenia, sytuacji rodzinnej lub charakterystycznej dla danego okresu życia; z pogorszenia się stanu zdrowia; z pogorszenia się warunków ekonomicznych,
- 2) potrzeba podmiotowości, jak i poczucie jej zaspokojenia uwydatniają się szczególnie w sytuacjach trudnych, tj. deprywacji, przeciążenia, konfliktów i zagrożenia⁸¹.

79 W. Daniecki, *Poczucie podmiotowości i jego uwarunkowania organizacyjne*, [w:] K. Korzeniowski, R. Zieliński, W. Daniecki, *Podmiotowość jednostki w koncepcjach psychologicznych i organizacyjnych*, Ossolineum, Wrocław–Warszawa–Kraków–Gdańsk–Łódź 1983, s. 134–136.

80 J.E. Karney, *Psychopedagogika pracy*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2007, s. 396.

81 Z. Ratajczak, *Wsparcie społeczne w warunkach zagrożenia podmiotowości człowieka w środowisku pracy*, [w:] *Psychologiczne problemy funkcjonowania człowieka w sytuacji pracy. Podmiotowość człowieka. Szanse rozwoju i zagrożenia* 10 (19), red. Z. Ratajczak, Wyd. UŚ, Katowice 1992, s. 149, 153–54. Zob. też: R. Tomaszewska-Lipiec, A. Kulpa-Puczyńska, *Podmiotowość pracownika we współczesnym zakładzie pracy*, [w:] *Podmiotowość w praktyce edukacyjnej. Konteksty-działania-zagrozenia*, red. A. Popławska, Wyd. Niepaństwowej WSP, Białystok 2009, s. 187–198.

Współcześnie podkreśla się, że pracownicy odchodzą ze swoich organizacji przede wszystkim z dwóch powodów: stresu i braku równowagi między pracą a życiem osobistym. Zatrzymanie zatrudnionych w firmie, w dłuższym czasie, coraz częściej zaczyna stawać się możliwe jedynie wtedy gdy stworzy im się właściwe warunki, ale nie tylko pod względem finansowym. Po pierwsze, ludzie chcą wierzyć, że ich praca ma sens. Po drugie, ludzie pracują lepiej, gdy są wypoczęci i zrelaksowani. Po trzecie, należy ich wspierać w rozwoju osobistym, pomagając odkrywać zainteresowania i cele. Tylko wtedy rzeczywiście docenią oni działania firmy⁸². Dlatego w organizacjach nowego typu silnie wyodrębnia się wspomnianą kwestię równoważenia sfery zawodowej i osobistej pracowników, dbania o ich zdrowie fizyczne i psychiczne, zapobiegania występowaniu chorób zawodowych oraz niwelowania skutków stresu. Problemy te, w połączeniu z funkcjonującym już terminem „spieszącej się organizacji” oraz „organizacji zdrowej”, dostarczają przesłanek do podjęcia studiów naukowych poświęconych relacjom zachodzącym między pracą zawodową a życiem pozazawodowym, zarówno pracodawców, jak i pracowników.

Konkludując zaprezentowane w niniejszym podrozdziale teoretyczne podstawy badań, nawiązać można jeszcze do *teorii kapitału zdrowia*⁸³ opisaną szerzej w dalszej części monografii. Zdrowy, wypoczęty i zrelaksowany pracownik oznacza minimalizację kosztów ponoszonych przez państwo na leczenie skutków przepracowania, a także niższe koszty firmy przeznaczone na jego zastępstwo. Innymi słowy zdrowi pracownicy oznaczają większe zyski dla organizacji. Uświadomienie pracodawcom nie tylko makro-, ale i mikroekonomicznych konsekwencji problemów ze zdrowiem fizycznym i psychicznym, które często są wynikiem zaburzeń w tytułowych relacjach, stanowi zachętę do inwestycji w pracownika na rzecz synergii tych relacji i w pośredni sposób na osiągnięcie zamierzonych celów organizacji.

3.2. Relacje praca zawodowa–życie osobiste w perspektywie socjologicznej

„Coś się dzięki rozwojowi cywilizacji zyskuje, ale coś się w zamian traci”
Sigmund Freud

Przeobrażenia cywilizacyjne, w tym zjawiska i procesy zasygnalizowane w poprzednim podrozdziale, prowadzą do zmian na poziomie makrostrukturalnym, które bezpośrednio oddziałują na mikrostruktury, kształtując tym samym obraz życia codziennego jednostek.

⁸² S. Prokurat, *Praca 2.0...*, s. 66.

⁸³ T. Hermanowski (red.), *Szacowanie kosztów społecznych choroby i wpływu stanu zdrowia na aktywność zawodową i wydajność pracy*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 13, 17.

Wiele dyscyplin i subdyscyplin naukowych analizuje skutki, jakie zmiany cywilizacyjne wywołują w strukturze oraz działaniach węższych i szerszych zbiorowości. Wśród nich znajduje się socjologia, w tym socjologia pracy oraz socjologia rodziny.

Dla historyków praca jest osią, wokół której tworzą się cywilizacje. Dla ekonomistów ma przede wszystkim sens zarobkowy. Z kolei dla socjologów jest przestrzenią, w obrębie której kształtują się i ujawniają określone wzory relacji społecznych. Praca jako kategoria społeczna zawsze zajmowała szczególne miejsce w refleksji socjologicznej. Nietrudno wskazać tego powody – praca była, jest i na pewno pozostanie jedną z centralnych sfer codzienności, absorbującą znaczną część czasu jednostek i wymagającą od nich stałego zaangażowania. Żadna z teorii socjologicznych nie pomija w swych rozważaniach sfery pracy (poczynając od Marksowskiej koncepcji formacji społeczno-ekonomicznych, system teoretyczny Herberta Spencera, funkcjonalizm Talcotta Parsonsa i Roberta K. Mertona, przez próby systemowego podejścia do zachodzących procesów społecznych). Wysiłek badaczy koncentruje się z jednej strony na uchwyceniu najważniejszych makrosystemowych funkcji i implikacji pracy, a z drugiej na określeniu relacji przyczynowo-skutkowych, jakie zachodzą między rzeczywistością pracy a innymi składowymi systemu społecznego⁸⁴.

Praca jest tym rodzajem aktywności, który odbywa się zawsze w jakiejś przestrzeni, bądź materialnej, wyznaczonej granicami i rozumianej jako środowisko/miejsce pracy; bądź rozumianej jako rodzaj społecznie wytworzonego konstruktów, który ma własnych aktorów, role, narrację, mechanizmy działania, kontroli, władzy i legitymizacji. W tym drugim znaczeniu przestrzeń pracy jest społecznie skonstruowana i może, choć nie musi wiązać się z miejscem. To przestrzeń wytworzona, nazwana i „zasiedlona” przez aktorów społecznych, którzy przez różnego rodzaju czynności nadają jej znaczenie. Może być ona konstruowana zarówno przez samych aktorów, przez wyobrażone i realizowane role, jak i przez praktyki organizacyjne, system instytucjonalny i dyskurs zewnętrzny. Przestrzeń pracy jest zatem miejscem doświadczania i porządkowania jednostkowych i kolektywnych doświadczeń, a tym samym kształtowania się i rekonstrukcji tożsamości jednostek oraz grup⁸⁵.

Refleksja socjologiczna na temat pracy jest niezwykle obszerna, dlatego w niniejszym podrozdziale można zasygnalizować jedynie pewne kluczowe dla tematu książki zagadnienia. Socjolodzy zwracają uwagę na wielość podejść do współczesnego definiowania pracy i jej interpretacji; miejsce pracy w systemie wartości różnych grup i kategorii

⁸⁴ R. Drozdowski, *Rynek pracy w Polsce. Recepcja. Oczekiwania. Strategie dostosowawcze*, Wyd. Nauk. UAM, Poznań 2002, s. 15–17.

⁸⁵ K. Rychlicka-Maraszek, *Wprowadzenie. Przestrzeń pracy: status teoretyczny pojęcia*, [w:] *Współczesne przestrzenie pracy*, red. K. Rychlicka-Maraszek, A. Ostaszewska, D. Jaworska. B. Sławewski, R. Krenz, Difin, Warszawa 2016, s. 7–8.

społecznych; zmiany treści i form jej wykonywania; zacieranie się granic między życiem zawodowym a życiem osobistym jednostek; wylanianie się paradygmatu pracy i paradygmatu konsumpcji opartych na założeniach nowej ekonomii⁸⁶. To oczywiście jedynie przykłady obszarów badawczych. Warto dodać, że współczesne analizy podkreślają szczególną rolę pracy jako elementu stratyfikacji społecznej⁸⁷. Wydaje się, że w podrodziale tym nie ma konieczności przytaczania socjologicznych definicji pracy⁸⁸, podkreślić natomiast należy, że jest ona wykonywana w coraz bardziej niestabilnych warunkach ekonomicznych i społecznych.

W tym miejscu odwołać się można do Zygmunta Baumana, który opisuje, jak wiele aspektów życia współczesnej jednostki przyczynia się do jej poczucia niepewności, „wszechprzenikliwego lęku” oraz stanu nerwowości. Wśród aspektów tych wymieniam.in.:

- a) nowy nieład świata, który został pozbawiony widocznej struktury i w którym większość państw jest politycznie i ekonomicznie zależna od 20 najbogatszych krajów decydujących o losach całej planety;
- b) powszechną deregulację, na skutek której ludzie ponowoczesni stracili poczucie bezpieczeństwa, ponieważ żadne stanowisko pracy, zawód, umiejętności, czy też doświadczenie nie są wyposażone w gwarancję rynkowej wartości. Środki utrzymania, pozycja społeczna, uznanie użyteczności i godności własnej mogą być wypowiedziane z dnia na dzień i bez uprzedzenia;
- c) zmieniającą się pragmatykę stosunków międzypersonalnych, wspólnot rodzinnych i sąsiedzkich, przenikniętą duchem konsumeryzmu i przyznającą jedynie partnerowi rolę potencjalnego źródła przyjemnych przeżyć. Szansa na budowanie więzi, które będą trwać i które przeżywa się jako trwale – maleje. Dzieje się tak między innymi ze względu na postępujący proces zapominania „społecznych kwalifikacji”, tj. umiejętności nawiązywania i pielęgnowania stosunków międzypersonalnych, a które coraz częściej domagają się dziś pośrednictwa specjalistów lub porad czy produktów technicznych nabywanych na rynku. Bez nich coraz trudniej ludziom porozumieć się, a stworzonym zespołom ochronić przed rozpadem⁸⁹.

86 Zob. np.: F. Byłok, U. Sważba, D. Walczak-Duraj, *Praca i konsumpcja w perspektywie tworzenia ładu aksjonormatywnego*, Wyd. Nauk. Śląsk, Katowice 2016; M. Carnoy, *Utrwalanie nowej gospodarki. Praca, rodzina i społeczność w wieku informacji*, TNOiK Dom Organizatora, Toruń 2002; R. Sennett, *Korozja charakteru...*; Z. Bauman, *Globalizacja. I co dla ludzi...*; A. Giddens, *Socjologia*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004 i in.

87 G. Standing, *The Precariat: The New Dangerous...*

88 Zob. np. F. Znaniecki, *Ludzie terazniejsi a cywilizacja przyszłości*, PWN, Warszawa 1974, s. 204; J. Szczepański, *Elementarne pojęcia socjologii*, PWN, Warszawa 1970, s. 61; H. Januszek, J. Sikora, *Socjologia pracy*, Wyd. Akad. Ekon., Poznań 1998, s. 9.

89 Z. Bauman, *Ponowoczesność jako źródło cierpień*, Wyd. Sic!, Warszawa 2013, s. 48–53.

Jak analizuje dalej przytaczany Z. Bauman, w takim świecie rozsądek podpowiada, aby nie traktować życia jak całości, lecz podzielić je na wiele małych i szybko „rozgrywanych meczów”, w jakich niewiele się ryzykuje; nie przywiązywać się do miejsc; nie uzależniać swoich losów od wykonywania jednego zawodu; a nawet nie przysięgać dożgonnej wierności nikomu i żadnej sprawie. Uosobieniem opisywanego uniku jest metafora *turysty*. Turysta wszędzie jest gościem; nie należy do żadnego miejsca; od wszystkiego trzyma się z daleka. Swoją wieczną gotowość do podróży nazywa wolnością, autonomią i niezależnością; te wartości ceni sobie ponad wszystko. W jego życiu chodzi o to, aby wędrować, a nie o to, gdzie dotrze; jest kolekcjonerem wrażeń. Jego wędrowce nie przyswieca żaden ostateczny cel, który nadawałby jej znaczenie. Miejsce postoju jest obozowiskiem, a nie domostwem. „Bycie” turysty składa się z epizodów. Jak dodaje Z. Bauman, istnieją także tzw. włóczędzy, czyli osoby, które wędrują nie z własnej woli. Obie postaci to oczywiście metafory współczesnego życia; metafory ludzi ponowoczesnych⁹⁰.

Piotr Sztompka, używając określenia „nowoczesność”, zwraca z kolei uwagę na zasady nią rządzące. Wśród nich wymienia sformułowane przez Krishana Kumara następujące parametry:

- 1) indywidualizm wyrażający się tym, że jednostka swobodnie porusza się między zbiorowościami społecznymi, decyduje sama o sobie i ponosi odpowiedzialność, zarówno za własne sukcesy, jak i porażki;
- 2) dyferencjację przejawiającą się szczególnie w sferze pracy, w wielkiej liczbie wyspecjalizowanych oraz wąsko sprecyzowanych zawodów wymagających odmiennych kwalifikacji i kompetencji. Zróżnicowanie widoczne jest również w sferze konsumpcji w postaci różnorodności opcji i wyborów w obszarze edukacji, kariery i stylu życia;
- 3) racjonalność uwidaczniającą się zwłaszcza w działaniach organizacji i instytucji funkcjonujących na podstawie kalkulacji oraz bezosobowości;
- 4) ekonomizm, przez który rozumieć należy zdominowanie życia społecznego przez aktywność ekonomiczną, ekonomiczne cele i kryteria osiągnięć. Spychają one na dalszy plan alternatywne zainteresowanie rodziną i więzami krwi;
- 5) ekspansywność polegającą przede wszystkim na rozszerzaniu zasięgu, zwłaszcza w przestrzeni, na skutek globalizacji⁹¹.

Przedstawione powyżej generalne zasady organizujące nowoczesność znajdują odzwierciedlenie w węższych obszarach życia społecznego, nie pozostając bez wpływu na relacje między pracą zawodową a życiem osobistym jednostek.

⁹⁰ Tamże, s. 155–166.

⁹¹ K. Kumar, *The Rise of Modern Society: Aspects of the Social and Political Development of the West*, Basil Blackwell, Oxford 1998, za: P. Sztompka, *Socjologia zmian społecznych*, Zakład, Kraków 2005, s. 82–83.

Zmianę w tytułowych relacjach opisuje m.in. Ulrich Beck, który zwraca uwagę, że praca zarobkowa i zawód w epoce przemysłowej były osią ówczesnego sposobu życia. Wraz z rodziną tworzyły one dwubiegunowy system współrzędnych, na których wsparte było życie w tej epoce. System zatrudnienia powstały w poprzednim stuleciu polegał na zaawansowanej standaryzacji we wszystkich swoich istotnych wymiarach, czyli: umowie o pracę, miejscu pracy i czasie pracy. Do późnych lat 70. XX wieku za wzór tego systemu traktowano – z nielicznymi wyjątkami – jednolitą normę „dożywotniej pracy w pełnym wymiarze”, zarówno w planowaniu i zatrudnianiu siły roboczej w organizacjach, jak i w kontekstach indywidualnych biografii. Taki system pozwalał na wyraźne rozgraniczenie pomiędzy pracą a niepracą, zarówno przestrzennie, jak i czasowo. Pod wpływem zachodzących przeobrażeń cywilizacyjnych, ulega on obecnie zmianie; zaczyna się rozmiękczać i rwać. Przede wszystkim chwieją się trzy jego filary: prawo pracy, miejsce pracy i czas pracy. W ten również sposób granice pomiędzy pracą a niepracą stają się płynne. Rozpowszechniają się bowiem, zasygnalizowane już w poprzednim podrozdziale, zmienne oraz pluralistyczne formy niepełnego zatrudnienia i fleksybilizacji czasu pracy, które przeniknęły do najdalszych zakamarków społeczeństwa. Postępująca, nie tylko czasowa, ale również przestrzenna dekoncentracja pracy zarobkowej, przejawiająca się w różnych formach: od rozluźnienia zasad obecności w pracy przez nowe, rozproszone sieci zespołów i oddziałów, aż do wyprowadzenia na zewnątrz niektórych funkcji w postaci częściowej albo pełnej elektronicznej pracy w domu, tworzy nowe możliwości zarządzania przedsiębiorstwami. Jak podkreśla U. Beck, choć czasowe i przestrzenne uelastycznienie pracy zarobkowej nie musi przebiegać jednolicie i równoległe we wszystkich dziedzinach systemu zatrudnienia, to jednak wydaje się pewne, że nie pozostanie ono obojętne dla zarobków, a także podziału zabezpieczeń socjalnych, szans na karierę oraz pozycji w zakładzie pracy. Ponadto zyski wynikające z przestrzennej fleksybilizacji pracy, a więc suwerenność pracującego wobec własnej pracy, mogą się łączyć z pewnym uprzywątleniem zdrowotnego i psychicznego ryzyka pracy. Normy bezpieczeństwa pracy w jej zdecentralizowanych formach uykają publicznej kontroli, a koszty ich przekraczania względnie utrzymywania pozostają w gestii pracujących jednostek. Dlatego też w odniesieniu do konsekwencji postępującego procesu odstandaryzowania czasu i miejsca pracy, wspomniany autor pisze o systemie niepełnego zatrudnienia w społeczeństwie ryzyka i przestrzega przed jego dalekosiężnymi skutkami⁹².

We współczesnym świecie praca stała się tym rodzajem aktywności człowieka, który kolonizuje coraz szersze obszary ludzkiej egzystencji. Z jednej strony stała się przestrzenią emancypacji i samorealizacji, z drugiej zaś polem krzyżowania się i konfliktu pełnionych różnorodnych ról. Z obserwacji życia społecznego wynika, że zaciera się granica między sferą zawodową a prywatną. Praca coraz silniej zawłaszcza szczególnie życie rodzinne; decy-

⁹² U. Beck, *Spoleczeństwo ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*, Scholar, Warszawa 2002, s. 206–210.

duje o stylu życia; wpływa na jednostkowe wybory i wartości. Jak to już zasygnalizowano, w epoce przemysłowej charakterystyczne było jej postrzeganie jako istotnej, ale wyraźnie oddzielonej od czasu wolnego aktywności, która wymagała pewnych sprecyzowanych umiejętności i cech (solidności, zdyscyplinowania, szacunku dla hierarchii). Aktualnie praca ludzka zmienia się; zmieniają się również wymagania związane z jej wykonywaniem. Następuje przejście przede wszystkim do pracy niematerialnej, koncentrującej się na analizie symbolicznej; pracy twórczej bazującej na informacjach, ideach i pojęciach; pracy usługowej lub reprodukcyjnej, związanej z wytwarzaniem, podtrzymywaniem i odtwarzaniem życia; a także pracy emocjonalnej/afektywnej, skoncentrowanej wokół nawiązywania i podtrzymywania więzi oraz zarządzania emocjami⁹³.

Tak pojmowaną pracę można określić mianem „kłącza”. Metafora kłącza – zaprezentowana już w latach 80. w książce Gillesa Deleuze i Félix Guattari *Mille plateaux. Capitalisme et schizophrénie* – oddaje istotę niejednorodnej, skomplikowanej, nieuporządkowanej struktury z wielością wzajemnie przecinających się linii, pędów, korzeni, które różnią się od tradycyjnej figury drzewa. Kłącze to podziemny system połączeń wytyczających wielowymiarową płaszczyznę, wraz z tym, co ją przecina. Cechy współczesnego świata, niezależnie od tego, czy określimy go mianem nowoczesności, ponowoczesności czy też po(st)nowoczesności, wpisują się w tę metaforę. Do właściwości kłącza należą bowiem zasady:

- łączności (dowolny punkt kłącza można połączyć z dowolnym innym, nie wyznaczając przy tym żadnej zasady regulującej sposobu łączenia);
- heterogeniczności (ujawnia się ona w tworzeniu powiązań różnych porządków i zespoleniu systemów znaków oraz stanów rzeczy, a ponadto niemożności wyznaczenia linii cięć między znakami i przedmiotami);
- wielości (która przejawia się tym, że kłącze nie dzieli się dychotomicznie),
- nieznanego zerwania (rozerwanie kłącza nie prowadzi do jego destrukcji, ponieważ zerwane w dowolnym miejscu nie ginie, ale rozwija się i odtwarza w innych niż dotychczas warunkach),
- kartografii i przekalkowania (kłącze jest mapą, którą nakłada się na odbitkę wytwarzającą, a nie odtwarzającą; mając w ten sposób możliwość „lokalnych” przesunięć i modyfikacji)⁹⁴.

W nawiązaniu do przeobrażeń, jakie zaszły i jakie nadal zachodzą w obszarze pracy ludzkiej, w tym pracy zawodowej, wskazać należy na teoretyczne przesłanki konstytuujące problematykę badawczą niniejszej książki, a wpisujące się w nurt rozważań socjologicznych.

⁹³ K. Rychlicka-Maraszek, *Korporacje: po(st)nowoczesne przestrzenie...*, s. 16–20.

⁹⁴ Tamże, s. 20–21. Zob. też B. Banasiak, *Nomadologia Gillesa Deleuze’a*, s. 17–18, <http://bbogdan.w.interiowo.pl/Nomadologia.pdf> [1.01.2018 r.].

Najszerszą ramę teoretyczną dla prezentowanych w tej monografii rozważań tworzy, bliska pedagogice, *teoria roli społecznej (social role theory)*. Każda bowiem jednostka pełni różne role społeczne pozostające w ścisłej interakcji z płaszczyznami jej egzystencji. Podstawową kategorią pojęciową jest tu zatem „rola społeczna”. Określenie to zostało bardzo szeroko opisane w literaturze socjologicznej⁹⁵, m.in. przez polskiego socjologa Floriana Znanieckiego⁹⁶ i jest kluczowe dla rozmaitych orientacji teoretycznych. Przykładowo, w analizie systemów społecznych terminem rola społeczna określa się dynamiczny aspekt pozycji lub statusu społecznego. W interakcjonizmie symbolicznym rola społeczna jest wzorem kulturowym, zgodnie z którym jednostka ma działać w konkretnej sytuacji. Część badaczy kładzie natomiast nacisk na jej normatywny charakter. Różnorodność podejść, które wprowadziły do socjologii kategorię roli społecznej spowodowała, że jest ona różnie rozumiana. Dla jednych autorów pojęcie to odnosi się wyłącznie do pozycji społecznej i jest jej ekwiwalentem; dla innych jest zachowaniem jednostek zajmujących pozycje w strukturze społecznej, dla jeszcze innych denotuje oczekiwania co do zachowania się jednostek zajmujących dane pozycje. Rolę społeczną można pojmować w sposób, w jaki proponują m.in. Daniel J. Levinson, Jonathan H. Turner, Bruce J. Biddle, Robert K. Merton, William I. Goode, Erving Goffman oraz Rose L. Coser. Nie są to przedstawiciele jednej orientacji teoretycznej, jednak zaproponowane przez nich aspekty ról społecznych układają się w spójną koncepcję teoretyczną. W myśl tej koncepcji, rolę społeczną analizuje się w związku ze statusem społecznym, pozycją społeczną i osobowością. Jest ona rozumiana jako zespół zachowań zdeterminowanych charakterystykami pozycji i statusu. Dodać należy, że jednostka pełni cały zespół ról, który jest układem generującym wewnętrzne konflikty i wymagającym indywidualnych mechanizmów redukcji napięcia. Jeżeli jednostka nie jest w stanie sprostać naciskom i żądaniom wynikającym z zespołu jej ról, to może np. przypisać poszczególnym naciskom i żądaniom roli nierówną ważność, a w konsekwencji spełniać jedynie niektóre zobowiązania; przenieść swoje różnorodne obowiązki na inne osoby; ograniczyć bądź przerwać relacje i stosunki będące źródłem jej napięcia⁹⁷.

Rola społeczna jest kluczowym pojęciem teorii społecznej, gdyż odzwierciedla oczekiwania przypisane poszczególnym statusom lub pozycjom społecznym i pomaga badać funkcjonowanie tych oczekiwań. Dlatego też teoria roli społecznej pozostaje podstawo-

⁹⁵ Zob. np.: A. Giddens, *Socjologia ...*, s. 51; P. Sztompka, *Socjologia ...*, s. 104; J. Sztatka, *Male struktury społeczne*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2008, s. 141–158; J. Szacki, *Historia myśli socjologicznej*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2002; G. Ritzer, *Klastyczna teoria socjologiczna*, Zysk i S-ka, Poznań 2004; P. Sztompka, M. Kucia (red.), *Socjologia. Lektury*, Znak, Kraków 2006 i in.

⁹⁶ F. Znaniecki, *Relacje społeczne i role społeczne*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011.

⁹⁷ J. Sztatka, „Rola społeczna”, [w:] *Encyklopedia Socjologii*, red. H. Domański, W. Morawski, J. Mucha, M. Ofierska, J. Szacki, M. Ziółkowski, t. 3, Oficyna Naukowa, Warszawa 2000, s. 321–326.

wym narzędziem interpretacji socjologicznych. Współcześnie, w jej obszarze istnieją w zasadzie dwa główne i odrębne od siebie podejścia:

- 1) pierwsze to ujęcie przyjęte m.in. przez Ralpa Lintona na gruncie antropologii społecznej, które dostarcza strukturalnej interpretacji ról umiejscowionych w obrębie systemu społecznego. W tej perspektywie rola to zinstytucjonalizowane wątki normatywnych praw i zobowiązań;
- 2) drugie ujęcie ma bardziej socjopsychologiczny charakter i koncentruje się na aktywnych procesach związanych z tworzeniem, przyjmowaniem i odgrywaniem ról⁹⁸; należy ono do tradycji interakcjonizmu symbolicznego i socjologii dramatycznej, przy czym ta druga zajmuje się analizą życia społecznego w kategoriach dramatu i teatru⁹⁹.

Na potrzeby ram teoretycznych, w które wpisuje się problematyka relacji między pracą zawodową a życiem osobistym przyjąć można, że każda jednostka zajmuje w obrębie swojej społeczności jakieś miejsce; znajduje się w określonej formalnie lub nieformalnie pozycji społecznej. Z tą pozycją wiąże się właśnie rola społeczna, czyli społecznie wydzielony zakres działania. Rola społeczna jest określonym schematem i tokiem działalności, który ten schemat wypełnia. Jest ona zawsze dwoista, tzn. nie ma roli bez określającego ją schematu i nie ma roli bez człowieka, który w swoich zachowaniach i działaniach ów schemat realizuje. W postaci schematu przedstawić ją można jako kompleks różnych treści, normatywnie lub postulatycznie określanych. Trzy elementy zdają się być w tym kompleksie najbardziej ważne i zawsze powtarzalne: wyznaczenie zadań, które jednostka ma wypełniać (np. wychowawczych, społecznych, gospodarczych, kulturowych i in.); postulatory i oczekiwania, które dotyczą moralnej postawy i moralnego zachowania ludzi spełniających te czy inne role społeczne; zakres wymagań i oczekiwań, najmniej podlegający jakimś formalnym określeniom, niemniej bardzo istotny dla sposobu, w jaki rola jest uświadamiana przez tego, kto ją pełni i jak tej roli doświadcza pozostające w kręgu jej oddziaływania otoczenie społeczne. Podkreślić należy, że w rolach społecznych ustawnie ujawnia się pierwiastek zmienności społecznej. Zmieniające się sytuacje i potrzeba sprostania zmienionym okolicznościom wprowadzają nieuchronne zmiany w ich realizacji. Nie miałyby to wielkiego znaczenia, gdyby ograniczało się do osobniczych przypadków, do indywidualnych interpretacji tej czy innej roli. Kiedy jednak podobne zmiany występują w wielu takich samych lub analogicznych rolach pełnionych przez różnych ludzi, ukazują głębszy aspekt tej społecznej zmienności. Rozpatrywane zarówno od strony schematu, jak i realizującego go ciągu działalności, role społeczne mają zatem

⁹⁸ Zob. np. J.H. Turner, *Struktura teorii społecznej*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004, s. 445–455; E. Goffman, *Człowiek w teatrze życia codziennego*, PIW, Warszawa 1981; R.K. Merton, *Teoria socjologiczna i struktura społeczna*, PWN, Warszawa 1982.

⁹⁹ G. Marshall (red.), *Oxford. Słownik socjologii i nauk społecznych*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004, s. 281.

znanie dziejowości. Nawet w tak odwiecznej grupie, jak rodzina, ulegają zmianom pod wpływem uwarunkowań historycznych. W teoriach socjologicznych zwraca się również uwagę na mnogość różnych ról społecznych, które występują w życiu zbiorowym, a także na jednostkę jako podmiot roli społecznej, która pełni równocześnie kilka, a nawet kilkanaście z nich. Dodać również warto, że specjalizacja i hierarchizacja struktury społeczno-zawodowej przyczyniła się do daleko posuniętego rozczłonkowania pozycji społecznych i pomnożenia różniących się między sobą ról społecznych. Ponadto charakterystyczna dla nowoczesnego społeczeństwa tendencja oddzielenia życia prywatnego i publicznego oraz idące z nią w parze rozerwanie związków między różnymi sferami aktywności społecznej i kulturalnej, dawniej zespolonymi w etnicznych i lokalnych wspólnotach, znajdują wyraz w dezintegracji ról społecznych pełnionych przez jednostkę¹⁰⁰.

Teoria roli społecznej jest niezwykle pojemna, dlatego w odniesieniu do rozważań prowadzonych na temat relacji między pracą zawodową a życiem osobistym zaakcentować przede wszystkim należy, że dla człowieka dorosłego najważniejsze wydają się role związane z życiem małżeńskim i rodzinnym oraz z aktywnością zawodową. Jednostka, na poszczególnych etapach swojego życia, pełni wiele społecznych ról jednocześnie, np. dziecka, ucznia, pracownika, obywatela, małżonka, rodzica i in. Jej zaangażowanie się w realizację wielu ról jest niezbędnym warunkiem prawidłowego i harmonijnego rozwoju oraz sprzyja kształtowaniu się dojrzałości osobowej. Jak to już podkreślono, role w znacznym stopniu wiążą się z pozycją społeczną, jaką jednostka zajmuje w określonym systemie czy podsystemie rodzinnym bądź zawodowym. Sposób pełnienia ról stanowi zaś w dużej mierze rezultat dziedziczenia społecznego, czyli transmisji międzypokoleniowej, i wymaga konieczności uwzględnienia zmian rozwojowych. Jak natomiast wskazują psycholodzy, do grupy czynników warunkujących skuteczność i satysfakcję z realizacji ról życiowych należy wymienić m.in.: indywidualne możliwości, w znacznym stopniu uwarunkowane płcią, wiekiem i predyspozycjami osobowościowymi; wzory postaw oraz prawa, obowiązki i oczekiwania formułowane przez grupę społeczną, w której jednostka wzrasta; liczbę i jakość ról, które pełni. W analizach psychologicznych podkreśla się także, że jakość ról życiowych, takich jak: partner, rodzic, przyjaciel, sąsiad, krewny, członek społeczności lokalnej, oraz jakość ról związanych z aktywnością zawodową, jak np. rola członka organizacji czy instytucji, przełożonego, współpracownika – ma istotne znaczenie dla poczucia szczęścia. Ponadto zdolność pełnienia wielu ról równocześnie chroni jednostkę przed negatywnymi konsekwencjami przeciążenia czy też konfliktami, a także przed sumowaniem się ubocznych ich skutków. Warto podkreślić w tym miejscu rozważań, że zdaniem niektórych badaczy role życiowe się nie wykluczają, przeciwnie

100 P. Rybicki, *Struktura świata społecznego. Studia z teorii społecznej*, PWN, Warszawa 1979, s. 462–475.

– zachodzi zjawisko *facylitacji*¹⁰¹, co oznacza, że zaangażowanie się w jedną rolę ułatwia jednostce angażowanie się w inną. Wielość przyjmowanych ról zwiększa bowiem możliwość nabywania doświadczenia w różnych obszarach egzystencji, a tym samym pozwala przechodzić bezkonfliktowo z jednej formy aktywności do drugiej. Taka plastyczność w realizacji różnych ról społecznych jest jednocześnie przejawem kryterium dojrzałości osobowej człowieka¹⁰².

Obok kluczowej – dla analiz prowadzonych przez autorkę – teorii roli społecznej, odwołać się również można do *socjologicznych teorii rozwoju*, które opisują i wyjaśniają przebieg wzrostu i rozwoju na tle społeczeństwa. Teorie te koncentrują się na szerokim zakresie takich zagadnień, jak role, interakcje z innymi czy dynamika rodziny, i mogą znaleźć zastosowanie w odniesieniu do pewnej liczby problemów związanych z biegiem życia, takich jak np. dynamika kontaktów z rówieśnikami, doświadczenia szkolne, przyjaźń, interakcje z sąsiadami, małżeństwo, rodzicielstwo, pełnienie ról, opieka nad starzejącymi się członkami rodziny, systemy społecznego wsparcia, wdrażanie się w sprawy zawodowe. Przykładami ujęć socjologicznych, które mogą być stosowane do badania rozwoju w ciągu życia, są :

- teoria symbolicznego interakcjonizmu,
- teoria wymiany społecznej,
- teoria rozwoju rodziny,
- teoria konfliktu¹⁰³.

Symbolicznych interakcjonistów interesuje szczególnie, w jaki sposób wykształcamy zarówno pojęcie „ja”, jak i własną tożsamość, co umożliwi nam niezależną ocenę i wprowadzenie określonych wartości do naszego życia. Symboliczny interakcjonizm starannie analizuje działania jednostek, ponieważ ich ukryta aktywność jest uważana za czynnik kluczowy dla zrozumienia wpływu, który społeczeństwo wywiera na rozwój. Ponadto dynamika rozwoju w ciągu życia jest najlepiej rozumiana wówczas, kiedy bada się ją w kontekście środowiska społecznego, w którym się dokonuje. W związku z tym, wzorce interakcji występujące w grupie rówieśniczej lub pomiędzy rodzeństwem, relacje rodzic–dziecko lub opieka nad starzejącym się członkiem rodziny są rozumiane najlepiej wówczas, kiedy pojmowane jest wspólne dla nich znaczenie. Założenia tworzące tę teorię są szczególnie użyteczne w analizowaniu sposobu, w jaki jednostki w miarę własnego rozwoju przystosowują się do pełnienia różnych ról postrzeganych jako proces, a nie sekwencja sztywno określonych oczekiwań lub reguł. Ważna dla analiz podjętych w książce jest również *teoria wymiany społecznej*, która zakłada, że wpływ na ludzkie interakcje w dużej mierze

101 Zob. np. B. Lachowska, *Konflikt i facylitacja jako mechanizmy wzajemnych oddziaływań pracy i rodziny – analiza różnic płciowych*, [w:] *Psychospołeczne aspekty życia rodzinnego*, red. T. Rostowska, A. Peplińska, Difin, Warszawa 2010; też, *Praca i rodzina. Konflikt czy synergia?*, Wyd. KUL, Lublin 2012.

102 T. Rostowska, *Małżeństwo, rodzina, praca a jakość życia*, Impuls, Kraków 2009, s. 127–128.

103 J.S. Turner, D.B. Helms, *Rozwój człowieka*, WSiP, Warszawa 1999, s. 68.

wywiera korzyść, którą spodziewamy się odnieść. Człowiek pragnie uzyskać maksimum pozytywnych rezultatów lub nagród, ponosząc przy tym jak najmniej kosztów lub strat. W ramach wymiany ma miejsce swoista transakcja – jednostka porównuje zyski w stosunku do poniesionych kosztów. Ta wymiana nagród i kosztów determinuje układ związków z innymi. Istotą teorii wymiany jest teza, że ludzie będą się angażowali w związki nagradzające i unikali tych, które są zbyt kosztowne. Założenia te są często podstawą badań na temat rodzicielstwa i małżeństwa. Z całościowym rozwojem człowieka rozpatrywanym w ujęciu socjologicznym wiąże się *teoria rozwoju rodziny* oparta na chronologii stadiów życia rodziny. Ponieważ cykl życia rodziny jest tutaj postrzegany jako uporządkowana sekwencja zdarzeń, zanim pojawi się następne stadium, musi ona sprostać wyzwaniom bieżącym. Aby zilustrować tę teorię na potrzeby badań autorki, można w tym miejscu rozważyć przykład starzejącej się rodziny, którą opiekują się dorosłe dzieci. To wyjątkowe stadium w życiu rodziny wprowadza szereg wyzwań dla obu pokoleń i stanowi kontrast w stosunku do wymagań stawianych w innych momentach życia. Ogólnie uważa się, że międzypokoleniowe udzielanie opieki może przyczynić się do powstawania stresu i wymaga wzajemnego dostosowania zachowań zarówno dorosłych dzieci, jak i starzejących się rodziców. Następuje wówczas okres dezorganizacji i wstrząsu emocjonalnego, podczas którego dorosłe dzieci czynią różne wysiłki przystosowania się do potrzeb starzejących się rodziców i odwrotnie. Na ostateczny wynik tego stadium często ma wpływ sposób, w jaki wszyscy jego uczestnicy postrzegają dane zdarzenie oraz stopień ich zaradności podczas okresu przystosowawczego. Ostatnią w tej grupie – ważną dla teoretycznych podstaw badań – jest *teoria konfliktu* przedstawiająca brak równowagi, dysharmonię i konflikt jako nieodłączne cechy doświadczeń człowieka. Ze względu na swą nieuchronność konflikt nie jest uważany za siłę negatywną, jest on raczej oczekiwaną właściwością systemu społecznego. W wielu przypadkach konflikt rodzi się wskutek działania takich czynników, jak sprzeczność interesów jednostki i jej otoczenia lub znaczny ubytek posiadanych przez nią zasobów, które powstają wówczas, gdy musi ona radzić sobie z licznymi wymaganiami, np. związanymi ze sprawowaniem nad kimś opieki, również opieki rodzicielskiej. Dlatego do ważnych, mieszczących się wewnątrz tej struktury pojęć zalicza się: siłę, współzawodnicstwo, zasoby materialne, negocjowanie i targowanie się. Odnosząc te kategorie do badania rozwoju w ciągu życia, zwolennicy teorii konfliktu podkreślają ważność negocjacji, rozwiązywania problemów i radzenia sobie w sytuacjach trudnych. W ramach tej teorii mieści się np. zagadnienie niezadowolenia lub braku zgody co do rutynowego rozkładu zajęć lub podziału odpowiedzialności w gospodarstwie domowym często wzniecane przez leżące u ich podłoża problemy nierówności lub kontroli; czy też zagadnienie wspomnianego już konfliktu międzypokoleniowego, który może się pojawić wówczas, gdy dorosłe dzieci zapewniają opiekę starzejącym się rodzicom¹⁰⁴.

104 Tamże, s. 68–71.

Prowadząc rozważania na temat relacji między pracą zawodową a życiem osobistym w świetle wybranych teorii i koncepcji socjologicznych, dodatkowo przywołać można kategorię „interakcje”, o której mowa była już w podrozdziale 2.4. O ile bowiem do analizy oddziaływań między pracą zawodową a życiem osobistym za bardziej predysponowane uznano określenie „relacje”, to „interakcje” – wyrażające wzajemne oddziaływanie, wpływ, swoistą zależność – są charakterystyczne dla refleksji dotyczących zjawisk społecznych utrzymanych w paradygmacie interpersonalnym.

W tym celu warto przytoczyć punkt widzenia socjologii humanistycznej, której fundamenty zostały położone przez Ferdinanda Tonniesa, Georga Simmela i Maxa Webera. Jest ona nauką zakładającą, że ani „społeczeństwo”, ani „jednostka” nie są czymś „gotowym”, „danym” i „pierwotnym”, lecz „stają się” dopiero w toku interakcji społecznej. Pod pojęciem interakcji społecznej rozumie się tutaj sytuację, w której jednostka uwzględnia w swoim działaniu możliwe reakcje innych ludzi i stara się na nie wpłynąć¹⁰⁵. W tym miejscu odwołać się można do studiów naukowych prowadzonych przez wspomnianego G. Simmla. Choć był on przede wszystkim filozofem, to odegrał ważną rolę w rozwoju mikrosocjologii, interakcjonizmu symbolicznego oraz teorii wymiany. Wszystkie prace tego badacza odzwierciedlają jego przekonanie, że socjologowie powinni zajmować się przede wszystkim formami i typami interakcji społecznych. Uważał on, że świat rzeczywisty składa się z nieskończonej liczby zdarzeń, działań, interakcji itd. Ludzie, chcąc sobie poradzić z tym całym labiryntem („treścią”), porządkują go, ujmując w pewne wzory, czyli formy. Według G. Simmla zadanie socjologa sprowadza się do ujęcia rzeczywistości społecznej, a zwłaszcza interakcji, w określoną liczbę form, co pozwoli na jej lepszą analizę. Ta metodologia zakłada wydobycie z ogromnej liczby poszczególnych interakcji pewnych cech wspólnych¹⁰⁶.

W swoim dziele *Filozofia pieniądza* G. Simmel sformułował tezę, że pieniądź pełni oryginalną funkcję: stwarza dystans między ludźmi i przedmiotami, a następnie dostarcza środków do jego pokonania. Wartość pieniężna przypisana przedmiotom w nowoczesnej ekonomii umieszcza je w pewnej odległości od nas; nie możemy nimi zavladać, nie mając własnych pieniędzy. Trudność zdobycia pieniędzy, a co za tym idzie, przedmiotów, sprawia, że są one dla nas cenne. Zdobywszy dość pieniędzy, jesteśmy w stanie pokonać dystans dzielący nas od przedmiotów. Pieniądź dostarczając środków, za pomocą których wszystkie te byty zaczynają żyć własnym życiem, niezależnym od człowieka i wywierającym na niego przymus, przyczynia się nie tylko do stworzenia urzeczowionego świata społecznego, ale i do jego coraz większej racjonalizacji. W sposób mniej z pozoru oczywisty pieniądź wspomaga proces racjonalizacji, zwiększając znaczenie czynnika intelektualnego w nowoczesnym świecie. Z jednej strony rozwój gospodarki pieniężnej

105 J. Szacki, *Historia myśli...*, 435–493.

106 G. Ritzer, *Klasyczna teoria...*, s. 185.

zakłada znaczne poszerzenie procesów umysłowych, z drugiej strony gospodarka pieniężna przyczynia się do zmiany społecznych norm i wartości, do „zasadniczego zwrotu kultury ku intelektowi”. W miarę tego, jak transakcje pieniężne stają się coraz istotniejszą częścią życia społecznego i rozwijają się jego urzeczowione struktury, następuje jednak zanik znaczenia jednostki. W społeczeństwie, w którym pieniądź staje się celem samym w sobie, celem ostatecznym, następuje rozwój cynizmu przejawiającego się w postawie, że wszystko ma swoją cenę, wszystko można kupić lub sprzedać na rynku (urodę, inteligencję, prawdę równie łatwo jak płatki owsiane czy dezodorant). Gospodarka pieniężna stała się też źródłem zblazowania. Człowiek zblazowany to jednostka, która zatracza zdolność różnicowania wartości nabywanych przedmiotów (zwłaszcza estetycznych). Pieniądź redukuje je bowiem do bezkształtności, do wymiaru jedynie ilościowego. Istotnym negatywnym aspektem jest także bezosobowość stosunków międzyludzkich. Gospodarka pieniężna prowadzi bowiem do coraz większego zniewolenia jednostki, która w nowoczesnym świecie ulega atomizacji i izolacji¹⁰⁷.

Wspomniany wcześniej socjolog P. Sztompka również podkreśla, że wielu badaczy traktuje interakcje jako centralny fenomen życia społecznego, dlatego w socjologii obecne są przynajmniej cztery teorie związane z tym zagadnieniem:

- 1) wspomniana już *teoria symbolicznego interakcjonizmu* zakładająca, że w interakcji wymiana i wzajemność dotyczą nie tyle obiektów materialnych, co idei, symboli, znaczeń;
- 2) wspomniana *teoria wymiany*, czy jej nowsza odmiana – *teoria racjonalnego wyboru*, która interakcję rozumie jako wzajemną wymianę pewnych dóbr czy wartości między partnerami; główna jej idea to przeniesienie modelu ekonomicznego na wszelkie, także pozaekonomiczne dziedziny życia społecznego;
- 3) *teoria dramaturgiczna*, w myśl której ludzie kierują się w swoich działaniach przede wszystkim dążeniem do zrobienia na partnerach czy audytoriach dobrego wrażenia, a zatem coś nieustannie odgrywają przed drugimi, starając się przedstawić siebie samych w dobrym świetle;
- 4) *teoria behawioralna*, w której interakcja rozumiana jest jako wzajemnie powiązane zachowania jednostek; sekwencja bodźców i reakcji¹⁰⁸.

Zdaniem P. Sztompki powtarzalne i regularne interakcje tworzą stosunki społeczne. Z kolei stosunki społeczne, realizujące się w wielu różnorodnych tematycznie interakcjach, którym poświęcamy najwięcej czasu i energii i które mają z reguły charakter trwałe, tworzą więzi społeczne. Wiąż to szczególnie mocny i emocjonalny stosunek społeczny, do którego partnerzy przywiązują wyjątkową wagę. Osłabienie więzi emocjonalnej do czysto formalnego stosunku społecznego grozi natomiast rozpadem relacji między-

¹⁰⁷ Tamże, s. 190–193.

¹⁰⁸ P. Sztompka, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Znak, Kraków 2012, s. 78–93.

ludzkich¹⁰⁹. W swoich analizach wspomniany autor podkreśla, że każda jednostka posiada unikalną sieć relacji z innymi ludźmi, która identyfikuje ją równie doskonale, jak linie papilarne czy kod DNA. Można wręcz mówić o indywidualnym kodzie społecznym. Tym samym społeczeństwo można uznać za „pole międzyludzkich relacji w nieustannym procesie stawania się”. Dlatego autor ten proponuje metaforę *przestrzeni międzyludzkiej* zwracając uwagę, że m.in:

- ludzie żyją i działają w otoczeniu innych, w jakichś relacjach z innymi – realnych, wyobrażonych, wirtualnych – ale nigdy osobno;
- nawet gdy w realnym materialnym sensie przestrzeń wokół nas jest pusta i jesteśmy sami, to nadal treścią naszego życia pozostaje odniesienie do innych;
- przestrzeń międzyludzka jest w ciągłym procesie stawania się, tzn. nieustannie się zmienia dzięki coraz to nowym konfiguracjom międzyludzkich relacji;
- wszelkie zaś całości społeczne (grupy, wspólnoty, stowarzyszenia, instytucje, państwa narodowe, społeczeństwo globalne) istnieją realnie dopiero, dopóki między ich członkami występują istotne relacje i wzajemne odniesienia¹¹⁰.

Jak wskazuje dalej P. Sztompka w proponowanej przez siebie teorii, prywatna przestrzeń międzyludzka danej jednostki może być uboga lub bogata (np. ktoś może mieć bogatą przestrzeń zawodową, a ubogą przestrzeń rodzinną, nie mając dzieci i nie utrzymując kontaktów z krewnymi); może cechować się pewną gęstością, czyli proporcją istniejących realnie relacji w stosunku do wszystkich możliwych, z którymi jednostka ma kontakt; może być ona zamknięta lub otwarta; zdominowana przez relacje instrumentalne lub autoteliczne (np. ktoś może nadawać walory autoteliczne i moralne relacjom rodzinnym czy przyjacielskim, a być cynicznym i wyrachowanym w pracy, traktując współpracowników czy klientów czysto instrumentalnie); może mieć też charakter konsensualny lub skonfliktowany. Przestrzenie osobiste różnią się również tym, że ktoś przywiązuje większą wagę do relacji trwałych, stabilnych (np. małżeństwa, kariery w jednej firmie, mieszkania w tym samym domu) niż do relacji krótkotrwałych i przelotnych (np. przygód erotycznych, dorywczych projektów zawodowych, częstej zmiany miejsca zamieszkania). O zróżnicowaniu przestrzeni osobistych decyduje ponadto treść relacji. Na skali subiektywnej istotności ktoś może najwyżej umieszczać relacje intymne i rodzinne, ktoś inny relacje zawodowe, ktoś inny koleżeńskie, a ktoś inny zabawowe, rekreacyjne czy sportowe. Tak więc ludzie mogą odnajdywać sens życia w różnych relacjach. Dodać należy również, że osobną kwestią pozostaje to, czy ilość relacji ma związek z subiektywnymi satysfakcjami odczuwalnymi przez jednostkę, z jej dobrostanem psychicznym (poczuciem szczęścia). W licznych badaniach nie stwierdzono bowiem zależności między liczbą interakcji społecznych a dobrostanem, ale odkryto związki łączące dobrostan

109 Tamże, s. 98–124.

110 Tenże, *Kapitał społeczny. Teoria przestrzeni międzyludzkiej*, Znak, Kraków 2016, s. 27–31, 222.

psychiczny z jakością interakcji. Jak zwraca również uwagę przytaczany badacz, coraz częściej jednostki posiadają wiele statusów społecznych i odgrywają wiele związanych z nimi ról, mając tym samym wiele osobnych przestrzeni społecznych, złożonych z odmiennych partnerów, skupionych wokół każdego z tych statusów i ról. Dojść wówczas może do sytuacji, w której oczekiwania tych różnych środowisk znajdują się w konflikcie, na przykład gdy obowiązki rodzinne stają w sprzeczności z zawodowymi, a pula czasu, energii i innych zasobów każdej jednostki jest skończona. Rozwiązaniem tego dylematu jest wyraźna segregacja różnych przestrzeni i precyzyjne określenie segmentów czasu i zaangażowania przeznaczonych na uczestnictwo w każdej z nich. Jedynie taka organizacja dnia pozwoli jednostce przemieszczać się z jednej przestrzeni do innej; opuszczać jedną, a wchodzić do drugiej¹¹¹.

O interakcjach oraz relacjach pisać można nie tylko w odniesieniu do jednostek, grup, instytucji, organizacji, ale i różnych obszarów życia społecznego. Dlatego też kontynuując prezentację teoretycznych przesłanek konstytuujących tytułową problematykę, w odniesieniu do najszerszej idei tworzącej przestrzeń analiz autorki, tj. personalistycznej wizji człowieka, warto jeszcze podkreślić, że koncepcje podmiotowości w ujęciu socjologicznym upatrują podmiotowość jednostki bądź grupy w odniesieniu do jej roli jako autora działań społecznych. Dlatego też do ważnych kierunków socjologicznych badań nad podmiotowością zalicza się: wpływ działań jednostki na zewnętrzną rzeczywistość symboliczną i materialną, kontrolę otoczenia społecznego przez podmioty indywidualne i zbiorowe, wpływ działań podmiotów indywidualnych na mikrostruktury społeczne, a także wpływ działań podmiotów zbiorowych na makrostruktury społeczne¹¹².

W nawiązaniu do zagadnienia podmiotowości przytoczyć można wizję *społeczeństwa transgresywnego* zaproponowaną przez psychologa Józefa Kozielskiego, która wydaje się przydatna również dla refleksji socjologicznej. Badacz ten przyjmuje aktywistyczną perspektywę społeczeństwa, zgodnie z którą jednostki i jego organizacje są sprawcami (bytami sprawczymi, podmiotami, decydentami, aktorami) nieustannie podejmującymi nawykowe działania normalne i innowacyjne działania transgresyjne. Człowiek obdarzony wolnością wyboru stanowi układ względnie wewnątrzsterowny (samosterowny), tzn. źródło jego aktywności znajduje się głównie w podmiocie, a nie w przedmiocie. Dlatego człowieka, jako jednostkę i jako zbiorowość, można nazwać bytem lub podmiotem sprawczym albo – w skrócie – sprawcą. Człowiek, który działa w społeczeństwie wielowymiarowym, jest sprawcą intencjonalnym, gdyż formułuje cele indywidualne oraz grupowe. Dzięki wewnętrznej dynamice społeczeństwo aktywistyczne jest zdolne do samoorganizacji i samoregulacji. Zachodzi w nim zjawisko emergencji, polegające na samoistnym tworzeniu się nowych jakościowo właściwości/wymiarów. Wymiarami

111 Tamże, s. 91–120, 222–236.

112 R. Cichoński, *Podmiotowość w społeczeństwie*, Wyd. Nauk. UAM, Poznań 2003, s. 38–55.

tymi są: stopień złożoności, stopień dynamiki i stopień niepewności. Niepewność występuje we wszystkich dziedzinach ludzkiej aktywności. J. Koziński ryzykuje hipotezę, że wraz ze wzrostem zasobów informacji, wzrasta również niepewność zakorzeniona w społeczeństwie o jego organizacjach. Przypuszczenie to nazywa hipotezą bifilarną. Za centralne zjawisko w życiu społecznym uznaje natomiast właśnie interakcje, które spełniają nie tylko funkcje instrumentalne, ale również ekspresyjne. Polegają bowiem na wzajemnym powiązaniu, oddziaływaniu i modyfikacji aktywności osobników i organizacji ponadindywidualnych. Interakcje takie, prowadzone zgodnie z regułami kulturowymi, powinny zwiększać dobrobyt i dobrostan społeczeństwa. Kluczowe znaczenie w koncepcji tego autora ma wyróżnienie w aktywności ludzkiej działań normalnych i działań transgresyjnych. Te pierwsze – są czynnościami zachowawczymi lub ochronnymi – to zachowania codzienne, rutynowe i nawykowe, które pozwalają zdobyć wartości i zrealizować interesy niezbędne do utrzymania egzystencji i zachowania równowagi organizmu, czyli homeostazy. Zaspokajają one elementarne potrzeby, takie jak potrzeba pokarmowa czy bezpieczeństwa fizycznego. Człowiek nie przetrwałby w społeczeństwie ani jednego tygodnia, gdyby zaniechał tego rodzaju aktywności. Najbardziej powszechne są działania normalne, których celem bywa likwidacja aktualnego deficytu wartości i usunięcie przeszkód utrudniających realizację interesów jednostkowych lub grupowych. Jednostki, rodziny, firmy przemysłowe, urzędy czy instytucje kulturalne również podejmują działania normalne zapobiegające utracie posiadanych wartości i obronie własnych interesów. Wybierając je, człowiek wykonuje czynności, które bronią *status quo* i zmniejszają ryzyko straty dotychczasowego stanu posiadania. Transgresją autor ten nazywa natomiast działania twórcze, innowacyjne i ekspansywne, zarówno indywidualne, jak i zbiorowe, które przekraczają dotychczasowe granice ludzkich osiągnięć materialnych, symbolicznych, społecznych i kulturowych. Wykonując je, człowiek tworzy nowe wartości oraz realizuje nowe interesy. Idealna sytuacja istnieje wtedy, gdy rozwój zbiorowości jest zrównoważony (harmonijny); gdy w każdej dziedzinie działalności ludzkiej przeprowadza się transgresje twórcze, innowacyjne i ekspansywne, które eliminują z życia społecznego przestarzałe, zacocone i destruktywne składniki i które pozwalają zaspokoić wszystkie potrzeby. Jak jednak podkreśla J. Koziński, najczęściej instytucje czy przedsiębiorstwa dokonujące transgresji pracują pod presją czasową i przeżywają poczucie uciekającego czasu. Coraz częściej jednostkom wydaje się, że czas płynie coraz szybciej, że przyspiesza, że galopuje. W odpowiedzi na to poczucie, zmieniają one swój budżet temporalny i przekonane, że trwonią czas na niepotrzebne czynności, ograniczają bądź rezygnują z rodziny, wypoczynku czy sportu. Toczą grę z czasem, którą z reguły i tak przegrywają¹¹³.

113 J. Koziński, *Spółczesność transgresyjna. Szansa i ryzyko*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2004, s. 200–228.

W nawiązaniu do powyższego, w dalszych prezentowanych analizach ważne wydaje się uwzględnienie takich właśnie zagadnień, jak rodzina i czas wolny, a zatem kluczowych obszarów składających się na sferę prywatną jednostki.

Problematyka przemian *rodziny*, niezwykle szeroka i wielowątkowa, zajmuje ważne miejsce w naukach społecznych, co znajduje swoje odzwierciedlenie w bogatej literaturze przedmiotu¹¹⁴. Jak to już ukazano, praca zawodowa i sfera pozazawodowa, w tym szczególnie rodzina, to główne obszary funkcjonowania ludzi dorosłych, którzy dzielą między nie swój czas i energię. Liczba osób zaangażowanych w codzienne negocjacje związane z pełnieniem obowiązków w wielu sferach życia narasta. Dotyczy to zarówno kobiet, jak i mężczyzn. Zjawisko kumulacji ról we współczesnym świecie współwystępuje z takimi przemianami demograficznymi, społecznymi i kulturowymi, jak: wzrost wskaźnika aktywności zawodowej kobiet; wzrost liczby rodzin, w których oboje małżonkowie są aktywni zawodowo; wzrost liczby rodziców samotnie wychowujących dzieci; starzenie się społeczeństw i nasilenie konieczności sprawowania opieki nad osobami starszymi; przemiany w rolach społecznych kobiet i mężczyzn; a także wzrost standardów pełnienia ról zawodowych i rodzinnych. Wskazane zjawiska wiążą się z większym zaangażowaniem mężczyzn w życie rodzinne i opiekę nad dziećmi, z większym zaangażowaniem kobiet w pracę zawodową oraz z większym zainteresowaniem pracodawców jakością życia pracowników¹¹⁵.

Przeobrażenia rodziny i jej postępujące zróżnicowanie opisują m.in. Manuel Castells oraz Anthony Giddens. Pierwszy ze wskazanych badaczy zwraca uwagę na ewolucję rodziny oraz różnorodność harmonogramów pracy w społeczeństwie o podobnym udziale obu płci w sile roboczej, które wymuszają konieczność radykalnego przestrojenia sposobu organizacji gospodarstw domowych. Jak wskazuje w swoich analizach M. Castells, konieczne jest nowe połączenie czasu przeznaczanego na sferę pracy i sferę życia rodzin-

114 Zob. np.: C. Sadowska-Snarska (red.), *Praca – życie – rodzina*, Wyd. WSE, Białystok 2008; L. Golińska, B. Dudek, *Rodzina i praca z perspektywy wyzwań i zagrożeń*, Wyd. UŁ, Łódź 2008; E. Bielawska-Batorowicz, L. Golińska, *Rodzina i praca w warunkach kryzysu*, Wyd. UŁ, Łódź 2011; B. Balcerzak-Paradowska, *Przemiany rodziny a więzi społeczne*, [w:] *Więzi społeczne i przemiany gospodarcze. Polska i inne kraje europejskie*, Zbiór esejów przygotowanych na jubileusz profesor Zofii Moreckiej, IPIS, Białystok–Warszawa 2009; T. Rostowska, A. Peplińska (red.), *Psychospołeczne aspekty życia rodzinnego*, Difin, Warszawa 2010; T. Szlendak, *Socjologia rodziny. Ewolucja, historia, zróżnicowanie*, wyd. 1, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa, 2012; T. Rostowska, J. Rostowski (red.), *Rodzina – rozwój – praca*, Wyższa Szkoła Informatyki, Łódź 2002; H. Liberska, A. Malina (red.), *Wybrane problemy współczesnych małżeństw i rodzin*, Difin, Warszawa 2011; B. Balcerzak-Paradowska, *Rodzina i polityka rodzinna na przełomie wieków*, IPiSS, Warszawa 2004; A. Smoder, *Łączenie pracy z życiem pozazawodowym w kontekście przemian rodziny*, [w:] *Praca i polityka społeczna. Współczesne tendencje i wyzwania*, red. B. Balcerzak-Paradowska, IPiSS, Warszawa 2013, s. 339–359; M. Farnicka, *Między wyborem a przymusem. Rodzina a sposób radzenia sobie w różnych sytuacjach życiowych*, Difin, Warszawa 2013.

115 B. Lachowska, *Konflikt i facylitacja...*, s. 283–284.

nego zarówno u kobiet, jak i mężczyzn¹¹⁶. Anthony Giddens – wskazując na usytuowanie rodziny w teorii socjologicznej – analizuje ją zarówno z punktu widzenia funkcjonalizmu, feminizmu, a także nowych perspektyw badawczych. W XX wieku w krajach uprzemysłowionych tradycyjna rodzina nuklearna systematycznie traciła swoją dominującą pozycję. Obecnie mamy do czynienia z wielką różnorodnością wzorów życia rodzinnego. Funkcjonalisci podkreślają fundamentalne znaczenie rodziny jako instytucji społecznej, i w szczególności jej rolę w procesie socjalizacji dzieci. Feministki zajmują się badaniem nierówności w wielu obszarach życia rodzinnego, jak podział obowiązków domowych, nierówny rozkład sił w związku i zaangażowanie w czynności opiekuńcze¹¹⁷.

Przywołując książkę *The Normal Chaos of Love* Ulricha Becka i Elisabeth Beck, A. Giddens wskazuje, że epoka, w której żyjemy, obfituje w sprzeczne interesy związane z rodziną, pracą, miłością i swobodą w realizacji indywidualnych celów, co szczególnie dobitnie daje o sobie znać w relacjach osobistych. Jak podkreśla, kobiety, podobnie jak mężczyźni, kładą dziś nacisk na realizację swoich planów zawodowych i potrzeb osobistych, dlatego współczesne relacje i związki międzyludzkie przestają być „czysto osobiste” i zdają się bardziej „kruche” niż kiedykolwiek przedtem. Przedmiotem uzgodnienia są w nich nie tylko sprawy miłości, seksu, dzieci, małżeństwa i obowiązków domowych, ale też kwestie pracy, polityki, ekonomii oraz nierówności. Przed nowoczesnymi parami stoi dziś szeroka gama problemów, co sprzyja narastaniu antagonizmu między mężczyznami i kobietami. Dowodem na to jest rozwój poradnictwa małżeńskiego, sądów rodzinnych, grup samopomocy małżeńskiej i wzrost liczby rozwodów. Mimo tego jednak małżeństwo i życie rodzinne wciąż są dla ludzi bardzo ważne. Rozwody zdarzają się coraz częściej, ale dużo jest powtórnych małżeństw. Maleje wskaźnik urodzeń, ale z drugiej strony rośnie popyt na leczenie bezpłodności. Mniej ludzi decyduje się na małżeństwo, ale pragnienie posiadania u swego boku bliskiej osoby nie słabnie. Zdaniem autorów te sprzeczne tendencje wytłumaczyć można w bardzo prosty sposób: rozgrywająca się „walka płci” jest najlepszym dowodem na istnienie „głodu miłości”. Ludzie pobierają się z miłości, dla miłości się rozwodzą; przeżywają niekończący się cykl nadziei, rozczarowań i początków. W obecnym niepewnym świecie to miłość stała się nowym źródłem wiary¹¹⁸.

Dokonując przeglądu wiedzy o rodzinie jako instytucji społecznej i ważnej grupie społecznej, na podstawie licznych badań prowadzonych przez polskich socjologów w latach 1960–2015 można zarysować „obrazy życia rodzinnego” w poszczególnych dekadach. Relacje zachodzące między rodziną a życiem zawodowym stały się ważnym przedmiotem badań w Polsce już od lat 60. XX wieku. Ukazywały one m.in. przeobrażenia rodziny robotniczej w warunkach uprzemysłowienia i urbanizacji, koncentrując się

116 M. Castells, *Spoleczeństwo...*, s. 466.

117 Zob. np. A. Elliott, *Współczesna teoria...*, s. 222.

118 A. Giddens, *Socjologia...*, s. 193–221.

na aktywności zawodowej kobiet i wynikających z tego powodu trudności w łączeniu ról rodzinnych i pracowniczych. W portretowaniu życia wewnętrznego rodziny lat 60., a przede wszystkim nierówności w zakresie obowiązków rodzinnych i domowych, brało udział kilkunastu badaczy, m.in.: Zbigniew Tyska, Barbara Łobodzińska, Jerzy Piotrowski, Danuta Markowska, Franciszek Jakubczak, Ewa Kaltenberg-Kwiatkowska, Antonina Kłoskowska, Franciszek Adamski, Michał Pohoski, Jadwiga Komorowska, Wanda Mrozek, Magdalena Sokołowska, Adam Kurzynow, Jan Malanowski, Helena Strzeмиńska, Andrzej Tymowski, Stefania Dziecielska, Leon Dyczewski i inni. Warto dodać, że opinie socjologów na temat łączenia ról rodzinnych i zawodowych były mocno podzielone. Zwolennicy pracy zawodowej kobiet wskazywali na liczne walory wynikające z możliwości przenoszenia wartości zawodowych do życia rodzinnego, wpływu satysfakcji z pracy na wyższe poczucie wartości, czy też kształtowania się partnerskich stosunków w małżeństwie. Przeciwnicy dostrzegali głównie ujemne strony pracy zawodowej kobiet, takie jak np.: destabilizacja życia rodzinnego, trudności wychowawcze, osłabienie roli kobiety jako „strażniczki domowego ogniska”¹¹⁹.

Współcześnie stało się jasne, że każda jednostka, niezależnie od płci, musi zdobyć umiejętność równoważenia zadań wynikających z jej systemu rodzinnego oraz systemu pracy, dokonując – niekoniecznie świadomie – swego rodzaju bilansu. Jest to niezbędne gdyż – mimo, jak twierdził Zygmuntd Freud, że warunkiem zdrowia jest zdolność do miłości i do pracy – to wymagania życia rodzinnego i zawodowego są coraz częściej sprzeczne. Ponadto interakcja pomiędzy procesem rodzinnym a pracą zawodową w żadnym razie nie odbywa się w jedną stronę: uwarunkowania rodzinne wywierają wpływ na to, co dzieje się w miejscu pracy, nierzadko pociągając za sobą upośledzenie produktywności; jednocześnie także wydarzenia zachodzące w obszarze zawodowym oddziałują na życie rodziny. Zasadniczą rolę odgrywa w tym względzie zjawisko przeniesienia, np. frustracja doznana w pracy w ciągu dnia lub kumulująca się przez dłuższy czas może przejawiać się jako konflikt małżeński lub konflikt rodzic–dziecko. Takie przeniesienie może być bardzo trudne do usunięcia, gdyż osobowość człowieka skonstruowana jest w taki sposób, że niepowodzenie lub przeszkoda napotkana w jednym wymiarze życia może natychmiast spowodować reakcję lub zaburzenia w innym. Konflikt czy też jakiś punkt zapalny może w jednej chwili przenieść się z pracy na relacje osobiste i odwrotnie. Wpływ pracy na życie rodzinne ma ogromne znaczenie również w innym aspekcie. Praca jest nie tylko fundamentalnym składnikiem życia jednostki i rodziny. Uznaje się ją także za jeden z trzech podstawowych czynników umożliwiających oddzielenie od rodziny pochodzenia. Pozostałe dwa to indywidualizacja i utworzenie partnerskich związków.

119 A. Kotlarska-Michalska, *Obrazy życia rodzinnego z perspektywy półwiecza badań nad rodziną polską*, [w:] *Rodzina wobec wyzwań współczesności. Wybrane problemy*, red. I. Tarnowicz, S. Grotowska, Arboretum, Wrocław 2015, s. 30.

Praca nie tylko zapewnia niezbędne do samodzielnego życia fundusze; jest to także sfera, w której człowiek zdobywa sobie prawo do wykroczenia poza wyznaczoną przez rodzinę funkcję i do działania wedle własnego wyboru, co stanowi sedno indywidualizacji. Indywidualizacja w takim rozumieniu polega na umiejętności utrzymywania stanu relatywnej równowagi pomiędzy żądaniami a oczekiwaniami pojawiającymi się w systemie pracy, w systemie rodzinnym oraz pomiędzy tymi dwoma systemami. Potrzeba taka staje się szczególnie paląca w sytuacji, gdy np. każde z rodziców pracuje i musi równoważyć swoje potrzeby – indywidualne oraz wspólne z partnerem – z wymogami zawodu i obowiązkami wobec dzieci¹²⁰.

W nawiązaniu do zagadnienia indywidualizacji, dążeń jednostki do samorealizacji i poszukiwania pozarodzinnych form spełnienia, to wielu autorów w tych właśnie czynnikach upatruje źródła zmian w życiu rodzinnym i przyczyny jego niestabilności. Małżeństwo, świadomy wybór samotnego macierzyństwa, różnorodność form rodziny – wynikające z dążenia do wyboru takiej postaci życia osobistego odpowiadającej własnemu wyobrażeniu o sposobie osiągnięcia zadowolenia – stają się w coraz większym stopniu zindywidualizowanym programem, wybieranym na własne ryzyko, powiązaniem z szerszym otoczeniem, takim jak wymagania rynku pracy, system edukacyjny i system emerytalny¹²¹.

Z socjologicznego punktu widzenia podkreślić również można, że troska o rodzinę towarzyszy społeczeństwom niemal od zawsze. Jako naturalna i podstawowa komórka społeczna stanowi ona wartość zarówno dla jednostki, jak i dla samego społeczeństwa. Zgromadzenie Ogólne ONZ ogłosiło rok 1994 Międzynarodowym Rokiem Rodziny. Na rok 2014 przypadły zatem obchody Dwudziestolecia Międzynarodowego Roku Rodziny, które koncentrowały się na trzech obszarach tematycznych: walce z biedą i wykluczeniem społecznym; równowadze praca–rodzina; wspieraniu integracji społecznej i solidarności międzypokoleniowej w rodzinie i w społeczeństwie. Wybór wskazanych obszarów tematycznych wynikał z wpływu globalnych zmian społecznych, ekonomicznych i demograficznych, powodujących narastające trudności w wypełnianiu obowiązków przypisanych rodzinie, np. problemów materialnych; braku wsparcia dla młodych i starszych członków rodziny, kłopotów w łączeniu pracy zawodowej i obowiązków rodzinnych. Jak analizuje Anna Kwak, efekty zachodzących przeobrażeń uwidaczniają spadki wskaźników zawierania małżeństw i urodzeń oraz wzrost rozwodów i urodzeń poza małżeństwem. Przykładowo:

120 D.N. Ulrich, H.P. Dunne, Jr., *Praca. Miłość. Rodzina. Jak pogodzić je ze sobą?*, GWP, Gdańsk 1996, s. 7–10.

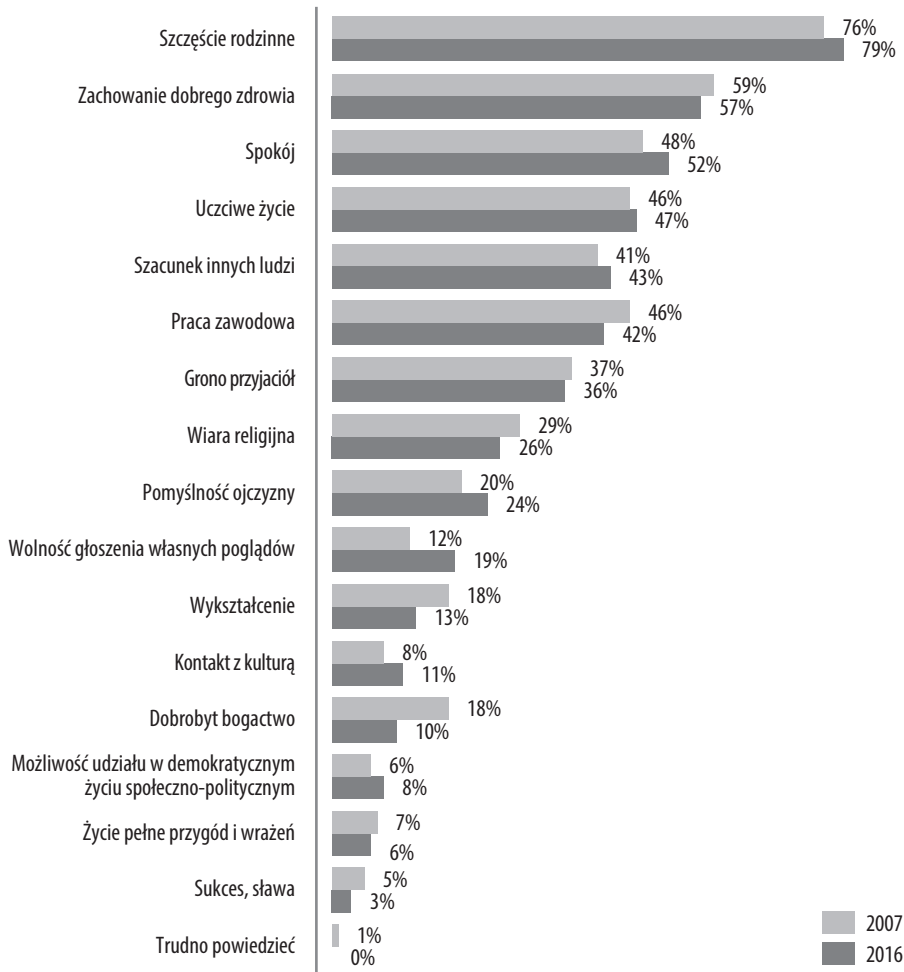
121 B. Balcerzak-Paradowska, *Niestabilność rodziny wyzwaniem dla polityki społecznej* [w:] *Polityka społeczna. Kontynuacja i zmiana*, IPiSS, Warszawa 2012, s. 127–139. Zob. też: K. Slany, *Alternatywne formy życia małżeńsko-rodzinnego w ponowoczesnym świecie*, Zakład Wydawniczy Nomos, Kraków 2002.

- wskaźniki zawierania małżeństw odnotowują spadki, które mają swój początek już w latach 80. XX wieku. W roku 2012 na 1000 mieszkańców w wieku 15 lat i powyżej wskaźnik zawierania małżeństw spadł do 5,3;
- przeciętny wiek kobiet rodzących pierwsze dziecko podniósł się o kilka lat. W roku 2012 kobiety najczęściej rodziły dziecko w ogóle mając 29 lat, a pierwsze dziecko w wieku 27 lat. Kobiety legitymujące się wykształceniem wyższym przenoszą prokreację na jeszcze późniejszy czas – 31 lat, z kolei pierwsze dziecko – w wieku 28,6. Ponadto wzrasta procent kobiet rodzących w wieku 30–34 lat. W roku 2012 mniej niż jedna piąta (17,63%) kobiet z grupy 20–24 lat rodziła. Natomiast w grupie wiekowej 25–29 lat była to ponad jedna trzecia kobiet (36,37%), a w najstarszej – ponad jedna czwarta (28,57%),
- odnotować można spadek wskaźnika małżeństw z dziećmi (czyli rodzin rozumianych tradycyjnie, opartych na formalnym małżeństwie i posiadających dzieci/dziecko) na rzecz wzrostu rodzin niepełnych, z przewagą rodzin matek wychowujących dzieci – 19,8% w roku 2011¹²².

Obserwacje życia społecznego pod wpływem zachodzących przeobrażeń cywilizacyjnych coraz częściej podają w wątpliwość tradycyjne ujmowanie rodziny jako małżonków z dzieckiem/dziećmi¹²³ oraz wymuszają refleksję dotyczącą znaczenia rodziny jako wartości. Choć, jak optymistycznie wynika m.in. z komunikatu CBOS „Zdrowie i prozdrowotne zachowania Polaków” szczęście rodzinne pozostaje najważniejszą wartością (co obrazuje wykres 3.2.), to niewątpliwie następuje wzrost zagrożeń dla prawidłowego budowania i funkcjonowania rodziny.

122 A. Kwak, *Współczesna rodzina – czy tylko problem struktury zewnętrznej?*, [w:] *Rodzina wobec wyzwań współczesności. Wybrane problemy*, red. I. Tarnowicz, S. Grotowska, Arboretum, Wrocław 2015, s. 11–16.

123 Coraz szersze jest społeczne rozumienie rodziny. W ostatnich latach przybyło badanych, którzy jako rodzinę definiują parę żyjącą w konkubinacie i wychowującą swoje dziecko/dzieci (z 71% w 2008 r. do 78% w 2013 r.) czy też niemającą potomstwa (z 26% do 33%); znacząco wzrosła także liczba respondentów uznających za rodzinę parę gejów lub lesbijek wspólnie wychowujących dziecko lub dzieci (z 9% do 23%) oraz tych, którzy rodziną nazywają nieformalny związek osób tej samej płci niewychowujących dzieci (z 6% do 14%). Źródło: CBOS, *Rodzina – jej współczesne znaczenie i rozumienie*, Komunikat z badań BS/33/2013, Warszawa, marzec 2013. W 2016 roku istotnie rzadziej niż w 2007 roku Polacy do najważniejszych wartości w codziennym życiu zaliczyli dobrobyt i bogactwo (spadek wskazań o 8 punktów procentowych), wykształcenie (spadek o 5 punktów), pracę zawodową (spadek o 4 punkty) oraz wiarę religijną (spadek o 3 punkty). Na znaczeniu zyskały natomiast wolność głoszenia własnych poglądów (wzrost o 7 punktów), pomyślność ojczyzny (wzrost o 4 punkty), spokój (wzrost o 4 punkty), szczęście rodzinne (wzrost o 3 punkty) oraz kontakt z kulturą (wzrost o 3 punkty). Zdrowie utrzymało się na drugim miejscu – z minimalnym spadkiem wskazań (o 2 punkty procentowe). Źródło: CBOS, *Zdrowie prozdrowotne...*



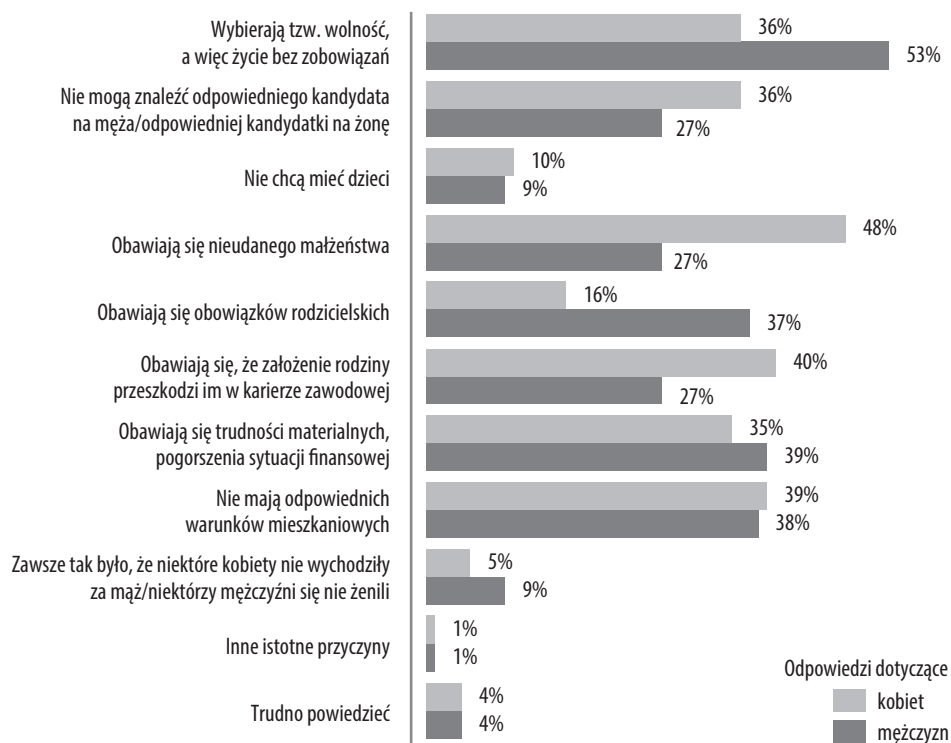
Wykres 3.2. Najważniejsze wartości w życiu Polaków

Źródło: CBOS, *Zdrowie i prozdrowotne zachowania Polaków*, Komunikat z badań nr 138/2016, Warszawa, październik 2016.

Odwołując się do analiz przeprowadzonych przez przytaczany CBOS warto zwrócić uwagę, że choć z jednej strony, w społeczeństwie polskim to szczęście rodzinne, a zatem sfera małżeńsko-rodzinna uznawana jest za najważniejszą wartość, to z drugiej strony przyczyn spadku gotowości do zawierania małżeństw upatruje się m.in. w preferowaniu życia bez zobowiązań (36% kobiet i 53% mężczyzn) oraz w postrzeganiu założenia rodziny jako przeszkody w karierze zawodowej (40% kobiet i 27% mężczyzn)¹²⁴.

Dane na ten temat obrazuje wykres 3.3.

¹²⁴ CBOS, *Kontrowersje wokół różnych zjawisk dotyczących życia małżeńskiego i rodzinnego*, Komunikat z badań BS 54/2008, Warszawa, marzec 2008.



Wykres 3.3. Bariery utrudniające założenie rodziny

Źródło: CBOS, *Kontrowersje wokół różnych zjawisk dotyczących życia małżeńskiego i rodzinnego*, Komunikat z badań BS 54/2008, Warszawa, marzec 2008.

Wydaje się zatem, że immanentną cechą rodzin współczesnych jest ich zwiększone zagrożenie dezintegracją. Do zagrożeń, które mogą prowadzić do częstych konfliktów w rodzinie oraz ostatecznego rozpadu, można zaliczyć przede wszystkim pogorszenie sytuacji materialnej i związanych z tym warunków życia, co również zobrazowano graficznie (wykr. 3.4).

Najczęściej powodem nieporozumień są finanse, a szczególnie brak pieniędzy (18%), odmienne poglądy (16%) oraz błahe, nieistotne sprawy (15%). Co ósmy respondent przyznający, że w jego rodzinie zdarzają się kłótnie (13%) stwierdził, że wiążą się one z codziennym życiem, nieporozumieniami na tle podziału obowiązków i utrzymywania porządku w domu, a co dziewiąty (11%) przyznał, że sprzeczki wynikają z różnicy zdań na temat wychowania i kłopotów z dziećmi¹²⁵.

Brak pieniędzy jako jedna z głównych przyczyn nieporozumień w rodzinach Polaków sugeruje konieczność zmiany pracy na lepiej płatną bądź jej wykonywania w zwiększonym

125 CBOS, *Przemoc i konflikty w domu*, Komunikat z badań, BS/82/2012, Warszawa, czerwiec 2012.



Wykres 3.4. Przyczyny nieporozumień w rodzinach Polaków

Źródło: CBOS, *Przemoc i konflikty w domu*, Komunikat z badań, BS/82/2012, Warszawa, czerwiec 2012.

wymiarze, w postaci nadgodzin lub dodatkowego zatrudnienia. Jednocześnie jednak intensywna aktywność zawodowa może stawać w sprzeczności z wypełnianiem zobowiązań małżeńskich i rodzinnych.

W odniesieniu do powyższych danych, a także do studiów naukowych prowadzonych przez A. Kwak, podkreślić raz jeszcze należy wzrost zagrożeń dla budowania i prawidłowego funkcjonowania rodziny. Jak wskazuje ta autorka, u ich podstaw leży zmiana norm społecznych związanych z akceptowaniem związków nieformalnych, bezdzietnych oraz instytucji „singli”¹²⁶; nowe spojrzenie na małżeństwo oraz społeczna akceptacja rozwodów. Z kolei przyczyną tych zjawisk są zasygnalizowane już trendy procesów indywidualizacji, które przynoszą m.in.: nastawienie na własny rozwój kobiet i mężczyzn, co tworzy

¹²⁶ Zob. np.: A. Żurek, *Single – kategoria społeczna i styl życia*, „Acta Universitatis Lodzianis Folia Sociologica”, 2014, nr 51, s. 39–54; też, *Singlehood and the conflict between professional work and family*, [w:] *Work – personal life. Between harmony and disintegration*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków 2015, s. 125–141 i in.

trudności z łączeniem ról zawodowych i rodzinnych; budowanie karier, które wymaga wydłużonego okresu kształcenia i powoduje że jednostki skupiają się na sprawach zawodowych; nieumiejętność negocjacji i komunikacji w parze, brak skłonności do rozwiązywania problemów oraz szybką rezygnację z prób naprawy małżeństwa. Wskazane, jedynie wybrane przykłady ukazujące przemiany życia społecznego, burzą przekazywane dotąd zasady i style życia, przywołując w ich miejsce zupełnie nowe. Niewątpliwie coraz cenniejszą wartością staje się nastawienie na siebie i własny rozwój. Następuje zatem jakby odwrócenie porządku poprzez wydłużenie niektórych faz rozwojowych. Szczególnie to młode kobiety odpowiadając na społeczne oczekiwania, podążają zgodnie z trendami indywidualizacji: najpierw wydłużona edukacja, realizacja planów zawodowych, dochodzenie do osiągnięć. Refleksja na rzecz stabilizacji i budowy własnej rodziny przychodzi później. Jak wskazuje przytaczana badaczka, należy również zwrócić uwagę na zmieniający się wewnętrzny układ ról w rodzinie. Zmiana jej modelu na wyznaczany partnerskimi relacjami łączy się z podejmowaniem przez kobiety zamężne pracy zawodowej, dzięki czemu stają się one osobami budującymi domowy budżet. Wejście nowego modelu rodziny z pracującą zawodowo żoną wymusza reorganizację ról i wewnętrznych relacji. Nie przekłada się to jednak na pełny egalitaryzm, gdyż tak naprawdę kobieta pozostaje podwójnie obciążona rolami – zawodową i rodzinną. Deklaratywnie model z partnerskim układem ról jest uważany za dobre rozwiązanie¹²⁷, ale w rzeczywistości nie jest powszechnie przyjęty w rodzinach. Ponadto naturalny układ polegający na tym, że to rodzina przejmowała obowiązki związane z opieką nad starszym pokoleniem, również zaczyna się zmieniać. Starzenie się społeczeństwa, zmniejszone wskaźniki dzietności i migracje powodują, że starsi rodzice coraz częściej zostają sami, zdani bardziej na pomoc sąsiadów czy opieki społecznej¹²⁸.

W prezentowanych analizach teoretycznych zaakcentować należy ponownie różnice w pełnieniu ról społecznych między kobietami a mężczyznami.

Jak wynika z obserwacji zarówno socjologów, jak i ekonomistów, mężczyźni w Polsce charakteryzują się wyższą niż kobiety aktywnością zawodową. Wskaźnik zatrudnienia jest także wyższy w przypadku mężczyzn niż kobiet¹²⁹; z kolei bezrobocie częściej i na dłużej dotyka kobiety. Wciąż utrzymuje się także dosyć silny podział na zawody kobiece i męskie.

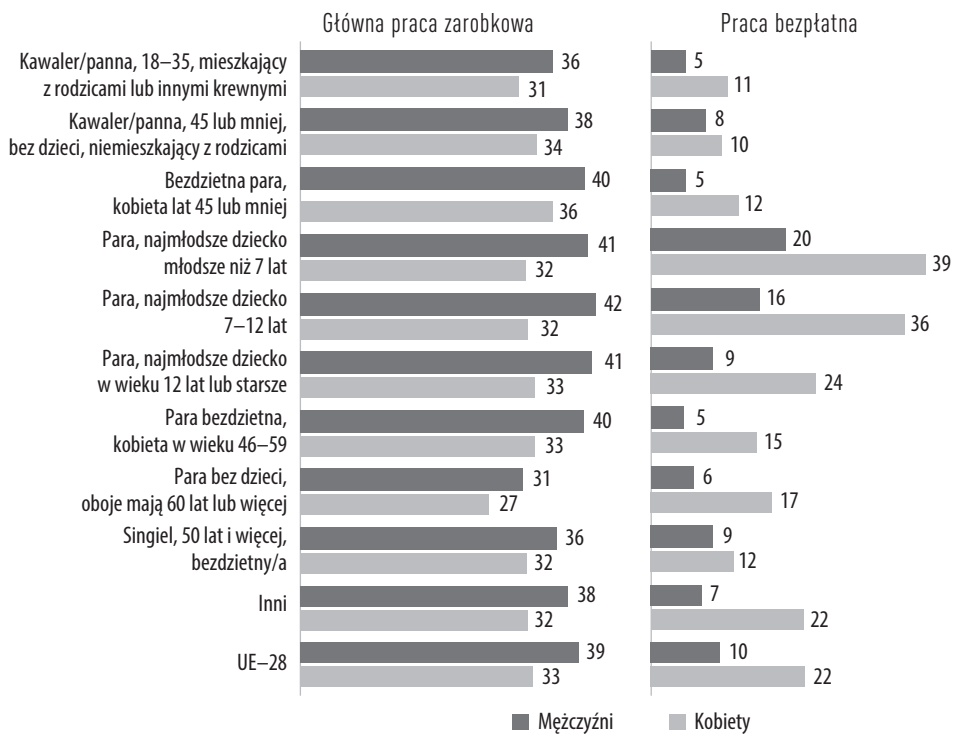
127 Największa grupa ankietowanych (46%) wyraziła aprobatę modelu, w którym kobieta i mężczyzna w porównywalnym stopniu angażują się w sprawy rodzinne i zawodowe. Mimo to w większości polskich rodzin nadal tylko kobiety obciążane są prasowaniem (82%), praniem (81%), przygotowaniem posiłków (67%), zmywaniem naczyń (58%), rutynowym sprzątaniami (58%) i gruntownymi porządkami (54%). Źródło: CBOS, *O roli kobiety w rodzinie*, Komunikat z badań BS/30/2013, Warszawa, marzec 2013. Zob. też CBOS, *Potrzeby prokreacyjne oraz preferowany i realizowany model rodziny*, Komunikat z badań BS/61/2012, Warszawa, maj 2012.

128 A. Kwak, *Współczesna...*, s. 16–26.

129 Zob. np. J. Dzierzgowski, *Kobiety pracujące na czas określony – jak nie mieć ciastka i zjeść ciastko*, [w:] *Zatrudnienie na czas określony w polskiej gospodarce. Społeczne i ekonomiczne konsekwencje zjawiska*,

Występuje również zjawisko szklanego sufitu, w przypadku którego mniej kobiet jest zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych z odpowiedzialnością za innych pracowników. Utrzymuje się ponadto różnica w wynagrodzeniu kobiet i mężczyzn na korzyść tych drugich. Z prowadzonych w tym obszarze badań wynika, że im wyższy poziom wynagrodzeń, tym różnica ta jest większa. Kobiety są też bardziej obciążone pracą nieodpłatną. Jak już wskazano, dotyczy to zarówno pracy wykonywanej na rzecz gospodarstwa domowego, jak i pracy opiekuńczej¹³⁰. Niewątpliwie wpływa to na aktywność zawodową kobiet i ich relację z życiem osobistym.

Czas pracy płatnej i bezpłatnej według organizacji gospodarstwa domowego i płci w UE–28 prezentuje wykres 3.5.



Wykres 3.5. Czas pracy płatnej i bezpłatnej według organizacji gospodarstwa domowego i płci w UE–28 (godziny w tygodniu)

Źródło: A. Parent-Thirion, I. Biletta, J. Cabrera, O. Vargas, G. Vermeylen, A. Wilczyńska, M. Wilkens, *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2016, s. 117.

red. M. Bednarski, K.W. Frieske, IPiSS, Warszawa 2012; Główny Urząd Statystyczny, *Kobiety i mężczyźni na rynku pracy*, Zakład Wydawnictw Statystycznych, Warszawa 2014; B. Balcerzak-Paradowska (red.), *Kobiety na stanowiskach kierowniczych w sektorze publicznym. Sytuacja zawodowa i rodzinna*, IPiSS, Warszawa 2004.

¹³⁰ A. Zachorowska-Mazurkiewicz, *Praca kobiet w teorii...*, s. 30–60, 169.

Konkludując odwołania do analiz socjologicznych ważnych dla problematyki niniejszej książki zasygnalizować należy jeszcze zagadnienie *czasu wolnego*¹³¹. Autorka będzie do niego jeszcze powracać w rozdziale 4, natomiast w tym miejscu wspomnieć już można, że w ciągu ostatnich kilku dekad zunifikowały się kulturowe wzorce związane z czasem wolnym. Przede wszystkim:

- powstały nowe formy jego spędzania, jak wakacje zagraniczne, rekreacja na świeżym powietrzu lub w klubach fitness, gry komputerowe i Internet,
- modne stało się spędzanie tego czasu na zakupach w hipermarketach i galeriach handlowych, wizyty w McDonalddie i multikinie,
- doszło do identyfikacji zjawiska marketingu z czasem wolnym, co spowodowało swego rodzaju jego zawłaszczenie, szczególnie przez media i instytucje handlowe,
- propagowanie konsumpcyjnego modelu spędzania czasu przyczyniło się do rozwoju „próżnowania na pokaz”,
- w życiu rodzinnym czas ten spędzany jest coraz częściej oddzielnie (np. każdy przed swoim telewizorem)¹³².

Interesujące dla prowadzonej refleksji wydają się wyniki badań nad budżetem czasu przeprowadzone w 2013 roku przez Główny Urząd Statystyczny¹³³. Wynika z nich, że w porównaniu z poprzednim badaniem budżetu czasu, przeprowadzonym w Polsce w okresie 1.06.2003–31.05.2004, zaobserwowano: wzrost czasu trwania czynności związanych z zamiłowaniem osobistymi, pracą zawodową, zaspokojeniem potrzeb fizjologicznych oraz zajęciami i pracami domowymi. Zmniejszył się natomiast czas przeznaczany na: korzystanie ze środków masowego przekazu, naukę, pracę w organizacjach, pomoc innym, praktyki religijne, dojazdy i dojścia, życie towarzyskie i rozrywki. Więcej pracujemy i bardziej dbamy o siebie i swoje rodziny, lecz odbywa się to kosztem naszego życia towarzyskiego i rozrywek lub też w wyniku wykorzystania czasu zaoszczędzonego np. na dojazdach (dojściach). Jak wynika z danych GUS, prawie 47% doby Polacy przeznaczali na zaspokojenie potrzeb fizjologicznych (sen, jedzenie, higiena osobista itp.), a ponad 29% czasu pochłaniało wykonywanie różnego typu obowiązków (w tym także podejmowanych dobrowolnie). Niecałe 20% czasu przeznaczano na odpoczynek.

131 Zob. np. M. Frąckowiak-Sochańska, *Czas wolny kobiet i mężczyzn. Ilość i jakość czasu wolnego jako wymiary nierówności społecznych*, [w:] *Czas wolny. Refleksje, dylematy, perspektywy*, red. D. Mroczkowska, Difin, Warszawa 2011, s. 190–210; M. Skrętkowicz, *Przemiany męskości w ponowoczesnym świecie*, [w:] *Paradoksy ponowoczesności. O starciach płci, religii, tożsamości, norm i kultury*, red. A. Jawor, Scholar, Warszawa 2013, s. 45–67; J. Stępniewska, *Kobieta idealna a model współczesnej rodziny*, [w:] *Paradoksy ponowoczesności. O starciach płci, religii, tożsamości, norm i kultury*, red. A. Jawor, Scholar, Warszawa 2013, s. 69–90 i in.

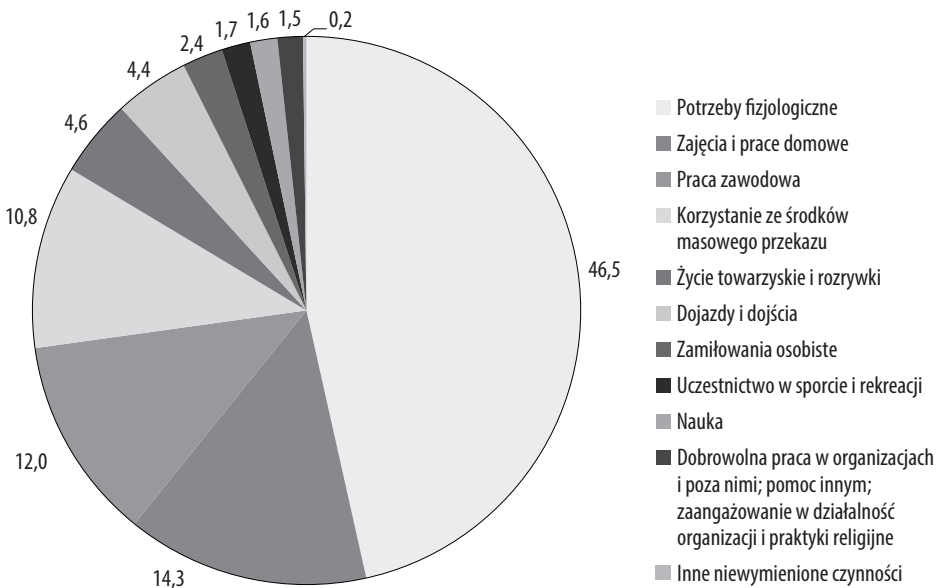
132 M. Truszkowska-Wojtkowiak, *Fenomen czasu wolnego*, Harmonia Universalis, Gdańsk 2012, s. 63.

133 Główny Urząd Statystyczny, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, *Badanie budżetu czasu ludności w 2013 r.* Warszawa, 22.08.2014 r.

Pozostały czas, nieco ponad 4% doby, zajęło głównie przemieszczanie się (dojazdy i dojeżdżania w różnych celach).

Dodać należy, że w interpretacji GUS „czas obowiązku” obejmuje podejmowane zarówno obowiązkowo, jak i dobrowolnie cztery grupy czynności: pracę zawodową; naukę (w szkole i na uczelni oraz w czasie wolnym); zajęcia i prace domowe (np. utrzymanie porządku, zakupy i korzystanie z usług, opieka nad dziećmi i dorosłymi); dobrowolną pracę w organizacjach i poza nimi, pomoc innym, zaangażowanie w działalność organizacji i praktyki religijne. Z kolei „czas odpoczynku” obejmuje: korzystanie ze środków masowego przekazu (np. oglądanie telewizji, czytanie, słuchanie radia); życie towarzyskie i rozrywki (np. spotkania, kino, wydarzenia kulturalne); zamiłowania osobiste (np. korzystanie z komputera i Internetu, hobby, gry towarzyskie); a także uczestnictwo w sporcie i rekreacji. Ponadto osobną grupę czynności stanowią dojazdy i dojeżdżania, które obejmują przemieszczanie się w różnych celach.

Pełna struktura doby przeciętnego Polaka, będącego w wieku 15 lat lub więcej, została zaprezentowana graficznie (wykr. 3.6.).

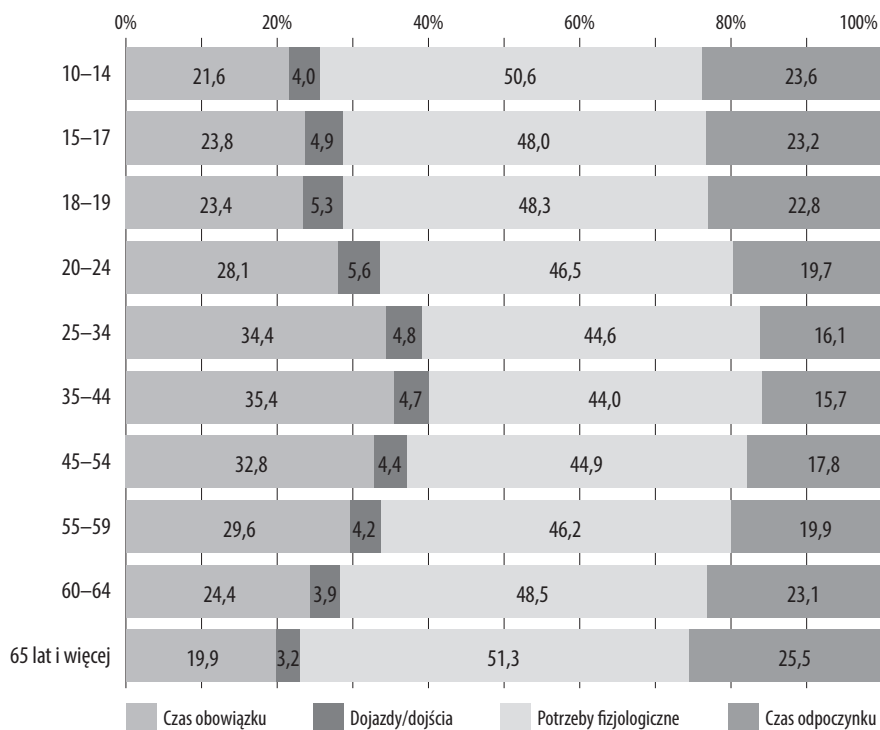


Wykres 3.6. Struktura doby przeciętnego Polaka w wieku 15 lat i więcej w 2013 roku (w %)

Źródło: Główny Urząd Statystyczny, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, *Badanie budżetu czasu ludności w 2013 r.*, Warszawa, 22.08.2014 r.

W świetle wyników przytaczanego badania osoby zaczynające dorosłe życie (18–19 lat) zarówno na obowiązki, jak i na różne formy odpoczynku poświęcały po ok. 23% doby. W kolejnych latach życia proporcje te zmieniały się i w grupach wieku 25–34 i 35–44 lata obowiązkom poświęcano najwięcej czasu – przeciętnie odpowiednio 34,4% i 35,4% doby.

Odbywało się to kosztem odpoczynku (udział odpowiednio 16,1% i 15,7% doby) oraz czynności fizjologicznych (udział odpowiednio 44,6% i 44,0% doby). Od wieku 45 lat obowiązki wypełniały stopniowo coraz mniejszą część doby. Wzrastała natomiast ilość czasu przeznaczanego na odpoczynek i dłużej zaspokajane potrzeby fizjologiczne. Osoby najstarsze obowiązkom poświęcały niecałe 20% swojego czasu. Ponad połowę (51,3%) doby zajmowały im z kolei czynności fizjologiczne, a 25,5% doby stanowił czas odpoczynku. Warto zauważyć, że dla kolejnych grup wiekowych od 20 do 44 lat zauważono stopniowo rosnący udział obowiązków, przy jednoczesnym malejącym udziale czasu poświęcanego na odpoczynek i potrzeby fizjologiczne, co obrazuje wykres 3.7. Ponadto z analiz GUS wynika, że praca zawodowa najwięcej czasu zajmowała osobom dorosłym w przedziale wieku od 25 do 54 lat i stanowiła od ok. 17% do 19% doby. Zajęcia i prace domowe pochłaniały najwięcej czasu osobom dorosłym mającym 25 lat i więcej. Od tego wieku do końca życia czynności te miały znaczny udział w strukturze czasu na poziomie od 14% do 17%¹³⁴.

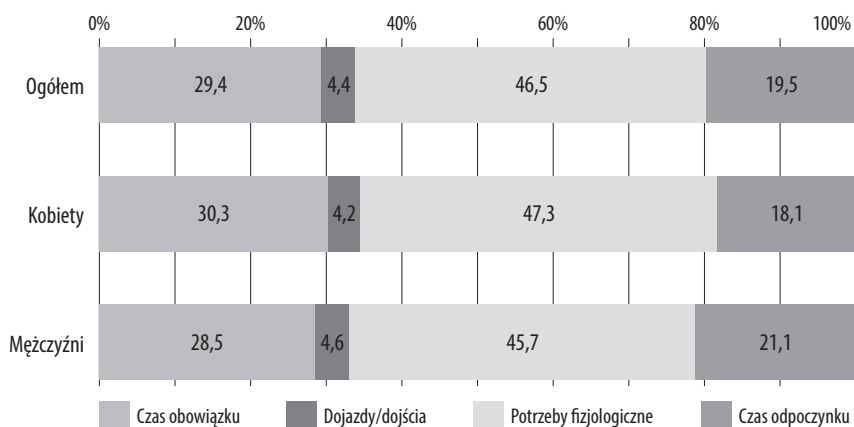


Wykres 3.7. Czas obowiązków i czas odpoczynku w strukturze doby według wieku w 2013 roku

Dane nie sumują się do 100%. Pominięto kategorię „inne niewymienione czynności”, której udział nie przekracza 0,3%. Źródło: Główny Urząd Statystyczny, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, *Badanie budżetu czasu ludności w 2013 r.*, Warszawa, 22.08.2014 r.

Porównując strukturę budżetu czasu kobiet i mężczyzn w wieku 15 lat i więcej można zauważyć, że kobiety nieco więcej czasu poświęcały na czynności fizjologiczne (K – 47,3%, M – 45,7% doby) oraz na obowiązki związane z pracą zawodową, zajęciami i pracami domowymi, nauką oraz pracą w organizacjach, pomocą innym, zaangażowaniem w działalność organizacji i praktyki religijne (K – 30,3%, M – 28,5% doby). Mniej czasu niż mężczyźni mogli natomiast przeznaczyć na odpoczynek (K – 18,1%, M – 21,1% doby). Warto dodać, że choć kobiety bardziej niż mężczyźni obciążone są obowiązkami, to różnica ta w stosunku do badania sprzed 10 lat zmniejszyła się. Z danych GUS wynika też, że mężczyźni przeznaczali 16,2 godz. na pracę zawodową, 4,7 godz. na opiekę oraz 9,1 godz. na obowiązki domowe – w przypadku kobiet było to odpowiednio 10,4 godz., 10,5 godz., 2 godz. Kobietom pracującym pozostaje zatem niewiele czasu dla siebie¹³⁵.

Dane te zobrazowano na wykresie 3.8.



Wykres 3.8. Struktura doby kobiet i mężczyzn w wieku 15 lat i więcej w 2013 roku

Dane nie sumują się do 100%. Pominięto kategorię „inne niewymienione czynności”, której udział nie przekracza 0,2%. Źródło: Główny Urząd Statystyczny, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, *Badanie budżetu czasu ludności w 2013 r.* Warszawa, 22.08.2014 r.

Zarysowane w niniejszym podrozdziale wątki badawcze wskazują na postępującą dezintegrację relacji praca zawodowa–sfera pozazawodowa, stąd może być ona rozpatrywana w kategoriach zagrożenia dla życia społecznego.

Kończąc tę część prezentowanej refleksji warto podkreślić znaczenie zarówno krajowej, jak i europejskiej polityki społecznej sprzyjającej godzeniu życia zawodowego z prywatnym.

¹³⁵ Główny Urząd Statystyczny, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, *Badanie...*

3.3. Work–life balance w świetle przykładowych stanowisk psychologicznych

„W życiu chodzi o coś więcej niż zwiększanie tempa”

Wayne W. Dyer

Kontynuując prezentację teoretycznych podstaw naukowych, w które wpisuje się podjęta przez autorkę problematyka, odwołać się można również do psychologii. W obszarze tym istnieje bardzo duża różnorodność stanowisk i kontekstów, w świetle których można rozważać analizowane zagadnienie. Inaczej bowiem ujmowane jest ono z perspektywy np. psychologii rozwojowej, psychologii pracy, a jeszcze inaczej z punktu widzenia psychologii jakości życia nazywanej też psychologią szczęścia. Do wybranych stanowisk na ten temat autorka będzie nawiązywać w różnych częściach książki, akcentując m.in. szerzej zagadnienie szczęścia.

W odniesieniu do wybranych teorii i koncepcji, które są ważne dla tematu książki, należy wyartykułować, że zagadnienie relacji między pracą zawodową a życiem osobistym jest na gruncie psychologii odnoszone przede wszystkim do *dopasowania pracy i rodziny* (work–family fit); *równowagi praca–rodzina* (work–family balance); czy też szerzej i najogólniej *równowagi praca–życie pozazawodowe* (work–life balance). Przytoczone określenia używane są najczęściej jako rzeczowniki w tym znaczeniu, że np. ktoś uzyskał integrację, synergię, harmonię między rolami zawodowymi i pozazawodowymi, w tym rodzinnymi; bądź jako czasowniki, gdy mówi się, że ktoś równoważy wymagania pracy i życia prywatnego. Używa się ich ponadto w znaczeniu przymiotników, jeśli np. jednostka ma zrównoważone życie¹³⁶.

Współcześnie w psychologii, w procesie analizy wzajemnego oddziaływania pracy i rodziny przyjmuje się dwie zasadnicze perspektywy teoretyczne: oddziaływań negatywnych oraz oddziaływań pozytywnych¹³⁷.

Pierwsza perspektywa, jak wskazuje Agnieszka Lipińska-Grobelny, jest opisywana z wykorzystaniem takich terminów, jak: *konflikt*, *obciążenie*, *konflikt roli*, *przeładowanie*, *niedopasowanie*, *negatywne promieniowanie*. Perspektywa ta konceptualizowana jest na gruncie *teorii ról związanych z płcią*, *teorii zachowania zasobów* Stevana E. Hobfolla oraz

¹³⁶ B. Lachowska, *Praca i rodzina...*, s. 50.

¹³⁷ Tamże, *Wzajemne oddziaływania pracy i rodziny a perspektywa konfliktu i facylitacji (raport z badań pilotażowych)*, [w:] *Rodzina i praca z perspektywy wyzwań i zagrożeń*, red., L. Golińska, B. Dudek, Wyd. UŁ, Łódź 2008, s. 431–444; *Konflikt i facylitacja między rolami rodzinnymi i zawodowymi a jakością życia pracujących rodziców*, „Psychologia Społeczna”, 2012, t. 7, nr 4 (23), s. 353–371.

modelu wymagań-kontroli Roberta Karaska¹³⁸. Za prekursorów problematyki konfliktu praca–rodzina uważa się natomiast Jeffreya H. Greenhausa i Nichalsa J. Beutella¹³⁹, którzy konflikt ten zdefiniowali jako niespójne wymagania w pracy i w domu, które w efekcie mogą prowadzić do utrudnionego wykonywania jednej roli przez zaangażowanie w drugą rolę. Wskazani badacze skupili się na wpływie pracy zawodowej na funkcjonowanie jednostki w rodzinie, analizując konflikt między tymi dwoma obszarami w trzech wymiarach:

- 1) poświęcanej im ilości czasu, który dotyczy presji czasu wywołanej przez fizyczne zaangażowanie w pełnienie jednej roli kosztem drugiej, jak i presji związanej z zaangażowaniem psychicznym, kiedy jednostka realizując drugą rolę, myślimi błądzi wokół spraw związanych z pierwszą,
- 2) wymiaru napięcia odnoszącego się do sytuacji, w której stres doświadczany podczas realizowania jednej z ról utrudnia efektywne funkcjonowanie w drugiej roli,
- 3) wymiaru zachowań związanych z daną rolą opisywany jako brak zgodności stylów postępowania w poszczególnych rolach¹⁴⁰.

Dalsze pogłębione analizy w obszarze relacji praca zawodowa–życie rodzinne prowadzone m.in. przez Michaela R. Frone, Marcję Russell i Mary L. Cooper¹⁴¹ przyniosły rezultaty w postaci nadania obu tym sferom charakteru niezależnych konstruktów, oddziałujących na siebie nawzajem. To znaczy, kiedy wymagania w pracy komplikują udział w życiu rodzinnym, mamy do czynienia z konfliktem praca–rodzina (P–R). Natomiast kiedy obowiązki rodzinne utrudniają funkcjonowanie zawodowe – z konfliktem rodzina–praca (R–P). Mimo że oba rodzaje konfliktów pozostają ze sobą w związku, ich skutki powinny być badane oddzielnie, ponieważ istnieje założenie, że każdy z konfliktów może wywoływać charakterystyczne dla siebie konsekwencje¹⁴².

W nawiązaniu do *teorii ról związanych z płcią*, na której zasadza się perspektywa oddziaływań negatywnych, przyjmuje się, że mnogość tych ról można interpretować biorąc pod uwagę jeden z trzech modeli ról płciowych:

138 A. Lipińska-Grobelny, *Zjawisko wielopracy. Psychologiczne uwarunkowania i konsekwencje*, Wyd. UŁ, Łódź 2014, s. 30–31.

139 Zob. np.: J.H. Greenhaus, N.J. Beutell, *Sources of conflict between work and family roles*, „Academy of Management Review”, 1985, no. 10 (1), s. 76–88.

140 A. Lipińska-Grobelny, *Od konfliktu do równowagi, czyli ewolucja poglądów na relacje między życiem zawodowym i pozazawodowym*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 48.

141 Zob. np.: M.R. Frone, M. Russell, M.L. Cooper, *Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing model of the work-family interface*, „Journal of Applied Psychology”, 1992, no. 77, s. 65–78.

142 A. Lipińska-Grobelny, *Od konfliktu...*, s. 48–49. Zob. też: A. Zalewska, *Konflikt praca–rodzina – ich uwarunkowania i konsekwencje. Pomiar konfliktów*, [w:] *Rodzina i praca z perspektywy wyzwań i zagrożeń*, red. L. Golinska, B. Dudek, Wyd. UŁ, Łódź 2008, s. 402–418.

- 1) tradycyjna ideologia roli płci, w świetle której role te są zdeterminowane biologicznie, tzn. kobieta pracuje do momentu zamążpójścia, by później zajmować się domem i wychowywać potomstwo, zaś mężczyzna poświęca się pracy zawodowej i mniej aktywnie uczestniczy w życiu rodzinnym. Wielość ról (podejmowanie pracy przez kobiety i zajmowanie się domem przez mężczyzn) jest zjawiskiem negatywnym i prowadzi do konfliktu między pracą i domem;
- 2) ideologia rozszerzona, w świetle której role społeczne wynikają z norm kulturowych. Szczęśliwe małżeństwo, aktywne rodzicielstwo i satysfakcjonująca praca dotyczą zarówno kobiet, jak i mężczyzn. Model ten przyjmuje zatem charakter partnerski/egalitarny i opiera się na zasadzie równości płci. Mnogość ról jest – w tym przypadku – pozytywna, ponieważ sprzyja rozwojowi jednostki, zwiększa jej poczucie własnej skuteczności, pod warunkiem że koncentruje się ona na jakości, a nie na liczbie pełnionych ról;
- 3) teoria systemowa, w świetle której realizowanie wielu ról jest na tyle skomplikowanym zagadnieniem, że trudno jednoznacznie ocenić, czy wywołuje ono skutki pozytywne czy też negatywne. Może bowiem prowadzić do przenoszenia doświadczeń z jednej roli na drugą lub przyczyniać się do równoważenia negatywnych doświadczeń jednej roli z pozytywnymi doświadczeniami drugiej roli, lub powodować segmentację, czyli oddzielanie doświadczeń płynących z wykonywania różnych ról¹⁴³.

Ważną podstawą teoretyczną w obszarze perspektywy oddziaływań negatywnych jest również *teoria zachowania zasobów* S.E. Hobfolla¹⁴⁴, w której zakłada się, że ludzie dysponują ograniczoną liczbą zasobów, które ochraniają, zachowują i pomnażają. Tymi zasobami mogą być zasoby: osobiste (np. cechy osobowości); energetyczne (np. pieniądze, wiedza); stanu (np. udane małżeństwo, stała posada, staż pracy, zdrowie), a także materialne (np. mieszkanie, samochód). Pełnienie ról zawodowych i rodzinnych może prowadzić do zakłócenia równowagi w wymianie zasobów między osobą a otoczeniem, czyli stresu, u podstaw którego występuje groźba utraty lub faktyczna utrata zasobów, ewentualnie brak wzrostu zasobów mimo poczynionych inwestycji. Utraty zasobów rodzą poczucie zagrożenia, prowadzą do niepokoju i dyssatisfakcji. Jednostka nie mając wystarczająco dużo zasobów, aby pełnić swoje różne role, musi funkcjonować w jednej kosztem drugiej¹⁴⁵.

Zjawisko konfliktu między sferą pracy i sferą rodzinną konceptualizowane jest także na gruncie *modelu wymagań-kontroli* R. Karaska, który zakłada m.in., że największy poziom stresu występuje w sytuacji postawienia przed człowiekiem trudnych zadań bez możliwo-

143 A. Lipińska-Grobelny, *Zjawisko...*, s. 30–32.

144 Zob. np. E. Bielawska-Batorowicz, B. Dudka (red.), *Teoria zachowania zasobów Stevena E. Hobfolla – polskie doświadczenia*, Wyd. UŁ, Łódź 2012.

145 A. Lipińska-Grobelny, *Zjawisko...*, s. 33; B. Lachowska, *Konflikt i facylitacja jako mechanizmy...*, s. 285.

ści wpływu na ich realizację, co może prowadzić do konfliktu ról. Ponadto to wymagania zawodowe i swoboda działania utrzymane na wysokim poziomie będą sprzyjały aktywnej pracy, rozwojowi osobistemu, uczeniu się i ukierunkowaniu na cel, czyli będą wzmacniały równowagę praca-rodzina. Oznacza to także, że niskie wymagania i mały zakres kontroli, hamują podejmowanie jakichkolwiek ról zawodowych i rodzinnych¹⁴⁶.

Druga perspektywa – oddziaływań pozytywnych – zdecydowanie rzadziej podejmowana w badaniach, akcentuje wzajemne wzmacnianie ról, możliwość poprawy funkcjonowania w jednej dziedzinie dzięki podejmowaniu aktywności w innym obszarze. Stosowanymi w tym przypadku określeniami są: *pozytywne promieniowanie* związane z przeniesieniem doświadczeń z jednej roli na drugą i wskazujące na nastrój, wartości, zachowania i umiejętności ważne dla transferu między pracą i rodziną lub rodziną i pracą w celu zaspokojenia potrzeb tych sfer życia; *wzmocnienie* dotyczące nabywania zasobów i doświadczeń, które mają duży udział w radzeniu sobie z trudami codziennego życia; *wzbogacanie* odnoszące się do indywidualnej oceny, bowiem realizowanie jednej roli może być źródłem wielu cennych korzyści poznawczych i emocjonalnych dla drugiej roli; wreszcie *facylitacja* oznaczająca ułatwienie w sprostaniu wymaganiom w określonej dziedzinie funkcjonowania, dzięki udziałowi w innym obszarze, czy też sytuację, gdy pełnienie jednej roli staje się lepsze lub łatwiejsze w związku z pełnieniem innej roli. Warto dodać, że zagadnienie facylitacji jest obecne w naukach społecznych m.in. w postaci badań Bogusławy Lachowskiej. Perspektywa oddziaływania pozytywnego opiera się przede wszystkim na *teorii akumulacji ról* Sama D. Siebera oraz *koncepcji prężności rodzinnej* Joān M. Patterson¹⁴⁷.

Teoria akumulacji ról, zaliczana do rozszerzonej ideologii roli płci, opisuje pozytywne skutki interakcji między pracą a rodziną, czyli korzystne efekty mnogości ról, które przewyższają towarzyszący temu stres, związany z obowiązkami i wymaganiami. W jej świetle jednostka doświadcza równowagi, gdy posiada kontrolę nad tym, kiedy, gdzie i w jakim stopniu angażuje swój czas i energię między pracą i domem. S.D. Sieber wyróżnił cztery kategorie nagród wynikających z akumulacji ról: przywileje roli, ogólne poczucie bezpieczeństwa, zasoby wzmocnienia statusu i realizowania roli oraz wzbogacenie osobowości. Wielość ról prowadzi do wzrostu tych czterech rodzajów gratyfikacji dzięki mechanizmowi promieniowania lub kompensacji. Jak wskazują badania naukowe jednostka realizująca role zawodowe oraz rodzinne doświadcza silniejszego pozytywnego dobrostanu psychicznego w porównaniu z osobą, która poświęca się tylko pracy lub tylko rodzinie, bądź jest niezadowolona z jednej lub obu ról. Ponadto zasoby uzyskane podczas pełnienia np. ról zawodowych mogą być inwestowane w inny obszar funkcjonowania jednostki, w tym przypadku w role rodzinne i odwrotnie. Na przykład dla większości kobiet zyski wynikające z ról zawodowych i rodzinnych przewyższają straty. Mężczyźni również są pracownikami,

146 Taż, *Zjawisko...*, s. 34–35.

147 Tamże, s. 35, 39.

mężami, ojcami, ale rzadziej niż kobiety pozwalają, aby ich obowiązki rodzinne wkraczały w karierę zawodową¹⁴⁸.

Z kolei na gruncie *teorii prężności rodzinnej* konflikt między dwoma obszarami życia odpowiada pojęciu wymagań epizodycznych i stałych, zaś prężność rodzinna to proces dynamicznej i pozytywnej adaptacji oraz funkcjonowania rodziny w warunkach kryzysu lub przeciwności losu. Konflikt ten stanowi ryzyko dla rodziny, ponieważ udane zintegrowanie ról rodzinnych i zawodowych to także jej ważne zadanie rozwojowe. Dlatego przyjmuje się tutaj, że rodzina aktywnie angażuje się w zachowanie równowagi między wymaganiami systemu rodzinnego a jego możliwościami. Na wymagania te składają się zarówno stresory trwałe, jak również problemy dnia codziennego, czyli stresory epizodyczne. Możliwości systemu rodzinnego dotyczą zasobów oraz zachowań, czyli tego, co rodzina posiada i co robi. Zarówno wymagania, jak i możliwości mogą pojawiać się i być analizowane na trzech różnych poziomach ekosystemu: indywidualnego członka rodziny, ogólnie rodziny i społeczeństwa¹⁴⁹.

Przybliżając problematykę relacji między pracą zawodową a życiem osobistym, zwłaszcza rodziną, w perspektywie psychologicznej należy podkreślić, że nie chodzi tylko o równowagę między tymi dwoma obszarami czy sferami życia, lecz także o harmonię między łączącymi się z nimi różnymi rolami. Równowaga może obejmować liczne, ale różne aspekty tej harmonii. Zgodnie z założeniem *teorii równowagi roli* Stephena R. Marksa i Shelly M. MacDermid¹⁵⁰, równowaga ról jest ujmowana w kategoriach znaczenia poświęcanej uwagi, poziomu zadowolenia i wkładanego wysiłku. Zgodnie z nią ludzie, którzy mają dobrze zrównoważone systemy ról – obejmujące swą konceptualizacją pełne zaangażowanie i radość z powodu realizowania wszystkich ról, nawet tych niespecyficznych – wykazują wyższy poziom dobrostanu. Mogą oni pracować tak samo długo, jak inni na podobnych stanowiskach, nie odczuwając w porównaniu z osobami nieposiadającymi zrównoważonych systemów – przeciążenia pracą; mają też wyższą samoocenę i mniejszą skłonność do depresji. Nadmienić jednak należy, że ograniczeniem tej teorii jest pominięcie różnic płciowych dorosłych osób podejmujących oprócz ról zawodowych również role małżonków, rodziców, opiekunów. Brak ten szczególnie pomniejsza specyfikę roli kobiet posiadających dzieci¹⁵¹.

Jak pisze Teresa Rostowska w odniesieniu przede wszystkim do małżeństwa, osiągnięcie zadowolenia ze względnej równowagi na linii praca – dom jest uwarunkowane wieloma czynnikami. Jak to już zasygnalizowano, jednym z głównych źródeł stresu czy konfliktu jest

148 Tamże, s. 35–36.

149 Tamże, *Zjawisko...*, s. 36–37; B. Lachowska, *Konflikt i facylitacja jako mechanizmy...*, s. 285.

150 Zob. S.R. Marks, S.M. MacDermid, *Multiple roles and the self: A theory of role balance*, „Journal of Marriage and the Family”, 1996, vol. 58, s. 417–432.

151 T. Rostowska, *Małżeństwo, rodzina, praca...*, s. 175.

nieadekwatne zarządzanie zakresem odpowiedzialności za realizację obowiązków w obydwu dziedzinach życia. Innymi słowy, podstawowym motywem pojawiania się konfliktu jest problem odpowiedzialności za każdą z tych dziedzin aktywności, a także konkurencyjność wymogów i oczekiwań z nimi związanych. Nadmienić również należy, że w literaturze psychologicznej częściej stosowany jest konstrukt pojęciowy „konflikt praca–życie”, który przeciwstawia się konstruktowi „konflikt praca–małżeństwo/rodzina”. Tego rodzaju przeciwstawienie ma na celu uwydatnienie, że w życiu człowieka wymagania wykraczające poza pracę niekoniecznie ograniczają się tylko do małżeństwa czy rodziny. Ważne są także wymogi innych ról, np. dotyczących spędzania czasu wolnego, ról pełnionych w społeczności, ról religijnych czy innych związanych z rozwojem osobistym i duchowym¹⁵².

Jak dalej rozważa przytaczana autorka, przeciwwagę dla konfliktu stanowią społeczne i psychologiczne korzyści czerpane z uczestnictwa w życiu zawodowym i rodzinnym. Zaangażowanie w pracę zawodową wcale nie wyklucza możliwości zaangażowania w życie rodzinne i niekoniecznie musi powodować obniżenie poziomu przywiązania do partnera czy małżonka. Leży ono u podstaw odczuwania sukcesu wynikającego z równoważenia się ról związanych z pracą i życiem rodzinnym. Ponadto zadowolenie z życia małżeńsko-rodzinnego dodatnio koreluje z zadowoleniem z pracy i odwrotnie – brak satysfakcji z funkcjonowania małżeństwa i rodziny łączy się z niezadowoleniem w miejscu pracy. Zachodzi więc potrzeba uwzględniania oprócz konfliktu także, wspomnianych wcześniej, pozytywnych doświadczeń w pracy, rodzinie i małżeństwie, które wzbogacają życie dorosłych jednostek. Jak zauważa T. Rostowska, analizując także stanowiska innych badaczy, istnieją podstawy do rozpatrywania płaszczyzny współdziałania praca–małżeństwo i rodzina nie tylko w kategorii równowagi, lecz także w kategorii *integracji*. O równowadze można zasadniczo mówić wówczas, gdy role związane z pracą oraz z rodziną i małżeństwem są rzeczywiście zintegrowane. Natomiast określenie, że współdziałanie praca–rodzina i małżeństwo kształtuje zrównoważone życie czy zrównoważony styl życia, jest zasadne wtedy, kiedy sfery te wzajemnie się wzmacniają i uzupełniają. Ponadto, współdziałanie na linii praca–rodzina i małżeństwo można ująć w kategorii *ułatwienia*, czyli zakresu, w jakim uczestnictwo w pracy lub zajęciach domowych staje się łatwiejsze z racji doświadczeń, umiejętności i możliwości uzyskanych lub rozwiniętych w domu lub pracy. Tym samym możliwe i uzasadnione staje się przyjęcie poczwórnej taksonomii równowagi praca–małżeństwo/rodzina/dom, po uwzględnieniu dwóch wymiarów, tj. kierunku oddziaływania między rolami pracy i małżeństwa (z pracy do małżeństwa lub z małżeństwa do pracy) oraz typu skutku (konflikt lub ułatwienie). Problematykę równowagi praca–małżeństwo można zatem rozpatrywać w czterech kategoriach: konflikt praca–małżeństwo; konflikt małżeństwo–praca; ułatwienie praca–małżeństwo; ułatwienie małżeństwo–praca¹⁵³.

152 Tamże, s. 78, 185–186.

153 Tamże, s. 178–179, 185, 197.

W rozważaniach poświęconych równowadze praca zawodowa–życie osobiste należy podkreślić, że stanowi ona ważną część ogólnej równowagi życiowej jednostki. Dlatego w tym miejscu odwołać się można do zaproponowanej przez Zbigniewa Zaborowskiego koncepcji równowagi życiowej (life balance – LB), choć jak sam autor pisze jest to koncepcja nowa, *in statu nascendi*, wymagająca zarówno uściśleń pojęciowych, eksploracji metodologicznych, a zwłaszcza nowatorskich badań empirycznych. Zdaniem przytaczanego badacza, człowiek jako istota społeczna żyje w grupach i społecznościach, posługuje się określonym językiem, pełni role społeczne, utrzymuje rozbudowane stosunki osobowe i rzeczowe. Środowisko, w jakim żyje, pracuje i rozwija się dostarcza mu określonych informacji, które stają się treściami jego samoświadomości. Aby osobowość jednostki sprawnie funkcjonowała, jej układy i związana z nimi samoświadomość muszą być nie tylko zrównoważone i zintegrowane, lecz również z jednej strony spersonalizowane i zindywidualizowane, a z drugiej otwarte na świat i uspołecznione. W prezentowanej koncepcji równowaga jednostki ze światem/środowiskiem może być utrzymywana na dwóch poziomach świadomości:

1. Samoświadomości personalnej – indywidualnej i obronnej.
2. Samoświadomości przedmiotowej – zewnętrznej i refleksyjnej.

Na pierwszym poziomie jednostka koduje i przetwarza informacje w sposób osobisty i emocjonalny na podłożu struktury „ja”; a więc nadaje informacjom znaczenie. Na poziomie drugim koduje i przetwarza informacje w sposób obiektywny, racjonalny i uspołeczniony. Trwała równowaga jednostki ze światem wymaga integracji i współdziałania wszystkich typów samoświadomości. Jednostka, która utrzymuje równowagę tylko na poziomie świadomości personalnej, może zbyt szybko i nietrafnie reagować, oceniać i podejmować decyzje. Z drugiej strony, utrzymywanie równowagi wyłącznie na poziomie samoświadomości przedmiotowej może skutkować zbyt powierzchownym stosunkiem do świata i ludzi, dystansem, chłodem emocjonalnym. Proces równoważenia jednostki ze światem wymaga otwartej i czujnej świadomości tak personalnej, jak i zewnętrznej; a więc zarówno prywatyzacji i personalizacji, jak i uspołecznienia, urzeczowienia i racjonalizacji. Relacje między perspektywą osobistą a zewnętrzną stanowią źródło krystalizacji osobowości, samorealizacji i transgresji. Jednostka pogrążona we własnym świecie myśli, sądów, potrzeb, może przekraczać granice własnej samoświadomości, a więc wzbogacać jej treści i formy przez asymilację treści wewnętrznych i form innych osób. Warto dodać, że równowaga jednostki ze światem/środowiskiem może być rozpatrywana globalnie na poziomie fenomenologicznym w postaci ogólnego samopoczucia życiowego. Jest ono wynikiem oceny pozytywnych i negatywnych wydarzeń w życiu jednostki oraz jej nadziei i obaw¹⁵⁴. Symbolicznie można to zapisać w następujący sposób:

154 Z. Zaborowski, *Człowiek, jego świat i życie. Próba integracji*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2002, s. 23–24, 201–202, 226–231, 470.

$$„S.Z. = (OPW - ONW) + (N - O)$$

Gdzie S.Z. – oznacza samopoczucie życiowe

OPW – ocena pozytywnych wydarzeń

ONW – ocena negatywnych wydarzeń

N – nadzieja

O – obawy¹⁵⁵.

Warto przytoczyć najważniejsze twierdzenia zaproponowanej przez tego autora koncepcji:

- 1) równowaga życiowa występuje w różnych postaciach i ma charakter systemowy, tzn. składa się na nią dodatni bilans zdrowotny, rodzinny, zawodowy, społeczny, ekonomiczny. W przypadku konfliktu między wymienionymi obszarami, równowaga ta może ulec zachwianiu;
- 2) równowagi w poszczególnych sferach, które określić można mianem „odcinkowych” są mniej lub bardziej trwale oraz stabilne;
- 3) równowagę życiową należy rozpatrywać w relacji podmiot–przedmiot, tzn. ujmować ją jako relację między osobowością, postawami, aspiracjami, samoświadomością a realnymi zachowaniami jednostki, innych ludzi, stosunkami społecznymi, warunkami zewnętrznymi i środowiskowymi;
- 4) utrzymanie, a szczególnie podnoszenie równowagi życiowej na wyższy poziom zmierzające do osiągnięcia satysfakcji, komfortu psychicznego i jakości życia nie może obywać się bez ogólniejszej orientacji w zakresie aksjologicznym;
- 5) istotnym celem kształcenia i wychowania w rodzinie oraz w szkole, a także różnego rodzaju oddziaływań reedukacyjnych, psychoterapeutycznych i poradniczych powinno być przygotowanie jednostki do osiągnięcia i utrzymywania konstruktywnej równowagi życiowej;
- 6) u podłoża trwałych form równowagi życiowej, czyli takiej, która sprzyja aktywizacji indywidualnych potrzeb, postaw, zainteresowań podnoszących na wyższy poziom samoświadomość jednostki, może zaistnieć jakość życia i poczucie szczęścia¹⁵⁶.

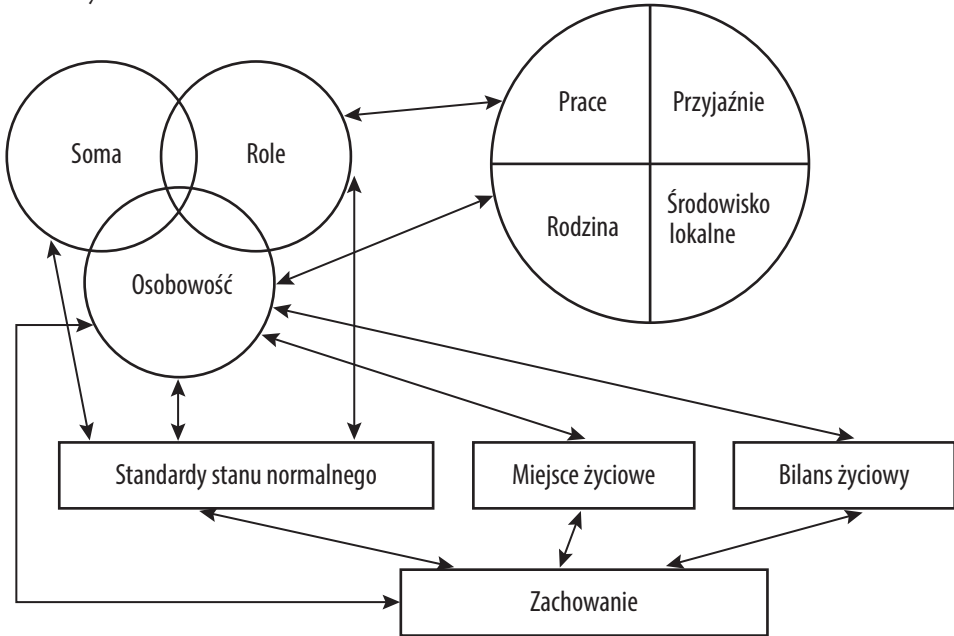
Przytoczone, wybrane założenia prezentowanej koncepcji stanowią podstawę do stworzenia wstępnego modelu równowagi życiowej. Jak wskazuje Z. Zaborowski, elementami takiego modelu jest organizm jednostki, a więc jej zdrowie ogólne i parcjalne; osobowość, a więc system potrzeb, postaw, samooceny; pełnione przez nią role i pozycje oraz układy społeczno-zewnętrzne. W skład tych układów wchodzi układ rodzinny, układ pracy, środowisko przyjaciół i osób bliskich, środowisko lokalne. Układy te funkcjonują w ramach określonego systemu społeczno-kulturowego¹⁵⁷.

¹⁵⁵ Tamże, s. 231.

¹⁵⁶ Tamże, s. 453–465.

¹⁵⁷ Tamże, s. 469–470.

Związki między poszczególnymi składnikami modelu równowagi życiowej przedstawia rysunek 3.5.



Rysunek 3.5. Model równowagi życiowej

Źródło: Z. Zaborowski, *Człowiek, jego świat i życie. Próba integracji*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2002, s. 470.

Zasygnalizowana, jedynie w zarysie, koncepcja równowagi życiowej pozwala nawiązać do personalistycznej wizji człowieka.

W świetle literatury psychologicznej istotę podmiotowości stanowi przede wszystkim osobista sprawczość. Aby jednostka mogła być „podmiotem”, czy raczej mieć „poczucie bycia podmiotem” (tzn. postrzegać i przeżywać siebie jako podmiot), oprócz tego, że musi działać, musi też sprawować kontrolę poznawczą nad otoczeniem i samą sobą, a także być świadoma swojego osobistego systemu wartości oraz przebiegu dokonywanych czynności. W omawianym ujęciu wyróżnia się cztery główne komponenty lub inaczej, postacie podmiotowości. Są one następujące:

- a) skuteczność, czyli podmiotowość w sferze obiektywnych zdarzeń i stanów;
- b) sens, czyli podmiotowość w sferze znaczeń deskryptywnych;
- c) eunomia, czyli podmiotowość w sferze znaczeń ewaluatywnych;
- d) identyfikacja, czyli podmiotowość w sferze „bycia w świecie”¹⁵⁸.

¹⁵⁸ K. Korzeniowski, *Edukacja-podmiotowość-demokracja. O przebiegu demokratycznego rozumu*, [w:] *Podmiotowość w wychowaniu Między ideą a realnością*, red. E. Kubiak-Szymborska, Wers, Bydgoszcz 1999, s. 27–30.

Badania nad podmiotowością w obrębie psychologii dotyczą głównie czterech grup zagadnień, funkcjonujących w literaturze jako istotne warunki bycia podmiotem. Są to:

- 1) autodeterminacja (nacisk na wewnętrzne procesy motywacyjne i informacyjne zachodzące w podmiotowym „ja” jednostki);
- 2) autonomia (realizacja wytworzonych przez siebie celów, które są odpowiedzią na zaistniałe i przewidywane zdarzenia oraz stanowią wyraz dążeń życiowych jednostki);
- 3) wolności wyboru (podejmowanie przez jednostkę decyzji zgodnych z jej pragnieniami i intencjami);
- 4) poczucie sprawstwa (poczucie wewnętrznej kontroli obejmujące sytuację, w której jednostka działa, przy czym cel działania wynika lub jest zgodny z jej systemem wartości)¹⁵⁹.

W psychologii stawia się zatem pytania: na ile, w jakim stopniu oraz zakresie dana jednostka czuje, że jest podmiotem swojej aktywności?¹⁶⁰

W tym miejscu odwołać się można do *koncepcji podmiotowości* Kazimierza Obuchowskiego, zdaniem którego osoba to jednostka ludzka utrzymująca dystans psychiczny wobec swoich potrzeb i pragnień; rozwijająca się i kierująca się sensem swojego istnienia¹⁶¹. Do tych trzech wskazanych właściwości autor dodaje założenie, że człowiek wyraża się w swoim stosunku do siebie, stosunku do swoich zadań i stosunku do świata. Jest także przekonany, że w tych odniesieniach zawarta jest najwyraźniejsza dystynkcja między „człowiekiem przedmiotowym” i „człowiekiem podmiotowym” jako należącymi psychicznie do „kultury przedmiotów” i „kultury podmiotów”. Kultura podmiotów to szczególnie rodzaj kultury, który nadal pozostaje narzędziem kontroli jednostki. Nie jest to jednak kontrola z zewnątrz, ale od wewnątrz i nie została skonstruowana poza osobą. Jest jej własnym wytworem. Dzięki niej osoba spełnia swoją podstawową funkcję – kontroluje sama siebie. Tylko w tym wypadku człowiek może być naprawdę odpowiedzialny za samego siebie. Z kolei u podstaw kultury przedmiotów znajduje się przekonanie, że to instytucje społeczne określają los człowieka, a jego wartość zależy od tego, o ile jest on im użyteczny¹⁶².

Nawiązując do *koncepcji sensu życia ludzkiego* zaproponowanej przez tego autora można przyjąć, że pragnienia to pożądaniami i apetyty, które nieraz odpowiadają temu, co potrzebne jednostce naprawdę, a nieraz są dla niej szkodliwe. Są one naturalną busolą człowieka w jego locie przez „galaktykę potrzeb”, co powoduje, że zbliża się on lub oddala od tego, co mu realnie potrzebne. Z kolei potrzeby dotyczą tego, co jest człowiekowi niezbędne, aby istniał jako organizm, rozwijał się jako osoba i był wolny psychicznie.

159 R. Cichocki, *Podmiotowość w...*, s. 18–19.

160 A. Galdowa, *Tożsamość człowieka*, Wyd. UJ, Kraków 2000, s. 39–40.

161 K. Obuchowski, *Przez galaktykę potrzeb*, Zysk i S-ka, Poznań 1995, s. 12.

162 Tenże, *Od przedmiotu do podmiotu*, Wyd. Akademii Bydgoskiej, Bydgoszcz 2000, s. 38.

Obejmują bardzo zróżnicowaną przestrzeń warunków życia i stawania się osobą. Ma on więc dwie możliwości: spełnianie się dla siebie i spełnianie się w sobie. To, że człowiek może jednym stanów rzeczy chcieć, a innych potrzebować, stwarza dylemat, gdyż albo spełniając się dla siebie, pozna swoje potrzeby i im podporządkuje pragnienia, czyniąc je składnikiem realizacji siebie i czyniąc siebie odpowiedzialnym za swoje życie, albo spełniając się w sobie, podda się pragnieniom, a one zdominują jego życie i zniszczą go jako osobę. W przeciwieństwie do Sigmunta Freuda, K. Obuchowski pyta nie o to, do czego człowieka popychają jego pragnienia, ale o to, co powinno być spełnione, aby człowiek mógł się zrealizować. Zdaniem przytaczanego autora człowiek obdarzony świadomością musi rozumieć sens swojego istnienia. Nie rozumiejąc tego sensu, nie zdobędzie się na wysiłek, jakiego wymaga pokonywanie trudności życia. Człowiek potrzebuje koncepcji nadającej jego życiu sens, dlatego tak ważne jest rozdzielenie potrzeb jako warunków normalnego funkcjonowania od pragnień stanowiących wyraz tego, czego się chce. Pragnienia, często występują sytuacyjnie i kształtują się w wyniku doświadczeń przypadkowych, urazów psychicznych i błędów w rozumieniu świata. Ponadto im bardziej są złożone, tym bardziej odbiegają od potrzeb, gdyż kształtują się pod naciskiem kultury. Pragnienia są zatem „pieczętką” kultury, która uformowała się całkiem niezależnie od potrzeb jednostek ludzkich¹⁶³.

W koncepcji sensu życia K. Obuchowski podkreśla, że tradycyjny sposób socjalizacji sprawia, że dla wielu ludzi sens ich życia ogranicza się do jednego jego fragmentu; do jednego rodzaju działalności, np. rodzicielstwa, pracy zawodowej, aktywności społecznej. Tacy ludzie nie tworzą koncepcji swojego życia, nie analizują ani nie poddają rewizji. Koncepcja ta jest im przypisana kulturowo i jest zlokalizowana w ich umysłach jako konkretny, mocny i „płaski” zestaw wartości, w którym każda wartość jest równie ważna i każda z nich jest niezależna od innych. Waga takich wartości nie wynika z żadnych racjonalnych przesłanek. Zostały one nabyte w toku życia i po prostu funkcjonują. Według stanowiska prezentowanego przez tego autora ludzie, którym uformował się taki zestaw wartości, stają się od niego zależni i w istocie nie tyle realizują swój sens, ile są przez niego realizowani. Taki „sens” jest wysoce ceniony we współczesnej kulturze, ponieważ uprzedmiotawia jednostkę ludzką. Czyni on tę jednostkę „przewidywalną”, dyspozycyjną wobec stawianych jej wymagań. Dla jednostki posiadanie takiego sensu bywa na pewno źródłem radości, gdy „nadchodzi czas” i osoba czuje, że spełnia to, co należy. W skali całego życia jest on jednak powodem głównie niezadowolenia i niezaspokojenia, gdyż „czas” taki nadchodzi rzadko i ma ograniczony zakres. Ludzie uzależnieni i zaangażowani w realizowanie cudzych idei, po okresie spełniania się, już na całe życie pozostają z poczuciem, że to, co ich spotyka, małżeństwo, dzieci, praca, jest ważne, ale nigdy nie będzie dla nich tym, czym powinno być. Można mieć zatem – w świetle rozważań przytaczanego

163 Tenże, *Przez galaktykę...*, s. 13–14, 48–52.

badacza – wątpliwości, czy taki „sens” życia może spełniać rolę konstruktywnego czynnika rozwoju podmiotowej, intencjonalnej osoby ludzkiej. Sens życia ma być bowiem nie tyle odnaleziony w danej działalności, o ile w niej ulokowany jako własny sens życia¹⁶⁴.

Konkludując podejście K. Obuchowskiego rozważyć można przyjęcie tezy, że u dorosłego człowieka jedynym kierunkiem działania mogącym zapewnić wyższe, dojrzałe formy zachowania się i rozwój osobowości, jest kierunek wyznaczony przez potrzebę sensu życia polegającą na utworzeniu własnej, abstrakcyjnej koncepcji życia, w której może on się pozytywnie spełniać. Potrzeba sensu życia jest więc taką cechą człowieka, która powoduje, że bez zaistnienia w jego działalności życiowej takich wartości, które są lub mogą zostać uznane przez niego za nadające sens życia, nie może on prawidłowo funkcjonować, co oznacza w praktyce, że jego działalność życiowa jest za słaba w stosunku do możliwości, nieukierunkowana i oceniana przez niego negatywnie. Prawidłowe uświadomienie sobie swojej roli życiowej i stwierdzenie, że jest ona sensowna, to znaczy pozytywna z punktu widzenia wartości uznawanych przez nas za nieodzowne w życiu, prowadzi z reguły do wzmożenia wysiłku, do bardziej celowej i efektywnej działalności. Tym samym praca pojmowana jako środek zaspokajania potrzeby sensu życia może przybierać różne formy, zależnie od dziedzictwa kulturowego, nawyków, przynależności do aktualnej grupy społecznej; może się ona również stać sensem życia zarówno pod wpływem oddziaływania z zewnątrz (oddziaływania różnych instytucji publicznych), i pod wpływem własnych dociekań. Dość powszechnym sposobem zaspokajania potrzeby sensu życia jest poświęcanie się dzieciom, hobby, sportowi, sztuce, postawie etyczno-filozoficznej – jednak zdaniem K. Obuchowskiego – są to jedynie formy zastępcze, pomagające rozładować napięcie związane z niezaspokojeniem potrzeby sensu życia. Koncepcję życia i własnej roli w świecie, którą człowiek sobie pod wpływem jej potrzeby wytwarza, psycholog ten określa mianem filozofii życia¹⁶⁵.

W nawiązaniu do powyższych refleksji można w tym miejscu przytoczyć *psychologiczne koncepcje człowieka* zaproponowane przez Józefa Kozińskiego, a mianowicie:

- 1) *behawiorystyczną*, zgodnie z którą zachowanie człowieka jest całkowicie kontrolowane przez środowisko zewnętrzne,
- 2) *psychodynamiczną*, według której zachowanie to zależy od wewnętrznych i z reguły nieuświadomionych sił dynamicznych, zwanych popędami, potrzebami lub dążeniami, a między którymi występują konflikty,
- 3) *poznawczą*, w świetle której zachowanie człowieka zależy nie tylko od bieżących informacji płynących ze świata zewnętrznego, ale również od struktur poznawczych, czyli zakodowanej w pamięci trwałej wiedzy, zdobytej w toku wychowania, kształcenia, uczenia się i myślenia,

164 Tamże, s. 244–245.

165 Tenże, *Psychologia dążeń ludzkich*, PWN, Warszawa 1966, s. 227, 232–237, 254.

4) *humanistyczną*, którą uznaje się za kształtujący się kierunek badań podkreślający, że siłą napędową działania ludzi jest dążenie do samorealizacji i aktualizacji ich potencjalnych szans¹⁶⁶.

Rozszerzając założenia *koncepcji psychodynamicznej* warto dodać, że współcześni psychoanalitycy w zależności od genezy popędów i potrzeb wyróżniają dwie ich klasy: pierwotne, będące siłami wrodzonymi (dążenie do zdobycia pokarmu, utrzymania optymalnej temperatury ciała, popęd seksualny, unikanie bólu, potrzeba odbierania bodźców i kontaktu ze światem) oraz wtórne, powstające w wyniku socjalizacji (potrzeba bezpieczeństwa, potrzeby społeczne, potrzeby osobiste). Popędy aktywizują i ukierunkowują ludzkie zachowanie, usuwają napięcie i dają możliwość osiągnięcia gratyfikacji/satysfakcji, powodując jednocześnie, że działanie człowieka staje się celowe. Ich realizacja nie jest jednak łatwa ze względu na konflikty wewnętrzne/motywacyjne, które powstają wtedy, gdy w człowieku działają sprzeczne, rozbieżne siły dynamiczne, gdy dąży on jednocześnie do osiągnięcia niezgodnych celów oraz konflikty zewnętrzne/interpersonalne, które powstają wtedy, gdy istnieje sprzeczność między dążeniami jednostki a celami innych ludzi. Jak zwraca uwagę J. Kozielecki, człowiek jest również zmuszony do rozwiązywania konfliktów zewnętrznych, wynikających z rozwoju cywilizacji informatyczno-technicznej. Autor ten artykułuje m.in., że obecnie w krajach uprzemysłowionych głównym kryterium działania instytucji, fabryk, urzędów, uniwersytetów i szpitali stała się wydajność i zyski. Maksymalizacja efektywności i dochodów są zasadniczymi celami pracy w większości, jeśli nie praktycznie we wszystkich zawodach. W takich instytucjach człowiek i jego sprawy zostały zredukowane do minimum i trudno mówić o zaspokajaniu potrzeb społecznych i osobistych, takich jak przyjaźń, miłość, godność. Zbyttna technicyzacja społeczeństw wysoko uprzemysłowionych, pogoń za zyskiem i techniczną wirtuozerią, biurokracja i powolny rozwój kultury pociągają za sobą fatalne konsekwencje, rodzą konflikty, udaremniają zaspokojenie elementarnych potrzeb. Tym samym człowiek jest w stanie permanentnej frustracji¹⁶⁷.

J. Kozielecki powołując się na Ericha Fromma podkreśla, że jedną z najważniejszych potrzeb człowieka, którą coraz trudniej zaspokoić jest jego poczucie tożsamości i integracji osobowości. Według E. Fromma bowiem, tożsamość będąca typową właściwością jednostki, wiąże się z ludzkim „ja”. „Ja” stanowi strukturę, która organizuje aktywność, która umożliwia działanie, decyduje o indywidualności i niepowtarzalności człowieka. „Ja” jest świadomością tego, że jednostka to podmiot, który jest aktywny, bezpieczny, niezależny i samodzielny. W tym stechnicyzowanym świecie ludzie tracą poczucie tożsamości, indywidualności i godności; stają się tym, co autor ten nazywa „ego”. Ego to nie tyle podmiot, ile przedmiot, który ma mieszkanie, samochód, lodówkę i dzieci, i własnego psycho-

166 J. Kozielecki, *Koncepcje psychologiczne człowieka*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 1998, s. 12–14.

167 Tamże, s. 93–165.

analityka. Różnica między „ja” i ego to różnica między „być” i „mieć”, to różnica między podmiotem i przedmiotem, między tożsamością a kryzysem tożsamości. Człowiek, który posiada tylko ego, jest marionetką, a w zasadzie jest on wręcz niczym¹⁶⁸.

Odnosząc się natomiast do wskazanej przez J. Kozielskiego *koncepcji poznawczej* warto zwrócić uwagę, że wiąże się z nią zagadnienie rewolucji informacyjnej i społeczeństwa kognitariuszy. W ostatnich latach lawinowo wzrosła liczba ludzi zajmujących się tworzeniem, przetwarzaniem, organizowaniem, przechowywaniem, upowszechnianiem, wykorzystywaniem, utajnianiem informacji i wiedzy. Takich pracowników J. Kozielski nazywa kognitariuszami, a ich zbiorowość kognitariatem. Warto też dodać, że w koncepcji poznawczej podkreśla się, że człowiek nie tylko gromadzi i organizuje wiedzę o świecie, ale również ją wartościuje. W zależności od tego, jakie rzeczy i zdarzenia są szczególnie wartościowe dla jednostki, można wyróżnić kilka kategorii ludzi, z których każda posiada specyficzną hierarchię wartości:

- wartości dionizyjskie związane z konsumpcją, komfortem, wygodnym życiem pełnym radości i satysfakcji,
- wartości heraklesowe związane z dominacją nad ludźmi oraz zdobyciem sławy i władzy nad otoczeniem, grupami i strukturami społecznymi,
- wartości prometejskie wynikające z podejmowania działań altruistycznych i społecznych,
- wartości apollinijskie przypisujące najwyższe znaczenie twórczości, poznaniu świata, rozwojowi nauki i sztuki,
- wartości sokratyczne, zgodnie z którymi najwyższym dobrem człowieka staje się poznawanie i rozumienie samego siebie oraz doskonalenie własnej osobowości¹⁶⁹.

W nawiązaniu zaś do założeń rozwijającej się *humanistycznej koncepcji* człowieka warto przytoczyć stanowisko psychologów, którzy podkreślają, że człowiek, który chce żyć zgodnie ze swoją naturą, który chce być autentyczny, niezależny i zadowolony, musi stanowić harmonijną całość, której podstawowe składniki – „ja” oraz „organizm” – stworzą spójny system, zwany osobą. Psychologowie ci uważają, że podstawową właściwością natury ludzkiej jest rozwój uwarunkowany przez czynniki wewnętrzne. Siły decydujące o jego przebiegu tkwią w człowieku, a nie poza nim. Zwolennicy tego poglądu nie tyle interesują się tym, jaki jest człowiek, ale tym, jak staje się człowiekiem. Ponadto ludzie działają w świecie zewnętrznym, mającym również charakter całościowy, integralny. W naturalnych warunkach jednostka i świat społeczny również tworzą jednolity system. W dynamicznej rzeczywistości nie zawsze można jednak rozwijać się harmonijnie i żyć zgodnie ze swoją naturą. Coraz częściej powstają sprzeczności i konflikty między różnorodnymi rolami pełnionymi przez człowieka, między jego autentycznym „ja” a wymaganiami stawianymi przez innych.

¹⁶⁸ Tamże, s. 114–115.

¹⁶⁹ Tamże, s. 169–235.

Osoby, których jedność została zaburzona, które straciły swoją tożsamość, działają mało efektywnie; są pełne lęku i niepokoju. Warto nadmienić, że psychologowie humanistyczni odrzucają tezę, że człowiek posiada wiele potrzeb, popędów, dążeń, które ukierunkowują jego zachowanie. Główną tendencją, która decyduje o działaniu człowieka, jest dążenie do samorealizacji, do aktualizacji własnych potencjalnych szans. Samorealizacja jest procesem niepowtarzalnym i idiosynkratycznym. Jednocześnie także – chociaż jest ona podstawową tendencją natury ludzkiej – to dość rzadko stanowi siłę napędową rzeczywistych działań. Szacuje się bowiem, że jedynie kilka procent dorosłych ludzi umie wykorzystać tę tendencję. Surowe warunki życia w wielu instytucjach oraz nieznanostwo własnego „ja” utrudniają pełną samorealizację i aktualizację potencjalnych szans, hamując harmonijny rozwój jednostki. Życie poza obszarem samorealizacji nie jest jednak życiem autentycznym i w pełni ludzkim¹⁷⁰.

W kontekście zaprezentowanych stanowisk można zastanowić się, czy sens życia nie jest ukryty właśnie w równowadze życiowej i synergii między poszczególnymi sferami egzystencji? Na takie podejście wskazują, przynajmniej częściowo, koncepcje jakości życia, które autorka zasygnalizuje w niniejszym podrozdziale.

Jakość życia to ogólny dobrostan, na który składają się obiektywne wyznaczniki i subiektywna ocena fizycznego, materialnego, społecznego, produktywnego, emocjonalnego i cywilnego dobrostanu, dokonywana zgodnie z posiadanymi wartościami¹⁷¹. Dobrostan ten bywa identyfikowany z inną kategorią pojęciową, a mianowicie ze „szczęściem”, do której nawiązano już w podrozdziale 3.1. i do której pojawią się jeszcze odniesienia w dalszej części pracy.

Utożsamianie jakości życia z ogólnym dobrostanem wynikającym z funkcjonowania w poszczególnych sferach aktywności stanowi ważny punkt wyjścia dla badań własnych. Za jeden z istotnych warunków osiągnięcia poczucia wysokiej jakości życia przyjąć bowiem można synergii między pracą zawodową a życiem pozazawodowym, a zatem work–life balance, co autorka sygnalizowała we wspomnianej już monografii redakcyjnej *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki* (Bydgoszcz 2014).

Określenie „jakość życia” nie stanowi kategorii jednorodnej, a refleksję na ten temat należy prowadzić zarówno w aspekcie deskryptywnym (opisowo-wyjaśniającym), jak i komparatystyczno-preskryptywnym (wartościująco-oceniającym). Nie wdając się w szczegółowe rozważania terminologiczne podkreślić jedynie należy, że w ujęciu subiektywnym oznacza ono poczucie szczęśliwego, wartościowego i satysfakcjonującego

170 Tamże, s. 239–260.

171 D. Felce, *Defining and applying the concept of quality of life*, „Journal of Intellectual Disability”, 1997, no. 41, s. 126–135 za: A. Zawisłak, *Jakość życia osób dorosłych z niepełnosprawnością intelektualną*, Difin, Warszawa 2011, s. 42–43.

jednostkę życia, oparte głównie na kryteriach o charakterze psychologicznym, związanych z emocjonalnym stosunkiem do rzeczywistości. Natomiast w sensie obiektywnej, tj. statystycznej oceny jakości życia bierze się pod uwagę stan realizacji elementarnych potrzeb życiowych o charakterze ponadindywidualnym, przy jednoczesnym uwzględnieniu progowej wartości ich zaspokojenia, tj. wartości definiującej pułap minimalnego oraz maksymalnego zaspokojenia określonych potrzeb przez daną jednostkę, przy równoczesnym uwzględnieniu możliwości otoczenia, w którym jednostka ta swoje potrzeby będzie realizować. W tym znaczeniu określenie to często utożsamia się z kategorią „standardu” lub „poziomu” jakości życia, które to wyrażają stopień realizacji potrzeb, pragnień oraz przyjemności życiowych za pomocą dóbr materialnych i usług. Nieuzasadnione wydaje się więc całkowite izolowanie jakości materialnej życia od jakości życia w sensie psychicznym, społecznym i duchowym, tym bardziej że zazwyczaj prowadzi ona w dużym stopniu do poczucia satysfakcji, radości i zadowolenia. Jakość życia już od czasów starożytnych łączona była ze stanem równowagi wewnętrznej, której doświadcza jednostka (Hipokrates), eudajmnią jako gwarantem tej jakości (Arystoteles), czy też cnotą (Sokrates). Filozofie wschodnie wskazywały na znaczenie wewnętrznej równowagi oraz duchowego pokrewieństwa ze światem jako najwyższego etapu samorozwoju jednostki, w którym realizuje się jakość życia, nierozzerwalnie powiązanego z doskonałością nieskończonego uniwersum¹⁷².

Pionierem badań nad jakością życia był Angus Campbell, który w 1971 roku przeprowadził pomiary zadowolenia z życia w społeczeństwie amerykańskim. Dla tego badacza jakość życia oznaczała stopień zadowolenia z 15 sfer egzystencji, wyrażający się w refleksyjnych ocenach osób badanych: małżeństwa, życia rodzinnego, zdrowia, sąsiedztwa, stosunków przyjacielskich, pracy w domu, pracy zawodowej, życia w USA, miejsca zamieszkania, czasu wolnego, mieszkania, przydatności wykształcenia, standardu życia, poziomu wykształcenia oraz oszczędności¹⁷³.

Jakość życia rozumiana z kolei jako stopień wykorzystywania przez jednostkę własnych możliwości życiowych została rozwinięta w modelu CHP (*The Centre for Health Promotion*) przez Dennisa Raphaela, Ivana Browna i Rebecę Renwick. Wskazani autorzy za determinanty/zakresy tych możliwości określili: po pierwsze atrybuty jednostki jako indywidualności (*being*); pod drugie wzajemne i harmonijne dopasowanie osoby i jej środowiska (*belonging*); po trzecie wzrastanie poprzez realizację własnej

172 M. Leźnicki, *Jakość życia jako przedmiot badań naukowych i refleksji pozanaukowej*, [w:] *Zasady kształtowania postaw sprzyjających wdrażaniu zrównoważonego rozwoju*, red. W. Tyburski, Wyd. Nauk. UMK, Toruń 2011, s. 197–231.

173 A. Cambell, P.E. Converse, W.L. Rodges, *The Quality of American Life*, Rusell Sage Foundation, Nowy Jork 1976 za: A. Zawisłak, *Jakość...*, s. 47.

osoby (*becoming*). W przytoczonym modelu zakłada się, że jednostka sama indywidualnie dokonuje miary swej jakości życia, rozpatrując wyróżnione komponenty przez cztery kryteria: ważność poszczególnych zakresów, stopień odczuwanej przyjemności, kontrolę nad poszczególnymi segmentami życia oraz analizę możliwości, jakie stoją przed nią w poszczególnych elementach¹⁷⁴. Zakresy te oraz ich operacjonalizację zebrano w tabeli 3.5.

Tabela 3.5. Zakresy jakości życia według D. Raphaela, I. Browna i R. Renwick

Zakresy główne	Podzakresy	Uszczegółowienie
Bycie (<i>being</i>)	fizyczne	zdrowie, higiena osobista, odżywianie, ruch, pielęgnacja, ubiór i wygląd zewnętrzny
	psychiczne	zdrowie psychiczne i przystosowanie, percepcja, emocje, ocena siebie i samokontrola
	duchowe	osobiste wartości, styl bycia, wierzenia
Przynależność (<i>belonging</i>)	fizyczna	powiązania z fizycznym środowiskiem, np. domem, miejscem pracy, sąsiedztwem, szkołą, wspólnotą
	społeczna	powiązania ze środowiskiem dotyczące akceptacji i życzliwości innych, np. z rodziną, przyjaciółmi, współpracownikami, sąsiadami
	lokalna	równy i adekwatny dostęp do zasobów społecznych, takich jak dochody, służba zdrowia, pomoc społeczna, zatrudnienie, edukacja, rekreacja, uroczystości
Stawanie się (<i>becoming</i>)	produktywność	planowanie i regularne zajęcia uwzględniające potrzeby jednostki, np. domowe, zarobkowe, edukacyjne, do wyboru
	czas wolny	odpoczynek, relaks, redukcja stresu
	rozwój osobisty	zajęcia rozwijające wiedzę i umiejętności

Źródło: D. Raphael, I. Brown, R. Renwick, *Psychometric Properties of the Full and Short Versions of the Quality of Life Instrument Package: Results from the Ontario province-wide study*, „International Journal of Disability, Development and Education”, vol. 46, Issue 2 1999, s. 157–168 za: A. Zawiaślak, *Jakość życia osób dorosłych z niepełnosprawnością intelektualną*, Difin, Warszawa 2011, s. 53.

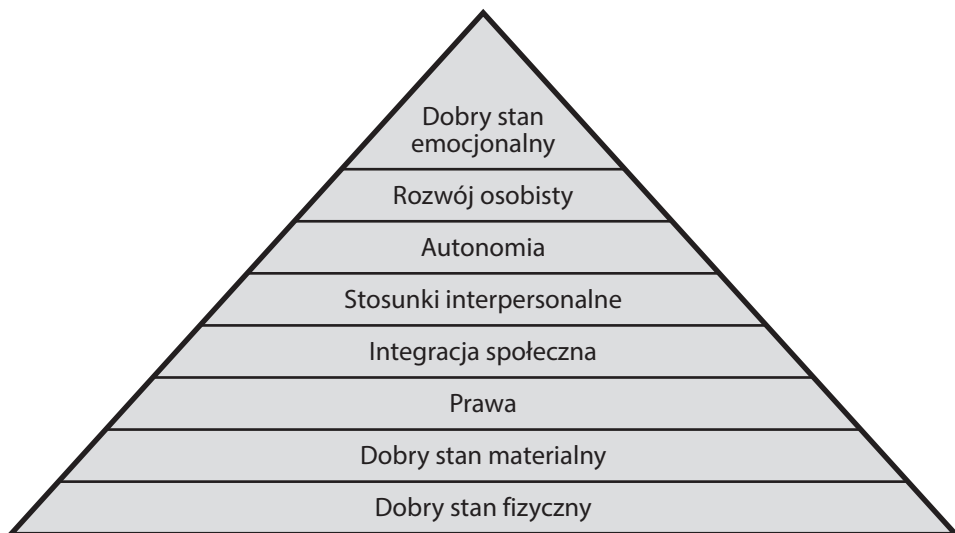
Najbardziej znaną psychologiczną koncepcją jakości życia wydaje się ta, która została sformułowana przez Roberta Schalocka, a uwzględniająca cały kontekst indywidualny i społeczny jednostki. Zdaniem wskazanego autora jakość życia odzwierciedla posiadaną kondycję życiową w stosunku do ośmiu zakresów:

- 1) dobry stan emocjonalny (przykładowe wskaźniki to poczucie bezpieczeństwa, duchowość, szczęście, wolność od stresów, wyobrażenie siebie, zadowolenie),

¹⁷⁴ D. Raphael, I. Brown, R. Renwick, *Psychometric Properties of the Full and Short Versions of the Quality of Life Instrument Package: Results from the Ontario province-wide study*, „International Journal of Disability, Development and Education”, 1999, vol. 46, issue 2, s. 157–168. za: A. Zawiaślak, *Jakość...*, s. 52–53.

- 2) stosunki interpersonalne (przykładowe wskaźniki to zażyłość, przywiązanie, rodzina, interakcje, przyjaźń, wsparcie),
- 3) dobry stan materialny (własność, finansowe bezpieczeństwo, żywność, zatrudnienie, dorobek, status socjoekonomiczny, mieszkanie),
- 4) rozwój osobisty (edukacja, umiejętności, samorealizacja, kompetencje osobiste, ukierunkowana aktywność, rozwój),
- 5) dobry stan fizyczny (zdrowie, odżywianie, odpoczynek, mobilność, opieka zdrowotna, ubezpieczenie zdrowotne, czas wolny, aktywność dzienna),
- 6) autonomia (samostanowienie, wybory, decyzje, samokontrola, samosterowność, osobiste cele i wartości),
- 7) integracja społeczna (akceptacja, status, wsparcie, środowisko pracy, aktywność społeczna, role społeczne, działalność społeczna, środowisko zamieszkania),
- 8) prawa jednostki (prywatność, prawo głosu, dostęp, posiadanie, odpowiedzialność obywatelska)¹⁷⁵.

R. Schalock przyjął, że powyższe zakresy nie są równoważne, lecz mają naturę hierarchiczną i uporządkowaną, co obrazuje rysunek 3.6.



Rysunek 3.6. Hierarchiczna natura jakości życia według R. Schalocka

Źródło: R.L. Schalock, *Three Decades of Quality of Life*, „Focus on Autism and Other Development Disabilities”, 2000, 15, 2, s. 119 za: A. Zawiślak, *Jakość...*, s. 58.

¹⁷⁵ R.L. Schalock, *Three Decades of Quality of Life*, „Focus on Autism and Other Development Disabilities”, 2000, no. 15, 2, s. 122 za: A. Zawiślak, *Jakość...*, s. 55–57.

Jakość życia została w tej koncepcji rozpatrzona również w aspekcie systemowo-ekologicznym na 3 poziomach: mikro-, mezo- i makrosystemu, czyli od najbliższych do najdalszych wpływów środowiska na jednostkę. Warto zauważyć, że makrosystem ma największy wpływ na takie elementy jakości życia, jak zdrowie i dobrostan materialny. Natomiast mikro- i mezosystem oddziałują najbardziej na sferę emocjonalną, relacje z ludźmi, rozwój osobisty i samostanowienie, które znajduje się u szczytu powyższej piramidy. Można zatem stwierdzić, że jakość życia jest – w prezentowanym modelu – doświadczana, gdy osobiste potrzeby jednostek uzyskają możliwości wzbogacenia głównych sfer własnego życia¹⁷⁶.

Tabela 3.6. Poziomy jakości życia w ujęciu systemowo-ekologicznym

Poziom mikrosystemu (ocena indywidualna)	Poziom mezosystemu (ocena funkcjonalna)	Poziom makrosystemu (wskaźniki społeczne)
Rodzina	Sąsiedztwo	Wzory kulturowe
Dom	Społeczność	Trendy polityczne i społeczne
Grupa rówieśnicza	Usługi	System ekonomiczny
Miejsce pracy	Organizacje	

Źródło: R.L. Schalock, M.A. Verdugo, *Handbook on quality of life for human service practitioners*, „American Association on Mental Retardation”, dc, Washington 2002, s. 15 za: A. Zawiślak, *Jakość...*, s. 59.

Jedną z interesujących koncepcji podejmujących zagadnienie jakości życia jest również koncepcja Martina Seligmana – autora uznawanego za lidera psychologii pozytywnej. W jej świetle ze wzrostem dobrostanu i poczucia spełnienia wiążą się 3 style życia „życie pełne sensu” (The meaningful life), „życie zaangażowane” (The engaged life), i „życie przyjemne” (The pleasant life). Te sposoby dają niejako gwarancję udanego życia, w znacznej mierze odwołując się do obszaru funkcjonowania zawodowego. „Życie pełne sensu” łączy się z zaangażowaniem w bliskie relacje z innymi ludźmi, jak również z uczestnictwem i wspieraniem takich organizacji, które sprzyjają rozwojowi człowieka poprzez wzmacnianie emocji pozytywnych, a zatem: rodzina, przyjaciele, koła zainteresowań, organizacje sportowe, lokalne społeczności, organizacje non profit czy firmy prowadzące działalność skoncentrowaną na pomocy innym ludziom. „Życie zaangażowane” to rodzaj podejmowanych wysiłków najczęściej związanych z pracą, realizacją istotnych celów dla siebie i innych, budowaniem związków międzyludzkich. Ten rodzaj zaangażowania warunkuje wykorzystanie własnej osobowości, systemu przekonań i wartości w służbie „wyższych celów”. M. Seligman podkreśla, że „szczęściorodne” są zwłaszcza takie cechy, jak: zdolności przywódcze, mądrość, uprzejmość, uczciwość, odwaga –

¹⁷⁶ R.L. Schalock, M.A. Verdugo, *Handbook on quality of life for human service practitioners*, American Association on Mental Retardation, dc, Washington 2002, s. 15 za: A. Zawiślak, *Jakość...*, s. 58–59.

i co istotne dla prowadzonych rozważań – harmonia wewnętrzna. Poza „życiem pełnym sensu” i „życiem zaangażowanym” autor ten wyodrębnił jeszcze jeden aspekt/styl życia przynoszący szczęście, a mianowicie „życie przyjemne”, które odniósł do trzech kategorii temporalnych, tj. przeszłości, teraźniejszości i przyszłości. W „życiu przyjemnym” zawiera się doznawanie pozytywnych emocji w związku z przeżywanym poczuciem zadowolenia, spokoju, satysfakcji w odniesieniu do własnej przeszłości. Przyjemności zmysłowe, takie jak doznania smakowe wzrokowe, słuchowe, dotykowe, seksualne, doświadczanie radości, zachwyty, zachwycenia, przeżywane w czasie teraźniejszym również dają poczucie szczęścia. Z kolei takie czynniki, jak optymizm, wiara, nadzieja i zaufanie odnoszą się do przyszłości¹⁷⁷.

Nadmienić należy, że jedną z wcześniejszych polskich koncepcji z analizowanego zakresu był model zaproponowany przez Tadeusza Tomaszewskiego. Psycholog ten połączył pojęcie jakości życia z pojęciem wszechstronnego rozwoju, czyli takiego, który prowadzi do podnoszenia się jakości życia człowieka we wszystkich jej aspektach i we właściwej proporcji. T. Tomaszewski określił pięć podstawowych kryteriów jakości życia ludzkiego:

1. Bogactwo przeżyć: ilość, różnorodność i intensywność przeżyć, stały dopływ wrażeń jako niezbędny element dla normalnego przebiegu aktywności organizmu.
2. Poziom świadomości: zdolność wytwarzania poznawczego obrazu rzeczywistości wiążąca się z silną potrzebą wiadomości o świecie i rozumienia świata.
3. Poziom aktywności: działalność fizyczna oraz umysłowa, aktywność jako oznaka zdrowia i rozwoju, wolność rozwijania aktywności jako jedna z największych wartości w życiu człowieka.
4. Twórczość: szczególnego rodzaju aktywność skierowana na przekształcanie rzeczywistości, wprowadzanie określonych zmian, stwarzanie nowych sytuacji, idei i wartości.
5. Współuczestnictwo w życiu społecznym: współżycie z innymi ludźmi, dzielenie się przeżyciami, podejmowanie wspólnych zadań, włączanie wyników własnej działalności do dorobku ogólnego¹⁷⁸.

Problematyka jakości życia jest obecnie silnie rozwijana przez wielu wybitnych polskich psychologów. Wśród nich wskazać należy na m.in. Janusza Czapińskiego, Stanisława Kowalika, Augustyna Bańkę, Marię Straś-Romanowską, Annę Zalewską, Romana Derbisa i innych.

¹⁷⁷ M.E.P. Seligman, *Prawdziwe szczęście. Psychologia pozytywna a urzeczywistnienie naszych możliwości trwałego spełnienia*, Media Rodzina, Poznań 2005 oraz M.E.P. Seligman, N. Park, C. Peterson, *The values in action (VIA) classification of character strengths*, „Ricerche di Psicologia. Special Positive Psychology”, no. 27, (1), s. 63–78 za: B. Mróz, *Poczucie jakości życia u pracowników wyższego szczebla*, Scholar, Warszawa 2011, s. 29–32.

¹⁷⁸ T. Tomaszewski, *Ślady i wzorce*, WSiP, Warszawa 1984, s. 203–209 za: A. Zawiaślak, *Jakość...*, s. 47–48.

W tym miejscu rozważań zasygnalizować można jeszcze *personalistyczno-egzystencjalną koncepcję jakości życia* M. Straś-Romanowskiej. Wspomniana badaczka jakość życia ujmuje w kategoriach rodzaju przeżyć i zaangażowania człowieka w relacjach z innymi, z otaczającym światem, z samym sobą. Przedstawiając model funkcjonowania człowieka podkreśla, że prezentuje on harmonijny układ sfer osobowych, który stanowi jednocześnie dynamiczną całość. Jego elementy pozostają w różnorodnych relacjach, przybierając różnorodne postacie. Granicę i ostateczną formę tej całości wyznacza sfera metafizyczna. Sfery te są następujące:

- 1) psychofizyczna (wcześniej określana przez tę autorkę jako biologiczna), którą zarządza zasada homeostazy, czyli stanu zapewniającego organizmowi utrzymywanie określonych wielkości w dopuszczalnych granicach. Zaspokajanie potrzeb biologicznych, życie zgodnie z organizmem, zapewnienie stałości i trwania to cechy ją charakteryzujące. Zadaniem tej sfery jest doświadczanie przyjemności;
- 2) psychospołeczna (wcześniej nazywana społeczną), którą rządzi zasada heteronomii, czyli spełniania wymagań otoczenia. Sfera ta odpowiada za relacje z ludźmi, życie w symbiozie z otoczeniem społecznym, zwracanie uwagi na bycie potrzebnym. Jej zadaniem jest doświadczanie satysfakcji;
- 3) podmiotowa, którą rządzi zasada autonomii zawierająca się w samostanowieniu, niezależności, dbałości o własne prawa. Sfera ta odpowiada za samorealizację i osiągnięcie własnych celów. Samoakceptacja, życie w zgodzie z sobą, bycie autentycznym to cechy ją charakteryzujące. Zadaniem tej sfery jest doświadczanie radości istnienia;
- 4) metafizyczna, którą rządzi zasada homonomii zawierająca stanowienie prawa takiego samego dla wszystkich oraz rozwój duchowy. Sfera ta odpowiada za wybór i akceptację wartości absolutnych, życie w zgodzie z sumieniem, bycie odpowiedzialnym moralnie. Jej zadaniem jest doświadczanie sensu życia¹⁷⁹.

Powyższe, jedynie wybrane i pokrótce scharakteryzowane koncepcje jakości życia wskazują, że nie tylko praca zawodowa, ale i zaangażowane oraz wartościowe życie osobiste cechujące się udanymi relacjami z ludźmi, stanowią ważne źródła dobrostanu jednostki. Dlatego do zagadnienia tego autorka powróci w rozdziale 4.

Przechodząc do dalszej prezentacji wybranych teorii i koncepcji konstytuujących prezentowany temat badawczy podkreślić należy, że w obszarze nauk społecznych funkcjonują liczne *teorie rozwoju*, których zadaniem jest opisać i wyjaśnić zmiany w zachowaniu człowieka pojawiające się z wiekiem, a także ukazać indywidualne różnice w tych zmianach. Teorie te psychologizy rozwojowi dzielą na: *psychologiczne, socjologiczne i biologiczne*.

¹⁷⁹ M. Straś-Romanowska, *Los człowieka jako problem psychologiczny. Podstawy teoretyczne*, Wyd. UW, Wrocław 1992 oraz też, *Jakość życia w świetle założeń psychologii zorientowanej na osobę*, „Kolektywizm Psychologiczne”, 2005, nr 13, s. 262–274 za: B. Mróz, *Poczucie...*, s. 42–48.

Tabela 3.7. Teorie rozwoju w ciągu życia według podziału J.S. Turnera i D.B. Helmsa

Teorie psychologiczne	Teorie socjologiczne	Teorie biologiczne
<i>Teorie psychodynamiczne</i>	<i>Symboliczny interakcjonizm</i>	<i>Teoria zużywania się</i>
Teoria poznawczo-rozwojowa	<i>Teoria wymiany społecznej</i>	Teoria komórkowa
Behawioryzm	<i>Teoria rozwoju rodziny</i>	Teoria odporności
Teoria uczenia się społecznego	<i>Teoria konfliktu</i>	
Teoria etologiczna		
<i>Teorie humanistyczne</i>		
<i>Teoria ekologiczna</i>		

Źródło: J.S. Turner, D.B. Helms, *Rozwój człowieka*, WSiP, Warszawa 1999, s. 37. Teorie zaznaczone kursywą konstituują częściowo prezentowaną w książce problematykę.

Pierwsza grupa z obszaru teorii rozwoju – *teorie psychologiczne* kładą nacisk na właściwości zachowań jednostki i uwzględniają takie elementy, jak jej: osobowość, poznanie, samocena, motywacja i uczucia. Dla rozważań prezentowanych w niniejszej publikacji znaczenie ma – wpisująca się w grupę psychodynamicznych – *teoria* Erika H. Ericksona, który wyróżnił 8 stadiów *rozwoju psychospołecznego człowieka*. Dla analizy etapów dorosłości, podjętej w poprzednim rozdziale, znaczenie posiadało stadium szóste: *intymność vs izolacja* oraz siódme *generatywność vs stagnacja*. Na potrzeby teoretycznych podstaw badań należy zasygnalizować także *teorię samorealizacji Abrahama Maslowa*, mieszczącą się w grupie koncepcji humanistycznych, które podkreślają unikalność jednostki, jej osobiste możliwości i wewnętrzne motywy. W nawiązaniu do A. Maslowa przypomnieć można, że autor ten rozwinął *teorię motywacji* stwierdzającą, że jednostki mają nie tylko potrzeby biologiczne i psychologiczne, ale są też motywowane do osiągnięcia unikalności oraz do pełnego rozwoju własnych możliwości, zdolności i talentów. Ta unikalność i osiągnięcie pełni sukcesu są związane właśnie z samorealizacją, oznaczającą pełne spełnienie natury jednostki we wszystkich jej aspektach. Aby osiągnąć szczyt samospelnienia, muszą jednak wcześniej zostać zaspokojone wszystkie potrzeby podstawowe. Samorealizacji można nie osiągnąć aż do średnich lat wieku dojrzałego. W latach poprzedzających wiek średni energię psychiczną jednostki często pochłaniają bowiem takie formy aktywności, jak związki seksualne, zdobywanie wykształcenia, robienie kariery zawodowej, małżeństwo i rodzicielstwo. Odczuwana w okresie wczesnej dorosłości potrzeba osiągnięcia stabilizacji finansowej także wymaga znacznego zaangażowania. Pozostając w kręgu psychologicznych teorii rozwoju w ciągu życia można nawiązać także do *teorii ekologicznej*. Jej twórca – Urie Bronfenbrenner – zaproponował socjokulturowe ujęcie rozwoju, którego najistotniejszym elementem są cztery, częściowo pokrywające się systemy środowiskowe, które wchodzą w interakcje z osobą i wywierają wpływ na jej ogólny rozwój:

- 1) mikrosystem – najbliższy jednostce, w skład którego wchodzi rodzina, sąsiedztwo, szkoła, plac gier i zabaw, miejsce pracy itp. i który odzwierciedla jej bezpośrednio doświadczenia,
- 2) mezosystem – ukazujący, w jaki sposób mikrosystemy wpływają na siebie nawzajem,
- 3) egzosystem – odnoszący się do szerszego kontekstu, w którym jednostka może nie uczestniczyć bezpośrednio, niemniej jednak stale podlega ona jego wpływom (np. system prawny, system opieki społecznej, władze lokalne),
- 4) makrosystem – przekazywany z pokolenia na pokolenie i reprezentujący kulturę i subkulturę, w której żyjemy; kształtuje on nasze wartości, przekonania, role społeczne i styl życia, dlatego można go uznać za wzorzec społeczny.

Te cztery systemy środowiskowe wchodzi w nieustanne interakcje i modelują ludzkie zachowanie. Badacze korzystający z tego podejścia uzyskali świadomość licznych i rozmaitych wpływów socjokulturowych, które oddziałują na życie jednostki, uważanej za aktywnego uczestnika w inicjowaniu procesów rozwojowych i reagowaniu na nie¹⁸⁰.

Druga wskazana w tabeli grupa *socjologicznych teorii rozwoju* została opisana w poprzednim podrozdziale.

Trzecia grupa – *biologicznych teorii rozwoju* – koncentruje się na złożonych procesach fizjologicznych, które przebiegają w ciągu życia i pokrywają się z dynamiką psychologiczną oraz socjologiczną. Do bardziej znanych biologicznych ujęć rozwojowych, przydatnych dla prowadzonych rozważań, należy zaliczyć *teorię zużywania się*, która adekwatnie do swojej nazwy zakłada, że organizm, podobnie jak maszyna, na przestrzeni cyklu życia stopniowo ulega zużyciu. Z czasem, w ciele akumulują się trwale uszkodzenia spowodowane czynnikami zewnętrznymi, które mogą być bezpośrednio (czynniki letalne) lub pośrednie (organizm jest osłabiony i wskutek tego bardziej podatny na wpływy takich niekorzystnych czynników, jak niedożywienie, nałogi i stres). Po osiągnięciu późnej dorosłości ciało ulega wyczerpaniu i staje się podatne na wpływ szkodliwych czynników, które w końcu je zabijają¹⁸¹. Odwołania do tej teorii pojawiają się w dalszych częściach tekstu w kontekście zdrowotnych skutków doświadczania konfliktu między pracą zawodową a życiem osobistym.

Teorie rozwoju – psychologiczne, socjologiczne i biologiczne – pomagają lepiej zrozumieć złożony charakter człowieka, a dla autorki tworzą szerokie naukowe podstawy badań szczególnie w odniesieniu do okresu dorosłości. Praca zawodowa i życie osobiste zostały już zaprezentowane jako wyzwania rozwojowe tego właśnie okresu, m.in. na podstawie *teorii zadań rozwojowych* Roberta Havighursta.

180 J.S. Turner, D.B. Helms, *Rozwój człowieka...*, s. 38–66.

181 Tamże, s. 71–75.

Kontynuując prezentowaną refleksję warto jeszcze wspomnieć, że na gruncie psychologii, zwłaszcza psychologii pracy funkcjonują *teorie rozwoju zawodowego człowieka*. Jak zauważają zarówno przedstawiciele psychologii, jak i pedagogiki, rozwój zawodowy stanowi, obok rozwoju osobistego, ważną składową biografii życiowej człowieka ujmowanej z perspektywy holistycznej. Niemożliwa jest zatem jego analiza w oderwaniu od rozwoju osobistego, ponieważ są to procesy, które w pewnym okresie życia biegną równolegle, przenikają się i wzajemnie na siebie wpływają¹⁸². Rozwój zawodowy człowieka dorosłego w dominującym stopniu stanowi wypadkową funkcjonowania: zakładu pracy – jego poziomu technologicznego, organizacji, przywództwa, klimatu i kultury, a także tego, co dzieje się w domu rodzinnym i życiu osobistym (odpowiednio prowadzone gospodarstwo domowe; udane życie małżeńskie i rodzinne; stosunki dobrosąsiedzkie; przywileje, jakie rodzinie pracownika oferuje zakład pracy i in.), a w którym odbywać się powinno misterium przywracania sił fizycznych i psychicznych, czyli kosztów ponoszonych w pracy, a nawet ich powiększanie, a także inwestowanie w rozwój zawodowy¹⁸³.

Najbardziej znaną teorią rozwoju zawodowego jest koncepcja Donalda Supera¹⁸⁴, który rozwój ten postrzega jako proces całościowy przebiegający w pięciu stadiach: rośnięcia, eksploracji, stabilizacji, zachowania *status quo* i schyłkowego. Koncepcję tę dopełnia definicja kariery zaproponowana przez tego autora już w połowie XX wieku, rozumiana jako sekwencja ról życiowych/społecznych związanych nie tylko z pracą zawodową. Między rolami zachodzi dynamiczna interakcja, tzn. wzajemnie na siebie wpływają: uzupełniając i wzbogacając bądź wchodząc ze sobą w konflikt i zaburzać równowagę życiową. Wskazany autor zobrazował to założenie w postaci *tęczowego modelu kariery* (*The Rainbow Model*), w którym biografia jednostki składa się z różnych zakresów przestrzeni, stąd także kariera rozpatrywana jest jako proces o charakterze całościowym, który nie oscyluje wokół jakiegoś konkretnego i stałego punktu zawodowego¹⁸⁵.

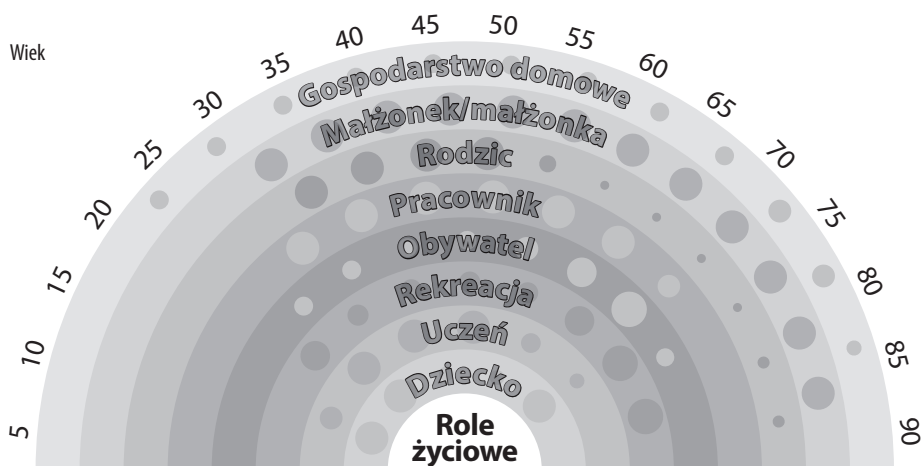
Model ten obrazuje pokrywanie się faz życia z rolami życiowymi i nawiązuje do teorii ról społecznych, opisaną w poprzednim podrozdziale.

182 Zob. A. Wach-Kąkolewicz, *Rozwój zawodowy – motywy podejmowania aktywności uczenia się*, „E-mentor”, 2008, nr 4 (26).

183 Z. Ratajczak, *Psychologia pracy i...*, s. 62–64.

184 Zob. np.: D.E. Super, *A theory of vocational development*, „American Psychologist”, vol. 8 (5), May 1953; *The psychology of careers: An introduction to vocational development*, „Hardcover”, 1957, no. 1; D.E. Super i in., *Vocational Development: a framework for research*, Teachers College Press, Nowy Jork 1957.

185 Tenże, *A life-span, life-space approach to career development*, [w:]: *Career choice and development*, eds. D. Brown, L. Brooks i in., Jossey-Bass, San Francisco 1990, s. 197–261.



Rysunek 3.7. Tęczowy model kariery D.E. Supera

Opracowanie własne.

Pełnienie przykładowych, zobrazowanych ról oraz stopień osobistego zaangażowania, zmienia się wraz z rozwojem samej jednostki i zmianami jej warunków życiowych (sytuacyjnych i podmiotowych). Szczególnie pojawienie się nowej roli może zmienić lub ograniczyć pełnienie innych obowiązków. Zarówno niepodjęcie pewnych ról, jak i nadmierne w nie zaangażowanie, może prowadzić do zaburzeń w realizowaniu kariery zawodowej. Dysproporcje w pełnionych przez jednostkę rolach mogą także powodować poczucie niezadowolenia i zagubienia mimo pozytywnego przebiegu drogi zawodowej. Kariera jest w takich sytuacjach często postrzegana jako „konkurencja” dla innych pełnionych ról lub inne role jako „konkurencyjne” dla przebiegu życia zawodowego¹⁸⁶.

Warto dodać, że przykładowo *teoria konstruowania kariery* Marka K. Savickasa również nie rozpatruje kariery zawodowej w izolacji od innych wymiarów biografii jednostki. Zdaniem tego badacza konstrukcja biegu życia, ukształtowana przez procesy społeczne (społeczeństwo i jego instytucje), składa się z rdzenia i ról drugoplanowych. Jej istotę stanowi równowaga pomiędzy rolami społecznymi rdzenia. Homeostaza pomiędzy sferą zawodową a rodzinną przyczynia się do stabilności, podczas gdy jej brak wywołuje sytuacje stresujące. Osobiste preferencje co do ról życiowych są głęboko zakorzenione w praktykach społecznych. Na przykład praca zawodowa może uchodzić za rolę rdzenia, ale może też pełnić funkcję roli drugorzędnej¹⁸⁷. Według M.K. Savickasa kariera to subiektywna

186 D. Pisula, *Poradnictwo kariery przez całe życie*, KOWEŻiU, Warszawa 2009, s. 46–49.

187 W. Patton, M. McMahon, *Career development and system theory. Connecting theory and practise*, Sense Publishers, Rotterdam 2006, s. 63 za: A. Cybał-Michalska, *Młódzież akademicka a kariera zawodowa*, Impuls, Kraków 2014, s. 121.

konstrukcja, w ramach której jednostki nadają osobiste znaczenie zdarzeniom z przeszłości, aktualnym doświadczeniom i przyszłym aspiracjom. To co reguluje, kieruje oraz podtrzymuje zawodowe i społeczne zachowania jednostki, wyłania się w procesie nadawania znaczeń. Kariera jest konstruowana dzięki biograficznej refleksyjności¹⁸⁸. Jak zauważają również polscy badacze, współczesne ujęcie definicji kariery nie ogranicza się jedynie do aspektów związanych z satysfakcjonującą sytuacją zawodową¹⁸⁹. We współczesnych jej ujęciach podkreśla się wagę aktywności niezwiązanych bezpośrednio z pracą zawodową, takich jak: sposoby spędzania czasu wolnego, formy rekreacji, edukacja, pełnienie ról rodzinnych, a które wiążą się z zatrudnieniem¹⁹⁰.

Kategorie rozwoju zawodowego i kariery, oddające istotę funkcjonowania jednostki w procesach pracy zawodowej, pozostają w dynamicznej interakcji z jej sferą pozazawodową. Synergia między pracą a życiem osobistym może być więc rozpatrywana jako ich ważny element. Ten punkt widzenia autorka podjęła we wcześniejszych publikacjach¹⁹¹.

Przedstawione w niniejszym podrozdziale podejścia psychologiczne nie wyczerpują problematyki, ale jak się wydaje, odgrywają ważną rolę w definiowaniu i opisywaniu zarówno pozytywnych (synergia), jak i negatywnych (dysonans) relacji między życiem zawodowym i osobistym.

3.4. Człowiek jako podmiot pracy w ujęciu wybranych nurtów filozoficznych

„Człowiek nie jest prawdziwie człowiekiem, jeżeli nie jest wolnym.
Nie jest wolnym, jeżeli nie pracuje”

Raoul Follereau

Kontynuując prezentację teoretycznych podstaw badań własnych odwołać się można nie tylko do ekonomii, socjologii i psychologii, ale także do filozofii.

Wpisując przedstawiane rozważania w personalistyczną wizję człowieka, w szerokim ujęciu filozoficznym, w którym dostrzec można różnorodne orientacje poznawcze,

¹⁸⁸ M.L. Savickas, *Constructing Careers: Actor, Agent and Author*, „Journal of Employment Counseling”, 2011, no. 48, s. 43 za: J. Minta, *Od aktora do autora. Wspieranie młodzieży w konstruowaniu własnej kariery*, KOWEŻiU, Warszawa 2012, s. 20.

¹⁸⁹ A. Cybal-Michalska, *Młodzież...*, s. 131. Zob. też A. Cybal-Michalska, *Konstruowanie kariery procesem inwestowania w jej portfolio*, „Dialogi o Kulturze i Edukacji”, 2012, nr 1(1), s. 71–86.

¹⁹⁰ A. Bańka, *Proaktywność a tryb samoregulacji*, Print-B, Poznań-Warszawa 2005, s. 26 za: A. Cybal-Michalska, *Młodzież...*, s. 131.

¹⁹¹ Zob. np. R. Tomaszewska-Lipiec, *Równowaga praca – życie pozazawodowe czynnikiem wspomagającym rozwój zawodowy*, „Polityka Społeczna”, 2014, nr 3, (Rocznik XLI 480), s. 17–22.

terminy: *człowiek* – *osoba ludzka* – *podmiot* używane są zamiennie, szczególnie przez przedstawicieli personalizmu chrześcijańskiego. W antropologii filozoficznej „podmiot” rozumiany jest jako byt samoświadomy, źródło i punkt odniesienia dla wszelkiego rodzaju aktywności człowieka, natomiast „podmiotowość” traktowana jest jako jego immanentna cecha, która oznacza przeciwieństwo reifikacji, czyli uprzedmiotowienia. W tej perspektywie badawczej, podstawowymi atrybutami rozpatrywania człowieka jako podmiotu są przede wszystkim: jego zdolność do subiektywnego doświadczania i przeżywania świata, samoświadomość i zdolność do autorefleksji, wolność wyboru, zdolność świadomego podejmowania decyzji i celowego kierowania swoim postępowaniem, zdolność do odróżniania dobra i zła, a więc etycznego wartościowania własnych i cudzych postępów¹⁹². Z punktu widzenia filozofii, zwłaszcza filozofii personalistycznej, człowiek jest również *podmiotem pracy*. W pracy uczestniczy bowiem cała, rozumiana w sposób integralny osoba ludzka, zarówno ciało, jak i duch. Praca jest rezultatem działania całej ludzkiej osoby, co wskazuje na fakt duchowości pracy, bez względu na jej fizyczny czy umysłowy charakter. Osoba pracująca jest podmiotem: bytem świadomym, wolnym i stanowiącym o sobie, charakteryzującym się wysokim poziomem godności, który jest celem pracy¹⁹³.

Ukazując różnorodne poglądy na temat ludzkiej pracy i człowieka rozumianego jako jej podmiot, w tym miejscu rozważań odwołać się można do oryginalnej koncepcji filozoficznej opartej na pracy z początku XX wieku, której twórcą jest Stanisław Leopold Brzozowski. Filozofia S. Brzozowskiego jest filozofią aktywności człowieka, określanej przez niego pierwotnie terminem „czyn”. W ujęciu tego filozofa praca rozumiana jest jako proces historyczny podlegający przekształceniom, który stał się jednocześnie „ostateczną rzeczywistością konkretną” człowieka. Praca stanowi bytową podstawę w świecie, jedyną drogę do zaspokajania potrzeb egzystencjalnych, wyrażających naszą zależność od przyrody. Człowiek i żywioł stanowią dwie ścierające się siły. Stosunek pomiędzy nimi jest „walką”, w której nieustannie podejmowanym wysiłkiem sprawczym, pracą, ustalamy pomiędzy sobą a swoim środowiskiem niezbędny dla naszego istnienia związek. Ta wspólna wszystkim osobnikom ludzkim konieczność życia na podstawie przyrody jest

192 Zob.: Ł. Zaorski-Sikora, *Podmiot w świecie ponowoczesnym*, [w:] *Podmiot, osoba, tożsamość*, E. Pietrzak, A. Warczal, Ł. Zaorski-Sikora, Wyd. AHE, Łódź 2007, s. 10; M. Kofta, *Orientacja podmiotowa; zarys modelu*, [w:] *Podmiotowość w wychowawczych doświadczeniach dzieci i młodzieży*, red. A. Gurycza, Wyd. UW, Warszawa 1989, s. 98; *Encyklopedia pedagogiczna XXI wieku*, red. T. Pilch, t. IV, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2005, s. 452 i 453, hasło „podmiot”; R. Tomaszewska-Lipiec, A. Kulpa-Puczyńska, *Podmiotowość pracownika...*, s. 187–198.

193 R.E. Skakuj, *Podmiotowość człowieka pracującego na podstawie encykliki „Laborem exercens” Jana Pawła II*, [w:] *Człowiek w refleksji Karola Wojtyły – Jana Pawła II. Wybrane aspekty adekwatnej antropologii*, red. A. Różyło, M. Sztaba, Wyd. KUL, Lublin 2014, s. 323–331.

zarazem koniecznością podejmowania pracy, a więc także i koniecznością pozostawania w ścisłym związku z grupą społeczną dokonującą procesu wytwórczości. Wytwórczość materialna i produkcja są tymi dziedzinami aktywności, w obrębie których człowiek musi zdobywać się na adekwatną do celu formę wysiłku, ponieważ realizacja tego celu stanowi konieczność warunkującą utrzymywanie się w przyrodzie. Człowiek pracujący jest podmiotem cech i dyspozycji wewnętrznych, które są niezbędne dla istnienia ludzkości, a których najogólniejszą formułą jest właśnie zasygnalizowana zdolność do wysiłku. Zdaniem tego filozofa, w rozwiniętym społeczeństwie wytwórczość materialna współlistnieje z szeregiem innych, wyodrębnionych form aktywności człowieka i uwarunkowuje je, będąc z kolei sama przez nie uwarunkowywana. Wszelkie formy aktywności, pozostające poza pracą bezpośrednio materialnie wytwórczą, S. Brzozowski ujmuje jednak mniej lub bardziej *en bloc* i charakteryzuje bądź negatywnie, jako – w przeciwieństwie do pracy – nieskierowane na przyrodę i niewytwarzające w niej bezpośrednio żadnych rezultatów; bądź pozytywnie, jako posiadające za swój przedmiot społeczeństwo i wywołujące bezpośrednie konsekwencje tylko w różnych dziedzinach jego życia. Stwarzając rezultaty w życiu społecznym, wywierają one wpływ na pracę, lecz charakter ich związku z zewnętrznym środowiskiem człowieka, ze względu na jego pośredniość, nie polega na wytwarzaniu ostatecznie decydujących o naszym istnieniu bytowych skutków. Wszelkie pozaprodukcyjne formy aktywności pozostają zatem w stosunku zależności od pracy będącej tą aktywnością, która zabezpiecza podstawy i ciągłość istnienia społeczeństwa. Dlatego też to właśnie pracę w znaczeniu wytwórczości materialnej określa S. Brzozowski jako jedyną konieczną i wystarczającą postawę człowieka wobec przyrody. Przyznając pozaprodukcyjnym formom aktywności znaczną samodzielność co do kierunku rozwoju i charakteru, autor ten uznaje ich uwarunkowanie pracą przede wszystkim w tym sensie, że aby posiadały one rzeczywiste znaczenie, muszą wyrazić się w rezultatach wywierających dodatni wpływ na utrzymującą je produkcyjną aktywność społeczeństwa. Rezultaty pozaprodukcyjnych form działania nie mogą same odegrać żadnej roli wobec przyrody, są wobec niej bezsilne, muszą więc zostać zużytkowane przez samą pracę, by ostatecznie nabrać znaczenia w zbiorowej walce człowieka o utrzymanie i rozwój. Podkreślając konieczność współdziałania pozaprodukcyjnych form aktywności z pracą – zdaniem przytaczanego filozofa – rezultaty tych pierwszych powinny podtrzymywać i rozwijać w ludzkości takie psychiczne i biologiczne cechy, które stanowią o zdolności oraz postępie procesu utrzymywania się człowieka w przyrodzie. Tylko spełniając ten warunek, pozaprodukcyjne odmiany działania posiadają znaczenie historyczne dla procesu utrzymywania się ludzkości w bycie¹⁹⁴.

194 E. Sowa, *Pojęcie pracy w filozofii Stanisława Brzozowskiego*, Wyd. Literackie, Kraków 1976, s. 11–21, 53–56, 70–71.

Odnosząc się do zaprezentowanych poglądów S. Brzozowskiego można wysunąć wniosek, że w ich świetle to, co jawi się jako obiektywny świat, jest w istocie naszym czynem, tzn. wytworem zbiorowej pracy wszystkich pokoleń, u podstaw którego leży nieustanna „walka” z przyrodą. Pozaprodukcyjne formy działania są mniej istotne niż praca. To praca stworzyła człowieka i dalej tworzy świat – jest centralną i kształtującą siłą zarówno gospodarki, jak i kultury. Stanowi podstawę tworzenia innych wartości i jest ich przejawem.

Pisząc o ludzkiej pracy, o człowieku jako podmiocie pracy, a także o relacjach między pracą a innymi sferami aktywności jednostki, nie można pominąć poglądów ks. Józefa Tischnera, dla którego praca nie jest „walką”, gdyż nie odbywają się w niej bitwy ani nie przelewa się ludzka krew, jest natomiast „dążeniem do świętości”. W kontekście proponowanej przez tego autora współczesnej filozofii, praca jest działalnością wolną, choć naturalnie konieczną, wpływającą z poczucia obowiązku, łączącą się z trudem i radością, a mającą na celu stworzenie społecznie użytecznych wartości duchowych i materialnych. Natura skłania człowieka do pracy, ale go do tego działania nie zmusza, gdyż konieczność pracy wynika z potrzeby rozwoju osobowości ludzkiej¹⁹⁵. Choć powszechnie przyjmuje się, że człowiek musi pracować, to jak pisze J. Tischner, człowiek pracuje, bo może, bo chce, ale nie musi¹⁹⁶. Praca w rozumieniu J. Tischnera jest także siłą budującą wspólnotę ludzi i łączącą człowieka z człowiekiem. We wspólnocie tej muszą się połączyć: siła pracy człowieka pracującego i siła środków produkcji, czyli kapitału. Ich połączenie tworzy ład i spokój społeczny. Postępujące trudności w zrozumieniu pracy człowieka są wynikiem rozwoju cywilizacyjnego oraz uzależnienia od systemów politycznych. Dynamika rozwoju świata i dążność do postępu doprowadziła do kryzysu objawiającego się oddzieleniem pracy od kapitału i jej przeciwstawieniem się samemu kapitałowi. Odnosząc swoje rozważania do sytuacji polityczno-gospodarczej w Polsce J. Tischner przyjmuje stanowisko, że w socjalizmie człowiek męczył się więcej, a uzyskiwał mniej; z kolei w kapitalizmie człowiek mniej się męczy, a uzyskuje więcej. Poszukując konsensusu między tymi dwoma systemami filozof ten stwierdza, że nie chodzi o to, aby pracować więcej, ale aby człowiek zaczął pracować inaczej. Człowiek, który pracuje dużo i męczy się ponad siły, wykonuje zaledwie „pracę pozorną”, „pracę iluzoryczną”, „pracę nieprawdziwą”. Taka praca nie przynosi zaszczytów i owoców, a on sam przestaje być w pełni człowiekiem, gdyż stwarza w ten sposób świat istniejących pozorów; marnuje wszystko, co otrzymał w darze od rozumu. Tymczasem podmiotem pracy może być jedynie człowiek myślący. Wyzwolenie pracy z chorób i ze zła musi odbyć się właśnie dzięki myśleniu człowieka, co doprowadzi w efekcie samą pracę do jej mądrości. Gubiąc bowiem poczucie istoty myślenia, człowiek

195 J. Lęgieć, *Człowiek w filozofii pracy Józefa Tischnera*, Wyd. Księży Sercanów, Kraków 2012, s. 141.

196 J. Tischner, *Polski młyn*, Nasza Przeszłość, Kraków 1991, s. 110.

zatraca poczucie samej istoty swej pracy. A gubiąc istotę pracy, zgubi również istotę myślenia. W prezentowanych refleksjach filozoficznych wskazany autor porównuje kapitał do ludzkiej głowy. Tym czym jest głowa dla organizmu ludzkiego, tym kapitał ma być dla nowożytnego systemu pracy. Kapitał włada pracą dzięki szczególnej, jemu tylko właściwej logice, tak samo jak głowa człowiekiem. Kapitał dąży do pomnażania samego siebie. Praca dąży zaś do pomnażania kapitału i do jego wzrostu. Podstawowym celem pracy jest kapitał, zaś osiągnięcie innych celów następuje przy okazji. J. Tischner jest świadomy tego, że dążenie to jest niebezpieczne i może nadwyręzać ludzką pracę¹⁹⁷.

Kontynuując przywoływanie najważniejszych myśli z zakresu filozofii pracy, wskazać należy na trzy – zdaniem J. Tischnera – typy rozkładu jej etosu:

- 1) wyzysk pracy będący niesprawiedliwością, która następuje w relacji pracodawcy z pracownikiem;
- 2) praca bezsensowna mająca miejsce, gdy człowiek pracuje ciężko, poświęcając czas i wysiłek, angażując swoje talenty, ale efektu pracy nie widzi. Praca popada w chorobę bez sensu także wówczas, gdy jeden człowiek wykonuje ją dobrze, zaś drugi kontynuuje ją źle i cały wysiłek idzie na marne. O ile również w przypadku wyzysku można wskazać winowajcę, o tyle w pracy bezsensownej jest to już trudniejsze. Światem zawładnął bowiem postęp cywilizacyjny, dlatego nie da się wrócić do wykonywania jednej pracy przez jednego człowieka. W tym kontekście można wręcz stwierdzić, że postęp zabija wyjątkowość i niepowtarzalność pracy;
- 3) myślenie o pracy – jak wskazuje przytaczany autor, problem kryzysu pracy jest zakorzeniony nie tylko w złej pracy, ale i w mowie o pracy. Kryzys pracy przeradza się w „kryzys pracy nad pracą” tzn. choć każdy człowiek bierze udział w procesie pracy, która zajmuje wiele czasu w jego życiu, to nie potrafi o niej mówić i rozmawiać. Między wykonywaną pracą a jej zrozumieniem powstaje przepaść¹⁹⁸.

W nawiązaniu do rozkładu etosu pracy J. Tischner postuluje przede wszystkim jej etyczną świadomość. Etykę pracy rozpatruje na wielu poziomach, spośród których szczególne znaczenie mają:

- relacja „dla kogoś”,
- relacja „z kim” pracujemy,
- relacja z pracodawcami, która zachodzi w sposób pośredni lub bezpośredni,
- relacja człowieka do materiału, który przerabia i z którego powstanie owoc jego pracy.

Najbardziej podstawową relacją etyczną spośród powyżej wskazanych jest relacja „dla kogoś”. Człowiek godzi się bowiem na trud i poświęcenie w imię innego człowieka, w imię wspólnoty. Dla J. Tischnera pierwszym odbiorcą pracy jest rodzina. Przez rodzinę praca

197 J. Lęgieć, *Człowiek...*, s. 141–197.

198 Tamże, s. 174–178.

dosięga narodu, do którego człowiek przynależy i który jest wcieleniem pracy całych pokoleń. Praca człowieka jest zatem pomnażaniem i zaspokajaniem nie tylko własnych potrzeb, ale przede wszystkim potrzeb innych ludzi. Gdy pozbawiamy pracę jej intencji „dla kogoś”, pociąga to za sobą zasadniczą zmianę jej etycznego wizerunku. Zniekształcamy tym samym ideę pracy. Gdy człowiek nie pracuje dla innych bliskich sobie ludzi, a oddaje się egoistycznej pracy dla siebie, zamyka się w sobie, szukając idei przyszłości oraz zapomina o urzeczywistnianiu się w terażniejszości, w konkretnych sytuacjach, w konkretnym życiu konkretnych ludzi. Dlatego też pomnażanie własnego majątku/dóbr musi być zawsze prowadzone w sposób etyczny, tj. z zachowaniem pamięci o człowieku, który jest obok nas; nie może być ono również prowadzone w duchu walki. Omawiając poziom „dla kogoś”, przytaczany filozof widzi w nim podstawę wszystkich relacji ustanowionych przez pracę. W ten sposób tworzy ścisłą zależność obowiązku pracy oraz obowiązku rodziny. W nawiązaniu do wspomnianego kryzysu pracy i jego zasadniczych przyczyn, podkreślić trzeba, że wiąże się on również z „kryzysem zadomowienia” współczesnego człowieka. Jak wskazuje J. Tischner, człowiek nie potrafi się już zadomowić, nie potrafi żyć w domu i w nim mieszkać. Rodzina i dom straciły bowiem na znaczeniu. Coraz częściej brakuje w nich zrozumienia, szacunku, wierności i miłości, a ludzie stają się sobie obcy. Dzisiejszy dom tak często już nie jest domem prawdziwym, domem opartym na wartościach, a co za tym idzie – nie jest domem, gdzie praca ma swe źródło, nabiera siły i mocy, uzewnętrznia się w miłości i szacunku człowieka do człowieka. Taka sytuacja jest niewątpliwie jednym z kluczowych przyczyn kryzysu pracy, tzn. kryzys człowieka zadomowionego jest powodem erozji etosu pracy. Jak pisze filozof dom dzisiejszego człowieka umiera, a wraz ze śmiercią zadomowienia rozplywa się sens pracy. Staje się ona jedynie środkiem do uzyskania panowania/zawładnięcia nad wszystkim, co nas otacza, nawet nad Bogiem. Praca dzieli też ludzi na dwie kategorie: zadowolonych i zniewolonych. Celem pracy człowieka zniewolonego jest zapomnienie o domu. Taka praca wypełnia mu wiele czasu życia w ciągu dnia, a często i w nocy. Decyduje także o decyzjach i marzeniach oraz chęciach odczuwanych w danej chwili. Jest silniejsza od innych pragnień¹⁹⁹. Dlatego J. Tischner zadaje pytanie: „jaki sens mają chwile pracy i ten tak mocno nas wiążący obowiązek, dla którego poświęcamy niekiedy naszych najbliższych?”²⁰⁰.

W kontekście tak postawionego pytania, jawią się dwie dyskusyjne perspektywy pracy.

Z jednej strony jeśli przyjąć, że jest ona czymś najważniejszym w życiu człowieka, warunkującym nasze człowieczeństwo, to tak myśląc wszyscy powinniśmy być przekonani, że im bardziej poświęcimy się pracy, tym lepszymi ludźmi będziemy. Cała reszta naszego życia powinna być zatem tym, co następuje później, dopiero po pracy. Uznanie słuszności tego stanowiska – obecnego w chrześcijańskiej myśli społecznej o pracy człowieka, w któ-

199 Tamże, s. 179–221.

200 J. Tischner, *Zrozumieć własną wiarę*, Znak, Kraków 2006, s. 78.

rej jest ona najważniejszą wartością – okazuje się niebezpieczne. J. Tischner przestrzega, aby w tworzeniu takich sformułowań bardzo uważać i być delikatnym w wyciąganiu i formowaniu tego typu tez. Przyjęcie tej perspektywy uniemożliwia bowiem zaistnienie innych niż praca wartości w życiu człowieka²⁰¹.

W drugiej wizji praca jawi się jako narzędzie do osiągnięcia dobrobytu; to czynność, dzięki której zarabia się i żyje. Dzięki temu, że praca przyczynia się do pomnażania dóbr, możemy wspinać się po drabinie społecznej i powiększać swoje zasoby materialne. Praca staje się czymś, na co jesteśmy skazani, aby egzystować, a nawet aby spełniać nasze egoistyczne zachcianki, przeradzające się często w hedonizm pracy. W tej perspektywie nie ma więzi między tym, kto wytworzy dany produkt a tym, kto z niego korzysta. Ważny jestem tylko „ja” – człowiek, moja praca i mój zysk. Ta niebezpieczna perspektywa pracy tworzy pewien stereotyp, który narasta i coraz silniej zakorzenia się w świecie. Jak pisze J. Tischner, praca nie może jednak panować nad człowiekiem, gdyż jest on wolną istotą. Gwarantuje mu to wolność, którą posiada. Człowiek pracuje, gdyż żyje jakimiś wartościami. Dla tego filozofa taką wartością, dla której ponosi się trud pracy, jest właśnie dom będący symbolem zadomowienia się jednostki w świecie²⁰².

Pozostając w kręgu refleksji filozoficznej poświęconej pracy, a także jej relacjom z innymi wartościami i formami aktywności człowieka, w tym miejscu rozważań odwołać się można do myśli Ericha Fromma. Autor ten, przez cały okres swojej twórczości, próbował znaleźć środki zaradcze na negatywne zjawiska społeczne charakterystyczne dla cywilizacji zachodnioeuropejskiej i poszukiwał odpowiedzi na fundamentalne pytanie: „Jak żyć równocześnie mądrze i szczęśliwie?”. Jego zdaniem problem człowieka nie polega na wyborze między życiem a śmiercią, lecz na wyborze między dobrym a złym życiem. Każdy człowiek „jakoś tam żyje”, a życie uważa się za dziedzinę, w której ludzie czują się specjalistami. Tymczasem miarą powodzenia w „sztuce życia” jest rola i ważność charakteru, którego strukturę, jakość i wartość można zmierzyć i ocenić obiektywnie za pomocą dwóch kryteriów:

- 1) naszego wkładu w powiększenie psychiczno-materialnego dobrostanu innych ludzi, nas samych, społeczeństwa, gatunku ludzkiego,
- 2) naszego uczuciowo-moralnego stosunku do innych ludzi i samego siebie – czy żywimy wrogość, niechęć, agresję i nienawiść; czy mamy potrzebę ucieczki i izolacji; czy potrafimy kochać, współczuć i współodczuwać? Te trzy sposoby rozwiązywania relacji z innymi opisują nasz charakter oraz określają stopień produktywności i człowieczeństwa²⁰³.

Charakter, a dokładnie jego konkretna orientacja, kształtuje się przede wszystkim w procesie socjalizacji i może cechować się następującymi postawami: (1) przeciw

201 J. Lęgieć, *Człowiek...*, s. 221–222.

202 Tamże, s. 222–223.

203 E. Fromm, *Niech się stanie człowiek*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012, s. 7–9. (z przedmowy Roberta Saciuka).

ludziom; (2) obok ludzi; (3) z ludźmi. Postawy te można wyrazić również jako: (1) wycofanie w destruktywność; (2) więź symbiotyczną; (3) miłość. Tylko ta ostatnia forma więzi z drugim człowiekiem jest formą relacji produktywnej i powinna stać się celem naszego rozwoju w dziedzinie ducha i umysłu. Cechuje ją bowiem troska, odpowiedzialność, szacunek, autentyczne zainteresowanie i wiedza o drugiej osobie. Teoria charakteru E. Fromma – opierająca się na zbliżonych do Sigmunda Freuda założeniach – wyróżnia cztery typy orientacji nieproduktywnej:

- 1) receptywną – osoby należące do tej orientacji „źródła wszelkiego dobra” upatrują na zewnątrz i uważają, że jedynym sposobem uzyskania tego czego pragną (przedmiotów materialnych, uczuć, miłości, wiedzy, przyjemności) jest branie tych rzeczy ze źródła zewnętrznego. Problem miłości ujmowany jest tutaj w kategoriach „bycia kochanym”, a nie kochania. Ogólnie rzecz biorąc, ludzie o charakterze receptywnym mają optymistyczny, ufny i przyjacielski stosunek do świata, lecz stają się niespokojni i zrozpaczeni, gdy ich „źródło zaopatrzenia” jest zagrożone;
- 2) eksploatorską – osoby należące do tej grupy również uważają, że źródło wszelkiego dobra znajduje się na zewnątrz, nie spodziewają się jednak otrzymać rzeczy od innych w charakterze podarunku, lecz wolą brać je od nich siłą lub podstępem we wszystkich sferach aktywności. Oszacowują ludzi i przedmioty ze względu na ich użyteczność; mają też skłonność do przeceniania tego, co mają inni, i niedocenywania tego, co sami posiadają;
- 3) tezauryzatorską – osoby takie charakteryzuje mała wiara w stosunku do tego, co można zdobyć ze świata zewnętrznego; ich poczucie bezpieczeństwa opiera się na gromadzeniu i oszczędzaniu. Celem takich ludzi jest z jednej strony przyciągnięcie jak największej dóbr, a z drugiej – chcą jak najmniej z nich wydać. Miłość także rozpatrywana jest tutaj w kategoriach posiadania;
- 4) merkantylną – wiąże się ona z doświadczaniem samego siebie zarazem jako sprzedawcy, jak i towaru. W obecnych niepewnych uwarunkowaniach ekonomicznych wywołuje to chwiejne poczucie własnej wartości i potrzebę ciągłego potwierdzenia u innych, dążenia do kolejnych sukcesów i atrakcyjności. Jeżeli człowiek osiąga sukces na konkurencyjnym rynku pracy, to jest wartościowy; jeśli nie – to bezwartościowy. Takie osoby nie są już zainteresowane własnym życiem i szczęściem, lecz tym, aby być chodliwym towarem; nie prezentują siebie samych, lecz swoją część do sprzedania; odgrywają rolę na zasadzie „jestem taki, jakiego mnie pragniecie”. Ludzi o mertykalnej orientacji cechują jedynie powierzchowne powiązania z innymi, gdyż to towary, a nie oni sami wchodzi w relacje wymiany²⁰⁴.

Każda z wyróżnionych przez E. Fromma nieproduktywnych orientacji stanowi specyficzną dla danego człowieka i charakteryzującą go formę powiązania ze światem. O ile

204 Tamże, s. 10–12, 61–91.

także trzy pierwsze wywodzą się z przełomu XVIII i XIX wieku, o tyle typ merkantylny jest właśnie tym, który zyskał dominującą pozycję wraz z rozwojem gospodarki kapitalistycznej; jest on zatem produktem naszych czasów. Rynkiem osobowościowym, jak i rynkiem ekonomicznym rządzi dziś prawo podaży i popytu, więc zgodnie z nim dokonuje się sprzedaży „pakietów” osobowościowych tych cech, na które jest akurat zapotrzebowanie. W konsekwencji następują procesy alienacyjne i reifikacyjne, tj. urzeczowienia. Depersonalizacja, bezsens życia oraz automatyzacja jednostki uniemożliwiają pełną realizację człowieczeństwa. E. Fromm wskazuje także, że zaawansowane społeczeństwo techniczne stworzyło *homo consumens*, „wieczną pijawkę”, w całej swej istocie oddającą się konsumpcji i dążeniu do posiadania rzeczy; człowieka znudzonego, osamotnionego i przerażonego, a zarazem niebezpiecznie uległego i posłusznego; „człowieka uporządkowanego”. To właśnie mertykalna orientacja charakterologiczna toruje sobie drogę we współczesnym, wysoce uprzemysłowionym świecie. Komerccjalizacja postaw i międzyludzkich relacji, a także merkantylny egoizm tożsamy z postrzeganiem i traktowaniem siebie w podwójnej roli (zarówno jako towaru na sprzedaż, jak i osoby oferującej ten towar) daje paradoksalne poczucie szczęścia i chwilowej satysfakcji. Na dłuższą metę i w głębszym wymiarze zmian osobowościowych może doprowadzać jednak do utraty kontaktu z istotą swojej natury i do zagubienia szacunku dla siebie samego. Orientacja mertykalna zaczyna dominować nad charakterem produktywnym, który mieści w sobie umysłowe, emocjonalne i zmysłowe reakcje w stosunku do innych, do samego siebie i do rzeczy. Produktywność stanowi zdolność człowieka do realizacji potencjalnych możliwości. Aby zdolność ta mogła być realizowana, człowiek musi być wolny i niezależny od jakichkolwiek sił kontrolujących go. Tymczasem – jak wskazuje filozof nawiązując do sytuacji na rynku pracy – na skutek rozwoju charakterologicznej orientacji mertykalnej, w miejsce ewangelii pracy pojawiła się ewangelia sprzedaży. Od ostatnich kilku stuleci człowiek Zachodu jest obsesyjnie zaprzęgnięty ideą pracy, potrzebą stałej aktywności. Zarówno lenistwo, jak i kompulsywna aktywność zawodowa są symptomami zakłócenia jego właściwego funkcjonowania. U jednostek neurotycznych często pojawia się niezdolność do pracy; zaś u tzw. osób dostosowanych – niezdolność do wypoczynku. Przeciwnością obu tych negatywnych zjawisk, tj. bezczynności i nadaktywności jest właśnie produktywność. W zdrowym społeczeństwie ani głód, ani przymus nie powinny stanowić warunku zaistnienia produktywnej aktywności, czyli takiej, w której praca stanowi sensowny wyraz zdolności ludzkich i wykorzystania własnych mocy. Produktywną aktywność cechuje bowiem naprzemiennosc aktywności i wypoczynku. Produktywna miłość, praca i myślenie są możliwe tylko wówczas, gdy człowiek może pozostać w razie potrzeby sam ze sobą w samotności i spokoju. Zdolność wsłuchiwania się w siebie jest warunkiem wstępnym umiejętności słuchania innych, zaś dobre czucie się z samym sobą jest niezbędnym warunkiem łączenia się z innymi²⁰⁵.

205 Tamże, s. 10–12, 64–91.

Poglądy E. Fromma, prezentowane także w dalszych podrozdziałach książki, wpisują się w jeden ze współczesnych nurtów filozofii polityki, podkreślający wagę i wartość wspólnot w społecznym życiu człowieka, a mianowicie *komunitaryzmu* (określanego również mianem *komunitarianizmu*). Nurt ten narodził się jako odpowiedź na kryzys kapitalizmu w drugiej połowie XX wieku. Komunitaryzm traktuje jednostkę nie jako abstrakcyjne indywiduum, lecz zawsze jako część otaczającej ją wspólnoty/wspólnot (rodziny, grupy sąsiadów, grupy zawodowej, wspólnoty religijnej itp.). Podkreśla również znaczenie tradycji i społecznego kontekstu w dokonywaniu ocen moralnych. Główne założenia wspomnianego nurtu zostały wyrażone w manifestie pod tytułem „Komunitariańska Platforma Programowa. Społeczeństwo Responsywne: Prawa i Obowiązki”²⁰⁶, który został przyjęty przez wielu amerykańskich i europejskich myślicieli. Jednym z jego najbardziej znanych przedstawicieli jest Amitai Etzioni, który w książce *Aktywne społeczeństwo* postuluje równowagę społeczną i równowagę przerosu wszechobecnej konsumpcji przez wzmożone zainteresowanie relacjami międzyludzkimi. Zdaniem A. Etzioniego potrzebna jest równowaga optymalnego poziomu konsumpcji oraz dorównującego mu poziomu troski o relacje społeczne. Kapitalizm potrzebuje dobrych, właściwych ograniczeń, a społeczeństwo potrzebuje celów wyższych niż tylko produkcja dóbr. Zaproponowana przez tego autora teoria równowagi nie znosi zasadności żadnej z przeciwstawnych stron, które mają się równoważyć: konsumpcja, która przynosi zysk, nie jest z gruntu zła, a relacje wspólnotowe nie są idealizowane jako lek na całe zło. Obie strony społecznej rzeczywistości mają się jednak wzajemnie równoważyć i ograniczać. Kluczowa równowaga komunitarystycznego społeczeństwa to równowaga między tradycją a współczesnością; między porządkiem opartym na cnotach a jednostkową autonomią, na którą składają się prawa zarówno wspólnoty, jak i jednostki. Takiej równowagi nie sposób łatwo ustalić; jest ona stanem, do którego należy dążyć w poszukiwaniach praktycznych. Oba zasygnalizowane ideały są ideałami podstawowymi. Wchodzą ze sobą w konflikt, gdy dochodzą do skrajności. Niemniej jednak, gdy są ograniczone, wzajemnie się wspierają. Aby okazać stałe zaangażowanie dla nich obu, nie można ich zatem maksymalizować, ale trzeba utrzymywać je w stanie wzajemnej równowagi²⁰⁷.

Konkludując odniesienia do wybranych nurtów myślenia obecnych w filozofii, dodać warto, że praca jawi się tutaj jako swoisty element konstytuujący ludzką podmiotowość, ale jednocześnie niosący ze sobą ryzyko uprzedmiotowienia (tj. sytuacji podmiotu ludzkiego będącego „jakby poza sobą”; sytuacji zagubienia własnego „ja”). Zagadnienie

²⁰⁶ Zob. np. L. Morawski, *Podstawy filozofii prawa*, TNOiK Dom Organizatora, Toruń 2014, s. 114–115.

²⁰⁷ A. Etzioni, *Aktywne społeczeństwo*, Zakład Wydawniczy Nomos, Kraków 2012. Zob. też: A. Lubowski, *Kupuj mniej, uwolnij się*, http://wyborcza.pl/magazyn/1,124059,11703629,Kupuj_mniej_uwolnij_sie.html [11.05.2012 r.]

uprzedmiotowienia, zarówno w perspektywie społecznej, jak i w ujęciu egzystencjalizmu zasadniczo sprowadzić można do procesu oraz stanu utraty podmiotowości:

1. Pierwsza forma dotyczy aktu utraty zespołu cech konstytutywnych, procesu transponowania istotnych jakości podmiotu poza niego. Analiza takiego procesu jest niezwykle trudna ze względu na nieuchwytność owego momentu wychodzenia „poza”. Dlatego rozpatrywanie kwestii uprzedmiotowienia dotyczy najczęściej stanu już istniejącego, w którym człowiek utracił związek z tym, co pierwotnie było częścią jego „ja”.
2. W znaczeniu drugim jest to stan zagubienia własnej istoty, utrata możliwości realizacji siebie, stan poddania się siłom zewnętrznym w znaczeniu przeciwstawnego świata. Zjawisko to oznacza zarówno brak więzi człowieka z utraconym, własnym „ja”, jak i władzę zewnętrzną, przedmiotowej rzeczywistości nad podmiotem²⁰⁸.

Kreowanie człowieka przez rzeczywistość przedmiotową pozbawia go możliwości oddziaływania na swój własny los. Podstawą tego stanu, na gruncie działalności praktycznej człowieka, jest jego uprzedmiotowienie właśnie w procesie pracy. Cały złożony zestaw stosunków społecznych jest współcześnie uwarunkowany strukturą wyobcowania pracy. Uprzedmiotowienie rozszerza się tym samym na wszystkie dziedziny życia, gdyż alienacja istoty człowieka jest pochodną alienacji pracy. Problem utraty podmiotowości spowodowany faktem, że ludzie stają się coraz częściej jedynie narzędziami produkcji i usług, redukowanymi do siły, jaką wkładają w pracę, istnieje jako obiektywny fakt życia społecznego. Człowiek staje się rzeczą, towarem, jego „ja” zostaje uprzedmiotowione, wykorzystywane i sprzedawane w procesach pracy, która stanowi dominującą formę jego działalności²⁰⁹. Jednostka rozumiana jako przedmiot to zaś ktoś zdegradowany, to człowiek niepełny, bo niespełniony, niezrealizowany, to karykatura lub atropa człowieka²¹⁰.

Przed niebezpieczeństwem reifikacji przestrzegają liczni myśliciele z obszaru filozofii. Jednym z nich jest Neil Postman prezentujący stanowisko determinizmu technologicznego, czyli pogląd, że postęp techniczny determinuje kierunek rozwoju cywilizacji i kultury. Tytułem swojej publikacji *Technopol*²¹¹ N. Postman definiuje współczesne społeczeństwo jako to, które wierzy, że zasadniczym i w zasadzie jedynym celem ludzkiej pracy oraz myśli jest wydajność; z kolei standardowe procedury, techniczne wyliczenia, testy i mierniki statystyczne są pod każdym względem lepsze od oceny ludzkiej. To czego nie można zmierzyć albo nie istnieje, albo nie ma wartości. Zdaniem przytaczanego filozofa reguły te przeniknęły z zakładów produkcji do innych sfer życia jednostki. Świat przeobrażony w technopol stał się ahistoryczny i pozbawiony kulturowego kontekstu, a dotychczasowe wielkie

²⁰⁸ P. Sikora, *Podmiotowość, uprzedmiotowienie, alienacja*, [w:] *Studia nad ideą podmiotowości człowieka*, red. Z. J. Czarnecki, Wyd. UMCS, Lublin 1999, s. 103–104.

²⁰⁹ Tamże, s. 108.

²¹⁰ J. Lipiec, *Wolność i podmiotowość człowieka*, Fall, Kraków 1997, s. 13.

²¹¹ Zob. N. Postman, *Technopoly. The surrender of culture to technology*, Knopf, Nowy Jork 1992.

symbole upadły. Zdaniem N. Postmana to technika teraz „myśli” za ludzi i triumfuje nad kulturą. Technopol pojawił się w dziejach cywilizacji i kultury zachodniej w wyniku ewolucji środków technicznych i ich wzrastającej roli w społeczeństwie, a jego rozwój – autor ten – wiąże z ukazaniem się pracy Fredericka W. Taylora *Zasady naukowego zarządzania*. W świetle prezentowanego stanowiska, cywilizacja zachodu wkroczyła w erę technopolu, w której to wydajność stała się miernikiem wartości człowieka; tradycja, religia i wartości stały się pustymi pojęciami bez własności produktywnych i znaczenia utylitarneho; a lojalność, empatia, więzi są zbędnym balastem umysłu twórczego²¹².

W nawiązaniu do zagadnienia kultury dodać można, że człowiek żyje w społecznościach, które tworzą mniej lub bardziej złożone i bogate środowisko kulturowe. Kultura obejmuje różne dziedziny życia, takie jak: wspólny język, zwyczaje, obyczaje, wytwory z zakresu nauki, sztuki, wierzeń, religii itd. Umożliwia ona głębsze oraz wszechstronne przeżywanie rzeczywistości, a także kształtowanie zróżnicowanej tożsamości społecznej i prywatnej. Kultura zawiera również określone wizje życia wewnętrznego i duchowego. Życie duchowe stanowi ważny składnik życia wewnętrznego jednostki, którym interesują się zarówno psycholodzy, jak i filozofowie. Wstępnie można przyjąć, że życie duchowe odróżnia się od życia typu zewnętrznego, codziennego, związanego z utrzymaniem egzystencji. W postaci np. twórczości naukowej, literackiej, innowacji technicznych, modlitwy funkcjonuje ono na podłożu przeżyć wewnętrznych, emocjonalnych, aksjologicznych i ma na celu zaspokojenie różnych potrzeb człowieka: bezpieczeństwa, przynależności, miłości, samorealizacji, wiedzy, rozumienia siebie i świata. Ułatwia ono asymilację bodźców zewnętrznych, włączenie ich do treści przeżyć wewnętrznych, personalizację kontaktów i relacji ze światem zewnętrznym. Świat współczesny nacechowany przygodnością, odchodzący od wielkich narracji typu metafizycznego, ideowego, moralnego, pogrążony w pogoni za dobrobytem i szczęściem „tu i teraz” wydaje się nie sprzyjać tendencjom kultywowania przeżyć subiektywnych, głębokich doznań etycznych czy estetycznych²¹³.

Jeśli spojrzeć na problem życia duchowego z perspektywy samoświadomości, to jak ukazano w poprzednim podrozdziale – w nawiązaniu do *koncepcji równowagi życiowej* Zbigniewa Zaborowskiego – składa się ona z określonych treści oraz form ich przetwarzania. Treści samoświadomości jednostki (wewnętrzne np. myśli i emocje oraz zewnętrzne np. zachowania i stosunki międzyludzkie) powinny zawierać konstruktywne wartości, takie jak poczucie godności własnej, zaufanie, uczciwość, odpowiedzialność i inne. Wartościom

212 Zob. Tenże, *Technopol. Triumf techniki nad kulturą*, Muza SA, Warszawa 2004; J. Machnac, M. Małek, K. Serafin (red.), *Człowiek wobec wyzwań rozwoju technologicznego*, Wyd. PWR, Wrocław 2011; D. Węzowicz-Ziółkowska (red.), *Humanistyczne konteksty technopolu*, Wyd. Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach, Katowice 2011; T. Pilch, *Niebezpieczeństwo kryzysu czy nadzieja przemiany*, [w:] *Oblicza współczesności w perspektywie pedagogiki społecznej*, red. W. Danilewicz, Wyd. Akad. Zak, Warszawa 2009 i in.

213 Z. Zaborowski, *Człowiek, jego świat...*, s. 377–378.

tym powinny towarzyszyć pozytywne cele i zadania życiowe. Powyższe elementy powinny być też w miarę zhierarchizowane i zintegrowane, tak aby sprzyjały osiągnięciu względnej równowagi w strukturze samoświadomości oraz tworzeniu się indywidualnej tożsamości. Utrwalająca się i bogacąca tożsamość jednostki umożliwia jej wznoszenie się na wyższy poziom rozwoju osobistego i społecznego, rozbudowując i pogłębiając życie duchowe. Konstrukttywne treści wewnętrzne i zewnętrzne powinny być przetwarzane przez różne formy samoświadomości: indywidualną, a więc personalną, emocjonalną, zewnętrzną opartą na normach społecznych, a szczególnie przez refleksyjną powiązaną z pojęciami abstrakcyjnymi i symbolicznymi. Równowaga oraz rozwój życia duchowego mogą być osiągnięte, gdy dwa przeciwstawne procesy: indywidualizacji i deindywidualizacji (w znaczeniu egzystencjalnym, a nie psychospołecznymi) uzyskają właściwą proporcję i wejdą w efektywną interakcję. Człowiek przeżywający bogate i dynamiczne życie duchowe powinien uzyskać tożsamość indywidualną, podmiotowość i być sobą, niemniej powinien w określonych warunkach, np. w zabawie, twórczości, w obcowaniu z muzyką i sztuką integrować się ze światem, „tracić” swoją jaźń i doznawać uczucia „przepływu”. Uczucia takie sprzyjają angażowaniu się w interesujące czynności i podnoszą jakość życia²¹⁴.

Konkludując tę część refleksji nawiązującą do filozoficznych nurtów myślenia, przytoczyć można stanowisko filozofa, a jednocześnie etyka społecznego Czesława Strzeszewskiego. Wskazuje on, że praca nie jest wyłącznie źródłem radości, ale także cierpienia, z którego wynika konieczność poparcia jej obowiązku sankcjami. Człowiek nieustannie dokonuje wyboru między dwoma cierpieniami: cierpieniem pracy i cierpieniem potrzeb swego organizmu, których niezaspokojenie grozi śmiercią, np. głód. Przymus potrzeby jest więc przymusem prawa natury, który oddziałuje na jednostkę przez jej ciało. Istnieje też inny przymus pracy, wynikający z duchowości osoby ludzkiej – moralny, a którego istnienie daje podstawę do wprowadzenia prawnopublicznego przymusu pracy. Jak podkreśla jednak przytaczany filozof, obowiązek osobowy pracy ma pierwszeństwo przed obowiązkiem społecznym, gdyż należy do pierwszych zasad prawa natury i dlatego prawo do organizowania pracy należy przede wszystkim do samych zainteresowanych – pracodawców i pracowników²¹⁵.

Zasygnalizowane dotychczas – jedynie wybrane ze względu na wieloaspektowość i różnorodność – zagadnienia związane z tematem badań, a odniesione do obszaru filozofii, wskazują z jednej strony na konieczność pracy, a z drugiej strony na pracę jako jeden z warunków podmiotowości osoby ludzkiej. Konieczność pracy czyni ją przymusem i rodzajem zniewolenia, wymagającym ciągłego wysiłku i powtarzalności; czymś negatywnym, nieprzyjemnym dla jednostki powodującym jej cierpienie i ubytek sił życiowych;

214 Tamże, s. 387–385.

215 Cz. Strzeszewski, *Praca ludzka. Zagadnienia społeczno-moralne*, oprac. T. Wójcik, Wydanie internetowe na podstawie wydania TN KUL, Lublin 1978; Wrocław 2004, s. 86, 172.

a jednocześnie pozostającym w stosunku do innych działań konkurencyjną, gdyż zaspokajającą wiele potrzeb²¹⁶. Z drugiej natomiast strony pracę uznaje się za element konstytuujący podmiotowość, w którym uczestniczy rozumiana w sposób integralny, osoba ludzka.

Refleksje prezentowane w tym aspekcie prowokują do postawienia pytania o zagrożenia wynikające dla jednostki z zakłóceń w relacjach praca zawodowa–życie osobiste. Jak ukazano, jednym z warunków podmiotowości jest stwarzanie możliwości wszechstronnego rozwoju przez uczestnictwo w różnych sferach aktywności konstytuujących biografię człowieka. Wśród nich szczególne znaczenie posiada właśnie obszar pracy zawodowej i obszar szeroko rozumianego życia osobistego. Dezintegracja relacji między nimi grozi zatem deharmonizacją optymalnego funkcjonowania jednostki, obniżeniem poczucia „bycia podmiotem” swojej aktywności, a także zaburzeniem warunków doświadczania podmiotowości, doświadczania siebie jako osoby.

Na zakończenie odwołać się można do perspektywy realistycznej antropologii filozoficznej. W świetle jej podstawowych założeń zła reputacja pracy wypływa współcześnie zarówno z tego, że faktycznie zabiera ona człowiekowi zdrowie i siły, jak i z doświadczania „złych owoców” złej pracy. O „złej pracy” mówić możemy na przykład w sytuacji, gdy człowiek nadmiernie nią obciążony przestaje być zdolny do właściwej troski o swoje zdrowie, rodzinę, życie publiczne i religijne bądź gdy praca źle zorganizowana oraz źle osadzona w realiach życia gospodarczego staje się zajęciem degradującym. Narastający strach przed pracą – swoisty terror pracy – ma swe źródło w odchodzeniu od personalistycznego rozumienia człowieka na rzecz współczesnych ideologii, które ukazują sens ludzkiego życia w osiągnięciu kariery zawodowej i które głoszą ideologię sukcesu za wszelką cenę. Wizje takie generują pseudokultury pracy, w których następuje alienacja, zniewolenie i steroryzowanie jednostki. Praca traci swój integralny charakter, gdyż zostaje zredukowana do wymiernych korzyści finansowych; nie dostrzega się już jej moralnego i społecznego charakteru; a przede wszystkim nie uwzględnia się osobowego, a zatem rozumnego, wolnego i odpowiedzialnego, sposobu działania człowieka²¹⁷.

W odniesieniu do przytoczonego stanowiska, również z perspektywy pedagogicznej nie sposób się z nim nie zgodzić.

216 J.W. Gałkowski, *Praca i człowiek. Próba filozoficznej analizy pracy*, Instytut Wyd. Pax, Warszawa 1980, s. 244–250.

217 P. Skrzydlewski, *Praca człowieka a zniewolenie pracą i terror pracy z perspektywy realistycznej antropologii filozoficznej*, „Człowiek w Kulturze”, 2005, nr 17, s. 74, 82–83.

4. W kierunku nowego świata pracy i cywilizacji „nierównowagi”

4.1. Przyspieszenie tempa życia jako rezultat transformacji czasu społecznego

„Wspaniałość świata wzbogaciło nowe piękno; piękno prędkości...
Wraz z mechaniką niszczymy starą poezję odległości i dzikiej samotności,
wspaniałą nostalgię rozłąki, zastępując je
tragicznym liryzmem wszechobecnej prędkości”

Filippo Tommaso Marinetti

Naukowe zainteresowanie problematyką tytułowych relacji zachodzących między pracą zawodową a życiem osobistym, obecne w zaprezentowanych wybranych teoriach i koncepcjach nauk społecznych oraz humanistycznych, jest rezultatem globalnych przeobrażeń cywilizacyjnych. Pojęcie „zmiany cywilizacyjnej” jest niezwykle pojemne i oddaje istotę wszelkich przemian i przekształceń, jakie zaszły w sposobie życia jednostek oraz funkcjonowaniu instytucji społecznych w okresie przejścia od społeczeństwa rolniczego do przemysłowego, a także jakie zachodzą obecnie w okresie przejścia od społeczeństwa przemysłowego do ponowoczesnego. Zmiany, jakie zaszły w tym czasie, Anthony Giddens porównuje do „rozpędzonego molocha” pisząc, że gdyby cały czas istnienia ludzkości skrócić do jednej doby, to rolnictwo powstałoby o 23.56, a cywilizacje o 23.57. Rozwój społeczeństw nowoczesnych zacząłby się z wybiciem 23.59 i 30 sekund. A jednak w ciągu tych ostatnich trzydziestu sekund dnia ludzkości zaszło prawdopodobnie tyle zmian, co przez cały wcześniejszy okres¹. To właśnie szeroko rozumiane zmiany cywilizacyjne dostarczyły przesłanek do podjętych przez autorkę analiz teoretycznych i empirycznych w prezentowanym obszarze badawczym. Ze względu na to, że zagadnienie zmiany cywilizacyjnej zostało w pedagogice pracy szeroko opisane przez Ryszarda Gerlacha², ta część

1 A. Giddens, *Socjologia*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004, s. 64–65.

2 Zob. R. Gerlach, *Pozaszkolna edukacja zawodowa wobec zmian cywilizacyjnych. Nowe trendy i wyzwania*, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2012.

prezentowanych rozważań dotyczyć będzie przede wszystkim transformacji czasu społecznego oraz przyspieszenia tempa życia.

*Czas*³ to uniwersalny konstrukt, uwzględniany niemal w każdym obszarze badań naukowych. Awansował on już do miana czwartego wymiaru czasoprzestrzeni w teorii względności. Od tysięcy lat filozofowie wysuwają różnorodne koncepcje dotyczące czasu: od traktowania go jako okresu między dwoma zdarzeniami (okrąg czasu) do ciągłej i nieodwracalnej zmiany (linearność czasu), w której terażniejszość jest przeszłością, a przyszłość terażniejszością⁴. Biblia rozróżnia dwa w swej istocie różne czasy, które w greckim Nowym Testamencie określone są pojęciami „Chronos” i „Kairos”. „Chronos” jest czasem mierzalnym fizycznie; biegnącym w historycznej chronologii do przodu w przeciwieństwie do przestrzeni, którą można często dowolnie przekraczać; jednorazowym; niepowtarzalnym oraz ściśle wyznaczonym między narodzinami i śmiercią. „Kairos” oznacza z kolei czas Boży⁵. Z punktu widzenia psychologii, człowiek uczestniczy w kilku temporalnych wymiarach egzystencji. Czas biologiczny oznacza dochodzenie do pełni możliwości organizmu ludzkiego oraz stopniową ich utratę. Czas psychologiczny jest wyznaczony przez zmiany mentalne, emocjonalne i motywacyjne. Czas społeczny wyznaczają z kolei role podejmowane na przestrzeni życia⁶.

Niewątpliwie:

„Czas jest przeżywany, doświadczany, znany, teoretyzowany, tworzony, regulowany, sprzedawany i kontrolowany. Jest kontekstowy i historyczny, uosobiony i uprzedmiotowiony, wyabstrahowany i skonstruowany, reprezentowany i skomodyfikowany. W tych różnorodnych wyrażeniach czas stanowi nieunikniony fakt życia społecznego i istnienia kulturowego”⁷.

Żyjemy czasem i doświadczamy go na co dzień jako integralną część naszej egzystencji. W odniesieniu do życia społecznego nawiązania do zjawiska czasu odnaleźć można m.in. w pismach Maxa Webera (istnieje powiązanie pomiędzy ogólnymi procesami racjonalizacji, purytańską postawą wobec pracy i uznaniem czasu za cenne dobro, którym należy dysponować ostrożnie i oszczędnie); Emila Durkheima (czas społeczny jest uformowany

3 Wpisanie słowa „czas” w wyszukiwarce Yahoo.com daje w efekcie ponad siedem miliardów wskazań. Dla porównania liczba wskazań dla słowa „pieniądze” wynosi poniżej trzech miliardów, a dla słowa „seks” – mniej niż miliard. Źródło: P. Zimbardo, J. Boyd, *Paradoks czasu*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011, s. 43.

4 *Słownik filozofii. Zagadnienia pojęcia terminy*, oprac. M. Zieliński, Buchmann, Warszawa 2011, s. 41.

5 W. Gitt, *Czas i wieczność*, Fundacja Promocji Literatury Chrześcijańskiej, Wyd. Theologos, Wałdowo 2008, s. 46–51.

6 P.K. Oleś, *Psychologia człowieka dorosłego*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012, s. 21.

7 B. Adam, *Czas, Wyd. Sic!*, Warszawa 2010, s. 7.

historycznie i określony jako statyczny, konceptualny system odniesienia; powstał i został przekształcony wspólnie, ale członkom wspólnot, społeczeństw i cywilizacji jawi się jako stała i pozaczasowa rama, w której mają miejsce zdarzenia i działania społeczne) i inne. Podkreślić w tym miejscu można, że w zasadzie jakiegokolwiek społeczne spojrzenie na świat wiąże się z konceptualizacją związanych z nim relacji czasowych. O ile też część teorii, zwłaszcza w socjologii, umacnia podejście oparte na czasie zegarowym, zewnętrznym, obiektywnym, który jest dziełem człowieka, o tyle przykładowo George Herbert Mead zadaje ontologiczne pytania i rozważa rzeczywisty status przeszłości, teraźniejszości i przyszłości, a z kolei Alfred Schutz zajmuje się ich statusem epistemologicznym, miejscem, które zajmują w świadomości i ich rolą w konstruowaniu codziennej wiedzy⁸.

Czas nierozzerwalnie związany jest z liczeniem, nazywaniem i numerowaniem kolejnych jego jednostek: lat, miesięcy, tygodni, dni itd. Działanie to jest zakorzenione w organizacji i synchronizacji społecznej, a także w potrzebie przewidywania, planowania i regulowania życia we wspólnocie. Wśród prób przejęcia kontroli nad czasem wskazuje się zwłaszcza na jego komodyfikację, kompresję i kolonizację. Tymczasem istnieje dualizm pomiędzy czasem naturalnym i kulturowym. Cykle słońca, księżyca i przyrody istnieją niezależnie od tego, czy człowiek stara się je sobie podporządkować; bez nich nie byłoby dążenia do jego numerowania i nazywania. Jednocześnie bez kultur poddających się wpływowi różnych zjawisk nie byłoby odmiennych kulturowo reprezentacji. Badania archeologiczne i historyczne pozwoliły ustalić, że podporządkowanie kulturowej struktury życia społecznego zjawiskom kosmicznym i naturalnym oraz próby tworzenia pierwszych kalendarzy sięgają 3–4 tysięcy lat wstecz⁹.

Poprzez relacje z czasem ludzie tworzą kulturę i organizują życie społeczne i na odwrót: zwyczaje kulturowe tworzą czas społeczny. Oznacza to, że w ciągu wieków i w zależności od kontekstu zmieniał się sposób, w jaki kultury i ich członkowie odnosili się do czasu. W społeczeństwach uprzemysłowionych wszystkie takie zwyczaje opierają się na czasie zegarowym, który jest abstrakcyjny, pozbawiony kontekstu i poddający się pomiarowi ilościowemu. Na jego podwalinach zbudowano gospodarkę, która rozkwitła i ustala powiązania pomiędzy czasem a pieniędzmi. W takiej gospodarce czas może być skomodyfikowany, sprzężony i kontrolowany, a zwyczaje z nim związane można zglobalizować i narzucić jako normę ludziom na całym świecie. Jak pisze Barbara Adam autorka książki *Czas, zegar zmienił jego znaczenie*. Czas zyskał charakter ilościowy, wyrażany za pomocą liczb. Wraz z zegarem mechanicznym przestano go utożsamiać z rytмами planet i porami roku, zmianami i starzeniem, doświadczeniem i pamięcią. Jako ilość stał się on nie tylko istotnym parametrem badań naukowych, ale również dobrem gospodarczym, które można było rozdzielać, zużywać lub oszczędzać. Jako wartość abstrakcyjną czas można było

⁸ Tamże, s. 9–78.

⁹ Tamże, s. 122; 144–173.

wymieniać na inne wartości abstrakcyjne, na przykład pieniądze. W ten sposób stał się on częścią obliczeń ekonomicznych, bankowych i księgowych; stał się kosztem i został powiązany z prędkością, wydajnością i tworzeniem zysku. Mechaniczny czas zegara to czas uwolniony od czasowości ciała i natury, a także od istnienia uwarunkowanego kontekstem i egzystencji duchowej¹⁰.

Choć żyjemy w czasie określonym przez wiedzę astronomiczną i fizyczną, to społeczny charakter czasu uwydatnia się przez użytkowanie upływającego czasu przez człowieka. Porządek czynności ludzkich w dniu codziennym, powszednim jest przeważanie schematyczny, określony nie przez rytm współżycia z naturą, ale społeczną i ekonomiczną organizację życia społecznego. Czas społeczny nie jest prostą i jednostajną sekwencją zdarzeń i działań. Można go ująć w ciągu relacji: między tym co zostało spełnione, co dzieje się i co nadchodzi. Choć nie może być on całkowicie oderwany od czasu w jego wymiarach fizycznych, zostaje jednak nasycony treściami, które przesuwiają go w sferę symboliczną. O istotnych właściwościach czasu społecznego stanowią znaczenia i wartości, jakie przypisuje się jego przedziałom, momentom i okresom. To przestrzeń społeczna i czas społeczny tworzą zatem ramy życia zbiorowego. W rozwiniętych społeczeństwach trzy warstwy rzeczywistości – jej substrat materialny, sfera aktywności kulturowej i sfera aktywności społecznej – nakładają się na siebie i dopełniają wzajemnie. Sfera materialna we wszystkich swoich aspektach – jak czas, przestrzeń, wielkość i gęstość zbiorowości, jej warunki ekonomiczne i cywilizacyjne – wyznacza to, co może w niej zachodzić i co może być urzeczywistniane. Sfera symboliczna jest sferą, przez którą dokonuje się skierowanie społeczności ku określonym wartościom i dobrom, i która wyznacza zakres i hierarchię spełnianych w społecznościach ludzkich dążeń. Sfera aktywności społecznej kształtuje zaś stosunki między ludźmi i tworzy organizację życia zbiorowego¹¹.

Na czasowy wymiar społeczeństwa, który obok przestrzeni stanowi istotę interakcji społecznych zwraca uwagę Piotr Sztompka wskazując, że samo jego doświadczenie i wyobrażenie biorą się ze zmieniającej się natury rzeczywistości. Badacz ten określa fundamentalne właściwości czasu rozumianego jako wymiar życia społecznego, takie jak: sekwencyjność, trwanie, upływ, nieodwracalność, odróżnienie przeszłości, teraźniejszości i przyszłości, a także ciągłość przejścia. W odniesieniu do zdarzeń i zjawisk społecznych wyróżnia też „czas ilościowy” i „czas jakościowy”. Pierwszy ze wskazanych służy jako zewnętrzna skala pomiaru – za pomocą zegarów i kalendarzy – zdarzeń i procesów, umożliwiając tym samym orientację jednostki w świecie społecznym. Drugi zaś ma charakter wewnętrzny; jest cechą ontologiczną posiadającą okres trwania, tempo, rytmiczność, fazy

¹⁰ Tamże, s. 87–88, 133–135.

¹¹ P. Rybicki, *Struktura świata społecznego. Studia z teorii społecznej*, PWN, Warszawa 1979, s. 99–109, 167–175.

i etapy narzucone przez okoliczności przyrodnicze lub społeczne. Czas, zarówno ilościowy, jak i jakościowy, pełni w społeczeństwie uniwersalne funkcje. Po pierwsze, wspólnie uznawane systemy mierzenia czasu umożliwiają synchronizację działań jednostek, grup i organizacji. Po drugie, aby zbiorowa aktywność mogła przebiegać prawidłowo, konieczna jest jej koordynacja. Po trzecie, procesy społeczne muszą przebiegać według pewnej logiki, a zatem sekwencyjnego uporządkowania. Po czwarte – w nawiązaniu do czasu ilościowego – niezbędne jest określanie terminów działań społecznych. Po piąte, najbardziej oczywiste, niezbędny jest pomiar okresu trwania pewnych czynności. Wreszcie po szóste, niezbędna jest jakościowa alokacja czasu. W odniesieniu do kulturowej regulacji czasu P. Sztompka zwraca uwagę na wielką liczbę szczegółowych reguł różniących się pomiędzy poszczególnymi społeczeństwami, a wprowadzających istotne dystynkcje: czas pracy i czas wypoczynku, czas codzienny i czas odświętny, czas nauki w szkole i czas odrabiania lekcji, czas wakacji, czas snu, czas posiłków, czas zakupów itp. Dla opisanego typowego dla danej społeczności rozkładu czasu autor ten przywołuje pojęcie „budżet czasu”. Podkreśla także, że reguły kulturowe mogą być jeszcze bardziej konkretne i odnosić się do jakiegoś aspektu czasu, np. jego trwałości bądź wydajności¹².

Jak pisze dalej wskazany badacz, w społeczeństwach tradycyjnych czas był produktem ubocznym codziennej egzystencji toczącej się według rytmów biologicznych i przyrodniczych. W społeczeństwach nowoczesnych sytuacja radykalnie się zmieniła i charakteryzuje ją już „obsesja czasu”, czy też przytaczając za Robertem McIverem „despotyzm czasu”. Jak analizuje P. Sztompka, czas staje się głównym regulatorem, organizatorem i koordynatorem życia zbiorowego. Uzyskuje on niemal mistyczne, autonomiczne właściwości, odrywając się od życiowych praktyk czy doświadczeń i stając wartością samą w sobie. Ulega wręcz reifikacji i fetyszyzacji, gdyż to zegar i kalendarz zaczynają rządzić światem. Ludzie przywiązują wielką wagę do dat, terminów; odczuwają powszechnie i bardzo wyraźnie upływ czasu, nieustannie się śpieszą. Wysoko cenioną cnotą staje się terminowość i punktualność. Zegary towarzyszą nam wszędzie i nieustannie. Czas nabiera charakteru odrębnego zasobu, towaru, który można oszczędzić, stracić, zmarnować, zainwestować, wykorzystać, sprzedać i kupić¹³.

W nawiązaniu do podziału na czas ilościowy i jakościowy, przytoczyć można rozróżnienie zaproponowane przez Józefa Kozielskiego, który analizując jego osobliwości wymienia: czas fizyczny (ekologiczny, który jest ciągły, jednokierunkowy i nieodwracalny) oraz subiektywny (psychologiczny, który bywa ciągły i przerywany, łatwy i trudny, absolutny i względny). Zdaniem tego badacza subiektywne poczucie czasu, jego świadome przeżycie i rekonstrukcje powstają w wyniku zderzenia trzech czynników: (1) rytmu

12 P. Sztompka, *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków 2005, s. 532–543.

13 Tamże, s. 548.

dnia i nocy, zmian pór roku oraz intensywności wydarzeń przyrodniczych; (2) aktualnych procesów cywilizacyjnych, dynamiki społeczeństwa i rozwoju kultury (niektórzy teoretycy wysuwają hipotezę, że w naszej epoce przyspieszonego tempa życia i nieustannych przemian czas płynie szybciej; kurczą się lata i miesiące, a zatem każdy okres wydaje się krótszy); (3) indywidualnych właściwości człowieka, jego osobowości, systemu wartości, postaw, dojrzałości emocjonalnej i poziomu aktywności. W zależności od splotu tych wpływów subiektywny czas może być przyspieszony lub zwolniony, ciągle lub skokowy, pełny lub pusty, trudny lub łatwy, budzący lęk bądź nadzieję. To jednostka nadaje mu swój własny wymiar intelektualny oraz emocjonalny. Subiektywny czas składa się z teraźniejszości, przeszłości i przyszłości, nakładających się na siebie. Współczesny człowiek żyje przede wszystkim teraźniejszością, będącą źródłem naczelných celów, emocji i wartości. Zdaniem J. Kozielskiego wielu ludzi chciałoby „uteraźnić czas” i spowodować, żeby chwila obecna trwała nieskończenie długo¹⁴.

Aby zatem zrozumieć życie społeczne, należy rozpocząć od jego lokalizacji i rozmieszczenia w czasie i przestrzeni.

Jak zauważa przytaczany już wcześniej A. Giddens, rozdzielenie czasu i przestrzeni w wyniku wynalezienia i rozpowszechnienia zegara mechanicznego, uznać można za kluczową cechę charakteryzującą nowoczesne społeczeństwo. Pod pojęciem „rozdzielenia” autor ten rozumie warunki umożliwiające uzewnętrznienie relacji społecznych na nieograniczonych obszarach czasu i przestrzeni, aż po systemy globalne włącznie. Rozdzielenie to, to proces dialektyczny prowadzący do powstania okoliczności, w których czas i przestrzeń mogą wiązać się w struktury pozwalające koordynować czynności społeczne bez konieczności uwzględniania specyfiki miejsca. Jest ono także kluczowe dla drugiego istotnego elementu nowoczesności, a mianowicie wykorzeniania (wysadzenia) instytucji społecznych, tzn. oddzielenia interakcji od specyficznych właściwości miejsca, realizowanego przez „środki symboliczne” (np. takie jak pieniądź, który wiąże czas i przestrzeń) i „systemy eksperckie” (rozwijające wiedzę, której prawomocność nie zależy od ekspertów ani ich klientów, którzy z niej korzystają). Przekształcenie czasu i przestrzeni, wraz z mechanizmami wykorzeniającymi, odrywają życie społeczne od gotowych wzorców i ustalonych praktyk. W tych warunkach w pełni rozwija się refleksyjność – trzeci główny czynnik dynamizmu nowoczesności – która oznacza, że większa część społecznej aktywności i materialnego stosunku do przyrody jest systematycznie poddawana rewizji ze względu na nowo zdobyte wiadomości lub nabytą wiedzę stanowiącą strukturalny element nowoczesnych instytucji¹⁵.

14 J. Kozielski, *Człowiek wielowymiarowy*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 1998, s. 255–257.

15 A. Giddens, *Ramy późnej nowoczesności*, [w:] A. Jasińska-Kania, L.M. Nijakowski, J. Szacki, M. Ziółkowski, *Współczesne teorie socjologiczne*, tom 2, Scholar, Warszawa 2006, s. 687–699.

We współczesnych społeczeństwach sfery ludzkiego działania wyznacza zegar, zaś zachodzące w nich – w określonym miejscu i trwające przez określony czas – interakcje charakteryzują się niebezpośredniością, bezosobowością i brakiem współbliskości. Cechy te są przede wszystkim rezultatem procesów globalizacyjnych i rozwoju nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych, które przyczyniają się do „kompresji” czasu i przestrzeni oraz zmieniają charakter codziennych doświadczeń jednostek. Globalizacja prowadzi do fundamentalnych zmian w funkcjonowaniu społeczeństw, w wykonywaniu pracy zawodowej, w związkach z innymi ludźmi i w samych jednostkach. Odnosząc się do pracy zawodowej autor ten, podkreślając jej głębokie przemiany wynikające z międzynarodowej struktury wymiany handlowej i rozwoju nowej ekonomii pisze, że zajmuje ona centralne miejsce w życiu wielu ludzi. Mnóstwo czasu spędzamy „pracując” lub „w pracy” i okazuje się, że zależy od niej wiele w naszym życiu – od posiadania przyjaciół do sposobów spędzania czasu wolnego. Ze względu na fakt, że standardowy schemat pracy pełnoetatowej ustępuje bardziej elastycznym rozwiązaniom: telepracy, pracy na pół etatu, krótkoterminowym projektom, elastycznym godzinom pracy, obecnie coraz więcej osób samodzielnie kreuje swoją karierę zawodową, stawiając sobie własne cele i dowolnie dobierając prowadzące do nich środki. Oznacza to wielokrotne zmiany pracy, zdobywanie nowych kwalifikacji i przenoszenie ich w różne konteksty zawodowe. W świat pracy masowo wkroczyły też kobiety, co mocno zaważyło na życiu osobistym jednostek obojga płci, gdyż skłania do odkładania małżeństwa i macierzyństwa. Zmiany te oznaczają również, że pracujące kobiety coraz częściej nie poświęcają się jak dawniej domowi, ale wracają do pracy wkrótce po urodzeniu dzieci. Do przemian tych dostosowują się rodziny, tzn. zostaje im podporządkowany podział ról domowych, mężczyźni podejmują się wychowywania dzieci, a polityka pracy odpowiada na potrzeby pracujących par bardziej „przyjaznymi rodzinie” rozwiązaniami¹⁶.

Skutki globalizacji są dalekosiężne i dotyczą wszystkich aspektów świata społecznego. Ich dynamikę analizować można przez kategorię ryzyka, a zatem przywołać pojęcie *społeczeństwa ryzyka* wprowadzone przez Ulricha Becka. Według tego autora odnieść je można globalnie – do wszystkich krajów i klas społecznych. Jego istotną cechą jest bowiem brak przestrzennych, czasowych i społecznych granic zagrożenia. Obejmuje ono zarówno ryzyko środowiskowe, zdrowotne, jak i cały szereg splecionych ze sobą zmian zachodzących w sferze współczesnego życia społecznego, takich jak np. niestabilna struktura zatrudnienia, wzrost ryzyka utraty pracy, zanik tradycyjnego modelu rodziny, demokratyzacja więzi osobistych i inne. Według teorii społecznej U. Becka ludzkość staje przed formami ryzyka, których nie można ograniczyć w czasie i przestrzeni, i w przypadku których załamują się koncepcje jednostkowej lub zbiorowej odpowiedzialności.

¹⁶ Tenże, *Socjologia...*, s. 85, 100–125.

Są to formy nieznanne wcześniejszym pokoleniom. Rozwój społeczeństwa ryzyka pociąga za sobą „indywidualizację”, co oznacza, że jednostki, monitorując występujące w ich życiu formy ryzyka, w większym stopniu angażują się w projektowanie własnych biografii¹⁷.

Spółeczeństwo ryzyka powstało przede wszystkim jako rezultat rozwoju elektronicznej gospodarki globalnej. Dlatego przywołać można określenie „społeczeństwo sieci” zaproponowane przez Manuela Castellsa. Globalną gospodarkę sieciową opisuje on przez pryzmat metafory *automatu sterowanego przez autopilota* (elektroniczny system transakcji komputerowych) pozostającą już poza zasięgiem aktorów społecznych. Zdaniem tego badacza rozwój technologii informacyjnych przyczynił się do powstania sieci, które mogą przetwarzać informacje niemal w każdym zakątku świata. Tym samym społeczeństwo przekształciło się w rodzaj przestrzeni, tzw. „przestrzeni przepływów”, złożonej z usieciowionych miejsc, w której powstały nowe, zdecentralizowane i płaskie więzi bez granic. Na koncepcję przestrzeni przepływów składają się trzy główne aspekty. Pierwszy to obwody informacyjne i infrastruktury komunikacyjne, które pozwalają jednostkom i organizacjom łączyć się w czasie rzeczywistym i na globalną skalę. Drugim aspektem są węzły, w których i za sprawą których organizuje się sieć. Węzły umożliwiają rozwój połączeń w sieci przez wydajne przetwarzanie informacji, ustanawianie kanałów komunikacyjnych między ludźmi i organizacjami na duże dystanse. Trzeci aspekt koncepcji tego autora dotyczy zaś ludzi rozproszonych i połączonych ze sobą w obrębie sieci. Głównym przedmiotem zainteresowania jest tu elita zarządzająca. Obejmuje ona wyłaniającą się globalną klasę „złotych kołnierzyków”, profesjonalistów-kosmopolitów głęboko świadomych pierwszorzędnej roli informacji i komunikacji w ekspansji współczesnego biznesu. Jako beneficjenci rewolucji komunikacyjnej, członkowie tej elity należą do ekskluzywnej, wspólnej kultury przekraczającej bariery czasowe, jak i geograficzne; przemierzają planetę, czując się „u siebie” w każdym dużym mieście¹⁸.

Pozostając przy stanowisku M. Castellsa podkreślić należy, że szczególnie ten właśnie badacz zwraca uwagę na transformację czasu kształtowanego przez społeczne praktyki pod wpływem paradygmatu informacyjnego. Czas linearny, nieodwracalny, mierzalny i przewidywalny jest rozbijany w społeczeństwie sieciowym. I nie chodzi tylko o to, że jesteśmy świadkami jego relatywizacji zgodnie ze społecznym kontekstem lub, alternatywnie, powrotu do odwracalności, tak jakby rzeczywistość mogła zostać w całości oprowadzona przez cykliczne mity. Jak pisze:

17 U. Beck, *Spółeczeństwo ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*, Scholar, Warszawa 2002; A. Elliott, *Współczesna teoria społeczna*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011, s. 323–325.

18 M. Castells, *Spółeczeństwo sieci*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011; A. Elliott, *Współczesna...*, s. 311–322.

„Transformacja jest głębsza: to pomieszenie czasów, tak by stworzyć wieczny wszechświat, nie samorozszerzający się, ale samopodtrzymujący, nie cykliczny, ale losowy, nie odwołujący się do siebie samego [recursive], lecz wychodzący poza siebie, inwazyjny [incursive]: beczasowy czas, używający technologii, by uciec od kontekstów swojego istnienia i zawłaszczyć wybiórczo jakąkolwiek wartość, którą każdy z kontekstów może zaoferować wiecznej teraźniejszości”¹⁹.

Źródła transformacji czasu – jednej z najbardziej kontrowersyjnych kategorii w naukach przyrodniczych i społecznych – upatruje wskazany autor w latach 90. XX wieku, a dokładniej w przekształceniu natury rynków kapitałowych na skutek globalnej deregulacji finansów, dostępności nowych technologii informacyjnych oraz nowych technik zarządzania. Jak zauważa w konsekwencji tych przeobrażeń czasowe ramy kapitału nieustannie rozpluwają się w bieżącym operowaniu nim, po nadaniu mu fikcyjnej wartości w celu spieniężenia. Obecnie kapitał nie tylko kompresuje czas, on go wręcz absorbuje oraz generuje dzięki trawieniu sekund i lat. Ponadto elastyczne formy zarządzania, bezwzględne wykorzystywanie trwałego kapitału, zintensyfikowana wydajność pracy, strategiczne sojusze i międzyorganizacyjne powiązania prowadzą do skrócenia czasu na jednostkę działania i do przyspieszenia obrotów zasobami. System zarządzania produkcją siecią opiera się na elastycznej temporalności, na przyspieszeniu lub spowolnieniu cykli produktów i zysku oraz na kontroli opóźnień czasowych dostępnej technologii w relacji do konkurencji. Czasem zarządza się już jako zasobem, nie w linearny, chronologiczny sposób, odpowiadający masowej produkcji, ale jako czynnikiem różnicującym w odniesieniu do temporalności innych firm, sieci, procesów i produktów. W nowych warunkach ekonomicznych nie jest on już tylko skompresowany, lecz przetwarzany. Dlatego właśnie od pracowników coraz powszechniej wymaga się, by zarządzali własnym czasem, przystosowali się do elastycznych harmonogramów, a w niektórych wypadkach zgadzali się bądź na zmniejszenie liczby godzin pracy bądź na ich zwiększenie (w tym wypadku często bez jednoczesnego zwiększenia otrzymywanego wynagrodzenia). Ten nowy sposób zarządzania – za Johnem Urrym – M. Castells określa „pracą dokładnie na czas” [*just-in-time labor*]. Analizując natomiast przeobrażenia czasu pracy w życiu jednostki zwraca uwagę, że choć w ciągu minionych 100 lat w krajach uprzemysłowionych nastąpił jego spadek mierzony w rocznych godzinach pracy na osobę, to obniżenie to w rzeczywistości jedynie kamufluje znaczący wzrost całkowitej ilości pracy ogółem. Zagadnienie to zostanie rozszerzone w dalszej części książki. Konkludując natomiast stanowisko prezentowane przez tego autora, podkreślić jeszcze można, że unicestwienie czasu i manipulację nim, dokonywaną przez zarządzane elektronicznie globalne rynki kapitałowe, uznaje on za źródła nowych form

¹⁹ M. Castells, *Społeczeństwo...*, s. 456–457.

wyniszczających kryzysów, zagrażających ludziom w XXI wieku. Wśród nich wskazuje m.in. na załamanie rytmów biologicznych i społecznych powiązanych z pojęciem cyklu życia, a także na przekształcenia czasu w społeczeństwie w dwie różne formy: jednoczesności i beczasowości, powstałe na skutek połączenia kultury rzeczywistej wirtualności z elektronicznie zintegrowanym systemem multimedialnym. W odpowiedzi na te zjawiska M. Castells proponuje nową ujęcie temporalne, które określa mianem „beczasowego czasu [timeless time]”. Bezczasowy czas – czyli dominująca temporalność współczesności pojawia się, gdy cechy danego kontekstu, czyli paradygmat informacyjny i sieciowe społeczeństwo wywołują systemowe zakłócenia w sekwencyjnym porządku zjawisk występujących w danym kontekście. Zakłócenia te mogą przybrać formę kompresji zachodzenia zjawisk, dążącej do natychmiastowości, lub powstawać przez wprowadzenie przypadkowej nieciągłości w sekwencję. Eliminacja sekwencjonowania tworzy niezróżnicowany czas, który jest równoznaczny wieczności. Bezczasowy czas, jak przedstawia go przytaczany badacz, należy do przestrzeni przepływów, podczas gdy czas biologiczny i społecznie zdeterminowane sekwencjonowanie charakteryzują miejsca na całym świecie, materialnie strukturując i destrukturując sfragmentaryzowane społeczeństwa. A zatem to przestrzeń kształtuje czas w społeczeństwie, odwracając tym samym historyczny trend: przepływy indukują beczasowy czas, a miejsca są ograniczone czasem²⁰.

Wśród myślicieli społecznych analizujących zachodzące przeobrażenia cywilizacyjne odwołać się można również do Zygmunta Baumana. Autor ten swoje refleksje zawarł m.in. w koncepcji *ponowoczesności* ewaluującej w późniejszych publikacjach na rzecz *płynnej nowoczesności*. „Płynność” i „ciekłość” uznał on za metafory obecnych czasów. Zdaniem wskazanego socjologa ciała stałe posiadają wyraźne wymiary przestrzenne, ale neutralizują rolę czasu, ograniczając jego znaczenie, opierając się jego upływowi lub czyniąc go nieistotnym. Płynny nie zachowują zbyt długo swego kształtu; są nieustannie gotowe i chętne, by go zmienić; a czas ma dla nich kluczowe znaczenie. Ich nadzwyczajna ruchliwość przywodzi na myśl wyobrazenie „lekkości”. „Lekkość” i „nieważkość” kojarzą się zwykle z ruchem i zmiennością. Dlatego właśnie „płynność” albo „ciekłość” można uznać za trafne metafory, oddające istotę obecnej, pod wieloma względami nowej, fazy w historii nowoczesności²¹.

Z. Bauman wprowadza także pojęcia „lekkiej nowoczesności” i „kapitalizmu typu software”, które zastępują „ciężką nowoczesność” i „kapitalizm typu hardware” wynikające z uprzemysłowienia i modernizacji w społeczeństwach Zachodu podporządkowanych szczególnej organizacji czasu i przestrzeni. Te nowe określenia są rezultatem upłynnienia współczesnego życia instytucjonalnego przyjmującego różne formy w różnych strefach czasowo-przestrzennych: od działających przez całą dobę rynków finansowych po obez-

20 Tamże, s. 458–487.

21 Z. Bauman, *Płynna nowoczesność*, Wyd. Literackie, Kraków 2006, s. 6–7.

władnioną przez media kulturę. Według Z. Baumana świat ciężkiej nowoczesności, a zatem przemysłu i ogromnych rzesz robotników, został zastąpiony przez lekką lub płynną nowoczesność, opartą na deregulacji gospodarki i na natychmiastowych globalnych transferach kapitału. W całodobowym świecie elektronicznej gospodarki globalnej oraz mediów możemy zaobserwować pojawienie się natychmiastowego czasu i niesubstancjalnej przestrzeni²², co opisuje następująco:

„Obecnie kapitał przemieszcza się bez trudu i bez zbędnych obciążeń: wyłącznie z bagażem podręcznym, który składa się z aktówki, telefonu komórkowego i laptopa”²³.

Przytaczany autor zwraca uwagę, że brak bezpieczeństwa wywoływany przez społeczne upłynnienie prowadzi do poczucia wykorzenia, niepokoju, oderwania jednostkowych działań i wyborów od zbiorowych sposobów działania i projektów wspólnotowych. Doświadczając coraz słabszych więzi społecznych, jednostki muszą nieustannie negocjować relacje, w które wchodzi „do odwołania”. Dryfują od jednego epizodycznego spotkania do następnego, starając się ustalić swoją tożsamość – choćby prowizoryczną i ulotną. W tym kontekście – w odniesieniu do miłości i relacji międzyludzkich – podkreśla szczególnie, że w epoce kapitalizmu konsumpcyjnego jednostki oczekują od związku z drugim człowiekiem tego, co dają im zakupy w centrum handlowym: różnorodności, nowości, wymienności. W związku z tym „kochanków” określa się dziś jako „partnerów seksualnych”, oceniając ich w kategoriach potencjalnego ryzyka dla jednostkowych „inwestycji emocjonalnych” za pomocą zimnej, wyrachowanej analizy zysków i strat²⁴. W nawiązaniu zaś do rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych zauważa wręcz, że: „związek/łącze trwa tak długo, jak długo dzwoniemy, rozmawiamy, ślemy wiadomości. Zamilknij, a znikniesz (...)”²⁵.

Z. Bauman w książce *Szanse etyki w zglobalizowanym świecie* przytacza za Stephenem Bertmanem określenia „kultura terażniejszości” i „kultura pośpiechu” jako pomocne w uchwyceniu istoty człowieczeństwa doby płynnej nowoczesności. Wyróżnia ją bowiem zjawisko renegocjowania czasu. Jak wskazuje, czas w płynnej nowoczesności nie ma natury cyklicznej ani linearnej, jak to miało miejsce w innych, znanych w historii nowoczesnej lub ponowoczesnej społeczeństwach. Ma naturę pointylistyczną, czyli rozpada się na mnóstwo oddzielnych strzępów, zredukowanych do tego stopnia, że zbliżających się niemal do geometrycznej idealizacji – bezmiarowości. W geometrii punkty nie mają długości, szerokości, głębokości; istnieją przed przestrzenią i czasem. Dlatego w „pointylistycznym” czasie społeczeństwa płynnej nowoczesności wieczność przestaje być wartością i obiektem

22 A. Elliott, *Współczesna...*, s. 336–339.

23 Z. Bauman, *Płynna...*, s. 90.

24 A. Elliott, *Współczesna...*, s. 340–341.

25 Z. Bauman, *Razem osobno*, Wyd. Literackie, Kraków 2005, s. 58.

pożądania. A raczej to, co stanowiło o jej wartości i co czyniło ją takim obiektem, zostaje usunięte. „Tyrania chwili” późnej nowoczesności ze swoją zasadą *carpe diem* zastąpiła prenowoczesną „tyranię wieczności” z mottem *memento mori*²⁶.

Wśród zasygnalizowanych dotychczas zmian zachodzących w postrzeganiu i doświadczaniu czasu społecznego, podkreślić szczególnie należy *przyspieszenie tempa życia*, które nie pozostaje bez wpływu na relacje zachodzące między pracą a sferą osobistą jednostki. Już ponad 40 lat temu psychologowie Warren Bennis i Philip Slater twierdzili, iż świat zmienia się tak szybko, że wszystko na co składa się nasze życie – kariery zawodowe, domy, role i obowiązki – nabierze wkrótce charakteru tymczasowego²⁷. Autorem, który udowodnił w swojej książce *Faster* czyli *Szybciej*, że wszystko przyspiesza, jest z kolei James Gleick. Udokumentował on przyspieszenie „prawie wszystkiego” w niepohamowanym wysiłku kompresowania czasu we wszystkich dziedzinach ludzkiej aktywności. Przyspieszenie tempa życia uznał za najbardziej charakterystyczną cechę nowoczesnej, technokratycznej epoki. Jednocześnie także zwrócił uwagę, że im więcej w naszym życiu oszczędzających czas technologii i strategii, tym większą czujemy jego presję. Jak również zauważył we wskazanej książce, staliśmy się gatunkiem, u którego z dnia na dzień pojawiły się nowe cechy – szybkie odruchy, szybkie zmiany uwagi, szybkie przełączanie kanałów, szybkie przewijanie. Tym samym zupełnie zapomnieliśmy, że pewne rzeczy wymagają czasu²⁸.

Przyspieszenie tempa życia uznać można za jedną z najbardziej spektakularnych i odczuwalnych zmian cywilizacyjnych.

Osobista perspektywa czasu oraz tempo życia w społeczności, której jesteśmy członkami, niewątpliwie wpływają na sposób, w jaki doświadczamy czasu. Im dalej patrzymy w przyszłość, tym bardziej jesteśmy zmuszeni do intensywnego działania w teraźniejszości. Telefony komórkowe dzwonią nieustannie, e-maile piętczą się w skrzynkach odbiorczych; programy telewizyjne, filmy i książki domagają się uwagi. Coraz więcej ludzi we współczesnych społeczeństwach twierdzi, że przeżywa kryzys czasu; że ma poczucie życia w permanentnym pośpiechu i pod presją. Dlatego też jednocześnie coraz więcej osób stara się wyważyć swoje oczekiwania w kontekście możliwości zasobowych²⁹.

Jak zauważa Thomas H. Eriksen, autor opracowania *Tyrania chwili*, wszyscy żyjemy w kulturze pośpiechu i niecierpliwości, w której pogoń za szczęściem stała się niemal obowiązkiem. Nawet nie zauważamy tego, że płacimy za tą pogoń każdą sferą naszego życia: naszym zdrowiem, naszymi związkami i życiem rodzinnym, stylem pracy, a nawet społecz-

26 Tenże, *Szanse etyki w globalizowanym świecie*, Znak, Kraków 2007, s. 206–207, 211.

27 W.G. Bennis, Philip E. Slater, *The Temporary Society*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco 1998, za P. Zimbardo, J. Boyd, *Paradoks...*, s. 45.

28 J. Gleick, *Faster: The Acceleration of Just About Everything*, Vintage, Nowy Jork 2000. Zob. tenże, *Szybciej. Przyspieszenie niemal wszystkiego*, Zysk i S-ka, Poznań 2003.

29 P. Zimbardo, J. Boyd, *Paradoks...*, s. 43.

nością i środowiskiem naturalnym. Tak działa wirus pośpiechu – choroba cywilizacyjna XXI wieku, która dotknęła większość jednostek i spowodowała że obsesją świata stała się szybkość. Nawet rzeczy z natury powolne próbujemy przyspieszyć, a każda chwila wydaje się jak wyścig z czasem. Jak wskazuje ten autor:

1. Fragmentaryzacja czasu i pośpiech cechują życie większości mieszkańców krajów rozwiniętych.
2. Przyspieszenie wpływa zarówno na produkcję wiedzy, jak i na sam sposób myślenia o kulturze współczesnej, dlatego też dotyczy wszystkich jednostek. Nawet osoba bezrobotna, która ma „do zabicia” dużo czasu, zostaje wessana przez skutki uboczne przyspieszenia w momencie włączenia telewizora czy rozłożenia gazety³⁰.

Przyspieszenie niweluje odległość, przestrzeń i czas. W epoce, w której rozróżnienie na czas wolny i czas pracy ulega zatarciu, a wydajność wydaje się jedyną wartością, źle to prorokuje zarówno długotrwałym związkom uczuciowym, zabawie z dziećmi, jak i pracy zawodowej. Jak już to podkreślono wcześniej, gdy spotykają się czas szybki i powolny, zwycięża szybkość. Elastyczność w pracy powoduje stratę elastyczności w innych sferach życia. Jeśli bowiem elastyczność definiuje się jako niewykorzystany potencjał, to prace, które potencjalnie mogą wypełnić każdą lukę, usuwają elastyczność w pozostałych obszarach, co ma poważne konsekwencje dla możliwości twórczych, życia rodzinnego, dobrego samopoczucia psychicznego ludzi. Kiedy zaś czas podzielony zostaje na odpowiednio małe kawałki, na końcu przestaje istnieć jako ciągłość³¹.

Jak zwraca również uwagę Wiesław Sztumski³² obecnie żyje się o wiele szybciej niż dawniej:

„Coraz szybciej i w krótszym czasie produkuje się, świadczy usługi, konsumuje, bawi się, spędza wolny czas, myśli, uczy się i naucza, czyta, słucha, ogląda, doświadcza życia, decyduje się, dokonuje wyborów i odpoczywa (...). Ludziom przyszło żyć w istnym „turboświecie”, w którym narasta zniecierpliwienie i w którym brak miejsca na chwilę wytchnienia, przerwę, odpoczynek fizyczny i psychiczny, na zastanowienie się, po co, dlaczego i do czego tak bardzo człowiek spieszy się”³³.

30 T.H. Eriksen, *Tyrania chwili. Szybko i wolno płynący czas w erze informacji*, PIW, Warszawa 2003, s. 209.

31 Tamże, s. 210–211.

32 Jak zwraca uwagę Wiesław Sztumski, praca ludzka jest niezmiernie ważnym elementem technotopu i technosfery. Z tej racji może i powinna stać się obiektem zainteresowań ekologii. Dlatego autor postuluje o konieczności powołania do życia i rozwijania nowej subdziedziny ekologii społecznej i ekologii człowieka – ekologii pracy. Na gruncie refleksji o ekologii pracy formułuje twierdzenia, które jednocześnie mają charakter *praw ekologii pracy*. Źródło: W. Sztumski, *Ekologia pracy i sozologia pracy*, „Szkoła–Zawód–Praca”, 2016, nr 11, s. 11–21.

33 W. Sztumski, *Turboświat, pułapka przyspieszenia i ekologia czasu*, [w:] *Czas w życiu człowieka*, red. K. Popiołek, A. Chudzicka-Czupala, Wyd. UŚ, Katowice 2010, s. 24–25.

Co intrygujące, żyjemy w pośpiechu nawet wtedy, gdy nie ma takiej konieczności. Jak wynika z raportu TNS „Slow life i życie w pośpiechu”:

- 62% badanych Polaków odpowiedziało, że „czasem ma wrażenie, że żyje w pośpiechu”,
- 53% badanych stwierdziło, że „czasem ma wrażenie, że to, co robi w pracy, robi w nerwach, a zrobiłoby równie dobrze bez pośpiechu”,
- 48% badanych zgodziło się ze stwierdzeniem, że trudno im „oderwać się od bieżących spraw i obowiązków i zająć się tym, na co mają ochotę – nawet jeśli mają czas”,
- 50% respondentów przyznało się, że „częściej w ciągu dnia stara się zjeść jak najszybciej, choć jednocześnie przyznaje, że właściwie to nie musieliby się śpieszyć i mogliby zjeść spokojnie”³⁴.

Z przytoczonych danych empirycznych wynika więc, że wielu rodaków żyje w pośpiechu, a poważna ich część wpędziła się w taki stan, że śpieszy się bez realnej potrzeby; pracuje w nerwach i nie jest w stanie oderwać się od bieżących spraw, nawet jeśli ma czas. Warto dodać, że poczucie życia w pośpiechu jest najczęstsze w grupie 30–49-latków (74–78%), słabnie nieco w grupach młodszych (do 57%), ale tak naprawdę ludzie przestają się śpieszyć dopiero po 60. roku życia. Osoby z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym żyją swoim rytmem (tylko 36% żyje w pośpiechu), w wyższych grupach wykształcenia następuje gwałtowne przyspieszenie. Żyjących w pośpiechu regularnie przybywa wraz z wielkością miejsca zamieszkania, ale i na wsi śpieszyło się aż 57% badanych. Ogólnie zatem, wszyscy się jednakowo śpieszą, nawet jeśli nie muszą i tylko ludzie z grup najniższego wykształcenia i w wieku 60 lat i więcej, wyraźnie odstają od tego pędu³⁵.

Robert Levine wraz ze współpracownikami w książce *A geography of time*, zaprezentował wyniki badań dotyczące tempa życia w 31 krajach na świecie. Najwięcej trudności sprawiła tym badaczom operacjonalizacja życia całej kultury czy też danego narodu. Dlatego po pierwsze, mierzyli oni czas, w jakim przechodnie w centrum miasta pokonywali odległość 60 stóp. Drugim wskaźnikiem była szybkość pracy: w różnych oddziałach poczty mierzono czas, w jakim urzędnik pocztowy sprzedaje klientowi znaczek na list. Ostatnią miarą była dokładność zegarów w miejscach publicznych. W świetle uzyskanych w tym badaniu wyników kraje Europy Zachodniej okazały się najszybsze we wszystkich pomiarach. Pierwsze trzy miejsca zajęły Szwajcaria, Irlandia oraz Niemcy, czyli państwa rozwinięte cywilizacyjnie, o wysokim dochodzie narodowym. Na czwartym miejscu, poza Europą, znalazła się Japonia, którą prawdopodobnie uznać można za najszybszy kraj świata. Polska

³⁴ TNS, *Slow life i życie w pośpiechu*, K.025/12, Warszawa, maj 2012 r. Sondaż zrealizowano w dniach 13–18 kwietnia 2012 r. na ogólnopolskiej, losowej, reprezentatywnej próbie 1000 mieszkańców Polski w wieku 15 i więcej lat. Maksymalny statystyczny błąd pomiaru dla tej wielkości próby wynosi $\pm 3,1\%$, przy wiarygodności oszacowania równej 95%.

³⁵ Tamże.

zajęła 12 miejsce, z kolei Stany Zjednoczone, wbrew oczekiwaniom, dopiero 16 pozycję. Najwolniejsze okazały się kraje o niskim dochodzie narodowym i mniej rozwinięte cywilizacyjnie – Brazylia, Indonezja i Meksyk³⁶.

Życie społeczne stopniowo zaczyna podlegać prawom efektywnego wykorzystania czasu i przyspieszenia dotychczasowych zjawisk ekonomicznych określanym mianem *makdonaldyzacji* (opisanych w dalszej części książki), zaś tempo pracy łączy się ze ścisłym powiązaniem czasu i pieniądza. Jedną z najbardziej dominujących sił organizujących współczesne społeczeństwa stała się konsumpcja (o której autorka pisze w kolejnej części niniejszego rozdziału). Natomiast zasada „zawsze i wszędzie” stała się podstawą ekspansji nowoczesnych organizacji i przyjmowanych przez nie strategii marketingowych. W ten sposób w coraz większym zakresie tworzymy i stajemy się częścią tzw. *społeczeństwa non-stop*, które dąży do przyspieszenia działań we wszystkich swoich dziedzinach, nie biorąc pod uwagę różnorodnych czynników, występujących na wszystkich poziomach: gospodarczym, społecznym i przyrodniczym. Pozostaje więc w sprzeczności z zasygnalizowaną wcześniej ideą *zrównoważonego rozwoju*. Tendencja do tworzenia społeczeństwa non-stop wiąże się z innowacjami technologicznymi, opartymi na krótkookresowej maksymalizacji zysków w postaci pieniężnej. Społeczeństwo to nie uwzględnia uwarunkowań czasowych i rytmiczności przyrody. W powiązaniu z globalizacją gospodarki i dążeniem do jej konkurencyjności, staje się zagrożeniem dla dalszego istnienia człowieka, a także samej biosfery³⁷.

Zasygnalizowane określenie „społeczeństwa non-stop” wskazuje na odejście jednostek, jak i całych społeczeństw od naturalnych rytmów przyrody, których jesteśmy częścią, jak rytmy dzienne i roczne. Całodobowa aktywność społeczeństwa niekorzystnie wpływa na nasze funkcjonowanie powodując zagrożenie dla zdrowia i życia. Warto podkreślić, że w literaturze przedmiotu znaleźć można również takie określenia, jak *społeczeństwo 24-godzinne* czy *night-time economy*, a zatem oparte na całodobowym cyklu aktywności³⁸, czy też *społeczeństwo maniakalne*, o którym Robert Holden pisze następująco:

36 R. V. Levin (eds.), *Geography of Time. The Temporal Misadventures of a Social Psychologist, or How Every Culture Keeps Time Just a Little Bit Differently*, Oneworld Publications, Londyn 2006 za: A. Kwiatkowska, J. Sztuka, *Czas z perspektywy kulturowej: nie zawsze punktualność jest cnotą króla*, [w:] *Życie na czas. Perspektywy badawcze postrzegania czasu*, red. G. Sędek, S. Bedyńska, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2010, s. 102–103.

37 E. Kośmicki, *Koncepcja trwałego rozwoju jako możliwość przewycięzenia doraźności*, [w:] *Zrównoważony rozwój. Wybrane problemy teoretyczne i implementacja w świetle dokumentów Unii Europejskiej*, tom 1: *Studia nad zrównoważonym rozwojem*, red. B. Podskrobko, S. Kozłowski, Komitet „Człowiek i Środowisko” przy Prezydium PAN, Białystok-Warszawa 2005, s. 40–49.

38 Zob. np.: Parliamentary Office of Science and Technology, *The 24-Hour Society*, „Postnote”, November 2005, No 250; K. Żygułski, *Badania czasu u schyłku stulecia*, „Zagadnienia Naukoznawstwa”, 1996, nr 1(127), s. 63.

„Nie ma najmniejszej wątpliwości, że żyjemy w szybkim społeczeństwie. Tempo życia i pracy zwiększa się ponad wszelką dotychczasową miarę. Stajemy się pokoleniem »ludzi z pasa do wyprzedzania«, którzy sprawdzają możliwości szybkiego życia i szybkich interesów. Równocześnie coraz więcej z nas kwestionuje mądrość takiego działania”³⁹.

Współcześnie, jak wskazuje przede wszystkim Jeremy Rifkin, angażujemy się w coś, co autor ten nazywa „wojnami o czas”. Jego zdaniem hiperaktywny, mierzony w nanosekundach świat, wypacza organizację życia rodzinnego i towarzyskiego, rujnuje nasze nastawienie na naturalny rytm świata, podporządkowując nowemu, sztucznemu otoczeniu⁴⁰. Jak z kolei zwraca uwagę W. Sztumski współczesne zbiorowości funkcjonujące w wirze pracy i życia przekształcają się w *społeczeństwo galopujące*. Odkąd Benjamin Franklin stwierdził, że „czas to pieniądź”, czas stał się – obok pieniądza – najważniejszym determinantem życia ludzi. Dlatego, jak zauważa przytoczony autor, aforyzm Heraklita „wszystko płynie” zdezaktualizował się i należy zastąpić go nowym „wszystko płynie szybciej”. Wydaje się, że zmiany, przepływy i procesy w sferze społecznej i kulturowej przekształcają się już z laminarnych w turbulentne. Można wręcz stwierdzić, że człowiek stał się niewolnikiem pieniądza – obiektu kultu kapitalizmu, podczas gdy to synchronizacja naszych rytmów życiowych z rytmami przyrody jest warunkiem koniecznym do przeżycia. Wydaje się, że wpadliśmy w pułapkę przyspieszenia, a jedyne wyjście upatruje się w znalezieniu właściwej miary czasu i w odśpieszaniu tempa życia⁴¹. Jak stwierdza dalej:

„Współcześnie świat przypomina ruchomą bieżnię, po której ludzie biegną w obląkańczym tempie, a ona coraz szybciej ucieka im spod nóg. O tempie życia decyduje szybkość ruchu tej bieżni; można ją jeszcze zwiększać dzięki postępowi technicznemu. Już teraz wielu ludzi nie jest w stanie nadążyć za wzrastającym tempem życia. Kto jednak nie uczestniczy w obląkańczym biegu, wypada z obiegu, zostaje wykluczony i traci szanse na przeżycie (...)”⁴².

Jak zauważa również przytaczany autor, postęp w budowie sztucznych zegarów przebiega równoległe z postępowaniem wiedzy. Stale rośnie popyt na dokładniejsze zegary sztuczne, gdyż ich stosowanie przyczynia się do wzrostu wydajności pracy i szybkości operacji finansowych, a także do maksymalizacji zysku. Powoduje to jednocześnie wzrost wyzysku,

39 R. Holden, *Inteligencja sukcesu*, Amber, Warszawa 2004, s. 28.

40 J. Rifkin, *Time Wars: The Primary Conflict in Human History*, Henry Holt and Company, Nowy Jork 1987 za: P. Zimbardo, J. Boyd, *Paradoks...*, s. 137.

41 W. Sztumski, *Turboświat...*, s. 25, 28–35. W. Sztumski pisze o tzw. ekologii czasu – nauce o zależnościach między czasem a człowiekiem.

42 Tamże, s. 35.

niedostatku i degradacji ludzi. W drugiej połowie XX wieku odnotowano niesamowite tempo wzrostu dokładności zegarków: dokładność rzędu attosekundy osiągnięto już w 2006 roku, a w 2007 roku zmierzono czas równy 25 attosekund, czyli 25 dziesięciomilionowych miliardowej części sekundy⁴³.

W świetle powyższego przytoczyć można raz jeszcze stanowisko B. Adam, która podkreśla, że czas zegara, wpleciony w relacje społeczne, ułatwia zorientowanie na teraźniejszość i poczucie odległości, odłączenia i niezależności w stosunku do czasu fizycznego i wpływów zewnętrznych. Kiedy jednak czas zegara jest wykorzystywany jako narzędzie służące synchronizacji i organizacji, to złudny zestaw relacji czasowych zostaje wprawiony w ruch, a ich konsekwencje stają się rzeczywiste: w szkołach, zakładach pracy, w życiu publicznym. Dokładność, precyzja, punktualność i regularność mechanizmu zegarowego zostały powszechnie uznane za ideały zachowania. Czas poddał się ludzkiej kontroli, a z jego pomocą udało się osiągnąć najwyższy możliwy poziom racjonalizacji, wydajności produkcji i organizacji społecznej. Co jednak najważniejsze, czas zegarowy nie zastąpił czasowego charakteru ciała, ziemi i kosmosu. Nie zmienił cyklu dziennego. Pory roku nadal wyznaczają kolejne etapy cyklu rocznego. Nadal potrzebujemy snu – najlepiej w nocy – i pożywienia w regularnych odstępach czasu; nadal starzejemy się i umieramy. Pomimo pustych, neutralnych godzin narzuconych w życiu publicznym jako norma, ludzkie doświadczenie czasu nie zmieniło się tak bardzo⁴⁴.

Z punktu widzenia ekologicznego człowiek jest zasadniczo zależny od przyrody. Jak już wspomniano, ludzie żyją w rytmach czasowych, które wyznaczone są przez wewnętrzną i zewnętrzną naturę. Są one w jego działaniach w sposób konieczny związane ze wzorem czasowym istot żywych, jeśli chcą one żyć lub też pozostać przy życiu. Wydaje się zatem, że jedyną drogą do trwałości i równowagi społeczeństwa jest ponowna synchronizacja z naturalnymi rytmemi, których jesteśmy częścią. Człowiek powinien określać tempo swojego życia w ramach powstałych ewolucyjnie podstaw. Własne rytmy przyrody, społeczeństwa i jednostki muszą być podstawą zachowania, a to wymaga spowolnienia i nowego uporządkowania podstawowych działań człowieka⁴⁵. Jak to szczególnie podkreślają przedstawiciele ergonomii i fizjologii pracy, człowiek jest istotą dzienną, a wszystkie jego funkcje biologiczne mają rytm dobowy, wytworzony drogą ewolucji, ułatwiający adaptację do cyklicznych zmian w naturalnym środowisku. Zegar biologiczny decyduje o kolejności zdarzeń życiowych w ciągu 24 godzin i reguluje przebieg snu i aktywności życiowej w ciągu doby. Dostosowuje też procesy życiowe człowieka do zmieniających się pór dnia, tak by m.in. praca i wypoczynek przypadły na godziny dzienne, a sen następował w nocy. W nocy bowiem zdecydowanie odczuwalne staje się uczucie zmęczenia,

43 Tamże, s 29–30.

44 B. Adam, *Czas...*, s. 135–136.

45 E. Kośmicki, *Koncepcja trwałego rozwoju...*, s. 40–49.

senności, spadku temperatury ciała, słabszego krążenia krwi, spadku sprawności psychofizycznej, spostrzegawczości, koncentracji, koordynacji wzrokowo-ruchowej, spowolnienia procesów myślowych. Organizm człowieka podlega aż osiemdziesięciu różnym rytmom biologicznym, które mają wpływ na zmienność wydajności, dyspozycyjności, sprawności i aktywności psychofizycznej. W wyniku warunków środowiskowych i stylu życia współczesnego człowieka, naturalny rytm biologiczny może ulec „rozregulowaniu”, a w konsekwencji przyczynić się do poważnych dolegliwości zdrowotnych. Szczególnie zaś to wielokrotne zakłócenia snu zmniejszają zdolność regeneracji i przyczyniają się do powstania niedoboru sił życiowych. Sen jest swoistym środkiem samoobrony mózgu przed wyniszczeniem organizmu. Bez snu człowiek jest w stanie przeżyć zaledwie do 8-10 dni. Z perspektywy ergonomii oraz bezpieczeństwa pracy istotne są zwłaszcza rytmy: roczne, okołomiesięczne, tygodniowe i dobowe. Wśród rytmów okołomiesięcznych wyróżnia się przykładowo: 23-dniowy rytm wydolności fizycznej, 28-dniowy rytm psychiczny/emocjonalny oraz 33-dniowy rytm intelektualny. Warto dodać, że analiza rytmiki tygodniowej wskazuje, że wydolność psychofizyczna jest zazwyczaj wyższa w drugiej połowie tygodnia (najwyższy wskaźnik osiąga się w środę). W tym kontekście podkreślić można, że zawodność człowieka może być splotem wielu zależności występujących zarówno w jego środowisku zawodowym, jak i pozazawodowym⁴⁶.

Choć szybkie tempo życia sprzyja rozwojowi technologicznemu i bogaceniu się państw, co z kolei wpływa korzystnie na poziom życia i zadowolenie ich obywateli, to zdaniem wielu badaczy tempo to wciąż przyspiesza, a zajęć i rzeczy do zrobienia przybywa. Presja życia z zegarkiem w ręku jest silnym czynnikiem stresogennym i przyczyną wielu współczesnych chorób cywilizacyjnych. Do obciążenia związanego z presją czasu dochodzą te, które są związane z pełnionymi przez jednostkę funkcjami w życiu osobistym. Coraz więcej ludzi podczas wykonywania pracy doświadcza poczucia winy i stresu, ponieważ wie, że zbyt mało czasu poświęca np. rodzinie lub innym kwestiom prywatnym. Rosnące wymagania zawodowe, presja czasu, kwestia wypoczynku i czasu wolnego to problemy, które coraz powszechniej stają się tematami politycznych debat i konferencji naukowych. Dlatego też ludzie we współczesnych społeczeństwach poszukują sposobów na radzenie sobie z presją czasu i na osiągnięcie równowagi życiowej⁴⁷.

Nieodzowną konsekwencją zasygnalizowanej transformacji czasu społecznego oraz jego przyspieszenia jest postępująca dezintegracja w relacjach praca zawodowa–życie oso-

⁴⁶ W. Oleszak, *Sekrety biorytmów w kontekście bezpieczeństwa pracy*, [w:] *Ergonomia, ochrona zdrowia i bezpieczeństwo w pracy*, red. R.J. Kasperska, A.M. Lasota, G. Dudarski, Wyd. Nauk. Polskiego Towarzystwa Profesjologicznego, Inżynierii Bezpieczeństwa i Nauki o Pracy, UZ, Zielona Góra 2015, s. 69–80. Zob. też np. J.A. Sikora, *Sekrety biorytmów*, Wyd. KOS, Katowice 2009; A. Emme, *Rytmy biologiczne*, Wyd. Wiedza Powszechna, Warszawa 1968; K. Tatai, *Biorhythm for Heath Design*, Japan Publications, Inc., Tokio 1977 i in.

⁴⁷ A. Kwiatkowska, J. Sztuka, *Czas z perspektywy kulturowej...*, s. 102–106.

biste. Przy czym rezultatem zachodzących przeobrażeń jest dominacja sfery zawodowej nad wszystkimi innymi aspektami – snem i odpoczynkiem, rodziną, przyjaciółmi, seksem, zainteresowaniami itd. Coraz częściej aspekty te ustępują wobec pracy zawodowej, z której dochód jest podstawą finansowej i społecznej egzystencji ludzi.

Problemy z utrzymaniem tytułowej synergii między pracą a życiem pozazawodowym niewątpliwie nasiliły się na przełomie lat 80. i 90. XX wieku i związane są przede wszystkim z postępującymi procesami globalizacji, rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych, zmian demograficznych, wzrostu sektora usług, osłabienia roli zbiorowych stosunków pracy w związku z rosnącą ich indywidualizacją. Czynniki zakłóceń bezpośrednio identyfikowane są także z jakością zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach i wszelkimi nieprawidłowościami w tym względzie⁴⁸. Przykładem takiej nieprawidłowości jest obciążenie pracą zawodową stanowiące kluczowy element charakteryzujący wiele firm, gdyż z perspektywy pracodawców oznacza najczęściej większą wydajność. Z punktu widzenia zatrudnionych w nich pracowników większe obciążenie pracą oznacza natomiast wydatkowanie własnego czasu i energii. Znalezienie kompromisu między obiema perspektywami jest wyzwaniem o fundamentalnym znaczeniu dla zachowania równowagi wewnętrznej człowieka, ponieważ w walce o większą wydajność, organizacje popychają ludzi poza granice ich wytrzymałości. Aktualne przeobrażenia w sferze zawodowej wpływają na obciążenie pracą na trzy sposoby: praca jest bardziej intensywna, wymaga więcej czasu i jest bardziej złożona. Staje się ona w coraz większym stopniu źródłem nadmiernego obciążenia oraz wyczerpania fizycznego, psychicznego, emocjonalnego i twórczego związanego z nadmiarem obowiązków, niszcząc tym samym skuteczność człowieka, jego zdrowie i dobre samopoczucie⁴⁹. Warto przytoczyć w tym miejscu stanowisko Ericha Fromma, który w jednej ze swoich książek analizuje, jak człowiek, mimo że jest panem przyrody, stał się bezsilny w życiu prywatnym i społecznym; stracił samego siebie. Czuje się zdezorientowany gdyż całymi dniami pracuje, mając świadomość daremności swoich działań. Choć człowiek w dużym stopniu opanował przyrodę, zbudował fabryki, stworzył swój świat, to świat ten stał się jego panem, wobec którego czuje on dzisiaj bezsilność⁵⁰.

Biorąc pod uwagę duże prawdopodobieństwo, że nasze tempo życia będzie w dalszym ciągu wzrastać, część badaczy postuluje aby rozwijać zdolności psychologiczne związane z kontrolą czasu oraz równoważeniem perspektywy jego postrzegania. To zwłaszcza psycholodzy podkreślają, aby czas ujmować jako rzadki zasób, nasze najbardziej ograniczone

⁴⁸ S. Borkowska, *Praca a życie pozazawodowe*, [w:] *Przyszłość pracy w XXI wieku*, red. S. Borkowska, IPiSS, Warszawa 2004, s. 56.

⁴⁹ Ch. Maslach, M.P. Leiter, *Prawda w wypaleniu zawodowym. Co robić ze stresem w organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011, s. 60, 63.

⁵⁰ Zob. E. Fromm, *Niech się stanie człowiek. Z psychologii etyki*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa–Wrocław 2000.

dobro oraz dostrzegać jego wartość w codziennym życiu. W swoich analizach odwołują się do – wspomnianej już wcześniej – *koncepcji kosztów alternatywnych*, które w ekonomii odnoszą się do wydatków związanych ze zrezygnowaniem z pewnej możliwości. Pojęcie kosztów utraconych możliwości uwzględnia fakt, że zasoby inwestycyjne są ograniczone, oraz że przedkładanie jednej inwestycji nad drugą pociąga za sobą pewne koszty. Przykładowo koszty alternatywne, które ponosi jednostka uszczuplając swój czas, są wszechobecne, choć zawsze nieznanne i niemożliwe do poznania. Niezależnie od tego, w jaki sposób zdecyduje się ona zainwestować swój czas, poniesie koszt związany z odrzuceniem – potencjalnie nieskończonych – możliwości innego działania na rzecz tego, które wybrała. Kiedy jednak już odkryje, że jej inwestycje czasu wiążą się z kosztami alternatywnymi, może stać się bardziej świadoma tego, w jaki sposób dokonuje wyborów związanych z czasem oraz nauczyć się wybierać szczęśliwiej. Z badań prowadzonych dotychczas w obszarze psychologii pozytywnej wynika, że osoby zadowolone ze swojej przeszłości, terażniejszości i perspektyw na przyszłość cechuje duża ilość pozytywnych cech osobowości. Zrównoważeni czasowo ludzie są też znacząco bardziej spełnieni – mają bardziej udaną karierę zawodową oraz są bardziej zadowoleni ze swoich relacji z rodziną i przyjaciółmi⁵¹. W tym aspekcie przytoczyć można propozycję Philipa Zimbardo i Johna Boyda, którzy wyróżnili następujące perspektywy postrzegania czasu:

- przeszłościowo-negatywna,
- przeszłościowo-pozytywna,
- terażniejsza fatalistyczna,
- terażniejsza hedonistyczna,
- przyszła,
- przyszła transcendentalna.

Nie wdając się w szczegółowy ich opis, zasygnalizować jedynie można, że ludzie, którzy mają pozytywny stosunek do swojej przeszłości, są na ogół szczęśliwsi, zdrowsi i odnoszą większe sukcesy niż ludzie, którzy mają negatywne nastawienie wobec przeszłości. Z kolei osoby zorientowane na przyszłość, mimo że mają realistyczne nadzieje i cechują się zdrowiem oraz dobrym samopoczuciem, to pracują długo i ciężko, choć oczywiście zarabiając lepiej; ich wakacje są jednak krótsze, a przyjemności, takie jak spędzanie czasu z rodziną, przyjaciółmi, prowadzenie aktywnego życia seksualnego, stawiają na ostatnim miejscu. Paradoxem czasu jawi się natomiast fakt, że pewna dawka orientacji na terażniejszość jest niezbędna do tego, aby cieszyć się życiem; jednak zbyt silna orientacja na nią może ograbić życie ze szczęścia. Ludzie mogą ukierunkować się na terażniejszość na trzy sposoby. Jako:

- 1) terażniejsi Hedoniści, którzy żyją życiem aktywnym i intensywnym, wypełnionym podnietami, innowacjami i spontanicznością; angażują się w różnorodną aktywność,

⁵¹ P. Zimbardo, J. Boyd, *Paradoks...*, s. 17–51.

wiele sportów i mają hobby; wcześniej wchodzą w relacje przyjacielski i miłosne; czerpią przyjemność z improwizowania bądź odtwarzania wspomnień bardziej niż z zaplanowanych działań; zaniedbują jednak zdrowie podejmując wiele ryzykownych zachowań;

- 2) terazniejsi Fataliści, którzy wierzą, że wszystko jest z góry przesądzone; bywają depresyjni, pełni lęków i cynicznie zrezygnowani; szukanie czegoś nowego może się im wydawać najlepszym sposobem na zrekomensowanie przewidywanego negatywnego biegu wydarzeń;
- 3) terazniejsi Holiści, którzy doświadczają życia w danej chwili, bez nakładania filtru przeszłości lub przyszłości⁵².

Nawiązując do konieczności budowania zrównoważonej perspektywy postrzegania czasu, w tej kwestii, jak radzą Ilona Boniwell i Philip Zimbardo:

„Pracuj ciężko w czasie przeznaczonym na pracę. Baw się intensywnie, gdy przychodzi czas na zabawę. Ciesz się słuchaniem starych historii opowiadanych przez babcię, póki wciąż jeszcze żyje. Nawiązuj głęboki kontakt ze swoimi znajomymi. Patrz na dzieci oczami pełnymi cudów, jakimi one same patrzą na świat. Śmieję się z dowcipów i życiowych absurdów. Oddawaj się swoim pasjom i pragnieniom. Gromadź oszczędności na czarną godzinę i zbierz ich wystarczająco dużo, byś mógł wydać je w słoneczny dzień. Rozpoznaj sposób, w jaki twoje zachowania społeczne i seksualne dopełniają twoje racjonalne Ja. Obejmij pełniejszą kontrolę nad swoim życiem”⁵³.

Odnosząc się do powyższego konieczne jest przytoczenie idei „Slow Life”, czyli „Powolnego życia”⁵⁴, która jest w zasadzie nieobecna w refleksji naukowej. U jej podstaw leżą zasygnalizowane już obserwacje życia współczesnego człowieka, które jest warunkowane właśnie przez czas. Jak to już ukazano, szybkie tempo wydaje się dziś wręcz naturalne. Nierzadko jest to kwestia presji, jaką wywiera na jednostkę otaczający świat: pragnie ona doświadczyć jak najwięcej, w jak najkrótszym czasie. Idea „Slow Life” ma swoje korzenie we Włoszech, gdzie w 1986 roku Carlo Petrini, włoski restaurator i krytyk kulinarny z grupą znajomych – w proteście przeciwko powstaniu restauracji McDonald’s – założył

⁵² Tamże, s. 77–137.

⁵³ I. Boniwell, P. G. Zimbardo, *Balancing Time Perspective in Pursuit of Optimal Functioning*, [w:] *Positive Psychology in Practice*, red. P.A. Linley, S. Joseph, John Wiley & Sons, New Jersey 2004 za: P. Zimbardo, J. Boyd, *Paradoks...*, s. 259. Zob. też I. Boniwell, P.G. Zimbardo, *Zrównoważona perspektywa czasowa jako warunek optymalnego funkcjonowania*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 112–131.

⁵⁴ Zob. „SlowLife Food & Garden” – polskie czasopisma poświęcone tematyce SLOW. Zob. też A. Hebda, *Fast Food nie tylko na szybko* [w:] *Paradoksy ponowoczesności. O starciach płci, religii, tożsamości, norm i kultury*, red. A. Jawor, Scholar, Warszawa 2013, s. 149–175.

organizację non-profit „Slow Food”, która promowała kuchnie regionalne i zdrową żywność. W 2001 roku „New York Times” umieścił „Slow Food” na liście osiemdziesięciu pomysłów, które wstrząsnęły światem. Znakiem rozpoznawczym tego ruchu stała się sylwetka ślimaka symbolizująca powolność życia, opanowanie i powagę. Z biegiem czasu ta nowa filozofia przeniosła się na inne dziedziny życia. W 1999 roku powstało Centrum The World Institute of Slowness, które zapoczątkowało kolejne odmiany „slow”, tworzące wspólnie „Slow Planet”: slow Ravel, slow art, slow wear, slow parenting, slow money, slow sex, slow city. Nurty te tworzą wspólnie „Slow Planet”, czyli ideę propagującą podnoszenie jakości życia we wszystkich jego aspektach oraz celebrowanie bycia „tu i teraz”, a sprzeciwiającą się postępującej globalizacji i uniformizacji życia ludzkiego.

Coraz więcej uwagi poświęca się również *sztuce leniuchowania*. Choć „lenistwo”⁵⁵ wymieniane jest jako jeden z siedmiu grzechów głównych obok: pychy, chciwości, nieczystości, zazdrości, nieumiarkowania oraz gniewu i rozumiane jest zazwyczaj negatywnie jako przesadna skłonność do odpoczynku i zaprzeczenie pracowitości, to okazuje się, że jest ono niezbędnym elementem życia jednostki, koniecznym do regeneracji jej sił fizycznych i psychicznych. Przykładowo Ulrich Schnabel pisze na temat tej zapomnianej sztuki następująco:

„Stan permanentnego zamętu, niczym wirus grypy, rozpowszechnia się w naszym społeczeństwie. Cierpimy na nadmiar wrażeń i poczucie nieustannego przeciążenia – a mimo to łakniemy szybszych połączeń internetowych i jeszcze wydajniejszych telefonów komórkowych. Jesteśmy ciągle online i w każdym momencie osiągalni – a jednocześnie boimy się nieustannie, że coś przegapimy i pozostaniemy w tyle. Czujemy, jak nasz czas permanentnie się kurczy, i tęsknimy za tym, aby choć trochę poleniuchować – a jednocześnie niczego bardziej się nie lękamy jak właśnie beczynności i nudy”⁵⁶.

Jak wskazuje dalej, sto lat temu współczesnych ludzi zdiagnozowano by prawdopodobnie jako neurasteników, tzn. ludzi o osłabionych nerwach uwięzionych w paranoicznej nadaktywności. Wyniki sondaży przeprowadzanych od wielu lat na terenie całej Europy potwierdzają, jak bardzo wszyscy czujemy się dziś zestresowani. Szczególnie zaś to stres, wywołowany ciągłym przeciążeniem w pracy zawodowej, został uznany przez Światową Organizację Zdrowia za największe zagrożenie zdrowotne XXI wieku. Za ten stres płacimy nie tylko jako jednostki, ale także jako społeczeństwo, gdyż wszyscy razem musimy ponosić konsekwencje wzrostu gospodarczego tak dynamicznego, że stawia on naszą planetę na krawędzi zachwiania równowagi ekologicznej i grozi wymknięciem się spod kontroli. We współczesnej cywilizacji wszystko jest tak naprawdę ukierunkowane na oszczęd-

55 Zob. np. G. Toti, *Czas wolny*, KiW, Warszawa 1963.

56 U. Schnabel, *Sztuka leniuchowania. O szczęściu nicnierobienia*, Muza SA., Warszawa 2014, s. 12.

dzanie czasu. Książki na temat zarządzania czasem stają się bestsellerami; procesy pracy są optymalizowane tak samo jak codzienne czynności życiowe; nieustannie jesteśmy też uszczęśliwiani coraz nowszymi urządzeniami i technologiami, które pozwalają zaoszczędzić czas. Tymczasem z badań naukowych wynika, że ludzki mózg potrzebuje nieustannie faz beczynności, a przełączanie umysłu na jałowy bieg jest niezbędne dla zachowania duchowej równowagi. Nie ma zatem żadnej przesady w stwierdzeniu, że dla większości ludzi cierpienia wywołane brakiem czasu stanowią największe zło życia w nowoczesnym społeczeństwie. Tracimy zarówno możliwość spokojnego zastanowienia się nad sobą i otaczającym nas światem, zdolność do koncentracji i efektywnej pracy, jak i coś o wiele bardziej zasadniczego: możliwość przeżycia terażniejszości i doznania tym samym poczucia wartości własnego życia toczącego się tu i teraz. W „społeczeństwie przyśpieszenia”, w którym poczucie zagonienia stało się czymś permanentnym, a osiągnięcia stawiane są ponad wszystko, „nicnierobienie” czy pozbawione jakiegokolwiek celu próżniactwo uważane są za nieproduktywne marnowanie życia. Jak zauważa również U. Schnabel, z powodu niemożności odpoczywania cierpią nie tylko tkwiący w kieracie własnej pracy i odnoszący sukcesy zawodowe, lecz – paradoksalnie – także ci, którzy ją stracili i stali się bezrobotni; przymusowo zredukowani i zmarginalizowani. Tacy ludzie mają nagle do dyspozycji mnóstwo wolnego czasu, który jest pusty, pozbawiony wartości, nienadający się do niczego⁵⁷.

Analizując definicyjnie kategorię lenistwa U. Schnabel wskazuje, że jest ono utożsamiane przede wszystkim z wyłączeniem aktywności z powodu zmęczenia (najczęściej z czasem spędzonym przed telewizorem). Tymczasem oznacza ono coś zupełnie innego. Nie można go sprowadzić wyłącznie do odprężonego nicnierobienia. Leniuchujemy bowiem w trakcie różnych form aktywności: podczas inspirujących rozmów; gry, która całkowicie nas pochłania; wędrówek lub muzykowania; a nawet pracy. Lenistwo ujawnia się w tych godzinach, w których mamy poczucie, że jesteśmy panami swojego czasu i staramy się dotrzeć do samych siebie i swojego przeznaczenia. Krótko mówiąc, w tych momentach, które mają wartość same w sobie i nie poddają się nowoczesnej logice oceniania. W społeczeństwie ukierunkowanym na sukces, w którym liczy się przede wszystkim wzrost ekonomiczny, konsumpcja i maksymalizacja osobistych doznań, nicnierobienie to gorzki przywilej. Pogarda dla nicnierobienia i oddawanie czci aktywności samej w sobie to jednak droga donikąd. W świetle powyższych refleksji autor ten postuluje społeczną zmianę myślenia na temat lenistwa i przytacza za węgierskim psychologiem Mihaly Csikszentmihalyi określenie „flow” oznaczające „płynięcie”, a w zasadzie bardziej „radość robienia czegoś”. Może to być np. pasja uprawiania ogrodu, taniec, śmiech czy rozmowa, w których jednostka zanurza się całkowicie, przeżywając lekkość bytu i zapominając o wszystkim innym (zgodnie z zasadą, że szczęśliwi czasu nie liczą)⁵⁸. Jak pisze: „Człowiek jest szczęśliwszy

57 Tamże, s. 12–20.

58 Tamże, s. 19, 213.

kiedy przeżyje flow. A to szczęście da się osiągnąć nie poprzez pieniądze czy dobra materialne, lecz przez kontrolę subiektywnego przeżycia”⁵⁹.

W tym miejscu, w odniesieniu do pracy zawodowej, przytoczyć można także stanowisko Corinne Maier zaprezentowane w budzącej kontrowersję cynicznej książce *Witaj lenistwo. O sztuce i konieczności obijania się w pracy*. Jak wskazuje C. Maier współczesny biznes nie jest humanizmem, a organizacje wcale nie pragną dobra swoich pracowników i nie szanują wartości, które same rzekomo propagują. W związku z tym autorka ta postuluje przyjmowanie (dyskretnie) postawy „aktywnego niezaangażowania” i „handlowanie sobą”, tzn. nabywanie umiejętności sprzedawania swojej osobowości jak produktu, któremu można przypisać wartość rynkową; inaczej o zrobienie z siebie spółki handlującej produktem marki „ja”. Zatrudnialność to zdaniem autorki zdolność do przekonania innych, że można i trzeba zostać zatrudnionym. Jak podkreśla C. Maier roszczenia pracodawców, aby uaktywnić osobowość zatrudnionych dla własnej korzyści, osiągają skutek przeciwny do zamierzonego. Na ucisk, który w ten sposób się ujawnia, należy odpowiadać nieodwołalnym wewnętrznym wycofaniem się oraz dyskretnym, lecz nieustępliwym pasożytnictwem. W ten sposób można się wymknąć bezlitosnemu prawu użyteczności, które nie daje się obejść, i nieludzkiemu ideałowi wspólnego dobra, które nigdy żadnej jednostki nie doprowadziło do szczęścia. W humorystyczny sposób autorka ta postuluje, aby pracować jak najmniej, a swój czas przebywając w organizacji poświęcić na „wyrabianie układów”, które pozwolą zachować nasze nazwiska na liście płac. Co istotne, podkreśla również, że „nicnierobienie” wcale nie jest rzeczą łatwą. Trzeba po prostu umieć je udawać⁶⁰.

W nawiązaniu do książki *Witaj lenistwo...* zestawiać można 10 oczekiwań współczesnych organizacji, które formułowane są względem pracowników (zwłaszcza pracowników średniego szczebla) z alternatywnymi zasadami funkcjonowania zawodowego (antyradami) zaproponowanymi przez tę autorkę (tab. 4.1).

Zjawisko przyspieszenia tempa życia wydaje się pozostawać w sprzeczności z proklamowaną, przez wielu badaczy, nadchodzącą erą czasu wolnego. Dlatego temu zagadnieniu – w zestawieniu z przemianami czasu pracy – poświęcono dalsze rozważania.

Zasygnalizowane w niniejszym podrozdziale wszechobecne przyspieszenie tempa życia, w połączeniu z rozwojem nowej ekonomii i związanej z nią utraty bezpieczeństwa zatrudnienia, już wstępnie ukazuje, jak spektakularnie dotknęło ono obszaru pracy zawodowej i obszaru życia poza pracą, przyjmując postać wyraźnego rozszerzania się sfery aktywności zawodowej kosztem życia codziennego. Funkcjonowanie we współczesnej cywilizacji jest tak dynamiczne, że coraz częściej jednostki doświadczają zakłóceń we wzajemnych relacjach między tymi dwiema sferami.

59 M. Csikszentmihalyi, *Dem Sinn des Lebens eine Zukunft geben*, Klett-Cotta, Stuttgart 1995, s. 252 za: U. Schnabel, *Sztuka...*, s. 213–214.

60 C. Maier, *Witaj lenistwo. O sztuce i konieczności obijania się w pracy*, Opolgraf, Opole 2006, s. 9–20, 47.

Tabela 4.1. Dziesięć przykazań dla pracowników średniego szczebla *versus* antyrazy

Dziesięć przykazań dla pracowników	Antyrazy dotyczące konieczności obijania się w pracy i sztuce leniuchowania
Praca jest dobrem, a zatrudnienie przywilejem	Praca etatowa jest współczesną formą niewolnictwa. Proszę pamiętać, że firma nie jest miejscem rozwoju
Poświęć swój czas firmie bez ograniczeń. Jest to warunek, aby łaćpać się na stałą pracę i ją utrzymać	Próby zmiany systemu nie mają sensu – przeciwstawiając się mu, wzmacniamy go, kontestując go, sprawiamy, że staje się jeszcze stabilniejszy
Firma wiele od ciebie oczekuje, ale w zamian nic ci nie jest winna. Tak już jest, takie są „twarde prawa ekonomii”. Nie masz wyboru, bo poza pracą na etacie nie ma przyszłości, funkcjonowania w społeczeństwie, życia, samorealizacji	To, co robicie, w gruncie rzeczy niczemu nie służy i Wasze miejsce z dnia na dzień może zająć pierwszy lepszy idiota. A zatem pracujcie możliwie jak najmniej. Warto poświęcić nieco czasu (byle nie za dużo) na „sprzedawanie siebie” i „wyrabianie sobie układów” – w ten sposób będziecie mieli różne punkty oparcia, a w razie restrukturyzacji znajdziecie się poza polem rażenia
Przyjmij reguły gry. W firmie wszyscy są równi, a więc tylko najlepszy odnoszą sukces. W razie porażki miej więc pretensje tylko do samego siebie	Będą Was oceniać, biorąc pod uwagę niewykonaną pracę, ale Wasze zdolności do grzecznego przystosowania się do lansowanego wzorca
Bądź uległy i elastyczny. Lepiej jest pomylić się w grupie niż mieć rację samemu. Liczy się to, żeby razem iść do przodu, a obrany kierunek i użyte środki nie mają znaczenia	Nigdy, pod żadnym pozorem nie przyjmujcie stanowiska związanego z jakąś odpowiedzialnością. Musielibyście więcej pracować
Nie wierz zbyt wiele w to, co robisz – byłoby to niepotrzebne czy wręcz destrukcyjne. Jednostki, które poważnie traktują powierzone im zadania, psują całą zabawę, są wręcz fanatykami groźnymi dla systemu	Wybierajcie stanowiska w największych firmach, a przy tym najmniej przydatne, takie jak doradztwo, ekspertyzy, badania, analizy. Im bardziej są bezużyteczne, tym trudniej będzie określić ilościowo Wasz „wkład w tworzenie majątku przedsiębiorstwa”. Jak ognia unikajcie stanowisk operacyjnych („teren”). Ideałem jest więc zadekowanie się. Takie bezproduktywne stanowiska niczego nie wnoszą, ale też nie podlegają żadnej presji wyższych stopni w hierarchii firmy
Bez ociągania zaakceptuj świat firmy	Kiedy już się zadekujecie, wówczas szczególnie musicie unikać jakichkolwiek zmian, ponieważ wśród pracowników najbardziej widoczni są jednocześnie najbardziej narażeni na zwolnienie
Naucz się powtarzać z przekonaniem: „Powstawanie globalnych przedsiębiorstw jest konieczne, firmom potrzebna jest elastyczność, bezrobocie niewykwalifikowanych jest zjawiskiem trwałym, proporcjonalny system emerytur jest zbyt dużym obciążeniem dla społeczeństwa”	Nauczcie się rozpoznawać po dyskretnych oznakach (szczegóły stroju, niesztampowe dowcipy, serdeczny uśmiech) tych, którzy tak jak Wy nie wierzą w system i zorientowali się, do jakiego stopnia jest on absurdalny
Przyswój sobie wyznanie wiary pracownika; „Przyszłość należy do firm elastycznych, pracujących w sieci, współdziałających z wieloma partnerami, ustalających organizację pracy w zespole albo według projektów zmierzających do zadowolenia klienta. W otoczeniu tak złożonym i tak niepewnym jest to jedyny sposób, żeby utrzymać się na fali”	Kiedy „wdrażacie” do pracy ludzi, których układ z firmą jest doraźny (np. zastępują kogoś lub są zewnętrznymi zleceniobiorcami), traktujcie ich przyzwoicie, nigdy bowiem nie wolno zapomnieć, że tylko oni pracują naprawdę
Oszczędnie używaj następujących słów: „struktury”, „funkcje”, „kariera”, „zarządzanie”, „plany”, „cele”, „hierarchia”, „status”. Te pojęcia wyszły z mody. Oczywiście, jeśli pracujesz w wielkiej firmie, wszystko to nadal istnieje i pozostaje w sprzeczności z poprzednim przykazaniem, co dość komplikuje całą kwestię. Twoja w tym głowa, żeby wszystko to trzymało się kupy. A jak sądzisz, za co ci płacą?	Powtarzajcie sobie, że cała ta śmieszna ideologia, rozpowszechniana i promowana przez firmę, nie jest bardziej „realna” niż materializm dialektyczny (zwany „diamatem”), wyniesiony przez ustrój komunistyczny do rangi dogmatu. Wszystko to ma ograniczony czasowo charakter i z całą pewnością się zawali. Stalin mawiał, że na końcu zawsze wygrywa śmierć. Rzecz w tym, żeby wiedzieć, kiedy nadejdzie...

Źródło: C. Maier, *Witaj lenistwo. O sztuce i konieczności obijania się w pracy*, Opolgraf, Opole 2006, s. 9–20, 125–131.

4.2. Czas pracy *versus* czas wolny

„Wolny czas nie jest końcem pracy; to praca jest końcem wolnego czasu, który winien być poświęcony sztuce, nauce, a nade wszystko filozofii”

Arystoteles

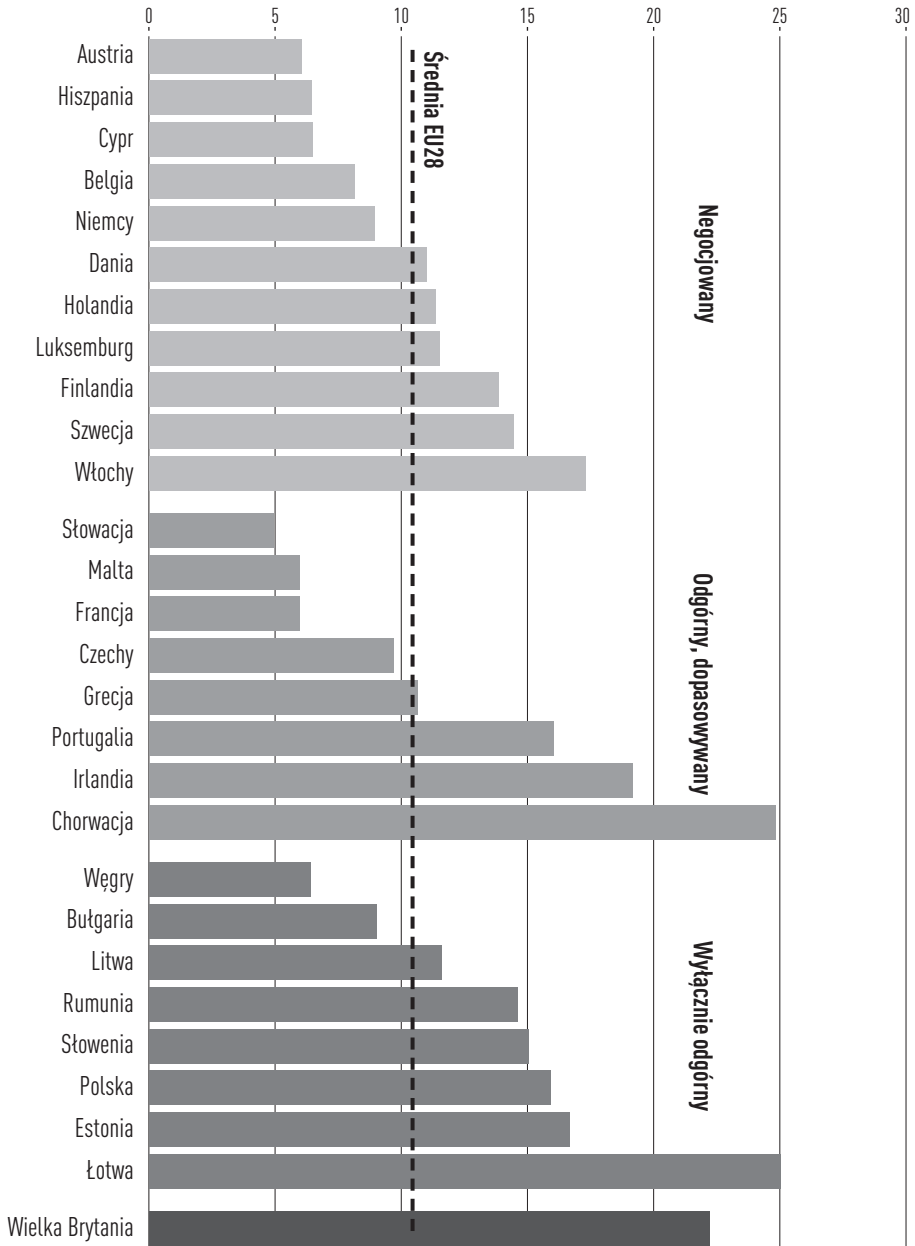
Z analiz przedstawionych w rozdziale 3 wynika, że o jakości życia jednostki decyduje ogólny dobrostan będący efektem jej funkcjonowania w poszczególnych sferach aktywności. Jak to zostało już ukazane, najogólniej życie jednostki podzielić można na sferę zawodową i sferę pozazawodową, między które dzieli ona swój czas i zaangażowanie. Konieczne wydaje się więc podjęcie zagadnienia *czasu pracy* i *czasu wolnego*, które podlegają przeobrażeniom zasygnalizowanym w poprzednim podrozdziale, czyli transformacji i przyspieszeniu.

Refleksje teoretyczne w tej części książki rozpocząć należy od zasygnalizowanego wcześniej zjawiska skracania czasu pracy.

Na przestrzeni lat istniały ku temu różne przesłanki. W XIX wieku kierowano się względami zdrowotnymi i socjalnymi pracowników. W okresie wielkiego kryzysu światowego (1929–1932) skracanie to miało skutkować zmniejszeniem poziomu bezrobocia. W ostatnich dwudziestu latach ubiegłego wieku główną ideą podziału czasu pracy było założenie, aby zatrudnienie znalazła większa liczba pracowników. Jednocześnie dzięki postępowi technologicznemu i organizacyjnemu nastąpił wzrost wydajności oraz wielkości produkcji dóbr i usług wytworzonych w danej jednostce czasu, która zaczęła ulegać skracaniu. Skracanie to stało się zresztą celem polityki społecznej i hasłem związków zawodowych w Europie już na początku lat 50. XX wieku, gdy obowiązująca norma tygodniowa wynosiła 48 godzin i dążono do tego, by ograniczyć tydzień pracy do 5 dni z wolnymi sobotami. W kolejnych dziesięcioleciach następowało jego sukcesywne ustawowe ograniczanie i w 2000 roku średni taryfowy czas pracy w skali tygodnia w krajach Unii Europejskiej nie przekraczał poziomu 40 godzin tygodniowo, zaś w niektórych państwach bądź branżach 35 godzin tygodniowo. Zaznaczyć należy, że we wszystkich krajach godziny pracy są uwarunkowane kombinacją regulacji prawnych wyższego rzędu i umów zbiorowych⁶¹.

Odsetek pracowników pracujących regularnie 48 godzin lub więcej według reżimu ustaleń czasu pracy w krajach UE–28 prezentuje wykres 4.1.

61 H. Strzezińska, *Czas pracy a humanizacja pracy i życia zawodowego na przełomie wieków*, [w:] *Czy zmierzch pracy? Humanizacja w stosunkach pracy*, t. 1, red. D. Walczak-Duraj, Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica, Płock–Warszawa 2003, s. 237–238.; też, *Zarządzanie zasobami czasu pracy. Doświadczenia krajów europejskich*, IPiSS, Warszawa 2004, s. 24–25; też, *Przemiany w zarządzaniu organizacją i czasem pracy na przełomie XX i XXI wieku*, [w:] *Czas pracy w przedsiębiorstwie. Wyniki badań nad rozkładami czasu pracy i zdrowiem pracowników*, red. H. Strzezińska, H. Ćwirka, M. Gasińska, L. Machol-Zajda, IPiSS, Warszawa 2002, s. 22–49.



Wykres 4.1. Odsetek pracowników pracujących regularnie 48 godzin lub więcej według reżimu ustaleń czasu pracy w krajach UE-28

Źródło: J. Cabrita, *Realising the potential of the Working Time Directive*, „Foundation Focus”, issue 19, December 2016, s. 6 na podstawie European Working Conditions Surveys – EWCS 2015. Reżimy czasu pracy są zdefiniowane przez: Eurofound, *Working time developments in the 21st century: Work duration and its regulation in the EU*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2016. Wielka Brytania jest sklasyfikowana jako mająca reżim „unilateralny” (jednoczynny).

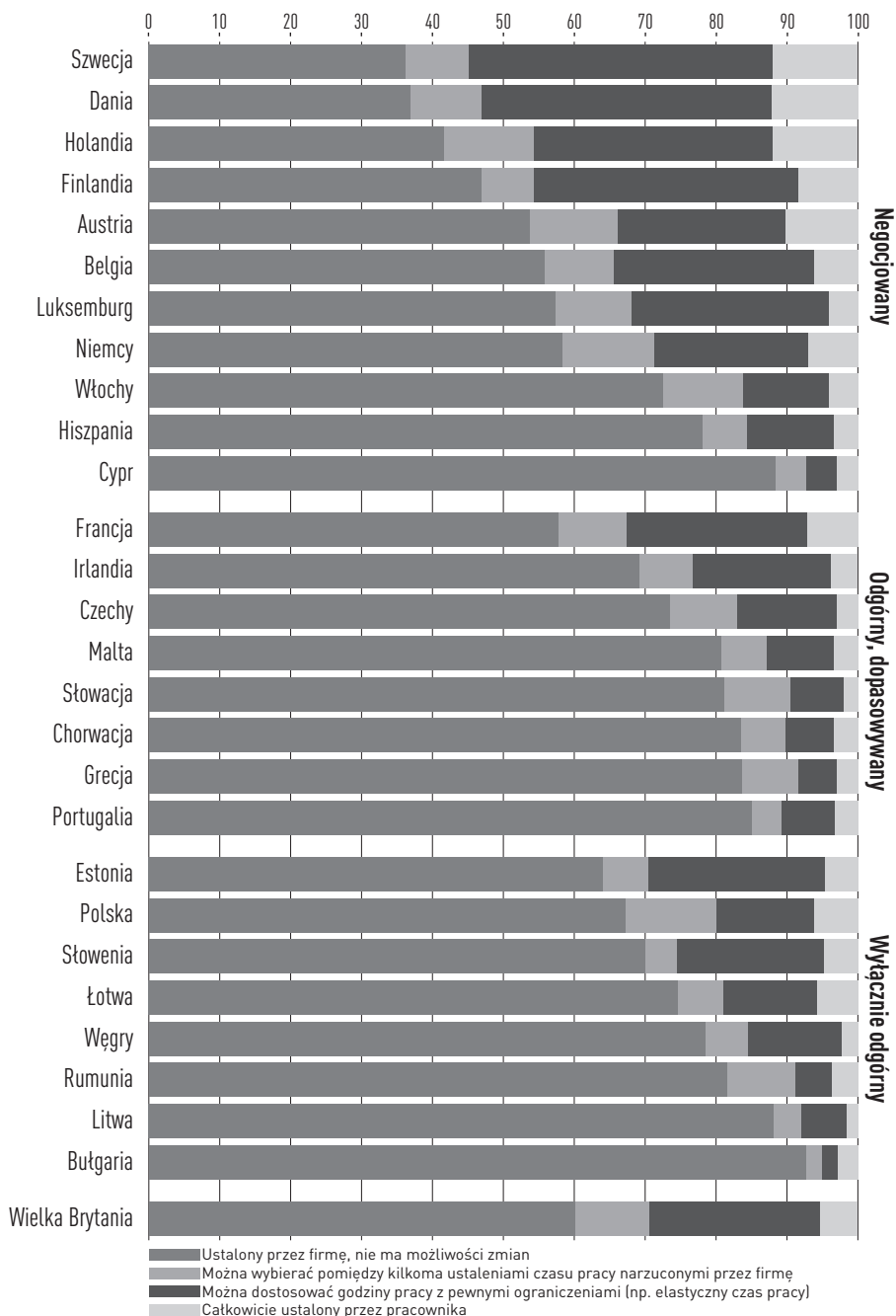
Sposób ustalania czasu pracy pracownika według reżimu czasu pracy w poszczególnych krajach UE–28 zobrazowano na wykresie 4.2.

Państwa członkowskie Unii Europejskiej w zakresie czasu pracy związane są przede wszystkim zasadami wyrażonymi w art. 31 „Karty praw podstawowych Unii Europejskiej” dotyczącymi należytych i sprawiedliwych warunków pracy, w świetle którego każdy pracownik ma prawo do warunków pracy szanujących jego zdrowie, bezpieczeństwo i godność oraz każdy pracownik ma prawo do ograniczenia maksymalnego wymiaru czasu pracy, do okresów dziennego i tygodniowego odpoczynku oraz do corocznego płatnego urlopu. Dyrektywa numer 93/104 (EC) z dnia 23 listopada 1993 roku dotycząca pewnych aspektów organizacji pracy określiła maksymalny tygodniowy czas pracy oraz minimalną długość urlopu wypoczynkowego wszystkich zatrudnionych na terytorium Unii Europejskiej. W świetle jej zapisów, w ciągu tygodnia pracownik może przepracować najwyżej 48 godzin, a w ciągu roku ma prawo do co najmniej 4 tygodni wolnego. W tych ramach kraje członkowskie mogą jednak dowolnie kształtować czas pracy pracowników zatrudnionych na ich terytorium. Większość państw postanowiła zmniejszyć tygodniowy wymiar czasu pracy do 40 godzin, a w przypadku Francji nawet do 35 godzin⁶². W kolejnym dokumencie – Dyrektywie 2003/88/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 4 listopada 2003 roku dotyczącej niektórych aspektów organizacji czasu pracy – utrzymano zapisy, które określają, że: *czas pracy* oznacza każdy okres, podczas którego pracownik pracuje, jest do dyspozycji pracodawcy oraz wykonuje swoje działania lub spełnia obowiązki, zgodnie z przepisami krajowymi lub praktyką krajową; natomiast *okres odpoczynku* oznacza każdy okres, który nie jest czasem pracy.

Poszukując najbardziej ogólnych uwarunkowań skracania czasu pracy na przełomie wieków, można wyodrębnić cztery zasadnicze czynniki: Po pierwsze, zmniejszył się odsetek siły roboczej o wydłużonym tygodniu pracy pracującej więcej niż 48 godzin w tygodniu. Po drugie, więcej ludzi pracuje w niepełnym wymiarze czasu pracy przy krótszym tygodniu pracy (mniej niż 20 godzin tygodniowo); w ciągu ostatnich dwudziestu lat liczba tych osób wzrosła prawie dwukrotnie. Po trzecie, w wielu krajach i sektorach zmniejszył się wymiar czasu pracy wynikający z układu zbiorowego. Po czwarte, wiele organizacji zmniejszyło liczbę godzin pracy w odpowiedzi na spadek popytu⁶³.

62 Zob. M. Jaszczyszyn, M. Kowalówka, Sedlak & Sedlak, *Wpływ długości czasu pracy na poziom zamożności społeczeństwa. Porównanie sytuacji w krajach członkowskich*, <https://rynekpracy.pl/artykuly/wplyw-dlugosci-czasu-pracy-na-poziom-zamoznosci-spolescenstwa-porownanie-sytuacji-w-krajach> [03.06.2014].

63 Europejska Fundacja na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy, *Życie i praca w Europie*, Rocznik 2010, Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Luksemburg 2010, s. 22.



Wykres 4.2. Sposób ustalania czasu pracy pracownika według reżimu czasu pracy w poszczególnych krajach UE-28

Źródło: J. Cabrita, *Realising the potential of the Working Time Directive*, „Foundation Focus”, issue 19, December 2016, s. 6 na podstawie European Working Conditions Surveys – EWCS 2015. Reżimy czasu pracy są zdefiniowane przez: Eurofound, *Working time developments in the 21st century: Work duration and its regulation in the EU*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2016.

Tendencją przyszłościową wydaje się dalsze przewidywane skracanie czasu pracy⁶⁴, zwłaszcza, że postęp technologiczny oraz zmiany w jej organizacji stały się czynnikami sprawczymi wzrostu wydajności. Przykład czterech wysoko rozwiniętych krajów (USA, Niemiec, Francji i Wielkiej Brytanii) pokazuje, że w ciągu 120 lat (1870–1992) faktem stało się zmniejszenie godzin przepracowanych o 50% z jednoczesnym 5–10-krotnym wzrostem produktu krajowego brutto. Japonia po nieco mniejszym skróceniu czasu pracy – o 36% – wykazała 26-krotny wzrost produktu krajowego⁶⁵.

Jednym ze skutków postępu technicznego stało się najpierw skracanie czasu wykonywania różnych czynności w sferze produkcji, a następnie w sferze pozaprodukcyjnej tworzonej przez różne dziedziny życia jednostki.

Czy możemy zatem liczyć, że skracanie czasu pracy przyczyni się do tego, że nasza cywilizacja przekształci się w cywilizację czasu wolnego?

Prognozy o epoce czasu wolnego zapowiadał m.in. wspomniany już w książce ekonomista John Maynard Keynes. Współcześnie formułuje je np. Charles Handy pisząc, że w niedalekiej przyszłości, przynajmniej w krajach rozwiniętych, będziemy poświęcać na pracę zawodową jedynie około 50 tys. godzin życia. Przeciętny mężczyzna żyje około 70 lat, czyli ponad 600 tys. godzin. Jeśli więc przesypiamy około 200 tys. godzin, a na pracy zawodowej spędzimy 50 tys. godzin, to pozostanie nam jeszcze – zdaniem tego autora – 350 tys. godzin, które możemy przeznaczyć na wypoczynek, naukę, podróże, hobby i inne zajęcia, co niewątpliwie sprzyjać powinno harmonizacji różnych sfer naszej aktywności życiowej⁶⁶.

Przewidywania Ch. Handy’ego zobrazowano graficznie na rysunku 4.1.

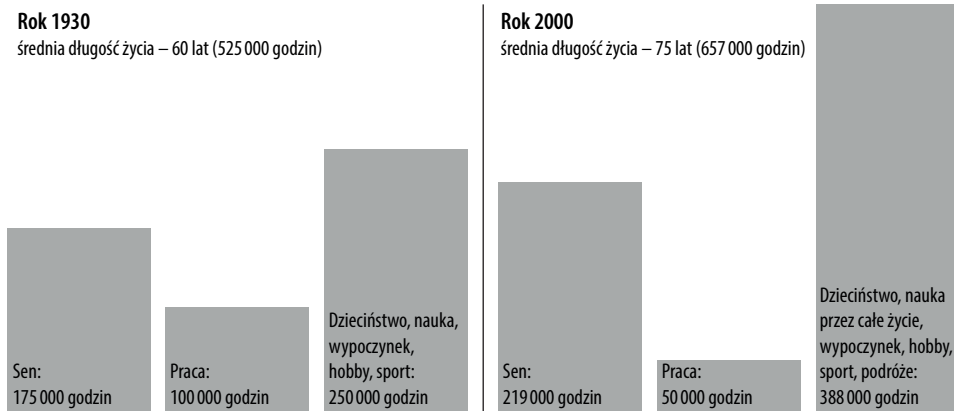
Czy rzeczywiście, na skutek skracania czasu pracy możliwy jest wzrost czasu wolnego, w ramach którego jednostka może zaangażować się w przyjemniejsze niż aktywność zawodowa sfery życia? Zdania badaczy na ten temat są podzielone.

Jak się bowiem okazuje, formalne skracanie czasu pracy wcale nie wyzwala spod jego dyktatury, a paradoksalnie, opisane w poprzednim podrozdziale przyspieszenie ogólnego tempa życia powoduje zaostrenie reżimu czasowego, gdyż „krócej” umożliwia „więcej”. Bardziej zatem niż kiedykolwiek w historii czas staje się środkiem represji. Tendencja do społecznego i ekonomicznego oszczędzania tego właśnie zasobu odbywa się kosztem jednostki jako indywiduum. Jej potrzeby i potrzeby społeczeństwa, w którym żyje, są często

⁶⁴ Pod koniec XIX wieku przeciętny Niemiec pracował 2941 godziny rocznie, a przeciętny Francuz 2945, z kolei sto lat później Niemcy pracowali już tylko 1719, a Francuzi 1727 godzin. Źródło: T. Szlendak, *Co się dzieje z czasem wolnym? Od codziennego znoju i odpoczynku do codzienności, w której czas eksplodował*, [w:] *Barwy codzienności. Analiza socjologiczna*, red. M. Bogunia-Borowska, Scholar, Warszawa 2009, s. 201.

⁶⁵ H. Strzemińska, *Przemiany w zarządzaniu...*, s. 38.

⁶⁶ Zob. Ch. Handy, *Wiek przewyciężonego rozumu*, Business Press, Warszawa 1998 za: G. Dryden, J. Vos, *Rewolucja w uczeniu się*, Zysk i S-ka, Poznań 2003, s. 67.



Rysunek 4.1. Nowa era wypoczynku

Źródło: Ch. Handy, *Wiek przezwyciężonego rozumu*, Business Press, Warszawa 1998 za: G. Dryden, J. Vos, *Rewolucja w uczeniu się*, Zysk i S-ka, Poznań 2003, s. 66.

pod względem czasowym, rozbieżne. Jest ona – wbrew tendencji skracania czasu pracy – zmuszona do zwiększania swojej aktywności zawodowej⁶⁷.

Po pierwsze, w nawiązaniu do tak postawionego powyżej pytania wskazać należy, że choć w perspektywie historycznej średnia liczba przepracowanych godzin rzeczywiście zmniejszyła się, to ustawowe ograniczanie czasu pracy nie zawsze powoduje jego zmniejszenie w praktyce. Jeśli przeanalizować realny, godzinowy wymiar pracy statystycznego pracownika, to okazuje się, że godziny przepracowane w wielu krajach Europy są wyższe niż stanowią to normy prawne, m.in. dlatego że pracownicy – często w obawie przed utratą pracy, ale także ze względu na większe zarobki i perspektywę kariery – podejmują dodatkowe zatrudnienie bądź nadgodziny. Analizy takie autorka niniejszej książki podjęła w swoich publikacjach naukowych⁶⁸ oraz wskazuje na nie również w podrozdziale 5.1., dlatego w tym miejscu wątek ten zostanie jedynie zasygnalizowany.

W świetle danych Eurofound „European Quality of Life Survey”, czyli „Europejskiego badania jakości życia 2016” średnia „liczba godzin pracy razem” zadeklarowana przez osoby pracujące wyniosła 41 godzin w Unii Europejskiej–28. Dla Polski średnia ta wyniosła 45 godzin, a zatem była wyższa⁶⁹.

⁶⁷ M. Łagosz, *Marks. Praca i czas. Wartość czasu w ekonomii i moralności*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012, s. 468.

⁶⁸ Zob. np. R. Tomaszewska-Lipiec, *Praca zawodowa versus życie rodzinne zagrożeniem dla jednostki i życia społecznego*, „Edukacja Ustawiczna Dorosłych”, 2016, nr 3 (94), s. 34–41; też, *Eksternalizacja odpowiedzialności w obszarze kariery zawodowej*, „Ruch Pedagogiczny”, 2016, nr 1, s. 143–150 i in.

⁶⁹ Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.]

„Liczba godzin pracy razem” w podziale na państwa w odniesieniu do kategorii osób zatrudnionych, została zaprezentowana na wykresie 4.3.

Jak wynika z danych zobrazowanych graficznie, Polacy są jednym z najbardziej pracujących narodów. Jak jednak ukazano to już wcześniej, nasz czas pracy nie przedkłada się na wydajność, gdyż pozostaje ona jedną z najniższych w Europie.

Po drugie, organizacje generujące popyt na pracowników popadają w tzw. „pułapkę przyspieszania”⁷⁰ i wprowadzają wzory destrukcyjnego postępowania obciążające pracowników fizycznie oraz psychicznie. W następstwie takich praktyk, stosowanych przez pracodawców, dochodzi do zawłaszczania przez pracę zawodową sfery pozazawodowej jednostki, w której to nie czas pracy, lecz czas wolny ulega skróceniu. Wątek ten zostanie rozwinięty w dalszej części książki.

Po trzecie, formalnemu ograniczaniu czasu pracy, które z założenia uznać można za czynnik jej humanizacji, towarzyszą niekorzystne zmiany, które narastają w bieżącej dekadzie obecnego stulecia. Należą do nich m.in.:

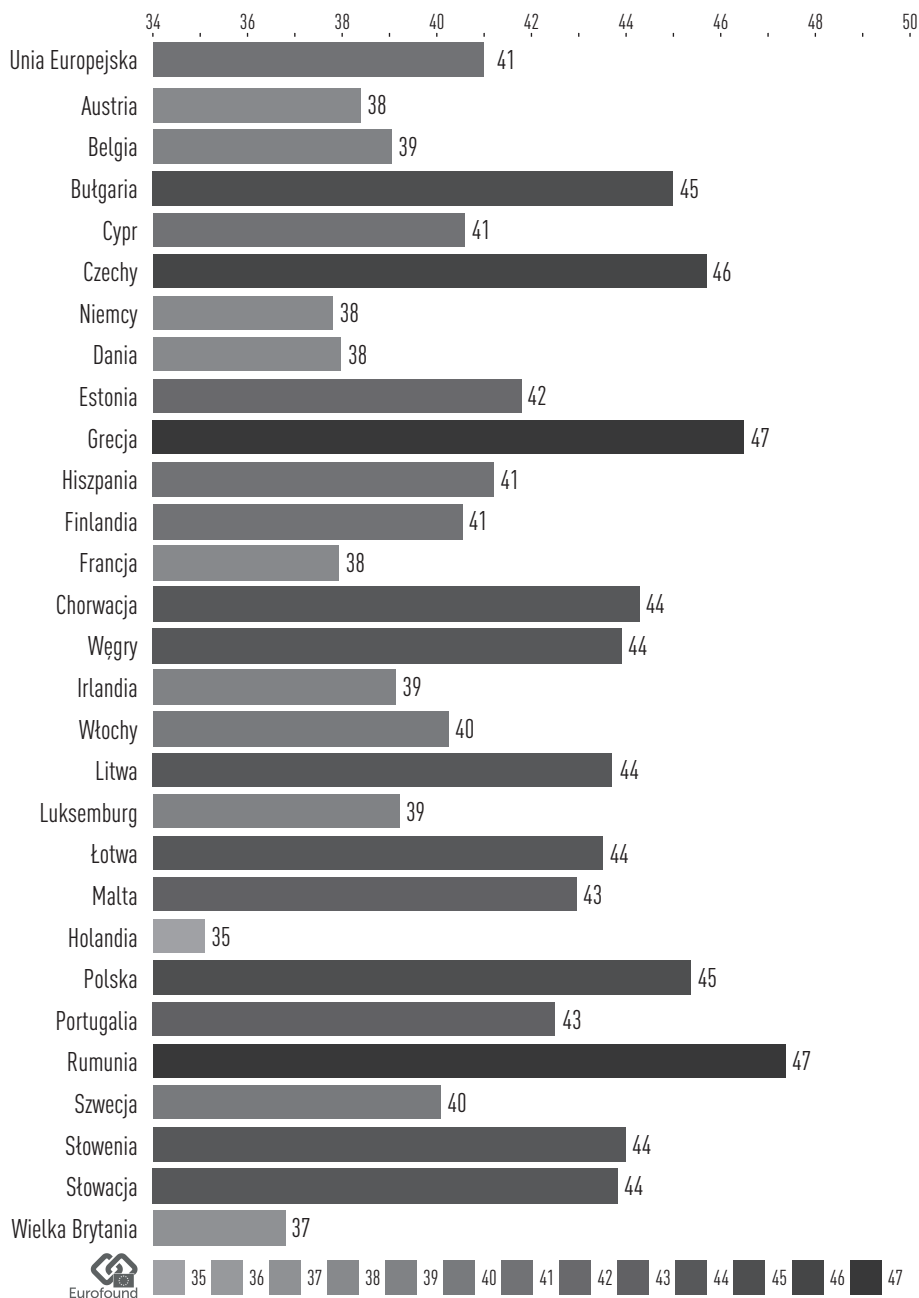
- wzrost czasu wolnego „niechcianego” wynikającego z problemu bezrobocia; „godziny puste”, tj. trudne do zagospodarowania w pracach dorywczych, wywołujące ujemne skutki psychiczne pozostawiania pod ciągłą presją obawy o utratę pracy; wzrost czasu wolnego młodzieży⁷¹, która po ukończeniu szkoły nie chce lub nie ma możliwości podjęcia pracy zawodowej;
- różnice przyrostu czasu wolnego w poszczególnych kategoriach zatrudnienia; polaryzacja godzin przepracowanych idąca w kierunku odwrotnym niż we wcześniejszych fazach gospodarki przemysłowej;
- zmiany organizacyjne w kształtowaniu czasu pracy wymuszające nowy rytm pracy i wypoczynku, wynikające z elastycznych form czasu pracy oraz nietypowych prac w nietypowych wymiarach i porach, prowadzące niejednokrotnie do dezorganizacji życia rodzinnego, kontaktów społecznych czy zaburzenia rytmu wypoczynku⁷².

W odniesieniu do powyższego wskazać można, że na przykład pracownicy samodzielni – według danych Eurostatu – pracują w rzeczywistości po 49–55 godzin tygodniowo, czyli średnio o 9,5 godziny dłużej niż pracownicy „najemni”. Przekraczanie obowiązujących norm tygodnia pracy spotykane jest zwłaszcza w takich branżach, jak: transport, gospodarka magazynowa i łączność, handel i usługi, obsługa nieruchomości firm. Rzadziej dotyczy to robotników, dwukrotnie częściej pracowników umysłowych, a jeszcze liczniej personelu kierowniczego. Paradoksalnie linię podziału w dostępie do rosnących wymiarów

70 Zob. H. Bruch, J.I. Menges, *Pułapka przyspieszenia*, „Harvard Business Review Polska”, 2010, nr 11, s. 78.

71 Zob. W. Furmanek, *Czas jako wartość w pedagogice współczesnej*, [w:] *Czas jako wartość w pedagogice współczesnej*, red. W. Furmanek, Wyd. Oświatowe Fosze, Radom 2008, s. 149.

72 H. Strzezińska, *Czas pracy a humanizacja...*, s. 37–38.



Wykres 4.3. „Liczba godzin pracy razem” w podziale na państwa w odniesieniu do kategorii osób zatrudnionych

Źródło: Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.]

czasu wolnego określa i ogranicza poziom kwalifikacji oraz stopień odpowiedzialności wymagający większego zaangażowania czasu aniżeli w przypadku niżej wykwalifikowanych pracowników, a także praca w różnych branżach, zwłaszcza w sferze usług⁷³. Co należy szczególnie podkreślić, to również to, że praca na własny rachunek, czy też prowadzenie własnej firmy – wbrew głoszonym często opiniom – nie stanowią antidotum na problemy związane z brakiem synergii w relacjach między aktywnością zawodową i pozazawodową. Dlatego też analizując to zagadnienie nie można pomijać pracodawców⁷⁴.

Warto też dodać, że obliczenia potencjalnych godzin pracy w ciągu życia na osobę pokazują znaczący spadek czasu podczas czterech minionych dekad z istotnymi różnicami w liczbie godzin między krajami. Na zjawisko to zwraca uwagę m.in. Manuel Castells. Zdaniem tego autora zróżnicowana ewolucja liczby tych godzin, w różnych krajach i historycznych okresach, odzwierciedla organizację gospodarczą, stan technologii, intensywność walki społecznej, wyniki społecznych umów i reform instytucjonalnych. Jak zauważa, to francuscy robotnicy byli pierwszymi w Europie, którzy wywalczyli 40-godzinny tydzień pracy i prawo do płatnych wakacji, po wybraniu Frontu Ludowego do rządu w 1936 roku. Przez więcej niż wiek, w okresie między 1870 a 1980 rokiem, można było zaobserwować dwa powiązane trendy w gospodarkach uprzemysłowionych – obniżenie czasu pracy przypadającego na pracownika oraz wzrost homogenizacji i regulacji pracy jako części umowy społecznej, leżącej u podstaw państwa opiekuńczego. M. Castells przytacza wyniki badań International Labour Organization z 1994 roku na temat ewolucji czasu pracy przeprowadzone w 14 uprzemysłowionych krajach. Już wówczas wynikała z nich dominująca tendencja do redukcji tego czasu. Jednocześnie zwrócono uwagę, że na skutek wzrastającej ilości pracy w niepełnym wymiarze, a także zmniejszenia uzgodnionych i rzeczywistych, tygodniowych i rocznych jej rozkładów, zauważalna była skłonność do wydłużenia godzin pracy, przynajmniej dla niektórych grup pracowników w różnych państwach⁷⁵.

Jak analizuje ten autor, dzieje się tak m.in. z powodu odrębności w instytucjonalnej regulacji rynków pracy w USA, Japonii i Unii Europejskiej, a także dlatego, że dłuższy czas pracy wewnątrz krajów dotyczy dwóch grup: wysoko wyspecjalizowanych profesjonalistów (z powodu ich wkładu w wytwarzanie wartości) i niewykwalifikowanych pracowników usług (z powodu ich słabej pozycji przetargowej na rynku pracy). W swoich analizach przytaczany badacz uwzględni również rozwój elastycznego czasu pracy i elastycznych form zatrudnienia oraz masową już pracę kobiet. W efekcie szacuje, że 25–50% światowej populacji pracowników głównych krajów uprzemysłowionych (włączając w to samoza-

73 Tamże, s. 39–41.

74 Zob. np. D. Głogosz, *Relacje praca–życie wśród pracowników. Reinterpretacja wyników badań empirycznych*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 288–303.

75 M. Castells, *Społeczeństwo sieci...*, s. 461, 464.

trudnienie), nie podlega już klasycznym wzorom pełnowymiarowego zatrudnienia z normalnym rozkładem pracy. Liczba pracowników o zmiennych przydziałach gwałtownie wzrasta bowiem na całym świecie. Dodatkowo, pojawienie się – wcześniej już zasygnalizowanego społeczeństwa sieci – pociąga ze sobą stałe zmiany rzeczywistego czasu wykonania pracy, podważając strukturyzującą zdolność tego czasu w odniesieniu do codziennego życia. Choć technologia pozwala pracować mniej dla uzyskania takiej samej jednostki produkcji, to jej wpływ na rzeczywisty czas pracy i jej harmonogram pozostaje nieokreślony. Badacz ten szczególnie podkreśla dywersyfikację pracy, w zależności od firm, sieci, prac, zawodów i właściwości pracowników. Efektem takiego zróżnicowania jest szacowanie różnej zdolności zarządzania czasem u każdego pracownika i w każdej pracy⁷⁶.

Sygnalizując relacje między postępem technologicznym a czasem pracy warto zwrócić uwagę, że w tej kwestii zdania autorów są podzielone. Przykładowo Jeremy Rifkin pisze, że bez względu na sposób skrócenia tygodnia roboczego wszystkie kraje rozwinięte będą zmuszone w ciągu następnego dziesięciolecia złagodzić skutki spektakularnego wzrostu produktywności w wyniku technologii oszczędzających czas pracy ludzkiej. Skoro maszyny zastępują człowieka w każdym sektorze i gałęzi gospodarki, to trzeba wybierać między sytuacją, w której niewielu zatrudnionych pracuje długo, a wielu nie ma pracy, oraz krótszym tygodniem roboczym, co umożliwi zatrudnienie większej liczby osób⁷⁷.

Jak również zauważa J. Rifkin, choć nowoczesne technologie pozwalają zaoszczędzić czas, to jednocześnie powodują przyspieszenie rytmu i przepływu naszych działań. Tak naprawdę sprawiają więc, że mamy więcej pracy zamiast czasu wolnego. W konsekwencji powstaje „cywilizacja zniecierpliwienia”, a tworzące ją jednostki są mniej tolerancyjne, mniej odporne nerwowo i popadające w rozpacz już wówczas, gdy komputer nie zareaguje w ciągu trzech sekund⁷⁸. Podobnie, zdaniem Adama Schaffa, współczesna rewolucja naukowo-techniczna, a szczególnie rozwój mikroelektroniki, mikrobiologii i energii nuklearnej, objawia się tendencją do skracania czasu pracy i grozi pojawieniem się bezrobocia strukturalnego. Zastępowanie człowieka automatami prowadzi do procesu skracania indywidualnego czasu pracy, a tym samym też do zmniejszenia poziomu życia jednostek⁷⁹. Autor ten przestrzega, że czasu pracy nie można skraćć dowolnie, gdyż istnieje granica poza którą: „czas wolny staje się psychicznym obciążeniem, następuje swoiste »zanieczyszczenie« czasu wolnego”⁸⁰.

76 Tamże, s. 464–465.

77 J. Rifkin, *Koniec pracy. Schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postrykowej*, Wyd. Dolnośląskie, Wrocław 2001, s. 294.

78 Tenże, *Time Wars: The Primary Conflict...*, s. 33.

79 A. Schaff, *Dokąd prowadzi droga? Skutki społeczne drugiej rewolucji przemysłowej*, Wyd. Glob, Szczecin 1998, s. 35 za: M. Łagosz, *Marks. Praca i czas...*, s. 466.

80 Tamże.

Czas wolny (zarówno bezrobotnego, jak i pracownika pracującego np. 3 godziny w tygodniu) może stać się przekleństwem, jeśli nie wypełni się go jakimś zajęciem będącym ekwiwalentem pracy zarobkowej i nadającym sens życia. Dlatego badacz ten przyjmuje rozróżnienie na „zły” i „dobry” czas wolny. Wskazuje także, że aby znieść tę przykrą dla człowieka dychotomię w odniesieniu do pracowników najemnych należy kreować możliwości ich wpływu na organizowanie własnego czasu pracy, a wręcz zachęcać do „kreatywnego nieposłuszeństwa”. W odniesieniu zaś do zawodów twórczych i wolnych, w których rozdwojenie czasu życia występuje mniej dotkliwie, jednym z podstawowych imperatywów etyki czasu jest „ukreatywnienie” jak największej ilości czasu pracy jak największej liczby ludzi na świecie⁸¹. W innym zaś tonie na temat relacji między postępem technologicznym a czasem pracy wypowiedzi się M. Castells. Jego zdaniem, choć rozwój globalnej gospodarki elektronicznej i społeczeństwa sieci niewątpliwie wpływa na transformację czasu, to sama technologia nie spowoduje wzrostu poziomu bezrobocia, nawet jeśli wyraźnie redukuje czas pracy na jednostkę produkcji. W kształtującym się bowiem informacyjnym paradygmacie pracy zmieniają się przecież rodzaje jej zajęć, ilość, jakość i natura⁸².

W nawiązaniu do powyższego przytoczyć można stanowisko badaczki zajmującej się przeobrażeniami czasu, Heleny Strzezińskiej. Jak pisze ta autorka, postęp technologiczny i transformacja czasu społecznego stworzyły nowe podejście do czasu pracy, które z trudem mieści się w starych normach prawnych i wymaga nowych rozwiązań legislacyjnych. Czas ten podlega nie tylko zmianom ilościowym (obniżeniu godzin), ale przede wszystkim jakościowym. Na ten drugi rodzaj składają się przeobrażenia dotyczące jego form, rozkładu, miejsca pracy, pory, stosunków pracy, struktury zarządzania, długości okresów pracy w skali życia, przemienności okresów aktywności i bierności zawodowej. Skracanie czasu pracy przestaje być dotychczas preferowaną drogą poprawy warunków życia zatrudnionych i wyrazem silnej pozycji związków zawodowych. Rzeczywiście zaś może stać się niechcianą metodą okrojenia dotychczasowego etatu na rzecz innego pracownika. Jak zwraca uwagę ta badaczka, bardzo silnie rozszerza się także substytucja zatrudnienia stałego na rzecz elastycznych form, przybierających postać zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy, pracy kontraktowej, pracy sezonowej, a jednocześnie wykonywanej coraz powszechniej w nietypowych godzinach i nietypowych porach⁸³. Sztwywny czas pracy⁸⁴, tj. niezmienny

81 Tamże, s. 27–75. za: M. Łagosz, *Marks. Praca i czas...*, s. 466–467.

82 M. Castells, *Spółczesność...*, s. 281.

83 H. Strzezińska, *Przyszłość czasu pracy: formy, modele, wymiary*, [w:] *Praca i polityka społeczna w perspektywie XXI wieku*, IPiSS, Warszawa 2000, s. 183. Zob. też, *Zarządzanie zasobami czasu...*; A. Smoder, *Elastyczny czas pracy jako instrument budowania czy burzenia równowagi praca–życie?*, [w:] *Czynnik czasu w nowej gospodarce. W jakim kierunku zmierzamy?*, red. H. Strzezińska, M. Bednarski, IPiSS, Warszawa 2014, s. 138–156.

84 H. Strzezińska, *Przemiany w zarządzaniu organizacją...*, s. 22.

w skali tygodnia, miesiąca i roku, zróżnicowany jedynie świętami kościelnymi i narodowymi oraz charakterystyczny dla organizacji i sposobów zarządzania epoki fordyzmu⁸⁵, uległ już przekształceniu.

Wątek badawczy dotyczący *elastycznego czasu pracy* i *elastycznych form zatrudnienia* autorka niniejszej książki sygnalizowała już w publikacjach artykułowych⁸⁶. Na potrzeby rozważań prowadzonych w niniejszej monografii warto jednak przytoczyć przyjęte w badaniach europejskich rozumienie terminów: *standardowy* oraz *elastyczny czas pracy*. Definicja zaproponowana przez ISO Institut zur Erforschung sozialer Chancen w Kolonii zakłada, że normalny czas pracy oznacza zatrudnienie w pełnym wymiarze 35–40 godzin realizowanych przez 5 dni w tygodniu, od poniedziałku do piątku, przy stałym rozkładzie czasu pracy. Wszystkie formy odmienne od opisu podanego powyżej są zaliczane do elastycznego czasu pracy⁸⁷.

W tym kontekście należy podkreślić, że standardowe godziny pracy wciąż są „normą”. W 2010 roku 67% pracowników w Unii Europejskiej pracowało taką samą liczbę godzin w każdym tygodniu, a 58% taką samą liczbę godzin każdego dnia, i sytuacja ta zasadniczo nie uległa zmianie od 2000 r. Większość Europejczyków pracowała pięć dni w tygodniu w standardowym wymiarze do 40 godzin. Odzwierciedleniem takiego stanu rzeczy było typowe miejsce pracy. Prawie 60% osób zatrudnionych w Unii Europejskiej funkcjonowało przez cały, lub prawie cały czas, w siedzibie firmy⁸⁸. Należy więc podkreślić, jak bardzo stały jest model „typowego” tygodnia pracy. Nie ma jednak wątpliwości, że w ciągu ostatnich dwudziestu lat w Europie obserwuje się wzrost znaczenia elastycznego czasu pracy i elastycznych form zatrudnienia, a co za tym idzie, zapotrzebowania na pracowników o większej łatwości adaptacji i zdolności do pracy pod presją czasu. Elastyczność w pracy ma jednak poważne konsekwencje dla zdrowia fizycznego i psychicznego osób pracujących, ich funkcjonowania w rodzinie i kontaktów społecznych. Rozwój elastyczności, wspieranej nowoczesnymi technologiami informacyjno-komunikacyjnymi, doprowadził

⁸⁵ W nawiązaniu do czynników makrospołecznych przytoczyć można powszechne rozróżnienie na „industrializm” i „postindustrializm”, któremu odpowiada podział na „fordyzm” i „postfordyzm” czy też „kapitalizm zorganizowany” i „kapitalizm dezorganizowany”. Zob. J. Gardawski, *Dialog społeczny w Polsce. Teoria, historia, praktyka*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Katedra Socjologii Ekonomicznej SGH, Warszawa 2009.

⁸⁶ Zob. np. R. Tomaszewska-Lipiec, „Transformations of working time as a factor of labour dehumanization”, *China–USA. Business Review*, vol. 14, no. 8, August 2015, s. 417–425, też, *Przekarna praca jako produkt współczesnej cywilizacji*, „Przegląd Pedagogiczny”, 2014, nr 2, s. 40–55.

⁸⁷ F. Bauer, H. Gross, G. Schilling, *Arbeitszeit'95 Arbeitszeiten und Arbeitszeitwünsche*, Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein–Westfalen, Köln 1996 za: A. Lipińska-Grobclny, *Pracownik portfolio-analiza współczesnej wieloletowości*, „Organizacja i Kierowanie”, 2013, nr 2 (155), s. 135.

⁸⁸ Europejska Fundacja na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy, *Przegląd Życie i praca w Europie*, EF/08/90/PL, <http://www.eurofound.europa.eu> [22.03.2014 r.]

do gigantycznej zmiany: w wielu przypadkach do konieczności bycia w dyspozycji 24 godziny na dobę 7 dni w tygodniu.

Sygnalizowane zagadnienie nie pozostaje bez wpływu na relacje między czasem pracy a czasem wolnym, a zatem na relacje między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących, dlatego przytoczyć można trzy główne kierunki uelastyczenia czasu pracy:

- 1) uelastyczenie organizacji czasu pracy w wymiarze chronometrycznym, które dotyczy uelastyczenia jego długości. Podstawową formą jest tu wspomniane skracanie czasu pracy, a elastyczność jest osiągnięta przez pracę w niepełnym wymiarze godzin oraz płynne granice przechodzenia na emeryturę;
- 2) uelastyczenie organizacji czasu pracy w wymiarze chronologicznym, oznaczające możliwości wyboru umiejscowienia obligatoryjnego czasu pracy w ciągu doby, tygodnia czy roku. Jedną z najbardziej znanych form jest tzw. ruchomy czas pracy, urlopy typu *sabbaticals* oraz kafeterie umożliwiające przeliczanie posiadanych zasobów czasu na świadczenia finansowe i pozafinansowe;
- 3) uelastyczenie organizacji czasu pracy w wymiarze chronometryczno-chronologicznym, które charakteryzuje praca tymczasowa, podział czasu pracy, roczny czas pracy, praca zmianowa, praca w domu (telepraca) oraz praca *à la carte*⁸⁹.

Wśród najbardziej charakterystycznych cech elastycznego czasu pracy, wskazywanych w literaturze przedmiotu, zwraca się uwagę na: indywidualizację rozwiązań w jego sferze; decentralizację kompetencji; okresowe zmiany; asynchroniczną obecność w pracy z powodu zróżnicowanego czasu pracy pracowników i oddzielenie indywidualnego czasu pracy pracownika od ogólnego czasu pracy przedsiębiorstwa. Dalsza ewolucja elastycznego czasu pracy przyczyni się zapewne do pogłębienia jego płynnego charakteru oraz powstania kolejnych, różnych jego wariantów. Z punktu widzenia propracowniczego trudno nie dostrzec jednak zagrożeń, jakie wynikają z jego dalszego upowszechniania się w skali ogólnoswiatowej. Należą do nich bowiem zarówno silne obciążenie psychospołeczne, obciążenie fizyczne, jak i deregulacja życia prywatnego⁹⁰.

Obok uelastyczenia czasu pracy drugim sposobem jego różnicowania są elastyczne formy zatrudnienia. W literaturze prawniczej zaliczane są one do zatrudnienia niepracowniczego, które przeciwstawia się tradycyjnemu modelowi wykonywania pracy, inaczej zatrudnieniu pracowniczemu. Zatrudnienie niepracownicze odnosi się do każdej nietypowej formy zatrudnienia i obejmuje terminowe umowy o pracę, umowy o pracę w niepełnym wymiarze czasu, telepracę, pracę tymczasową. Do elastycznych form zatrudnienia należy również zaliczyć umowy cywilnoprawne, samozatrudnienie oraz kontrakt menedżerski⁹¹.

89 A. Pocztownski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Kraków 2007, s. 123–124.

90 F. Byłok, U. Swadźba, D. Walczak-Duraj, *Praca i konsumpcja w perspektywie tworzenia ładu aksjono-normatywnego*, Wyd. Nauk. Śląsk, Katowice 2016, s. 65.

91 A. Lipińska-Grobclny, *Pracownik portfolio...*, s. 136.

Z obecnych tendencji rynku pracy wynika, że elastyczny czas pracy i elastyczne formy zatrudnienia w coraz większym stopniu stają się cechą życia zawodowego w Europie i być może już w przyszłości to właśnie one staną się „normą” i „standardem”. Wzrasta bowiem popularność pracy tymczasowej; pracy świadczonej w niepełnym wymiarze czasu; rośnie też częstotliwość zmiany pracy wykonywanej u coraz większej liczby pracodawców. Dzieje się tak dlatego, że po pierwsze, ze względu na obowiązujący imperatyw wzrostu konkurencyjności pracodawcy poszukują możliwości obniżki kosztów pracy, jakie stwarzają właśnie elastyczne formy czasu pracy i elastyczne formy zatrudnienia. Po drugie, w odniesieniu do polityki rynku pracy prowadzonej przez Unię Europejską coraz większego znaczenia nabiera idea *flexicurity*, przyjęta jako założenie Europejskiej Strategii Zatrudnienia i realizowana przez Komisję Europejską, łącząca jednocześnie ideę elastyczności, czyli *flexibility*. Odnosząc się w tym miejscu do Polski, warto przypomnieć, że zmiany w dziale IV Kodeksu pracy odnoszące się do czasu pracy umożliwiają pracodawcom wprowadzenie elastycznego czasu pracy oraz systemów czasu pracy ułatwiających zarządzanie pracownikami, ale jednocześnie zwiększają uciążliwość tego systemu dla pracowników⁹².

Jak wynika z danych zebranych w ramach Third European Quality of Life Survey Quality of life in Europe: Impacts of the crisis”, czyli „Trzeciego Europejskiego Badania Jakości Życia”, liczba godzin pracy to bardzo znaczący czynnik wpływający na jakość życia zarówno w pracy, jak i poza nią. Jednakże, jak wynika z „European Working Conditions Surveys – EWCS”, czyli „Europejskiego Badania Warunków Pracy”, to również rozmieszczenie, regularność i struktura godzin pracy (zmiany, praca nocna, weekendowa, „na wzwanie”) mają istotny wpływ na zdolność godzenia pracy zawodowej z życiem pozazawodowym. Dla wielu pracowników nawet niewielki zakres elastyczności w tym względzie może sprzyjać lepszej harmonii między tymi dwiema sferami.

Dane dotyczące dostępności elastycznego czasu pracy w UE–27 zebrano w tabeli 4.2.

Tabela 4.2. Dostępność elastycznego czasu pracy w UE–27 (%)

Wyszczególnienie	Mężczyźni	Kobiety	Razem
Mogę zmieniać moje godziny rozpoczęcia i skończenia pracy	46,0	40,0	43,0
Mogę skumulować należny mi czas wolny	44,0	39,0	41,0
Mogę wziąć dzień wolnego bez wcześniejszego uprzedzenia jeśli potrzebuję	67,0	59,0	64,0

Źródło: R. Anderson, H. Dubois, T. Leončikas, E. Sando, *Third European Quality of Life Survey Quality of life in Europe: Impacts of the crisis*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2012, s. 59.

Elastyczny czas pracy jest zwykle postrzegany jako jeden z podstawowych sposobów poprawy równowagi praca zawodowa–życie osobiste, co zaprezentowano w tabeli 4.3.

⁹² F. Byłok, U. Swadźba, D. Walczak-Duraj, *Praca i konsumpcja...*, s. 65–66.

Tabela 4.3. Przydatność elastycznego czasu pracy w równoważeniu aktywności zawodowej i życia prywatnego w UE-27 (%)

Wyszczególnienie	Mężczyźni	Kobiety	Razem
Posiadanie większej kontroli nad rozpoczęciem i zakończeniem pracy	32,0	35,0	34,0
Zmiana liczby godzin pracy w tygodniu	26,0	29,0	28,0
Możliwość wykorzystania dnia wolnego bez wcześniejszego uprzedzenia	44,0	46,0	45,0
Lepszy dostęp do instytucji wspomagających (np. opieki nad dziećmi, starszymi, długoterminowej)	29,0	34,0	31,0

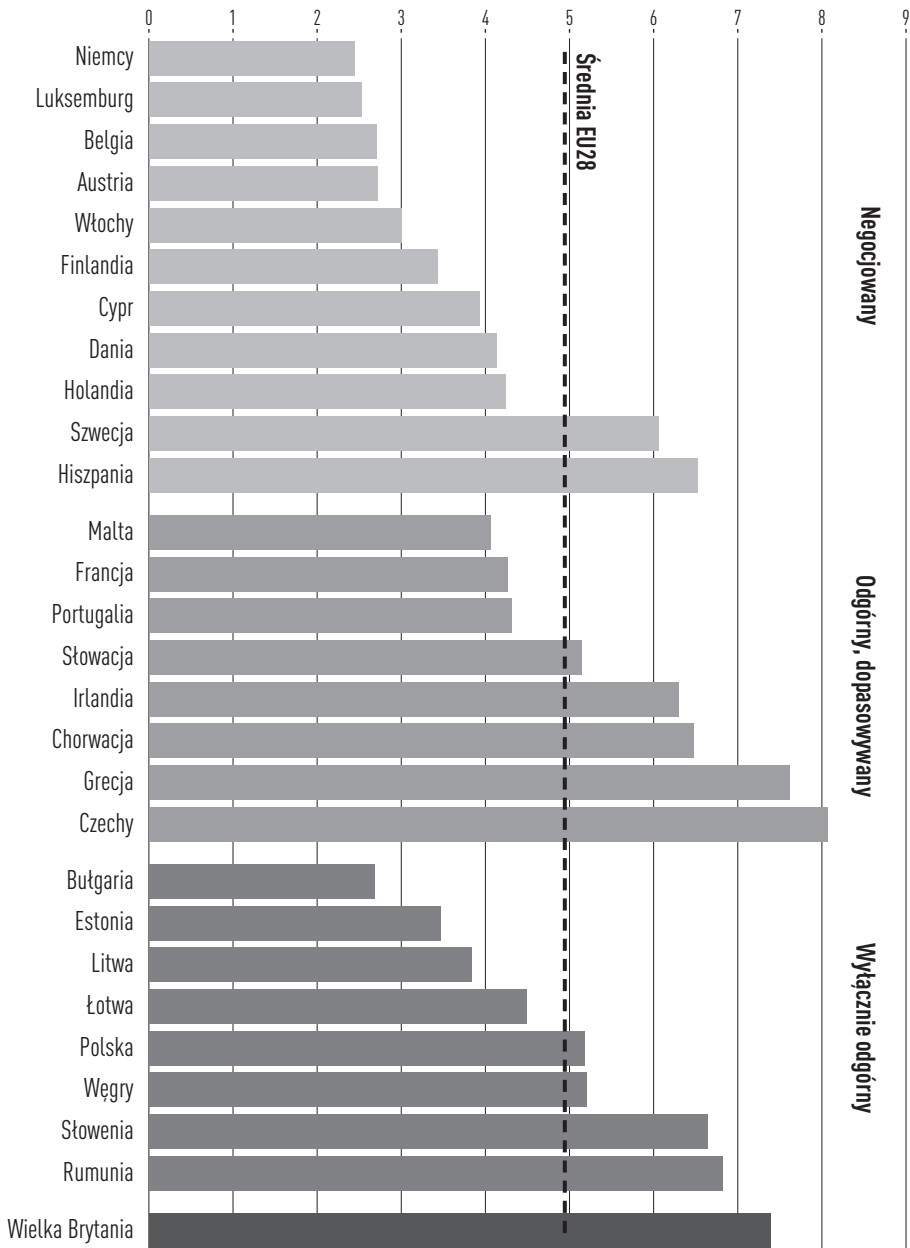
Źródło: R. Anderson, H. Dubois, T. Leončikas, E. Sando, *Third European Quality of Life Survey Quality of life in Europe: Impacts of the crisis*, Publications Office of the European Union, 2012, Luxembourg s. 59.

Kontynuując wątek elastyczności należy jednak podkreślić, że wieloletnie badania prowadzone w różnych ośrodkach naukowych na całym świecie potwierdziły, że dla pracownika koszt pracy w jej elastycznych formach (zwłaszcza praca zmianowa) wiąże się także z większym zmęczeniem fizycznym i psychicznym, zwiększonym narażeniem na działanie szkodliwych czynników środowiska pracy oraz zwiększonym ryzykiem uczestniczenia w wypadku przy pracy. Takie rozkłady pracy są sprzeczne z uwarunkowaniami fizjologicznej gotowości do pracy fizycznej i umysłowej zgodnie z endogenną rytmiką procesów życiowych człowieka. Zwłaszcza praca nocna uważana jest za przyczynę zaburzeń snu, trawienia, chorób serca i innych. Przy tygodniowym wymiarze czasu pracy powyżej 40 godz. w tygodniu u pracowników nasilają się bóle kręgosłupa, narasta uczucie zmęczenia i senności, narastają dolegliwości układu pokarmowego i krążenia. Naukowcy twierdzą również, że wbrew rozpowszechnianej opinii, elastyczny czas pracy wcale nie wpływa korzystnie na więzi rodzinne i przyjacielskie oraz lepsze wykorzystanie czasu przeznaczonego na wypoczynek⁹³. Opinie te potwierdzają dane statystyczne wyprowadzone z badań w przedsiębiorstwach europejskich. Firmy, w których co najmniej 20% personelu pracuje w nietypowych lub zmiennych godzinach pracy, napotykać więcej trudności niż firmy o typowych godzinach pracy. Do problemów tych należą m.in.: choroby, absencje, kłopoty z motywacją i fluktuacją kadr. Ustalono ponadto, że zmienne godziny pracy, np. praca w systemie zmianowym i praca w niedziele są formami zatrudnienia najbardziej szkodzącymi relacjom między życiem zawodowym a prywatnym. Szczególnie zaś to osoby pracujące więcej niż 48 godzin tygodniowo uważają, że praca szkodzi ich zdrowiu, i trzykrotnie częściej odnoszą wrażenie, że godziny pracy kolidują z ich zobowiązaniami rodzinnymi i towarzyskimi⁹⁴.

Odsetek pracowników którzy zgłosili, że przynajmniej raz w miesiącu poprzedzającym badanie mieli mniej niż 11 godzin odpoczynku pomiędzy dwoma dniami pracy według reżimu ustaleń czasu pracy w krajach UE-28 prezentuje wykres 4.4.

⁹³ Zob. np. K. Zużewicz, M. Konarska, *Czas – czwarty wymiar pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy”, 2005, nr 9, s. 1–3; W. Oleszak, *Sekrety biorytmów...*, s. 69–80.

⁹⁴ Europejska Fundacja na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy, *Przegląd Życia i praca...*



Wykres 4.4. Odsetek pracowników, którzy zgłosili, że przynajmniej raz w miesiącu poprzedzającym badanie mieli mniej niż 11 godzin odpoczynku pomiędzy dwoma dniami pracy według reżimu ustaleń czasu pracy w krajach UE-28

Źródło: J. Cabrera, *Realising the potential of the Working Time Directive*, „Foundation Focus”, issue 19, December 2016, s. 7 na podstawie European Working Conditions Surveys – EWCS 2015. Reżimy czasu pracy są zdefiniowane przez: Eurofound, *Working time developments in the 21st century: Work duration and its regulation in the EU*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2016.

W świetle dotychczas zaprezentowanych rozważań można wysunąć wniosek o postępującym dysonansie między czasem pracy a czasem wolnym.

Jak wynika z przeprowadzonych analiz, niewątpliwie pracujemy zdecydowanie mniej niż nasi dziadkowie i rodzice, a statystyki od lat pokazują, że czas pracy nieustannie się skraca. Ponadto nasi przodkowie mogli tylko pomarzyć o tak dogodnych warunkach, jak formalne ograniczenie długości dnia pracy; zwiększenie liczby dni wolnych od pracy w tygodniu, płatne urlopy czy mniejsza fizyczna uciążliwość pracy na skutek postępu technologicznego. Wydaje się jednak, że statystyki wprowadzają w błąd, a czas pracy skraca się tylko przeciętnie. Nigdy wcześniej w historii praca nie wyodrębniła się tak silnie z czasu, który określał jej ramy i przestrzeń, w której była umiejscowiona; nigdy wcześniej nie była ona również tak płynna i elastyczna; wreszcie nigdy wcześniej tylu pracujących nie było zatrudnionych w jej niepełnym wymiarze, nie pracowało w godzinach nadliczbowych czy też nie podejmowało kilku etatów jednocześnie. W takich okolicznościach czas wolny staje się pojęciem coraz mniej znanym i rozpoznawanym; a przede wszystkim doświadczanym przez jednostki na co dzień⁹⁵.

Gdzie się zatem podział czas wolny i jak kształtuje się jego relacja z czasem pracy?

Pierwszej wskazówki udziela brytyjski socjolog Cyril Northcote Parkinson, autor prawa określanego mianem „Parkinsons’s Law” głoszącego, że określona praca wydłuża się odpowiednio do czasu, jaki przeznaczono na jej wykonanie – niezależnie od tego, jak duży jest w rzeczywistości zapas tego czasu. Zasada ta znalazła zastosowanie zarówno w obszarze pracy zawodowej, jak i pracy wykonywanej na rzecz gospodarstw domowych. Prawo Parkinsona można zinterpretować w ten sposób, że w takim samym zakresie, w jakim zyskujemy czas dzięki technologii, wzrastają nasze roszczenia i wymagania w stosunku do każdej dziedziny życia. Według wskazanego badacza, takiego sposobu postępowania współczesnej jednostki nie zmieniają nawet seminaria zarządzania czasem, które w swej istocie uczą jedynie bardziej wydajnego jego spożytkowania, nie zaś dawania czasu samemu sobie⁹⁶. Zarówno w sferze pracy, jak i osobistej kierujemy się dziś dążeniem do wygody, zadowolenia, szczęścia, co w jednym i drugim przypadku wyraża się w kategoriach ekonomicznych i wymaga silnego wsparcia materialnego związanego z dystrybucją środków oraz ich redystrybucją⁹⁷. Jak opisuje tę kwestię Theodor Adorno, zwiększona wydajność pracy skutkuje co prawda skróceniem jej czasu, jednak paradoksalnie nie zwiększa ona czasu wolnego, bo pozostajemy w sferze uzależnień społecznych⁹⁸.

95 U. Schnabel, *Sztuka leniuchowania...*, s. 34–35.

96 C.N. Parkinson, *Parkinsons Gesetz und andere Studien über die Verwaltung*, Ullstein Taschenbuchverlag, München 2001 za U. Schnabel, *Sztuka...*, s. 36–37.

97 M. Truszkowska-Wojtkowiak, *Fenomen czasu wolnego*, Harmonia Universalis, Gdańsk 2012, s. 9.

98 T. Adorno, *Free Time*, [w:] T. Adorno, *The Culture Industry: Selected Essays on Mass Culture*, Routledge, Londyn 1991, s. 162–168. za: M. Truszkowska-Wojtkowiak, *Fenomen czasu...*, s. 9.

Po drugie, jak wskazuje Ulrich Schnabel, kierując się stanowiskiem ekonomistów, choć czas pracy uległ obniżeniu, to wydłużyły się okresy edukacji ze względu na przymus ciągłego dokształcania i wydłużenie przedziału czasowego niezbędnego do skonsumowania i przeanalizowania informacji⁹⁹.

Mimo tendencji do skracania czasu pracy wydaje się zatem, że zmniejszenie jej ciężaru jest tylko pozorne. Złożoność naszej cywilizacji wymaga bowiem formalnego przygotowania się do jej wykonywania, w wyniku czego coraz później podejmujemy pracę zawodową. Wcześniejsze przechodzenie w stan spoczynku również jest tylko pozorne, gdyż dzięki wydłużeniu ludzkiego życia, jesteśmy zdolni do aktywności zawodowej dłużej niż kiedykolwiek w historii. Aby jednostka mogła funkcjonować w dzisiejszym świecie pracy, poddana zostaje także wspomnianej „tyranii rozwoju”, co oznacza, że musi ona wciąż dokształcać się i doskonalić. Ten cel ma realizować nie tylko edukacja podejmowana w trakcie pobytu w szkolnych i pozaszkolnych instytucjach oświatowych, w miejscu pracy, ale i właśnie w czasie wolnym. Zatem czas wolny powinien być coraz dłuższy – gdyż wysiłek pracy jest coraz większy i przygotowanie do niego stawia coraz większe wymagania¹⁰⁰. Jak pisze na ten temat Czesław Strzeszewski, człowiek współczesny znajduje się pod nieustannym naciskiem cywilizacji. Nie ma chwili na skupienie; jest zagubiony. Czas wolny ma za zadanie umożliwić mu znalezienie samego siebie w rozgwarze życia. Stosunek człowieka do świata nie może być wyłącznie celowy, pragmatyczny, musi on zawierać w sobie pewne cechy rozrywki i arcyzmu. Skoro zaspokojenie potrzeb materialnych wymaga coraz mniejszego wysiłku całej ludzkości, czas wolny od pracy powinien być wykorzystany dla zaktywizowania tych sił, które nie są już potrzebne w życiu zawodowym¹⁰¹.

A zatem czas pracy i czas poza pracą stają się coraz bardziej płynne, a w dodatku przenikają się. Można także przyjąć, że wyrosło między nimi ostre przeciwieństwo¹⁰², gdyż coraz częstszym problemem staje się sytuacja, w której czas pracy i czas od niej wolny odczuwane są przez jednostkę jako przeciwstawne płaszczyzny życia.

Z powyższego punktu widzenia czas wolny to bowiem nie tylko wypoczynek, lecz również czas przygotowania się do realizacji zadań; czas poszukiwań i inwestycji; zdobywania dodatkowych kwalifikacji; poszukiwania pracy. Ponadto w czasie wolnym wykonuje się szereg prac nieodpłatnych i włącza się w prace domowe, których wraz ze wzrostem

⁹⁹ U. Schnabel, *Sztuka...*, s. 36.

¹⁰⁰ Cz. Strzeszewski, *Praca ludzka. Zagadnienia społeczno-moralne*, oprac. T. Wójcik, wydanie internetowe na podstawie wydania TN KUL, Lublin 1978, Wrocław 2004, s. 319–320.

¹⁰¹ Cit. za: Cz. Strzeszewski, *Praca...*, s. 320.

¹⁰² Zob. np. J. Daniecki, *Jedność podzielonego czasu: czas wolny i czas pracy w społeczeństwach uprzemysłowionych*, KiW, Warszawa 1974, s. 39–46; R. Tomaszewska-Lipiec, *Czas pracy a humanizacja pracy w XXI wieku*, [w:] *Czas jako wartość we współczesnej pedagogice*, red. Waldemar Furmanek, Wyd. Oświatowe Fosze, Rzeszów 2008, s. 293–300; też, *Czas wolny w kontekście czasu pracy*, „Pedagogika pracy”, 2009, nr 54, s. 63–71.

zamożności społeczeństwa jest więcej. Wykonuje się też pracę zamienną (usługa za usługę) oraz prace społeczne i wolontariat. Kwestia zagospodarowania wolnego czasu łączy się oczywiście nade wszystko z sytuacją rodzinną i osobistą jednostki; po części jest też kwestią kultury i religii¹⁰³.

Tymczasem relacje między pracą człowieka a jego życiem po powrocie do domu lub po jej zakończeniu są bardzo złożone. Granica między aktywnością zawodową a czasem wolnym ma ważne znaczenie regulacyjne, pozwala kreować dystans psychologiczny między pracą a wykonującym ją podmiotem. Optymalna relacja między pracą zawodową a życiem osobistym budowana jest w 3 wymiarach obiektywnych i subiektywnych:

- 1) wymiar czasu (proporcja ilości czasu spędzanego na wypełnianiu zobowiązań pracowniczych i czasu wolnego przeznaczonego na odpoczynek),
- 2) wymiar energii (sił),
- 3) wymiar gratyfikacji materialnej¹⁰⁴.

Wydatek energetyczny w czasie wykonywania pracy powoduje poczucie zmęczenia i wyczerpania emocjonalnego, które z kolei zmusza człowieka do wypoczynku. Tylko po odpoczynku będzie on mógł odzyskać utraconą energię i kontynuować pracę. Odnowa sił jest ważna, ponieważ pozwala ludziom podejmować nowe zadania i zapobiega zmęczeniu, które jest jedną z przyczyn problemów zdrowotnych. Cykl pracy i wypoczynku jest dyktowany przez czas pracy i powtarzany codziennie rytmem¹⁰⁵. Czas wolny stanowi przerwę w codziennym toku zdarzeń i pozwala zyskać dystans wobec spraw, w których jednostka uczestniczy; jest okazją do samokontroli i autoterapii. Aktywność człowieka charakteryzować powinny wówczas: dobrowolność (zajęcie nie może mieć charakteru obowiązkowego), niezarobkowość (zajęcie nie może stanowić podstawowego źródła dochodu) oraz przyjemność¹⁰⁶.

Warto dodać – w nawiązaniu do przyspieszenia tempa życia – że do wakacji i relaksu większą wagę przywiązują Europejczycy niż mieszkańcy Stanów Zjednoczonych czy Azji. Z badań porównawczych wynika, że Europejczykom praca służy głównie do uprzyjemnienia życia, czyli jak najpełniejszego wykorzystania czasu wolnego. Kulturę amerykańską cechuje protestancki etos pracy. Dla Azjatów zaś miernikiem sukcesu nie jest luksusowo spędzony czas, lecz wysokiej jakości rzeczy materialne¹⁰⁷. W tym kontekście Bertrand

¹⁰³ S. Golinowska (red.), *W trosce o pracę. Raport o Rozwoju Społecznym Polska 2004*, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa 2004, s. 22. Zob. też A. Supiot, *Beyond Employment. Changes in Work and the Future of Labour Law in Europe. A report prepared for European Commission*, University Press, Oksford 2001, s. 87.

¹⁰⁴ Z. Ratajczak, *Psychologia pracy i organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 166–168.

¹⁰⁵ Tamże, s. 167.

¹⁰⁶ W. Furmanek, *Czas...*, s. 149.

¹⁰⁷ A. Kwiatkowska, J. Sztuka, *Czas z perspektywy...*, s. 104–106.

Russell stwierdza, że umiejętność mądrego wypoczywania jest ostatecznym egzaminem cywilizacji i przypomina, że powinniśmy „pracować, aby żyć, żyć, aby pracować”¹⁰⁸.

Jednym z interesujących paradoksów związanych z problematyką wzajemnych relacji czasu pracy i czasu wolnego jest sytuacja, w której z jednej strony część osób – zwłaszcza zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu bądź dorywczo/tymczasowo – pragnie, aby czas ich pracy się wydłużył, dając poczucie pełnowartościowego zatrudnienia, za które gotowi są świadczyć dodatkowe godziny i dni pracy; z drugiej zaś strony odnotowywany jest wzrost liczby pracowników dotkniętych pracoholizmem, którzy nawet gdy mogą zmniejszyć czas pracy, nie czynią tego, a w sytuacjach przymusowego odpoczynku nie mogą doczekać się powrotu do instytucji ich zatrudniającej¹⁰⁹.

Obrazując empirycznie ten paradoks przytoczyć można przykładowe dane na temat czasu wolnego oraz pracoholizmu prezentowane przez CBOS. Z ostatniego pogłębionego badania „Czas wolny Polaków” wynika, że 40% badanych pracujących zawodowo deklaroowało, że w ciągu tygodnia nie ma dla siebie czasu i wypełnia jedynie konieczne obowiązki. Na odpoczynek pozostawał zatem weekend, jednak jednocześnie 64% pracujących respondentów przyznało, że podejmuje pracę zarobkową w soboty i niedziele. W stosunku do pomiaru z 2006 roku, w 2010 roku przybyło osób, które twierdziły, że mają mniej czasu wolnego (z 32% do 36%). Były to przede wszystkim osoby z młodszych grup wiekowych (do 45 roku życia) oraz aktywne zawodowo. Wśród respondentów, którzy deklarowali, że w ciągu tygodnia nie mają dla siebie czasu wolnego, najwięcej stwierdziło, że brak im tego czasu na:

- odpoczynek, relaks, czas tylko dla siebie (50%); czytanie książek lub gazet (11%); wysypianie się (6%); oglądanie telewizji lub filmów (3%);
- przebywanie z dziećmi, małżonkiem, rodziną, pomoc rodzinie (22%);
- życie towarzyskie: spotkania z przyjaciółmi, znajomymi, chodzenie w odwiedzin (13%); rozrywki: chodzenie do kawiarni, pubu, restauracji, na dyskotekę (4%); życie kulturalne: kino, teatr, koncerty, wystawy, mecze (9%); uprawianie sportu (7%), spacer, przejażdżki rowerowe (4%); wczasy, wycieczki, podróżowanie (13%);
- zaległe prace w domu lub zaległe sprawy urzędowe (14%); pracę na działce, w ogrodzie, naprawy i remonty w domu (9%); rozwijanie swoich zainteresowań, uprawianie hobby (9%); na uczenie się, doskonalenie swoich kwalifikacji zawodowych (2%)¹¹⁰.

108 B. Russell, *In Praise of Idleness: and other essays*, Routledge, Londyn 2004 za: A. Kwiatkowska, J. Sztuka, *Czas z perspektywy...*, s. 106.

109 Z. Ratajczak, *Psychologiczne aspekty funkcjonowania współczesnych organizacji*, [w:] *Współczesna psychologia pracy i organizacji. Wybrane zagadnienia*, Z. Ratajczak, A. Bańka, E. Turska, Wyd. UŚ, Katowice 2006, s. 27.

110 CBOS, *Czas wolny Polaków*, Komunikat z badań BS/133/2010, Warszawa, październik 2010. Zob. też R. Tomaszewska-Lipiec, *Praca zawodowa – życie osobiste. Między harmonią a dezintegracją*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 376.

Z kolei wyniki diagnozy CBOS „Aktywności i doświadczenia Polaków w 2016 r.” wskazały, że:

- najpopularniejszym wśród Polaków rodzajem aktywności kulturalnej jest kino – w 2016 roku blisko połowa badanych była w kinie przynajmniej raz; 39% zadeklarowało uczestnictwo w koncercie; a 31% odwiedziło wystawę, galerię bądź muzeum;
- w czasie wolnym 62% respondentów przeczytało książkę dla przyjemności; 70% badanych korzystało z Internetu w celach niezwiązanych z pracą zawodową; 47% wyjechało na wypoczynek; część badanych zadeklarowała również uczestnictwo w imprezach sportowych (46% mężczyzn i 30% kobiet);
- aktywność towarzyską przez organizację przyjęcia dla przyjaciół lub znajomych zgłosiło 71% respondentów, z kolei 65% realizowało swoje potrzeby towarzyskie chodząc ze znajomymi do restauracji;
- zaangażowanie w sferę prac społecznych i działalności dobroczynnej przybierało najczęściej formę przekazania na cele charytatywne pieniędzy (64% badanych) bądź darów rzeczowych (59%); 20% osób zadeklarowało przeznaczenie na cele dobroczynne własnej pracy bądź usług; a 6% respondentów podjęło wówczas wolontariat¹¹¹.

Według badania z 2014 roku opisanego w komunikacie „Pracoholicy, siecioholicy, hazardziści... uzależnienia od zachowań”, w którym zastosowano test screeningowy pozwalający na zdiagnozowanie pracoholizmu jako zaburzenia zachowania także u osób, które nie pracują zawodowo (praca definiowana jest tu bowiem nie tylko w kategoriach aktywności zawodowej, ale szerzej – jako spectrum zachowań związanych z wypełnianiem obowiązków), dla blisko jednej piątej Polaków (19,1%) uzależnienie od pracy stanowiło rzeczywisty problem, a w przypadku ponad jednej trzeciej ankietowanych (36,2%) istniało zagrożenie wystąpienia takiego problemu. Rozwinięty pracoholizm dotyczył przede wszystkim Polaków w średnim wieku (średnia: 45 lat). Symptomy zagrożenia pracoholizmem najczęściej wykazywali badani nieco młodsi, w wieku ok. 40 lat. Nasilenie problemu uzależnienia od pracy było różne w poszczególnych grupach społeczno-zawodowych. Sprzyjała mu przede wszystkim praca na własny rachunek, zarówno poza rolnictwem, jak i w rolnictwie, gdzie odsetki osób zdradzających objawy występowania realnego problemu wynosiły odpowiednio 29% i 25%. Wyższy w porównaniu z innymi poziom zagrożenia pracoholizmem odnotowano natomiast wśród kadry kierowniczej i specjalistów z wyższym wykształceniem (46,7%)¹¹².

Konkludując prezentowane w tej części monografii rozważania, należy podkreślić, że czas wolny zaczyna stawać się wartością autoteliczną i cenną, albowiem pozostającą w niedoborze; jedną z obiektywnych potrzeb społecznych, a także miarą poziomu i stylu

111 CBOS, *Aktywności i doświadczenia Polaków w 2016 roku*, Komunikat z badań nr 12/2017, Warszawa, styczeń 2017.

112 CBOS, *Pracoholicy, siecioholicy, hazardziści... uzależnienia od zachowań*, Komunikat z badań nr 76/2015, Warszawa, czerwiec 2015.

życia społeczeństw¹¹³. Dzieje się tak dlatego, że wymagania pracy zawodowej łączą się z innymi obowiązkami jednostki, które wykonuje ona w swoim czasie wolnym. Dlatego coraz częściej podnoszoną i dyskutowaną kwestią jest rola pracy i czasu wolnego w życiu współczesnego człowieka oraz wzajemny ich stosunek. Nie ma tylko człowieka pracy bądź tylko człowieka czasu wolnego. Można zapytać, jaki wpływ na zachowanie się człowieka w czasie wolnym wywiera jego praca, a także jaką rolę w stosunku do godzin spędzonych w pracy spełnia czas wolny? Pytania te mają coraz większe znaczenie, bowiem ludzka praca podlega stałej ewolucji. Można stwierdzić, że problematyka czasu wolnego formułowana jest zasadniczo w odmiennych kategoriach: jako napięcie bilansu czasowego, jako kwestia wyboru pomiędzy aspiracjami materialnymi i niematerialnymi, jako zagadnienie optymalnego wykorzystania czasu. Coraz wyraźniej zarysowują się współzależności pomiędzy wymiarem czasu pracy i czasu wolnego a wydajnością pracy, poziomem zarobków i standardem konsumpcji. Na tę współzależność wpływa także charakter potrzeb ludzkich i preferowane społecznie wzorce życia. Bez pojęcia pracy nie byłoby przecież pojęcia czasu wolnego¹¹⁴.

Nie tylko zatem czas pracy, ale i czas wolny należy rozpatrywać w kontekście społecznym. Jest on bowiem nieodłączną częścią organizacji życia ludzi, zyskuje społeczny status i społeczne umiejscowienie. Zgodnie z zamysłem Pierre'a Bourdieu zajęcia czasu wolnego stanowią mieszanekę refleksyjnych wyborów aktorów i logiki kulturowej reprodukcji, której podstawą jest *habitus*. Podobnie jak czas pracy, tak i czas wolny konstytuuje pewien wymiar rzeczywistości społecznej, a jednocześnie określony rodzaj doświadczenia jednostki; jest kategorią dynamiczną i społecznie zmienną, związaną bezpośrednio z życiem społecznym i zachodzącymi zmianami cywilizacyjnymi. Należy również pamiętać, że czas wolny jest tym elementem codziennych doświadczeń, który o wiele łatwiej jest doświadczać, przeżywać jakościowo i subiektywnie, niż definiować. Aktywności nań się składające podlegają odmiennej ramie poznawczo-interpretacyjnej wynikającej z jego zindywidualizowania, niepowtarzalności, unikalności, wypełniania prywatnymi przeżyciami¹¹⁵.

Zmiany cywilizacyjne, zasygnalizowane dotychczas w niniejszej książce, przyczyniają się do wzrostu społecznego znaczenia czasu. Wiedza o strukturze czasu (czas pracy a czas wolny) staje się istotnym elementem polityki społecznej zmierzającej do poprawy jakości życia. W ostatnich dziesięcioleciach wzrasta zainteresowanie badaniami budżetu czasu w sferze społecznej działalności człowieka, prowadzonymi w Polsce zarówno przez Główny Urząd Statystyczny, jak i różne ośrodki naukowo-badawcze. W warunkach tworzącej się

113 Zob. M. Bombol, A. Dąbrowska, *Czas wolny. Konsument–rynek–marketing*, K.E. Liber, Warszawa 2003.

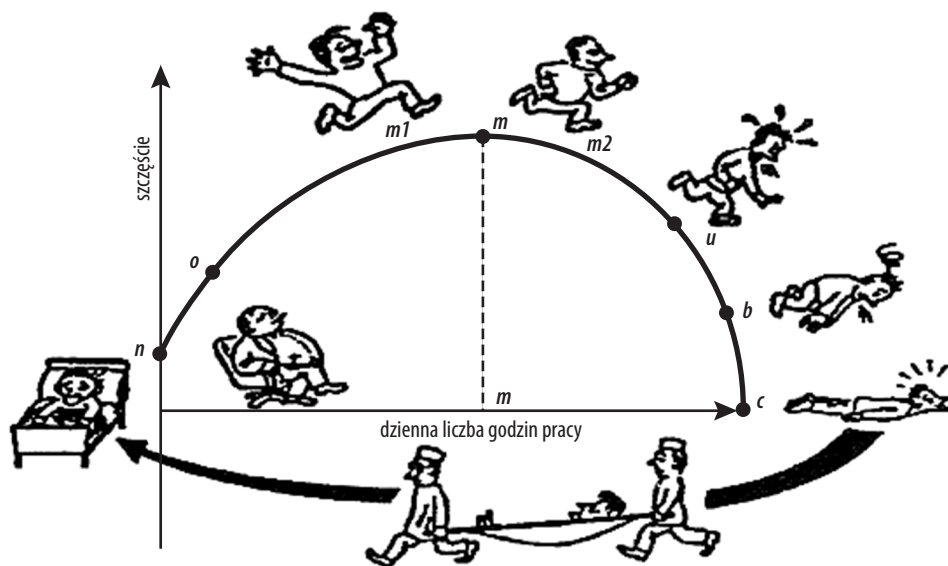
114 S. Czajka, *Z problemów czasu wolnego*, Instytut Wyd. CRZZ, Warszawa 1979, s. 10–12.

115 D. Mroczkowska, *Czas wolny. Refleksje, dylematy, perspektywy*, [w:] *Czas wolny. Refleksje, dylematy, perspektywy*, red. D. Mroczkowska, Difin, Warszawa 2011, s. 10–16.

nowej ekonomii nietrudno nie dostrzec zmian w sposobie spędzania czasu wolnego, stosunku do pracy i stosunku do życia rodzinnego. Coraz bardziej daje się też zaobserwować upodabnianie się niedzieli do dnia powszedniego i zacieranie się tradycyjnego podziału doby na dzień, czyli czas pracy i noc – czas snu, odpoczynku. Sprzyjają temu otwarte przez 24 godziny na dobę placówki handlowe, gastronomiczne i inne usługowe¹¹⁶.

W tym aspekcie (wyprzedzając refleksje prezentowane w kolejnym podrozdziale), warto podkreślić, że po pierwsze, poczucie braku czasu wolnego stało się problemem społecznym. Dlatego można postawić pytanie, czy w społeczeństwie opartym na zasadzie przyspieszenia możliwe jest, aby tak naprawdę odpocząć?, po drugie, czas wolny stał się przedmiotem konsumpcji; rodzajem świadczenia społecznego, w którym niemal każdy aspekt życia jednostki jest z góry ustalony. Dlatego sformułować można również drugie pytanie, czy czas wolny jest rzeczywiście jeszcze naprawdę wolny?

Konstatując tę część prezentowanej refleksji wyartykułować należy, że czas wolny jest środkiem wpływającym na zachowanie równowagi biologicznej, z kolei zachowanie właściwych proporcji pomiędzy czasem pracy a czasem wolnym człowieka jest niezbędne do budowania optymalnych, synergicznych relacji między pracą zawodową a życiem osobistym. Warunek ten wydaje się niezbędny, co potwierdza krzywa szczęścia (rys. 4.2).



Rysunek 4.2. Krzywa szczęścia

Źródło: O. Gelinier, *Le Travail Personnel du Dirigeante et de l'Equipe de Direction*, Hommes et Techniques 1961 za: A. Pluta, *Zarządzanie czasem – mocna czy słaba strona pracownika XXI wieku*, „Edukacja Humanistyczna”, 2013, nr 1(28), s. 150.

Punkty zaznaczone na krzywej oznaczają: „m” – to punkt maksymalny, w którym człowiek odczuwa satysfakcję z wykonywanej działalności zawodowej – odpowiada to 5–8 godzinom pracy. Jednocześnie okazuje się, że zmniejszenie liczby godzin pracy prowadzi do spadku zadowolenia, co skutkuje pojawieniem się zakłóceń fizjologicznych (punkt „o” – strefa otyłości) lub poczuciem skrajnej nieefektywności (punkt „n”). Natomiast wydłużanie pracy poza punkt maksymalny prowadzi do przepracowania i powoduje pojawienie się wrzodów żołądka (punkt „u”), załamania nerwowego (punkt „b”) lub całkowitej eliminacji z pracy wywołanej zawałem serca – co wiąże się z pracą od 10 do 16 godzin dziennie (punkt „c”). W odniesieniu do powyższej krzywej szczęścia, wydaje się, że – ze względu na transformację czasu społecznego, w tym przenikanie pracy zawodowej do sfery czasu wolnego – dla coraz większej liczby ludzi aktywnych zawodowo, coraz trudniejsze stanie się osiągnięcie punktu „m”¹¹⁷.

Kontekstualność i interdyscyplinarność badawcza problematyki czasu wolnego uniemożliwia przedstawienie szerszych analiz, co nie oznacza, że takowe wieloaspektowe studia nie są przez badaczy prowadzone¹¹⁸. W niniejszej monografii czas ten stanowi tylko jeden z wątków badawczych mający znaczenie w naukowych analizach nad relacjami praca zawodowa–życie osobiste osób pracujących. W świetle zaprezentowanych rozważań można natomiast stwierdzić, że to czas pracy ulega faktycznemu, często nieformalnemu i dodatkowo nieopłaconemu wydłużaniu, ze wszystkimi negatywnymi konsekwencjami tego stanu. Podstawowe właściwości humanizacji pracy, takie jak skracanie oraz elastyczność czasu, mają zatem dwoisty charakter: z jednej strony tworzą jednostce szansę uzyskania zatrudnienia, z drugiej zaś zawierają liczne elementy dehumanizacji. Dlatego tak ważną kwestią wydaje się umiejętność budowania i zachowywania synergii między aktywnością zawodową a możliwościami psychofizycznymi, zdrowiem i bezpieczeństwem, jak i całą sferą osobistą konstytuującą życie współczesnego człowieka.

117 A. Pluta, *Zarządzanie czasem – mocna czy słaba strona pracownika XXI wieku*, „Edukacja Humanistyczna”, 2013, nr 1(28), s. 150.

118 Zob. np. W. Muszyński (red.), *„Czas ukoj Nas?” Jakość życia i czas wolny we współczesnym społeczeństwie*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008; K. Ciżkowicz, M. Sobczak, *Czas wolny – uwarunkowania społeczno-ekonomiczne i przyrodnicze*, Wyd. WSG, Bydgoszcz 2007; A. Lipski, *Czas wolny w czasie życia. Przyczynek do analizy społeczeństwa nowoczesnego*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, 2008, r. LXX, z. 4, s. 205–223; K. Kwilecki, *Rozważania o czasie wolnym. Wybrane zagadnienia*, Górnośląska WSH, Katowice 2011; J.W. Galkowski, *Człowiek. Praca. Wartości*, Wyd. KUL, Lublin 2012; M. Orłowska, J.J. Bleszyński, *Czas wolny jako środowisko życia. Perspektywa pedagogiczna*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2016; A. Burlita, K. Błoński, *Równoważenie budżetu czasu jako warunek zrównoważonego rozwoju człowieka*, „Marketing i Rynek”, 2015, nr 10, s. 17–23; B. Jung, *Work–Life Balance: wracamy do punktu wyjścia? (debata nad czasem wolnym z lat siedemdziesiątych XX wieku)*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, 2003, nr 2 i inne.

4.3. Szczęście jako cel cywilizacji konsumpcyjnej

„Jeśli a oznacza szczęście, to $a = x + y + z$;
 x – to praca, y – rozrywki, z – umiejętność trzymania języka za zębami”

Albert Einstein

Kontynuując dotychczas prezentowaną refleksję, w tej części książki rozpocząć można od stwierdzenia, że świat jednostki jest światem wartości, które poznaje się poprzez doświadczenia aksjologiczne przeżywane w toku podejmowanej aktywności. Aktywność ta nie odbywa się w próżni. Jest osadzona w czasie i przestrzeni. Dotychczasowe analizy skoncentrowane były szczególnie na problematyce społecznego wymiaru czasu. Naszą cywilizację charakteryzuje natomiast duża liczba różnorodnych określeń o charakterze zarówno pozytywnych, jak i negatywnych konotacji. Jedną z nich, niewątpliwie o wydzźwięku negatywnym, jest określenie *cywilizacja konsumpcyjna*, a więc taka, w której mamy do czynienia z nieusprawiedliwionym rzeczywistymi potrzebami zdobywaniem dóbr materialnych i usług, a w której konsumpcja uznawana jest za najważniejszy wyznacznik jakości życia. W takiej kulturze, jedyną i najpoważniejszą kwestię stanowią pieniądze – obiekt kultu kapitalizmu – a główna rola przypisywana człowiekowi polega na „byciu konsumentem”, który nigdy nie powinien odczuwać zaspokojenia¹¹⁹. Warunkiem koniecznym do konsumowania jest oczywiście posiadanie dochodu, którego podstawowe źródło stanowi przede wszystkim praca zawodowa.

Żyjemy w erze konsumpcjonizmu i nadprodukcji praktycznie wszystkich możliwych dóbr i usług. W takich warunkach cywilizacyjnych jesteśmy zmuszani nie tylko do intensywnej konsumpcji materialnej, ale i „duchowej”. Zniewolenie to przybiera charakter totalny: gospodarczy, polityczny, kulturalny i psychiczny¹²⁰. Współcześnie, określenie „konsumpcja” nie dotyczy wyłącznie wąskiego spektrum zagadnień, ale wszystkich aspektów życia jednostki. W literaturze przedmiotu coraz częściej pojawia się określenie „kupowanie doświadczeń”, odnoszące się zarówno do obszaru pracy zawodowej, jak i sfery życia osobistego oraz spędzania czasu wolnego¹²¹. Konsumpcja nie jest już wyznacznikiem jedynie tożsamości klasowej i warstwowej. Obecnie staje się jednym z najważniejszych elementów tożsamości jednostki. Dzieje się tak ze względu na m.in.: wzrastającą potrzebę

119 Zob.: M. Golka, *W cywilizacji konsumpcyjnej*, Wyd. Nauk. UAM, Poznań 2004; M. Szulakiewicz, *O człowieku w czasach trudnych: urywki filozoficzne*, Wyd. Nauk. UMK, Toruń 2012; A. Aldridge, *Konsumpcja*, Wyd. Sic!, Warszawa 2006.

120 M. Łagosz, *Marks. Praca i czas...*, s. 473.

121 D. Godlewska-Werner, S. Celińska, Z. Nieckarz, *Konsumpcjonizm w pracy znakiem naszych czasów?*, [w:] *Kultura Konsumpcji – wartości, cele, dobrostan. Psychologiczne aspekty zjawiska*, red. M. Zawadzka, M. Niesiobędzka, D. Godlewska-Werner, Wydawnictwo Stowarzyszenia Filomatów Redakcja Liberi Libri, Warszawa 2014, s. 160.

poszukiwania stymulacji zmysłowej i emocjonalnej; zmiany w systemach wartości rozwijających się w kierunku indywidualizmu, autonomii i wspomnianej tożsamości jednostkowej; wzrost oferty informacyjnej i nowych form komunikacji oraz społeczne nadawanie symboli dobrom konsumpcyjnym, przez których nabywanie człowiek konstruuje dziś „własne ja”. Konsumowanie staje się sposobem tworzenia tożsamości samego siebie, nawet jeśli tożsamość ta jest fragmentaryczna, elastyczna i podlega ciągłej zmianie. Ponadto, we współczesnych społeczeństwach kapitalistycznych to status materialny i wysoki poziom konsumpcji przyjęte zostały za najważniejsze wyznaczniki sukcesu życiowego oraz szczęścia. Następuje stopniowe przejście od społeczeństwa opartego na produkcji, w którym praca konstituowała człowieka, do społeczeństwa konsumpcyjnego opierającego się na ideologii konsumeryzmu¹²².

Cywilizacja konsumpcyjna przyniosła przede wszystkim *eksplozję wyboru*, którą można dostrzec w dwóch różnych płaszczyznach. Po pierwsze, w dziedzinach życia, w których ludzie zawsze mieli wybór, liczba dostępnych opcji spektakularnie wzrosła. Po drugie, w dziedzinach życia, w których wybór był dotychczas niewielki bądź nie było go w ogóle, pojawiła się możliwość swobodnego decydowania. Aby zilustrować pierwszy rodzaj ekspansji wyboru, można przyjrzeć się asortymentowi oferowanemu przez typowy amerykański supermarket. W swej ofercie posiada on około 30 000 różnych produktów, a co roku na jego półkach pojawia się więcej niż 20 000 nowych. Przykładowo:

- 285 rodzajów ciasteczek,
- 165 rodzajów napojów owocowych,
- 75 różnych herbat mrożonych,
- 95 rodzajów przekąsek;
- 61 rodzajów preparatów ochronnych do opalania,
- 40 rodzajów pasty do zębów,
- 90 różnych środków na przeziębienie i katar,
- 230 rodzajów zup, w tym 29 zup z kurczaka,
- 120 różnych sosów do makaronów,
- 174 rodzajów sosów do sałatek,
- 275 rodzajów płatków zbożowych itd.

W nawiązaniu do drugiej płaszczyzny obejmującej dziedziny, w których wybór wcześniej był nieobecny bądź niewielki, są to np.:

- usługi telefoniczne, które do niedawna podlegały jednemu operatorowi – monopolistycznie,
- programy emerytalne (średniej wielkości amerykańska firma księgową oferuje ponadto 156 opcji takich propozycji),

122 F. Byłok, U. Sważba, D. Walczak-Duraj, *Praca i konsumpcja...*, s. 109–110, 150, 156.

- opieka medyczna (w coraz większym stopniu przenosi się odpowiedzialność na pacjenta za decyzje o możliwościach jego leczenia),
- chirurgia plastyczna poprawiająca wygląd każdego zainteresowanego,
- sfera pracy, w której przez rewolucję teleinformatyczną stworzono możliwość niezwyklej elastyczności w zakresie czasu i miejsca zatrudnienia (przeciętny 32-letni Amerykanin pracował w swoim krótkim życiu zawodowym w 9 różnych firmach),
- sfera wyborów życiowych „jak kochać”, tzn. nieortodoksyjne wybory uczuciowe stają się coraz bardziej powszechne; istnieje ogólny trend zwiększania tolerancji dla różnych związków uczuciowych,
- sfera „kim chcemy być”, tzn. możliwość wychodzenia poza dziedziczną klasę społeczną i ekonomiczną powoduje, że bardziej niż kiedykolwiek w historii rozwoju cywilizacji kształtujemy i eksponujemy naszą tożsamość¹²³.

Odnosząc się do zasygnalizowanej eksplozji wyboru podkreślić można, że wybór ma oczywistą i potężną instrumentalną wartość, gdyż pozwala jednostce dostawać to, czego potrzebuje i chce w granicach jej możliwości finansowych. Ma on także wartość ekspresyjną – być może jeszcze ważniejszą – wiąże się bowiem z wolnością, naszą autonomią i samostanowieniem¹²⁴. Niektórzy badacze skłaniają się wręcz ku temu, aby współczesne społeczeństwo określać mianem *społeczeństwa wyboru*, choć jednocześnie dyskutować można, w jakim stopniu dokonujemy dzisiaj wolnych i samodzielnych decyzji, a w jakim dajemy sobą kierować, ulegając chwytom marketingowym, zręcznym demagogom i własnym słabościom¹²⁵. Jeśli wziąć pod uwagę wielość opcji, pluralizm i różnorodność możliwości stojących przed współczesną jednostką, to formułą człowieczeństwa (jej wymogiem) jest obecnie warunek niespełnienia: ani tu, ani teraz, ani jutro. Z punktu widzenia filozofii postmodernizmu można stwierdzić, że spełnienie (bycie spełnionym) przestaje należeć do wyznaczników egzystencji człowieka¹²⁶.

George Ritzer w książce *Magiczny świat konsumpcji*, a jednocześnie autor określenia *makdonaldyzacja* wskazuje, że tam, gdzie konsumujemy towary i usługi, zachodzą rewolucyjne zmiany, które mają głęboki wpływ na życie społeczne. W swojej książce opisuje rozwój *środków konsumpcji*, które umożliwiają nie tylko konsumowanie różnorodnych towarów i usług, ale są tak skonstruowane, by do konsumpcji zachęcić, a nawet przymusić. Innym pojęciem, które wprowadza, są *świątynie konsumpcji* o quasi-religijnym, „magicznym”

123 B. Schwartz, A. Ward, *Mieć się lepiej, ale czuć się gorzej: paradoks wyboru*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 61–64

124 B. Schwartz, *Paradoks wyboru. Dlaczego mniej oznacza więcej*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2013, s. 119.

125 W. Muszyński, *Pułapka czy szansa antropocentryzmu kultury postmasowej*, [w:] *Czas ukoń Nas? Jakość życia...*, s. 8–9.

126 M. Szulakiewicz, *O człowieku w czasach...*, s. 25–32.

charakterze. Stały się one celem „pielgrzymek”, które podejmujemy, abyśmy mogli praktykować naszą konsumencką religię. Jak zauważa, tworzenie środków konsumpcji to nic nowego, jednak po II wojnie światowej jego tempo znacznie wzrosło. Ludzie chcą coraz więcej towarów i usług i stać ich na nie, gdyż mają więcej zasobów. Świątynie konsumpcji to m.in.: bary szybkiej obsługi; sklepy należące do sieci; katalogi sprzedaży wysyłkowej; centra handlowe oraz elektroniczne centra handlowe; sklepy dyskontowe i inne. Do grupy tej dodać można: statki wycieczkowe, kasyna, sieć centrów rozrywki dla dorosłych. Szczególnie to centra handlowe¹²⁷ autor ten opisuje jako miejsca, do których ludzie udają się, aby praktykować „konsumencką religię”. Nie są to już tylko i wyłącznie przedsiębiorstwa handlowe oraz finansowe, lecz takie, w których ludzie zaspokajają potrzebę kontaktu z innymi i z przyrodą (dzięki obecności wody i roślinności: drzew, krzewów, kwiatów), a także potrzebę świętowania. Zapewniają ten sam rodzaj centralności, jaki tradycyjnie dają świątynie, i są tak zbudowane, by miały podobną równowagę, symetrię i układ. Ludzie zyskują w nich poczucie wspólnoty, a także korzystają z konkretnych usług. Prawie na całym świecie do praktyk religijnych należy zabawa, dlatego centra handlowe zapewniają ludziom miejsce do tego typu uciech; oferują także możliwość spożywania posiłków. Jak zauważa przytaczany badacz, świątynie konsumpcji są ważne nie tylko same w sobie, lecz również ze względu na wpływ, jaki wywierają na inne elementy środowiska społecznego. Wiele tradycyjnych czy wręcz staroświeckich miejsc zaczyna je naśladować: obiekty sportowe, zamknięte luksusowe osiedla, obiekty edukacyjne, placówki medyczne i szpitale, muzea i organizacje dobroczynne, a nawet kościoły (najoryginalniejsze z nich posiadają hektary parkingów, poradnie psychologiczne, multimedialne lekcje wiedzy biblijnej). W odniesieniu do obiektów edukacyjnych G. Ritzer używa określenia „Mc Uniwersytety” podkreślając, że ze względu na konieczność przyciągania studentów między konkurującymi uczelniami, następuje ich rozwój w kierunku ośrodków konsumpcji (np. rozwój uniwersytetów wirtualnych). Podobnie pisze w odniesieniu do placówek zdrowia, używając terminów „Mc Lekarze” i „Mc Szpitale”¹²⁸.

Prezentując stanowisko powyższego autora można skłonić się ku tezie, że konsumpcja znaczy w życiu jednostki coraz więcej. Środkami konsumpcji stają się nawet nasze domy – zasypywane prospektami i katalogami firm wysyłkowych przynoszonych przez listonosza; atakowane przez telemarketerów oraz kanały telewizyjne zachęcające do zakupów. Niemal bezustannie nakłania się nas do konsumowania i to daleko więcej niż kiedykolwiek

127 Jak wskazuje J. Naisbitt w książce *Megatrendy. Dziesięć nowych kierunków zmieniających nasze życie*, Zysk i S-ka, Poznań 1997, w odniesieniu do społeczeństwa amerykańskiego, to centra handlowe są trzecim miejscem pod względem długości przebywania – zaraz po domu i miejscu pracy. Zob. też np. E. Szul, *Spacer w centrach handlowych – przymus czy atrakcja?*, [w:] *Czas ukoj Nas? Jakość życia i czas wolny we współczesnym społeczeństwie*, red. W. Muszyński, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008, s. 49–59.

128 G. Ritzer, *Magiczny świat konsumpcji*, Muza SA, Warszawa 2004, s. 7–85.

wcześniej. Co istotne, zachęca się nas również do konsumowania w inny sposób niż dotychczas: częściej konsumujemy sami, kupujemy wiele różnych towarów i usług w jednym miejscu, a także wiele takich samych rzeczy oraz konsumujemy w wielu takich samych miejscach jak większość innych ludzi. Tym samym, jak wskazuje G. Ritzer, zdążamy prostą drogą do *hiperkonsumpcji*, czyli wysoce demokratycznej formy konsumpcji angażującej zdecydowaną większość społeczeństwa. Ilość pieniędzy, jaką poszczególne jednostki mogą przeznaczyć na konsumpcję jest różna, ale konsumentem jest dziś każda jednostka¹²⁹.

W nawiązaniu do transformacji czasu społecznego autor *Magicznego świata konsumpcji* pisze, że we współczesnym świecie stosunki i systemy społeczne rozciągają się w czasie i przestrzeni, więc coraz częściej utrzymujemy kontakty z ludźmi, którzy są nieobecni fizycznie i znajdują się coraz dalej. Takie oddalanie się w czasie i przestrzeni staje się łatwiejsze dzięki rozwijającym się formom łączności i transportu. Zachodzi ono bez wątplenia również w wielu środkach konsumpcji, zwłaszcza niematerialnych, opartych na wykorzystaniu technologii informacyjno-komunikacyjnych. Dlatego w tym aspekcie życia społecznego można mówić już nie tyle o kompresji czasu i przestrzeni, ale wręcz o implozji. Z punktu widzenia czasu ostatecznym celem gospodarki kapitalistycznej, która jest gospodarką większości państw na świecie, jest zapewnienie ludziom możliwości konsumowania codziennie, przez całą dobę. Inaczej mówiąc, celem jest implozja wszystkich różnic czasowych w sferze konsumpcji i produkcji. Aby konsumpcja była możliwa w naprawdę dowolnej chwili, jej środki musiały implodować do wnętrza domu i wyeliminować czas jako barierę. Ta implozja barier czasowych jest „spektaklem” połączonym z innymi jego wymiarami, np. szybkością konsumpcji, spektakularnym wykorzystaniem czasu, aranżowaniem niezwykłych przestrzeni, w których manipuluje się ograniczeniami bądź tworzy wrażenie wszechobecności. Aby ludzie byli zdolni do konsumpcji w każdym czasie, nadaje się jej dziś – przynajmniej z punktu widzenia konsumenta – właśnie spektakularny, magiczny charakter. Oczywiście jest też tak, że nowe środki konsumpcji spowodowały głębokie zmiany charakteru stosunków społecznych. W jej świątyniach bardziej prawdopodobna jest bowiem interakcja użytkowników z nią samą i z jej towarami oraz usługami niż z innymi ludźmi. Jak pisze G. Ritzer, coraz częściej mamy w nich do czynienia ze strukturami i miejscami zdehumanizowanymi oraz z ludźmi, których się zmusza, by się zachowywali tak, jakby ludźmi nie byli. W swoich rozważaniach podkreśla także konieczność posiadania dochodu aby konsumować, dlatego odnosi się do zagadnienia stratyfikacji społecznej i *teorii klasy próżniaczej* Thorsteina Veblena. W nawiązaniu do niej stwierdza, że w swym wyborze dóbr do konsumpcji ludzie naśladują postępowanie klasy próżniaczej ze szczytu drabiny społecznej. Oznacza to, że z ostentacyjnej konsumpcji nie rezygnuje nawet klasa najuboższa, która również pragnie posiadać publiczne symbole uważane za godne pożądania. W swojej książce autor ten stawia pytanie: jak

129 Tamże, s. 63–85.

nadać głębszy sens życia w społeczeństwie, które w coraz większym stopniu charakteryzuje konsumpcja?¹³⁰

Według Józefa Kozielskiego, w wielu krajach kapitalistycznych konsumpcja uległa w znacznym stopniu dehumanizacji. Jej celem jest maksymalizacja zysku, a nie rzeczywiste zaspokajanie ludzkich dążeń i aspiracji. W pogoni za zyskiem producenci wypuszczają na rynek coraz to nowe towary, które nader często nie spełniają podstawowych standardów bezpieczeństwa lub zagrażają zdrowiu psychicznemu. Ponadto za pomocą metod inżynierii behawiorystycznej lub irracjonalnej i półhipnotycznej reklamy, kształtuje się u ludzi nowe potrzeby konsumpcyjne, które często są czynnikiem destruktywnym ich osobowości. W krajach wysoko uprzemysłowionych człowiek nie ma wpływu na konsumpcję, produkcję, dystrybucję towarów i reklamę, które rozwijają się już w zasadzie w niekontrolowany sposób. Źródłem niepokoju jest także daleko posunięta dehumanizacja instytucji społecznych, takich jak rodzina, szkoła, urzędy, ośrodki kultury i inne. W wielu wysoko uprzemysłowionych krajach są one nastawione przede wszystkim na maksymalizację wydajności i zysku oraz całkowicie zbiurokratyzowane. Tym samym postępuje niebezpieczne zjawisko autonomizacji i patologizacji, a człowiekiem manipuluje się jak marionetką. Problem „uzdrowienia konsumpcji” i przystosowania jej do rzeczywistych potrzeb człowieka jest sprawą bardzo trudną. Po pierwsze, wymaga walki z tyranią produkcji i irracjonalnej reklamy. Po drugie, konsumpcja jest pewnego rodzaju mechanizmem obronnym, gdyż człowiek często kupuje, wcale nie dlatego, że dane towary sprawiają mu przyjemność. Czynność wyboru produktów w magazynach oraz gromadzenie nowych rzeczy pozwalają zapomnieć o samotności i pustce, o braku miłości i niezależności osobistej; redukują lęk¹³¹.

Mimo wskazanych trudności psychoanalicy uważają, że humanizacja konsumpcji jest możliwa. Pierwszym jej etapem powinno być wyróżnienie w toku badań naukowych dwóch rodzajów potrzeb: konstruktywnych (rozwijających ludzką osobowość, dających satysfakcję i poczucie godności) i destruktywnych (których zaspokojenie zagraża zdrowiu i bezpieczeństwu człowieka, deformuje jego charakter). Prawdziwie humanistyczna konsumpcja, jako proces samosterowalny, powinna zaspokajać tylko potrzeby konstruktywne; służyć dążeniom i aspiracjom jednostki oraz stymulować rozwój potrzeb estetycznych i społecznych¹³².

Jak podkreśla Tim Dant w książce *Kultura materialna w rzeczywistości społecznej* konsumpcja jest pewnym sposobem rozumienia tego, jak kultura materialna kształtuje i odzwierciedla procesy i formy społeczne; jest czymś więcej niż procesem ekonomicznym i ma szerszy zasięg niż nabywanie dóbr na targowisku. Badacz ten odwołuje się m.in.

130 Tamże, s. 242–334.

131 J. Kozielski, *Koncepcje psychologiczne człowieka*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 1998, s. 148–153.

132 Tamże, s. 152–153.

do jednej z prac Pierre’a Bourdieu *Dystynkcja*, w której ukazano zależność między gustem jako praktyką konsumpcyjną a habitusem jako społecznym umiejscowieniem. W przeciwieństwie do teorii klasy próźniaczej T. Veblena, w której przyjęto, że istnieje efekt „opadania poziomu” gustu od tych, którzy mają władzę i pieniądze do tych, którzy ich nie mają, P. Bourdieu opisuje sieć rozróżnień kulturowych, w których gust wyraża położenie jednostki w sieciach stosunków władzy. T. Dant zwraca uwagę na pozaekonomiczne cechy konsumpcji i nie redukuje jej wyłącznie do aspektu sprzedaży i tożsamości indywidualnego klienta. Towary nie mają wcześniej określonej wartości użytkowej. Ich wykorzystanie zmienia się i podlega negocjowaniu, np. w kategorii ostentacji, indywidualnej tożsamości i praktyk czasu wolnego, a ich dokładna forma ulega zmianom w zależności od konkretnego kontekstu¹³³.

Konsumpcjonizm jest ekspansywny. Ta ekspansja przejawia się w propagowaniu różnych stylów konsumpcji, które są atrakcyjne dla poszczególnych jednostek. Do najważniejszych zalicza się m.in.: *konsumpcję ostentacyjną* związaną z dążeniem do wyróżniania się spośród innych ludzi; *konsumpcję symboliczną* ukierunkowaną na dobra reprezentujące określony styl życia pojedynczej osoby, grupy czy też całego społeczeństwa oraz *konsumpcję spontaniczną* charakteryzującą się irracjonalnością i impulsywnością. Warto dodać, że współcześnie w okresie hiperkonsumpcji związanej z nadmiernym nabywaniem i spożywaniem dóbr, najważniejszym podmiotem staje się sam konsument, a nie dobra konsumpcyjne. To upodmiotowienie jednostki jako konsumenta w relacjach rynkowych sprzyja wzrostowi jej aktywności, a jedną z form tego upodmiotowienia jest tzw. *prosumpcja*. Zakłada ona aktywne uczestnictwo ludzi w poszukiwaniu dobra konsumpcyjnego, które jest zindywidualizowane i dopasowane do oczekiwań. Wraz z rozwojem prosumpcji, zmianie ulega rola konsumenta. Przestaje on być jedynie nabywcą wytwarzanych dóbr i usług, ale staje się także współtwórcą, wnoszącym pomysły, wiedzę i kompetencje w proces tworzenia nowych produktów. Zaczyna pełnić funkcje „pracownika”, ale bez żadnych zabezpieczeń socjalnych i bez wynagrodzenia, tj. tzw. *prosumenta*¹³⁴.

W tym miejscu rozważań zasygnalizować można rozwój *konsumpcjonizmu społecznego* będącego swoistą ideologią życia, opierającą się na trzech zasadniczych przesłankach: chłonięciu dóbr materialnych, maksymalizacji zysku w sferze materialnej oraz hasła „zużyj i wyrzuć”¹³⁵, który z jednej strony nasila hedonistyczne postawy społeczne nakierowane

133 T. Dant, *Kultura materialna w rzeczywistości społecznej. Wartości, działania, style życia*, Wyd. UJ, Kraków 2007, s. 30–47.

134 F. Byłok, U. Sważba, D. Walczak-Duraj, *Praca i konsumpcja...*, s. 157–159, 225–232.

135 T. Pilch (red.), *Encyklopedia pedagogiczna XXI wieku*, tom 2, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2003, s. 785 za: A. Witkowska, *Obraz człowieka w dobie kształtowania się społeczeństwa informacyjnego*, [w:] *Odrodzenie człowieczeństwa. Ludzkie transformacje*, red. H. Romanowska-Łakomy, Eneteia, Warszawa 2009, s. 167.

„na siebie”, a z drugiej postawy „od siebie” nakierowane na innych. O ile pierwsza postawa nie wymaga w tym miejscu dodatkowego komentarza, o tyle warto zwrócić uwagę na drugą z wyróżnionych. Jednostki, które nie potrafią uporać się z własnym życiem i podjąć próby nadania swojej egzystencji głębszego sensu, czasem całkowicie poświęcają się innemu człowiekowi/innym, bliższym bądź dalszym, osobom. Obie te postawy – przejawiające się bądź w hedonistycznym materializmie, bądź w pseudoaltruizmie – dość dobrze charakteryzują człowieka zagubionego i osamotnionego w obecnej rzeczywistości¹³⁶.

Na podstawie zagadnień dotyczących kupowania doświadczeń opisanych w literaturze, a także obserwacji rynku pracy, zasygnalizować można także tzw. *konsumpcjonizm w pracy*. Zjawisko to, jeszcze niedoprecyzowane i niezdefiniowane, odnosi się do zachowań jednostek polegających na kupowaniu doświadczeń zawodowych przez podejmowanie decyzji edukacyjnych i zawodowych niespójnych z oczekiwaniami i potrzebami rynku pracy, wynikających najczęściej z nakazów i konieczności spełniania oczekiwań społecznych. U jego podstaw leży przekonanie, że osoby, które zwiększają swoje personalne portfolio, będą odczuwały większą satysfakcję i tym samym zwiększały swój dobrostan psychiczny jedynie w przypadku, gdy będą kierowały się motywacją wewnętrzną, potrzebą uzyskania poczucia kontroli, sprawstwa i rozwoju siebie¹³⁷.

Odnosząc się do tematyki niniejszej książki, podkreślić jeszcze raz należy, że warunkiem konsumowania jest posiadanie dochodu, który większej części społeczeństwa zapewnia właśnie praca zawodowa. Rozwój cywilizacji konsumpcyjnej sprzyja zatem podejmowaniu coraz większej aktywności zawodowej, co nie pozostaje bez wpływu na sferę życia pozazawodowego. Jak ujmuje tę sytuację Arlie Russell Hochschild:

„Konsumeryzm działa tak, aby utrzymać emocjonalne odwrócenie postrzegania pracy i rodziny. Bombardowanych reklamami średnio przez trzy godziny oglądania telewizji dziennie (czyli przez połowę ich czasu wolnego) pracowników przekonuje się, że „potrzebują” większej ilości rzeczy. Aby kupić to, czego teraz pragną, muszą mieć pieniądze. Aby zarobić pieniądze, biorą nadgodziny. Ponieważ tak długo przebywają poza domem, rekompensują tą nieobecność prezentami, na które wydają pieniądze. Materializują miłość. I tak koło się zamyka”¹³⁸.

W odniesieniu do wcześniejszych analiz związanych z czasem wolnym i „sztuką nicnierobienia” zaznaczyć można, że system kapitalistyczny oparty na efektywności i wydajności

136 Taż, *Obraz człowieka w dobie...*, s. 167–169.

137 D. Godlewska-Werner, S. Celińska, Z. Nieckarz, *Konsumpcjonizm w pracy...*, s. 159–176. Zob. też: R. Tomaszewska-Lipiec, *Kariera – zdeprecjonowana wartość nowego pokolenia?*, „Problemy Profesjologii”, 2016, nr 1, s. 47–61.

138 A.R. Hochschild, *The Commercialization of Intimate Life: Notes from Home and Work*, Berkley 2003, s. 20–209 za: Z. Bauman, *Szanse etyki...*, s. 47.

wytwarzania dóbr wygenerował przemysł kulturowy związany z umasowieniem, komodyfikacją i homogenizacją spędzania czasu pozostającego jednostce po pracy. Jak to ukazano w dwóch poprzednich podrozdziałach, o ile nowoczesność wprowadziła w ramy czasu społecznego porządek ze swoistymi dla siebie mechanizmami regulacji, to ponowoczesność – fragmentaryzację, zmianę, różnicowanie, a także doświadczanie oparte na różnorodności, powszechności i dostępności dóbr. Dlatego obecnie, w sferze czasu wolnego, mamy do czynienia z jednoczesnym współwystępowaniem przeciwstawnych sił wyznaczających jego jedność, rozłam, standaryzację, różnicowanie, centralizację, decentralizację i rozproszenie razem. Czynności czasu wolnego stają się równocześnie zarówno ascetyczne, jak i hedonistyczne; aktywne i pasywne; integrujące i dezintegrujące. Na skutek zmian cywilizacyjnych, coraz trudniej przyjmować tradycyjne ujęcia traktujące czas wolny jako czas po pracy czy poza pracą, który pozostaje do dyspozycji jednostki i może być przez nią wykorzystany na odpoczynek, rozrywkę, rozwój własnej osobowości, doskonalenie kwalifikacji zawodowych oraz działalność społeczną¹³⁹. W dobie konsumpcjonizmu, powszechnej mediatyzacji i rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych coraz częściej jednostki cierpią na jego chroniczny brak¹⁴⁰; zaś jak zauważa Jean Baudrillard¹⁴¹ ze względu na spektakularne przyspieszenie tempa życia, czas wolny staje się wyznacznikiem formowania i postrzegania rzeczywistości. Zaczyna być on uznawany za istotny punkt odniesienia w postrzeganiu zdarzeń dnia codziennego i zjawisk kulturowo-społecznych na zasadzie dostrzegania potrzeby posiadania przerwy w nieustającej aktywności. Wspomniany autor podejmując problem wyzwolenia się z czasu (niezależnie od tego, czy jest to czas pracy, czy czas wolny) pisze o współczesnej presji dotyczącej niemożności jego straty w ogóle i stawia tezę o „dramacie czasu wolnego”, który dotyka jednostkę w społeczeństwie naznaczonym metakonsumpcjonizmem. W świecie cechującym się wspomnianą eksplozją wyboru, problematyczna okazuje się już sama czynność wybierania, odbywająca się w czasie i przestrzeni przeznaczonych na działania niezwiązane z pracą zawodową. Dramat pojawia się w momencie, gdy jednostka ujawnia swoje potrzeby wobec czasu wolnego; kiedy zażąda ona odpoczynku, zabawy bądź rozrywki¹⁴².

139 D. Mroczkowska (red.), *Czas wolny. Refleksje...*, s. 11. Zob. też, *Czas wolny jako kategoria społeczna i kulturowo zmienna. Przeobrażenia w czasowej organizacji oraz doświadczeniu czasu wolnego*, [w:] *Czas ukoi Nas?...*

140 Zob. np. M. Szpunar, *Czas wolny w dobie konsumpcjonizmu i powszechnej mediatyzacji*, [w:] *Homo creator czy homo ludens? Twórcy–internauci–podróżnicy*, red. W. Muszyński, M. Sokołowski, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008, s. 131–140; tenże, *Konsumuję więc jestem. Konsumowanie jako forma spędzania wolnego czasu w społeczeństwie ponowoczesnym*, [w:] *Czas ukoi Nas?...*, s. 37–48.

141 Zob. J. Baudrillard, *Społeczeństwo konsumpcyjne, jego mity i struktury*, Wyd. Sic!, Warszawa 2006.

142 M. Miczka-Pajestka, *Czas jako „wymiar zmiany” i „mityczna wartość” w ponowoczesnym stylu życia. Baudrillardowski „dramat czasu wolnego”*, [w:] *Homo creator...*, s. 141–146.

W podobnym tonie wypowiada się polska badaczka Dorota Nowalska-Kapuścik, opisując czas wolny jako kolejne dobro konsumpcyjne, które kupujemy dzięki działaniom realizowanym w czasie pracy zawodowej. Jego obecną wartość kształtuje wzrastające tempo życia, generujące konieczność coraz szybszego działania, a zatem i celebrowania wolnych chwil jako dobra nietrwałego, o które należy dbać i którego nie można zmarnować. Jego zagospodarowaniem zajął się przemysł rozrywkowy i środki masowego przekazu, określając jego kształt, „pakując” w efektowne opakowania i sprzedając. Nastąpiło zatem jego utowarowienie. Czas ten wcale nie jest już wolny. Stał się okresem, w którym dzięki odpowiednio dobranym środkom szybkiej konsumpcji, można zmanifestować swoją pozycję w pracy i w społeczeństwie¹⁴³.

W obecnej cywilizacji każdą potrzebę zaspokajają się odpowiednimi produktami, a czas wolny, odpoczynek i lenistwo traktuje się jak dobra konsumpcyjne. Jak pisze wspomniany już w niniejszej monografii Ulrich Schnabel, ten, kto czuje się zestresowany, zapisuje się na kurs relaksacyjny; kto cierpi z powodu presji czasu, kupuje poradnik o zarządzaniu czasem; kto nie ma czasu na muzykowanie, kupuje sobie nowe CD. Wydaje nam się, że kupno książki czy płyty będzie równoznaczne z nabyciem czasu na czytanie i słuchanie. Naszą potrzebę spokoju na tej samej zasadzie bezwzględnie wykorzystuje reklama. Tymczasem sztuka leniuchowania więcej wspólnego niż z liczbą wolnych godzin ma z pewnym nastawieniem. „Leniuchowanie”, jak autor ten przytacza za austriacką socjolog Helgą Nowotny, to:

„poczucie intensywności chwili, która może się rozciągać na całe godziny czy dni pozwalające skoncentrować się na jednym: czasie dla siebie. I właśnie ów „czas dla siebie” może oznaczać wiele – zarówno żywą rozmowę, przyjemność słuchania muzyki, jak i ciekawy projekt roboczy; może mieć charakter zabawny albo poważny; już posiadać określony cel albo go poszukiwać – ale zawsze będzie go charakteryzowała (...) jedna właściwość: Leniuchowanie to osiągnięcie stanu zgody między mną a tym, o co chodzi w moim życiu”¹⁴⁴.

W nawiązaniu do zasygnalizowanego stanu zgody, a zatem do równowagi życiowej odczuwanej przez jednostkę wskazać można, że cywilizacja konsumpcyjna dość skutecznie doprowadziła do sytuacji, w której degradacji ulegają wartości tradycyjne, a człowiek coraz częściej staje na rozdrożu konkurujących ze sobą i splątanych systemów aksjonormatywnych. Załamanie hierarchii aksjologicznej spowodowało, że w nawiązaniu do wartości, które wyznaczają rozwój cywilizacji, wyróżnić można trzy główne postawy życiowe ludzi wypływające z przyjmowanej filozofii życia: postawę „być”, postawę „mieć”, postawę

143 D. Nowalska-Kapuścik, *Czas wolny czy czas niewolny? O znaczeniu czasu wolnego w społeczeństwie konsumpcyjnym*, [w:] *Czas ukoi Nas? ...*, s. 26–36.

144 U. Schnabel, *Sztuka leniuchowania ...*, s. 39–41.

„być i mieć”. Pierwszą z nich cechuje prymat wartości duchowych, humanistycznych nad sprawami materialnymi. Podejście drugie charakteryzuje prymat posiadania i zbytnia troska o sprawy materialne i o gromadzenie dóbr. W postawie trzeciej występują podstawowe cechy postawy pierwszej, ale także i drugiej, co zwykle prowadzi do należytego umiaru, do pewnej równowagi i do większej lub mniejszej harmonii w zaspokajaniu potrzeb ludzkich. Z punktu widzenia filozofii człowieka to właśnie trzecia droga jest właściwa i godna polecenia¹⁴⁵.

Nie ma jednak wątpliwości, że wielu ludzi ulega drugiej ze wskazanych orientacji życiowych. Społeczeństwo konsumpcyjne jest przecież społeczeństwem rynkowym. To znaczy, że wszyscy jesteśmy częścią tego rynku i na zmianę lub równocześnie pełnimy funkcję klientów i towarów¹⁴⁶. Dążenie do ciągłej maksymalizacji zysku ma jednak swoją cenę. Wzrost wyzysku i degradacja ludzi to tylko jeden z przykładów. Jak opisuje Erich Fromm w sposobie życia „mieć” człowiek przez posiadanie wyraża swój stosunek do świata i pragnie wszystko uczynić swoją własnością. Styl życia nakierowany na „mieć” jest jednak sprzeczny z naturą i pozostaje w opozycji do wolności człowieka. Jednostka nie tylko sprzedaje swoje towary, ale sprzedaje siebie; sama czuje się już przedmiotem. Przestaje być sobą; w pełni przyjmuje narzucony wzorzec kulturowy; jest taka jak inni i taką, jaką inni chcą ją widzieć. Rezygnując z indywidualności, staje się automatem¹⁴⁷.

W odniesieniu do dotychczasowych rozważań, warto przytoczyć stanowisko Felicjana Byłoka, Urszuli Sważby i Danuty Walczak-Duraj, którzy zwracają uwagę, że jak dotąd, we współczesnych społeczeństwach podstawą, na której tworzony był ład aksjonormatywny, była religia i praca. Jeśli chodzi o pracę, to przynajmniej do tej pory pełniła ona trzy funkcje: egzystencjalną, wychowawczą i strukturalizującą społeczeństwo. Obecnie to jednak praca i konsumpcja stają się dwiema wiodącymi ideologiami, wokół których buduje się rozważania na temat tożsamości współczesnych społeczeństw funkcjonujących w logice demokracji liberalnej. Jak wskazują ci autorzy, opierając się na przeprowadzonych analizach teoretycznych oraz wynikach badań empirycznych innych badaczy, w wyniku racjonalizacji miejsca pracy i wyobcowania człowieka z natury, konsumpcja przestała być postrzegana jako sfera zaspokajania potrzeb egzystencjalnych. Obecnie stała się ona jedną z najważniejszych sfer ludzkiego życia, w której można realizować swoje indywidualne cele oraz potrzeby związane ze sferą społeczną i psychologiczną. Ze środka służącego do osiągnięcia celu przekształciła się w wartość. Ta historyczna zmiana jej znaczenia wpłynęła na powstanie swoistego etosu konsumpcji powiązanego z ideologią konsumpcjonizmu.

145 R. Darowski, *Filozofia człowieka. Zarys problematyki*, Wyższa Szkoła Filozoficzno-Pedagogiczna Ignatianum, Wyd. WAM, Kraków 2008, s. 26–27.

146 Z. Bauman, *Życie na przemiał*, Wyd. Literackie, Kraków 2004, s. 191.

147 Zob.: E. Fromm, *Mieć czy być*, Rebis, Poznań 1995; E. Fizzotti, *Aby być wolnym. Logoterapia na co dzień*, Jedność, Kielce 2006.

Ideologia ta zakłada, że w systemie wartości społecznych centralne miejsce zajmują wartości konsumpcyjne, które stymulują jednostki do nadmiernej konsumpcji. Coraz większą rolę odgrywają wartości związane z konsumpcją, takie jak: hedonizm, samorealizacja przez dobra konsumpcyjne, indywidualizm itp. Badania współczesnych społeczeństw wskazują, że dzisiejsze generacje charakteryzują się mentalnością rozkoszowania, orientacją na teraźniejszość, jak i silnym przeorientowaniem się na nowe wartości, które są szybko socjalizowane. Proces internalizacji takich wartości wzmacniają środki masowego przekazu, propagując hedonistyczną konsumpcję w codziennym życiu¹⁴⁸.

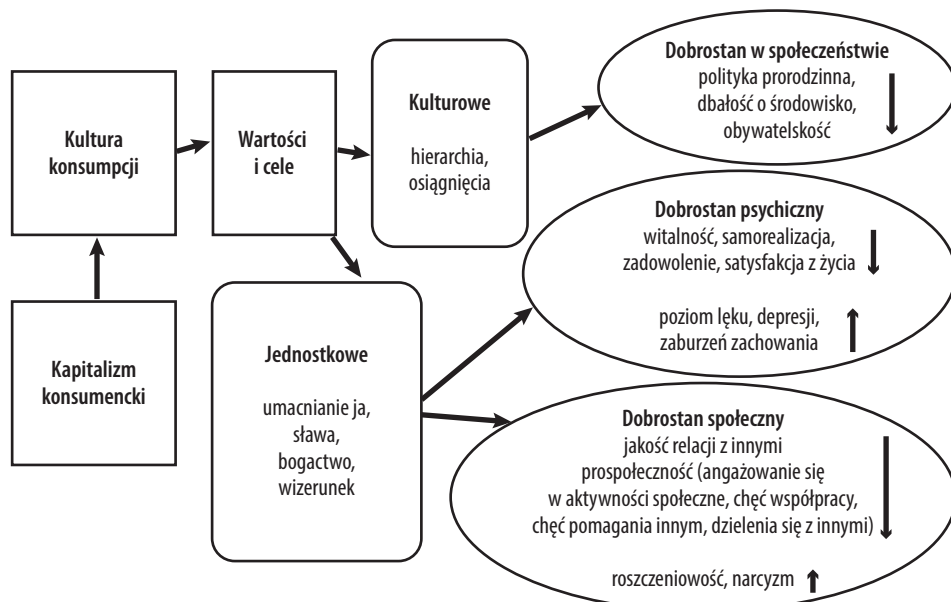
Jak wskazują dalej, w dzisiejszym społeczeństwie praca stopniowo traci swoją funkcję wartościotwórczą na rzecz konsumpcji, która stała się środkiem dostarczającym pieniądze niezbędne do pełnienia roli konsumenta. Rola ta stała się już wręcz normą społeczną, a sama konsumpcja jedną z centralnych społecznych wartości. Jednostki nie przestają pełnić roli pracowników, jednak większą uwagę poświęcają roli konsumentów. Żyją dziś zatem na granicy dwóch światów – pracy i konsumpcji. To jednak coraz bardziej konsumpcja, a nie praca, staje się tym obszarem, w którym ludzie realizują swoje cele i który wykorzystują do budowy własnego „ja”. Przesunięcie akcentu z pracy na konsumpcję wywołuje dalekosiężne konsekwencje we wszystkich obszarach życia społecznego, przede wszystkim zaś w treści ładu aksjonormatywnego, w tym ładu ekonomicznego. Ideologia konsumpcji, zajmująca w coraz większym zakresie miejsce zarezerwowane dotychczas dla pracy, nie posiada bowiem wystarczających przesłanek ku temu, by stanowić, tak jak praca, podstawę normotwórczych procesów i zjawisk społecznych. Mimo tego stwierdzenia, jak piszą F. Byłok, U. Sważba i D. Walczak-Duraj, proces odejścia od tradycyjnego paradygmatu i etosu pracy, opartych na poczuciu obowiązku, dyscyplinie, posłuszeństwie i porządku na rzecz paradygmatu i etyki konsumpcji oraz związanych z nimi wartości konsumpcyjno-hedonistycznych i indywidualistycznych postępuje. Zmiany te – w kontekście tworzenia się nowej ekonomii – autorzy ci określają mianem „kontrideologii pracy”¹⁴⁹.

Potwierdzenie powyższych tez dostarczają wyniki badań empirycznych prowadzonych w różnych kulturach i na różnych wiekowo grupach, analizowane m.in. przez Annę Marię Zawadzką. Koncentrowanie się na gromadzeniu dóbr i łączenie posiadania ze szczęściem wiąże się pozytywnie z preferowaniem takich wartości, jak władza, dostatnie życie, komfort materialny, bezpieczeństwo finansowe i hedonizm. W sytuacji gdy rośnie znaczenie celów materialistycznych, koreluje to jednocześnie negatywnie z wagą takich wartości, jak: relacje z innymi ludźmi, rodzina, równowaga wewnętrzna i religia. Ponadto wzrost dążeń do celów materialistycznych obniża dążenia do celów niematerialistycznych (autonomicznych), a wzrost hedonizmu (dążeń do celów związanych z „fizycznym ja”) wiąże się ze spadkiem duchowości (dążeń do celów związanych z „transcendentnym ja”).

148 F. Byłok, U. Sważba, D. Walczak-Duraj, *Praca i konsumpcja...*, s. 7–13.

149 Tamże, s. 7–13, 137–163.

Podobne wnioski płyną z badań prowadzonych w obszarze psychologii: gdy rośnie znaczenie celów materialistycznych (pieniędzy, sławy, bogactwa), czy też rośnie materializm, to duchowość, wrażliwość etyczna, harmonia, poczucie sensu oraz religijność maleją. W tym kontekście wskazana autorka stawia pytanie o konsekwencje wybierania wartości i celów promowanych przez kulturę konsumpcji dla dobrego samopoczucia, zadowolenia i satysfakcji z życia oraz zdrowia jednostek i społeczeństwa¹⁵⁰. Przytoczone refleksje dobrze obrazuje rysunek 4.3.



Rysunek 4.3. Kultura konsumpcji, wartości i cele a dobrostan psychiczny, społeczny i społeczeństwa

Źródło: M. Zawadzka, *Wartości, cele i dobro. Stan w kulturze konsumpcji*, [w:] *Kultura Konsumpcji – wartości, cele, dobrostan. Psychologiczne aspekty zjawiska*, red. M. Zawadzka, M. Niesiołowska, D. Godlewska-Werner, Wydawnictwo Stowarzyszenia Filomatów Redakcja Liberi Libri, Warszawa 2014, s. 22.

Analizując ogólnosiwiatowy kierunek przemian wartości, skłonić się można ku stanowisku Ronalda Ingleharta, twórcy *teorii postmaterializmu*¹⁵¹, a jednocześnie badacza związanego z World Values Survey, czyli globalną inicjatywą badawczą w dziedzinie nauk

¹⁵⁰ A.M. Zawadzka, *Wartości, cele i dobro. Stan w kulturze konsumpcji*, [w:] *Kultura Konsumpcji – wartości, cele, dobrostan. Psychologiczne aspekty zjawiska*, red. M. Zawadzka, M. Niesiołowska, D. Godlewska-Werner, Wyd. Stowarzyszenia Filomatów Redakcja Liberi Libri, Warszawa 2014, s. 19–22.

¹⁵¹ Zob. np.: R. Inglehart, *The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles among Western Publics*, Princeton University Press, Princeton 1977; tenże, *Culture Shift in Advanced Industrial Society*, Princeton University Press, Princeton 1990; tenże, *Changing Values, Economic Development and Political Change*, „International Social Science Journal”, 1995, no. 145 i in.

społecznych, w ramach której cyklicznie przeprowadzane są reprezentatywne, porównawcze badania socjologiczne, aktualnie 120 społeczeństw świata, na wszystkich sześciu zamieszkałych kontynentach (co obejmuje ponad 90% populacji). R. Inglehart opisując system wartości w perspektywie ogólnoswiatowej, wskazuje na dwie możliwe drogi jego dalszej ewolucji:

1. Pierwsza obejmuje zmiany na skali: od uznawania tradycyjnych wzorów rodziny, instytucji i autorytetów, zwłaszcza religijnych, identyfikacji z narodem i dumy narodowej do świecko-racjonalnych wartości podkreślających indywidualne osiągnięcia, skuteczność i niezależność, demokratyczną partycypację w życiu politycznym oraz racjonalno-prawne legitymizowanie instytucji.
2. Druga to przejście od orientacji na wartości materialistyczne, związane z potrzebami przetrwania oraz bezpieczeństwa fizycznego i ekonomicznego do wartości postmaterialistycznych, wyrażających potrzeby samorealizacji i samoekspresji, zainteresowanie jakością i komfortem życia, a także wewnętrznymi duchowymi aspektami wierzeń religijnych.

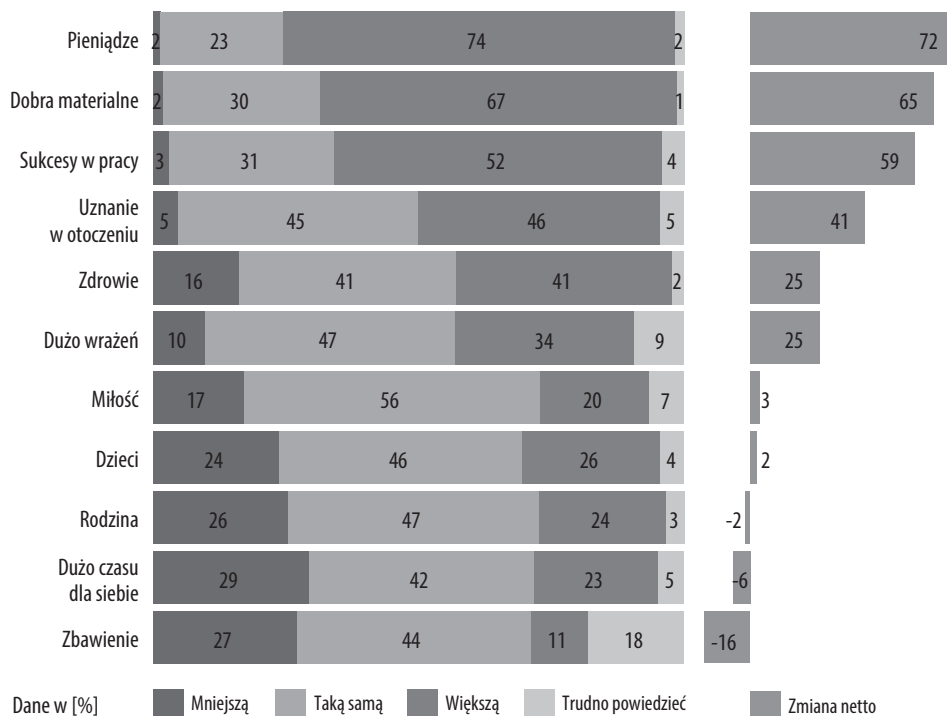
Wyniki badań prowadzonych w ramach *European Value Studies* (EVS) i *World Values Survey* (WVS) w znacznej mierze potwierdzają te przewidywania. Najwyższy stopień przyjmowania zarówno wartości świecko-racjonalnych, jak i postmaterialistyczno-indywidualistycznych występuje w krajach o wysokim poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego, takich jak Szwecja, Norwegia, Dania, Holandia, Niemcy, Finlandia, Szwajcaria, Austria, Francja, Belgia. Jednocześnie także w latach 1990–2000 nastąpiło przesunięcie w kierunku wartości postmaterialistycznych, które stały się dominujące w Stanach Zjednoczonych, Kanadzie, Australii, Nowej Zelandii, Japonii, a także krajach skandynawskich i zachodnioeuropejskich¹⁵².

Podkreślić w tym miejscu można, że Polska należy do grupy krajów, w których obserwuje się wzrost znaczenia wartości materialnych oraz związanych z dobrostanem. Jak wynika bowiem z badań *World Values Survey*, choć nasz kraj znajduje się w grupie państw o zróżnicowanym nastawieniu materialistycznym i postmaterialistycznym, to bliżej nam do tej pierwszej orientacji (23,5%) niż postmaterialistycznej (7%)¹⁵³.

Jak wynika z raportu przygotowanego przez TNS Polska „Świat się zmienia”, w systemach wartości Polaków, ich celach i dążeniach życiowych zachodzą zmiany, co zobrazowano graficznie (wykr. 4.5).

¹⁵² A. Jasińska-Kania, *Co cenią Polacy? Wartości uznawane przez Polaków na tle Europy*, „Panorama Socjologia Academia”, 2009, nr 3 (19), s. 8–11.

¹⁵³ Zob. L. Halman, I. Sieben, M. van Zundert, *Atlas of European Values: Trends and Traditions at the turn of the Century*, Brill, Leiden, the Netherlands 2011. Zob. też dane ze strony <http://www.europe-anvaluesstudy.eu/> [08.01.2018 r.]



Wykres 4.5. W którą stronę zmienia się świat?

Źródło: TNS Polska, *Świat się zmienia*, maj 2013. Liczby pokazują różnice między odsetkami odpowiedzi „większą wagę” i „mniejszą wagę” tzw. zmiana netto. Badanie realizowano w kwietniu 2013 r. na reprezentatywnej próbie 1000 mieszkańców.

Odpowiedzi osób badanych wskazują na przyrost wagi przykładanej do: pieniędzy – 72, dóbr materialnych – 65, sukcesów w pracy – 59, uznania w otoczeniu – 41, zdrowia – 25 oraz dużej ilości wrażeń – 25. Choć nie zmieniła się waga przykładana do miłości i dzieci, to odnotowano jej niewielki spadek w przypadku rodziny i czasu dla siebie. W przypadku kategorii zbawienia odnotowano spadek rzędu –16% punktów procentowych. Zidentyfikowane w tym badaniu zmiany wartości najczęściej wskazywane były przez ludzi z wyższym wykształceniem. Zmiany w tej grupie prawdopodobnie pokazują kierunek zmian w całym społeczeństwie¹⁵⁴.

W świetle dotychczasowych refleksji oraz analiz podejmowanych przez wielu badaczy można postawić tezę, że atrakcyjność cywilizacji konsumpcyjnej wynika z oparcia jej rozwoju na założeniu, że to szczęście jest ostatecznym celem, do którego należy dążyć. Przy czym, szczęście rozumiane jest w kategoriach przyjemności, co wiąże się z przyjmowaniem przez jednostki postawy hedonistycznej. Przedmiotami, które służą osiągnięciu tego właśnie

¹⁵⁴ TNS Polska, *Świat się zmienia*, maj 2013.

celu, są dobra konsumpcyjne posiadające ładunek przyjemności i potencjał zapewnienia szczęścia. Nowoczesny hedonizm oparty jest na emocjach, które wywoływane są przez obraz idealnego stanu przyjemności związanego z użyciem wymarzonego dobra. Wartością stymulującą jednostkę (konsumenta) do działań jest dziś zatem przyjemność¹⁵⁵. Jak słusznie wskazuje Z. Bauman w sygnalizowanej już wcześniej książce *Szanse etyki w zglobalizowanym świecie*, obecnie można mówić o nowej taksonomii wartości, w której rosnąca konsumpcja domaga się dla siebie statusu królewskiej drogi prowadzącej do zwiększenia szczęścia coraz większych rzesz ludzi. W cywilizacji konsumpcyjnej szczęśliwe życie jawi się jako wartość nadrzędna, ale tylko wówczas, gdy jest natychmiastowe i nieustające¹⁵⁶.

Zagadnienie *szczęścia* jest niezwykle interesujące z perspektywy badawczej i częściowo było już sygnalizowane w rozdziale 3., w odniesieniu do koncepcji jakości życia. W tym miejscu uzupełnić je można o kilka kluczowych kwestii ważnych dla analiz nad relacjami między pracą zawodową a życiem osobistym.

Badania empiryczne dotyczące szczęścia rozpoczęły się w połowie XX wieku w kilku dziedzinach nauk społecznych. Dziesięć lat temu oszacowano, że liczba raportów powstałych na jego temat wynosiła wówczas około 3000, zaś liczba publikacji zwiększała się w postępie wykładniczym. W ciągu ostatnich kilku lat badanie szczęścia uległo gwałtownej instytucjonalizacji, o czym świadczy powstanie International Society for Quality of Life Studies (Międzynarodowego Towarzystwa Studiów nad Jakością Życia, którego członkiem jest autorka niniejszej monografii), International Society for Quality of Life Research (Międzynarodowego Towarzystwa Badania Jakości Życia), specjalistycznego czasopisma akademickiego „Journal of Happiness Studies” oraz „Database of Happiness” (Światowej Bazy Danych na temat Szczęścia). To oczywiście tylko przykłady. W rozwijającej się prężnie psychologii pozytywnej, za której twórcę uznaje się Martina Seligmana¹⁵⁷, wypracowano już imponujący dorobek naukowy na temat pozytywnych efektów szczęścia. Na podstawie prowadzonych analiz badacze sugerują, że szczęście jest siłą aktywującą, aby „iść do przodu”, i sprzyja zaangażowaniu w zadania i w ludzi. Niewątpliwie jest ono więc czymś pożądanym we współczesnym świecie. Zasada utylitaryzmu głosząca jednak, że szczęście jest najbardziej pożądaną wartością spośród wszystkich innych, sprowokowała podjęcie

155 F. Byłok, U. Sważba, D. Walczak-Duraj, *Praca i konsumpcja...*, s. 154–155.

156 Z. Bauman, *Szanse etyki...*, s. 201, 206.

157 Zob. np. M.E.P. Seligman, *Helplessness: On Depression, Development, and Death*, W.H. Freeman, San Francisco 1975; tenże, *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*, Knopf, Nowy Jork 1991; tenże, *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*, Free Press, Nowy Jork 2002; M.E.P. Seligman, M. Csikszentmihalyi, *Positive Psychology – An Introduction*, „American Psychologist”, 2000, no. 55 (1), s. 5–14; M.E.P. Seligman, T. A. Steen, N. Park, Ch. Peterson, *Positive Psychology Progress – Empirical Validation of Interventions*, „American Psychologist”, 2005, no. 60 (5), s. 410–421 i in. Zob. też J. Helliwell, R. Layard, J. Sachs (red.), *World Happiness Report 2016*, vol. 1.

interdyscyplinarnego dyskursu naukowego, w ramach którego stawiane są pytania o sens zakładania istnienia tylko jednej konkretnej wartości będącej celem ostatecznym. Istnieją przecież także inne wartości, być może plasujące się wyżej niż szczęście¹⁵⁸. Wspomniana zasada wynika z faktu, że filozoficzne dyskusje wokół pojęcia szczęścia toczyły się zazwyczaj w ramach etyki, szczególnie wiążąc się z klasycznym utylityzmem Jeremy’ego Benthama i Johna Stuarta Milla. To głównie utylityści twierdzą, że szczęście jest w gruncie rzeczy ostatecznym celem, do którego zmierzają wszystkie ludzkie poczynania, dlatego też stanowi ono podstawową miarę, która pozwala odróżnić czyny słuszne od niesłusznych. Czyny są słuszne, w tej mierze, w jakiej przyczyniają się do zwiększenia szczęścia, czy mówiąc dokładniej: szczęścia ogólnego, wszystkich osób, których może ono dotyczyć. Obaj filozofowie utożsamili szczęście z przyjemnością i nieobecnością bólu, skupiając się na czynnikach ilościowych, takich jak intensywność i długotrwałość¹⁵⁹.

Sygnalizując w prezentowanych rozważaniach tę problematykę, już na wstępie warto zadać kluczowe pytanie, czy szczęście można zdefiniować?

Z analiz prowadzonych w tym obszarze badawczym wynika, że na zdrowie człowieka składa się dobrostan fizyczny; dobrostan psychiczny¹⁶⁰ (emocjonalny i osobowościowy) oraz dobrostan społeczny¹⁶¹. Poczucie ogólnego dobrostanu jest zależne od równowagi między wyzwaniami, przed którymi staje jednostka, i zasobami (wewnętrznymi i zewnętrznymi), którymi dysponuje¹⁶². Badacze skłaniają się ku stanowisku, że w takim kontekście, szczęście najogólniej oznacza cieszenie się swoim życiem jako całością. Wydaje się, że pojęcie to stosowane w szerokim znaczeniu jest synonimem *jakości życia* lub właśnie wspomnianego *dobrostanu* i oznacza, że „życie jest dobre”, choć nie określa szczegółowo, co to znaczy. Pojęcie to jest używane także w bardziej wąskich znaczeniach, które można wyjaśnić za pomocą klasyfikacji cech życia opartej na dwóch różnicujących wymiarach: *szans życiowych* i *efektów życiowych*. Wertykalnie istnieje bowiem różnica między szansami

158 R. Veenhoven, *Szczęście jako cel polityki społecznej: zasada największego szczęścia*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 416–417, 438–440.

159 T. Honderich (red.), *Encyklopedia filozofii*, t. II, Zysk i S-ka, Poznań 1999, s. 891. Zob. też np.: J. Herbut (red.), *Leksykon Filozofii Klasycznej*, TN KUL, Lublin 1997, s. 494

160 W psychologicznej literaturze angielskojęzycznej są stosowane, jako odpowiedniki dobrostanu subiektywnego, m.in. określenia: well-being, welfare, good life, happiness, subjective well-being, psychological well-being, authentic happiness, true happiness, utility, pleasure–pain balance, the greatest good, the ultimate motive, meaning of life, optimal functioning, health. Źródło: A. Pilarska, *Ja i tożsamość a dobrostan psychiczny*, Wyd. Nauk. WNS UAM, Poznań 2012 oraz R. Dodge, A.P. Daly, J. Huyton, L.D. Sanders, *The challenge of defining wellbeing*, „International Journal of Wellbeing”, 2012, no. 2(3), s. 222–235.

161 Zob. L. Wojciechowska, *Style starzenia się a subiektywny dobrostan kobiet w późnej dorosłości, studiujących na Uniwersytecie Trzeciego Wieku*, „Polskie Forum Psychologiczne”, 2008, nr 13 (2).

162 Zob. R. Dodge, A.P. Daly, J. Huyton, L.D. Sanders, *The challenge...*, s. 222–235.

na dobre życie a osiągniętym efektem, czyli tym, jakie to życie rzeczywiście jest. Rozróżnienie między cechami zewnętrznymi i wewnętrznymi zostało nakreślone horyzontalnie, gdyż w pierwszym przypadku cecha ta tkwi w otoczeniu; w drugim w jednostce. Powstałe tym samym dychotomie, ukazane w tabeli 4.4., wyznaczają cztery cechy życia, z których wszystkie zostały określone słowem „szczęście”:

- 1) zdatność środowiska (do życia) odnosząca się wprost do charakterystyki środowiska, reprezentująca wagę dobrych warunków życiowych określanych przez ekonomistów mianem „dobrobytu”, a przez socjologów i ekologów „jakością życia”,
- 2) zdatność osoby (do życia) oznaczająca wewnętrzne szanse życiowe, tj. stopień, w jakim jednostka jest dobrze wyposażona, aby radzić sobie z problemami życiowymi; ten aspekt dobrego życia także funkcjonuje pod pojęciem „jakości życia” i „dobrostanu” używanych głównie przez psychologów i lekarzy,
- 3) użyteczność życia zakładająca, że dobre życie musi być dobre dla czegoś więcej niż ono samo, a więc zakłada pewne wyższe wartości; odnosi się ona do sensu życia, który oznacza sens prawdziwy, ale nie jedynie jego subiektywne poczucie,
- 4) zadowolenie z życia reprezentujące wewnętrzne efekty życia, tzn. cechę postrzeganą przez jednostkę, czy też odczuwaną przez nią subiektywną jakość życia oraz szczęście – w ograniczonym jednak rozumieniu tego słowa¹⁶³.

Tabela 4.4. Cechy życia

Kategoria	Cechy zewnętrzne	Cechy wewnętrzne
Szanse życiowe	Zdatność środowiska	Zdatność osoby
Efekty życiowe	Użyteczność życia	Zadowolenie z życia

Źródło: R. Veenhoven, *Szczęście jako cel polityki społecznej: zasada największego szczęścia*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 418.

W nawiązaniu do kategorii pojęciowej „zadowolenie” również można podjąć próbę jej wyjaśnienia za pomocą dwóch rozróżnień: wertykalnego, między zadowoleniem z poszczególnych aspektów życia *versus* zadowoleniem z życia jako całości i horyzontalnego, między zadowoleniem przemijającym a trwałym. Te dwa dwupodziały dają w efekcie czteropolową taksonomię i zostały ukazane w tabeli 4.5:

- 1) przyjemność oznacza tutaj przemijające zadowolenie z życia, które powinniśmy maksymalizować zgodnie z założeniami hedonizmu,
- 2) zadowolenie cząstkowe obejmuje pewne dziedziny życia, np. pracę zawodową i życie osobiste,

¹⁶³ R. Veenhoven, *Szczęście jako cel...*, s. 417–418, 421.

- 3) doświadczenie szczytowe związane jest z intensywnym i wszechogarniającym przemijającym zadowoleniem z życia jako całości,
- 4) zadowolenie z życia/satysfakcja życiowa powszechnie określane są właśnie mianem szczęścia¹⁶⁴.

Tabela 4.5. Cztery rodzaje zadowolenia

Kategoria	Przemijające	Trwate
Aspekty życia	Przyjemność	Zadowolenie cząstkowe
Życie jako całość	Doświadczenie szczytowe	Zadowolenie z życia

Źródło: R. Veenhoven, *Szczęście jako cel polityki społecznej: zasada największego szczęścia*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 421.

Jak wyjaśnia tę złożoną kategorię pojęciową Władysław Tatarkiewicz, jeszcze przed 100 laty wieloznaczność „szczęścia” była mniejsza. Szczęściem nazywano bowiem tylko zewnętrzną pomyślność, natomiast wewnętrzne odczucie/pełnię zadowolenia określano jako szczęśliwość. Współcześnie może być ono rozumiane różnie, np.:

- w pierwszym, obiektywnym znaczeniu przez szczęście możemy rozumieć powodzenie lub pomyślność; jest to szczęście w znaczeniu życiowym,
- w drugim, subiektywnym znaczeniu jest to stan intensywnej radości, błogości, upojenia, który jest krótkotrwały i przelotny; jest to szczęście w znaczeniu psychologicznym,
- w trzecim znaczeniu to największa miara dóbr dostępna człowiekowi. W ten sposób szczęście rozumie filozofowie greccy nazywając je eudajmonią. Jedni myśliciele byli zdania, że o szczęściu stanowią dobra moralne, inni że hedonistyczne, jeszcze inni uważali, że równomierny zespół wszystkich dóbr,
- w czwartym znaczeniu szczęście to z kolei zadowolenie z życia wziętego w całości. To podejście zajęło w filozofii nowożytnej miejsce eudajmonii. Według niego szczęście człowieka polega na tym, że jest on zadowolony ze swojego życia¹⁶⁵.

Jak dodaje W. Tatarkiewicz, w definicji szczęścia pojawia się określenie „życie”. Dlatego można do niej dodawać takie cechy szczęścia, jak: zaspokajanie potrzeb, spełnienie pragnień czy harmonia życia. Określenia te są częścią teorii osiągania szczęścia¹⁶⁶.

Z kolei Bogdan Wojciszke w *Psychologii społecznej* analizując większość sformułowanych dotychczas definicji przyjmuje, że na szczęście składa się doświadczanie radości i zadowolenia w połączeniu z poczuciem, że własne życie jest dobre, sensowne i wartościowe. Szczęście ma swój składnik afektywny (doświadczanie uczuć pozytywnych, brak do-

¹⁶⁴ Tamże, s. 420–421.

¹⁶⁵ W. Tatarkiewicz, *O szczęściu*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011, s. 15–26.

¹⁶⁶ Tamże, s. 38.

świadczania negatywnych) i poznawczy (oceny satysfakcji z życia w ogóle i z różnych jego dziedzin), które uwarunkowane są różnymi czynnikami. Szczęście nie zależy wprost od obiektywnej jakości życia, ponieważ subiektywne wartościowanie rządzi się wieloma regułami decydującymi o występowaniu rozbieżności (reguła kontekstu, adaptacji, dystansu, asymetrii czasowej i zasada, że zło jest silniejsze od dobra). Choć szczęście jest z istoty subiektywne, to badacze próbują je mierzyć w obiektywny sposób. Skłania to do zadawania pytań o związki między różnymi składnikami dobrostanu jednostki. Ponieważ własne aktywności są lepszą drogą do szczęścia niż poprawienie warunków życiowych, eudajmonizm wydaje się korzystniejszą filozofią życiową od hedonizmu¹⁶⁷.

W nawiązaniu do powyższego, nadmienić w tym miejscu można, że w historii rozważań nad szczęściem obecne są dwa zasadnicze nurty. Pierwszy, już zasygnalizowany, zwany hedonistycznym¹⁶⁸, nawiązujący do szkoły cyrenajskiej (IV w. p.n.e.) oraz drugi, eudajmonistyczny, nawiązujący do arystotelesowskiej definicji dobrego życia¹⁶⁹. Oba nurty dają odmienną odpowiedź na pytanie, czym jest szczęśliwe, udane życie. Dla zwolenników pierwszego podejścia istotne jest tylko to, czy jednostka jest ze swego życia zadowolona i czy daje jej ono więcej radości niż bólu. Miarą dobrego życia jest tutaj bilans przyjemności i przykrości. Dla zwolenników drugiego nurtu miarą szczęścia nie są pozytywne doznania emocjonalne, lecz osiągnięcie tego, co warte jest starań, co daje poczucie sensu życia, niezależnie od doznanych cierpień i zawodów. Warto dodać, że w potocznym myśleniu także obecne są te dwie orientacje życiowe. Są ludzie, dla których wyznacznikiem szczęścia jest maksymalizowanie przyjemnych doświadczeń i są też ludzie, dla których najważniejsze jest dążenie do celów nadających sens ich życiu¹⁷⁰.

Zmienną psychologiczną, która wydaje się korespondować z pojęciem eudajmonii Arystotelesa jest *motywacja wewnętrzna*, a więc motywacja do podejmowania aktywności dla samej aktywności. Jest ona związana z działaniami, które służą zaspokojeniu podstawowych potrzeb psychicznych, a zatem autonomii, kompetencji i więzi z ludźmi. W świetle założeń *teorii autodeterminacji* (Self Determination Theory – SDT), kiedy jednostki angażują się w aktywność, która zaspokaja ich potrzeby organizmiczne, doświadczają prawdziwego szczęścia. Natomiast gdy ich aktywność jest ukierunkowana na uzyskanie

167 B. Wojciszke, *Psychologia społeczna*, Scholar, Warszawa 2011, s. 250, 274.

168 Zob. E. Fromm, *Niech się stanie...*, s. 134.

169 Dla Arystotelesa szczęście również było celem ostatecznym. Życie szczęśliwe oznaczało życie zgodne z cnotami. Zob. Arystoteles, *Etyka wielka. Etyka Eudemejska*, przeł. W. Wróblewski, Biblioteka Klasyków Filozofii, PWN, Kraków 1977; tenże, *Etyka Nikomachejska*, przeł. D. Gromska, PWN, Warszawa 1981.

170 J. Czapiński, T. Panek T. (red.), *Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków*, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa, listopad 2015, s. 216. W świetle wyników tego raportu w 2015 r. eudajmonistów było 41,2% (w porównaniu z 2013 r. było ich wówczas 40,7%), zaś hedonistów 21,3% (w 2013 r. 21,2%).

jedynie zewnętrznych nagród, takich jak np. status materialny, w mniejszym stopniu sprzyja to poczuciu ich spełnienia. Teoria SDT zakłada, że dobre życie to takie, które jest skoncentrowane na zaspokajaniu potrzeb wewnętrznych. Co ważne, dotychczasowe badania w obszarze psychologii dowiodły, że „dobre dni”, to dni wypełnione właśnie takimi aktywnościami. Dodatkowe analizy inspirowane teorią autodeterminacji potwierdziły, że zaspokojenie potrzeb autonomii, kompetencji i więzi z ludźmi wiąże się ze szczególnym zadowoleniem w okresach od jednego dnia do kilku miesięcy, zarówno w kulturach Wschodu, jak i Zachodu. Natomiast koncentrowanie się na zaspokajaniu potrzeb zewnętrznych zamiast wewnętrznych sprzyja występowaniu poczucia alienacji i niskiej samooceny. Warto podkreślić, że cechy podobieństwa do pojęcia eudajmonii nosi w sobie również szczególny rodzaj stanu motywacyjnego, jakim jest *zaangażowanie*; z kolei często stosowanym miernikiem motywacji wewnętrznej jest *poczucie satysfakcji*¹⁷¹.

Najpopularniejszą polską teorią dotyczącą sygnalizowanego zagadnienia jest *cebulowa teoria szczęścia* Janusza Czapińskiego, w świetle której ogólny dobrostan psychiczny, tak jak mierzony jest on w większości prac z zakresu ekonomii szczęścia (czyli jako ogólne zadowolenia z życia/poczucie szczęścia), zależy od stałej, uwarunkowanej genetycznie woli życia; od zmiennych satysfakcji cząstkowych wynikających z warunków życia; a także od czynników kontekstowych (kultury i wychowania). Ogólne poczucie szczęścia bazuje na pierwszym poziomie – woli życia. Źródło szczęścia jest więc usytuowane wewnętrznie. Natomiast czynniki zewnętrzne są odpowiedzialne za przejściowe poczucie nieszczęścia bądź bieżące szczęście. Podstawową przeszkodą w osiągnięciu potencjalnego poziomu dobrostanu są złe warunki ekonomiczne, utrudniające zaspokojenie podstawowych potrzeb życiowych i obniżające satysfakcje cząstkowe¹⁷².

Warte podkreślenia jest to, że analizy badaczy są spójne, a wyniki prowadzonych przez nich studiów naukowych oraz badań empirycznych podobnie sugerują, że wiek, płeć i wzrost gospodarczy jedynie w niewielkim stopniu są związane ze szczęściem. Z dotychczasowych badań wynika, że te jednostki, które zamiast dążyć do bogactwa dążą do intymności i zacieśniania więzi z ludźmi oraz osobistego rozwoju, a także przyczyniają

171 L.A. King, J.E. Eells, Ch.M. Burton, *Pojęcie dobrego życia – w ujęciu wąskim i szerokim*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Liney, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 24.

172 Zob.: J. Czapiński, *Psychologia szczęścia. Przegląd badań i zarys teorii cebulowej*, Akademos, Warszawa 1992; tenże, *Szczęście – złudzenie czy konieczność? Cebulowa teoria szczęścia w świetle nowych danych empirycznych*, [w:] *Złudzenia, które pozwalają żyć*, red. M. Kofta, T. Szustrowa, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2001, s. 266–306; tenże (red), *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu, zdrowiu, sile i cnotach człowieka*, Wyd. Nauk. PWN Warszawa 2004, s. 235–254; tenże, *Indywidualna jakość życia Polaków*, [w:] *Diagnoza Społeczna 2015*, red. J. Czapiński, T. Panek, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2015, s. 222–233; tenże, *Psychologia szczęścia i ekonomia bogactwa*, „Nauka”, 2012, nr 1, s. 51–88.

się do dobra wspólnoty, doświadczają wyższej jakości życia¹⁷³. W badaniach tych podkreśla się też rolę czasu wolnego, a dokładniej sposobów jego spędzenia (szczególnie sport i ćwiczenia fizyczne okazują się w tym względzie skuteczne). Czas wolny daje jednak więcej zadowolenia tylko wtedy, gdy jednostka musi się zmobilizować, ma szansę wykorzystać swoje zdolności i gdy coś dzięki swojej aktywności osiąga. Potwierdzono także, że to urlopy, wakacje, dni wolne od pracy bywają źródłem szczęścia, relaksu i dobrego zdrowia¹⁷⁴. Nadmienić można, że problematyka szczęścia jest silnie związana z psychologią czasu. Studia na ten temat prowadzi m.in. wspomniany już w tym rozdziale Philip J. Zimbardo.

Zdaniem Eda Dienera i Roberta Biswas-Dienera, autorów książki *Szczęście. Odkrywanie bogactwa psychicznego* tytułowe szczęście to proces, a nie miejsce przeznaczenia; to sposób podróżowania, a nie stacja docelowa. Jak przekonują obaj autorzy:

- Ludzie, którzy czują się zaangażowani i szczęśliwi w pracy, na ogół są lepszymi pracownikami.
- Ludzie szczęśliwi mają zwykle więcej znajomych i bliskich przyjaciół.
- Ludzie szczęśliwi wydają się cieszyć lepszym zdrowiem i żyją dłużej.
- Ludzie szczęśliwi są bardziej prospołeczni, tzn. w większym stopniu ufają innym i chętniej pomagają.
- Ludzie szczęśliwi są nastawieni bardziej pokojowo i chętni do współpracy¹⁷⁵.

Wskazani badacze opisują przede wszystkim związek między poczuciem szczęścia jednostki a jej zdrowiem, a dokładniej: zachorowalnością, przeżywalnością i długością życia. Zdrowie stanowi element bogactwa psychicznego człowieka, ponieważ daje energię i możliwości do podejmowania działań, które zapewniają szczęśliwe życie. Opisują także związek między szczęściem a relacjami społecznymi, przypominając, że potrzeba kontaktu z innymi jest u ludzi uwarunkowana genetycznie. Bliskie relacje interpersonalne oraz przyjaźnie, które odznaczają się wzajemnym zrozumieniem, troską i postrzeganiem drugiej osoby jako wartościowej, dają najwięcej szczęścia. Jak zwracają uwagę, zadowolenie z życia gwałtownie rośnie wraz z zawarciem związku małżeńskiego. Choć małżeństwo samo w sobie nie jest gwarantem szczęścia, to osoby żyjące w konkubinacie nie są tak szczęśliwe, jak pary małżeńskie. Wszystko zależy od siły miłości i przyjaźni. Podobnie relacje między rodzicami a dziećmi to sfera, w której badania wykazują intere-

173 D.G. Meyers, *Związki z ludźmi a dobre życie: szukanie równowagi między interesem jednostki i wspólnoty w polityce społecznej*, [w:] *Psychologia pozytywna...*, s. 389–412; M. Argyle, *Przyczyny i korelaty szczęścia*, [w:] *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu, zdrowiu, sile i cnotach człowieka*, red. J. Czapiński, Wyd. Nauk. PWN Warszawa 2004, s. 165–202; B. Schwartz, *Paradoks wyboru...*, s. 126.

174 M. Argyle, *Przyczyny i korelaty...*, s. 189–192.

175 E. Diener, R. Biswas-Diener, *Szczęście. Odkrywanie bogactwa psychicznego*, Smak Słowa, Sopot 2010, s. 33, 233.

sujące wyniki. Jak się bowiem okazuje dzieci nie są istotnym źródłem szczęścia, co może być szokujące i trudne do przyjęcia. Wyniki badań wymienionych autorów ukazują ponadto pozytywny wpływ udanych kontaktów społecznych ze stanem zdrowia. Dzięki innym ludziom czujemy się bezpieczni i ważni; wiemy, że zrobią dla nas bardzo wiele, jeśli będziemy potrzebowali pomocy; dzięki wsparciu emocjonalnemu łatwiej radzimy sobie z trudnościami; a ich różnorodne oddziaływanie może być dla nas wyzwaniem bądź źródłem nowatorskich i twórczych pomysłów. Jeśli zaś chodzi o rolę pieniędzy w osiągnięciu szczęścia to słynny wzór:

$$\text{Szczęście} = \frac{\text{To, co mamy (osiągnięcia)}}{\text{To, czego chcemy (aspiracje)}}$$

Rysunek 4.4. Przykładowy wzór na szczęście

Źródło: E. Diener, R. Biswas-Diener, *Szczęście. Odkrywanie bogactwa psychicznego*, Wyd. Smak Słowa, Sopot 2010, s. 114.

dobrze obrazuje istotę tego, że liczy się przede wszystkim to, czy jednostka osiągnie dochody wystarczające do zaspokojenia jej potrzeb i pragnień. W tym kontekście warto podkreślić, że materialności bywają mniej szczęśliwi, ponieważ pogoń za pieniędzmi nie pozwala im się skupić na innych aspektach życia¹⁷⁶.

W odniesieniu do pracy zawodowej E. Diener i R. Biswas-Diener przyjmują stanowisko, że praca może być źródłem szczęścia i czynić jednostki lepszymi pracownikami. W swoich analizach powołują się na wyniki badań Amy Wrzesniewski¹⁷⁷ z Uniwersytetu Yale, w świetle których podstawowa różnica między pracownikiem zadowolonym a niezadowolonym polega na odmiennym traktowaniu własnej pracy zawodowej. Badaczka ta wyróżniła trzy kategorie pracowników:

- 1) osoby przejawiające orientację na zarobki, które spostrzegają swoją pracę instrumentalnie przez pryzmat wymiernych korzyści, jakie ona przynosi; praca jest dla nich sposobem zarabiania pieniędzy. Pracownicy z tej grupy nie czekają niecierpliwie na swoje codzienne zadania, raczej na odwrót – nie mogą się doczekać zakończenia dnia pracy;
- 2) osoby zorientowane na karierę, które traktują swoją pracę jako środek do zdobycia czegoś lepszego – szacunku, wysokiego statusu i większych pieniędzy. Na ogół motywuje ich awans, nawiązywanie cennych znajomości, podwyżka, wzrost odpowiedzialności, przeprowadzka do większego gabinetu, lepsze miejsce parkingowe oraz osiągnięcie

¹⁷⁶ Tamże, s. 43–60, 61–81, 114.

¹⁷⁷ Zob. np: A. Wrzesniewski, *Finding positive meaning in work*, [w:] *Positive Organizational Scholarship*, red. S. Cameron, J.E. Dutton, R.E. Quinn, Berrett-Koehler, San Francisco 2003; A. Wrzesniewski, C.R. McCauley, P. Rozin, B. Schwartz, *Jobs, careers, and callings: People's relations to their work*, „Journal of Research in Personality”, 1997, no. 31, s. 21–33 i in.

wyższego statusu społecznego. Tacy pracownicy mogliby polecić swoją pracę przyjacielowi, ale niekoniecznie; co roku też z niecierpliwością wyczekują wakacji;

- 3) osoby, które przejawiają orientację na powołanie. Pracownicy należący do tej grupy zwykle uwielbiają swoją pracę; czują, że to, czym się zajmują, jest ważne i służy światu; są pełni pasji i ekscytacji oraz wierzą w to, co robią. Cieszą się wakacjami, ale z przyjemnością wracają do pracy¹⁷⁸.

Powyższe kategorie oddają istotę trzech orientacji zawodowych, które zostały ukazane w tabeli 4.6.

Tabela 4.6. Orientacje zawodowe według A. Wrzesniewski

Orientacja za zarobki	Orientacja na karierę	Orientacja na powołanie
Czas wolny ważniejszy niż praca	Praca może sprawiać przyjemność	Praca sprawia przyjemność
Motywacja finansowa	Motywacja: awans	Motywacja: poczucie osobistego wkładu
Nie poleciliby swojej pracy innej osobie	Może poleciliby swoją pracę innej osobie	Poleca swoją pracę innym
Nie może się doczekać zakończenia dnia pracy	Często myśli o wakacjach	Myśli o pracy nawet w czasie wolnym
Ogranicza się do wykonywania poleceń	Wykazuje inicjatywę, żeby zrobić wrażenie na przełożonych	Dobre wykonanie pracy samo w sobie jest nagrodą
Jest gotów do ciężkiej pracy dla korzyści finansowych	Pracuje ciężko, żeby otrzymać awans	Pracuje ciężko, ponieważ praca daje mu satysfakcję

E. Diener, R. Biswas-Diener, *Szczęście. Odkrywanie bogactwa psychicznego*, Wyd. Smak Słowa, Sopot 2010, s. 86.

Zdaniem A. Wrzesniewski każdy pracownik może traktować swoją pracę jako powołanie, niezależnie od wykonywanej profesji. Tacy pracownicy różnią się od przedstawicieli dwóch pozostałych grup pod ważnym względem – robią coś, co określa się mianem „kształtowania stanowiska pracy” (*job crafting*). Ze zjawiskiem tym mamy do czynienia w sytuacji, gdy ludzie stają się architektami swojej pracy, podejmują dodatkowe wyzwania, pomagają swoim współpracownikom oraz wychodzą z inicjatywą udoskonalania swojego funkcjonowania w wybranym przez siebie obszarze zawodowym. Nadają zatem swojej pracy sens i czerpią z niej przyjemność. Oczywiście istnieje ryzyko, że dana jednostka reprezentująca taką postawę, zainwestuje w swoją pracę zbyt dużo czasu i energii, co w konsekwencji zakłóci jej życiową równowagę i doprowadzi do zaniedbania innych ważnych sfer życia. Jak jednak pokazują wyniki badań, choć ludzie odnoszący sukcesy, a w szczególności pracownicy z powołaniem, rzeczywiście często pracują bardzo ciężko i spędzają w pracy wiele godzin, to jednocześnie czując się najszczęśliwsi w pracy, czują się także

178 E. Diener, R. Biswas-Diener, *Szczęście...*, s. 83–102.

szczęśliwi w domu. Dzieje się tak dlatego, gdyż osoby z największym poczuciem szczęścia mają podobny – dobry nastrój, który przenoszą na inne sfery swojej aktywności. Na podstawie wniosków wyprowadzonych z badań, A. Wrzesniewski, E. Diener i R. Biswas-Diener stawiają tezę, że szczęśliwy pracownik to dobry pracownik, co oznacza, że ludzie szczęśliwi naprawdę pracują lepiej. Doświadczane przez nich poczucie szczęścia przedkłada się zarówno na większą kreatywność w pracy; większą wydajność oraz lojalność wobec organizacji. Wskazani autorzy odwołują się także do *witaminowej teorii pracy* Petera Warra¹⁷⁹ (sygnalizowanej już w niniejszej książce), w ramach której wyodrębniono kilka czynników mających istotne znaczenie dla zadowolenia z pracy. Należą do nich m.in.: możliwość sprawowania osobistej kontroli nad swoją pracą, czyli pewien stopień decydowania o sposobach rozwiązywania problemów, wykorzystywania swoich możliwości i planowania zadań; różnorodność obowiązków zawodowych; wspierający przełożeni; szacunek i wysoki status będące źródłem poczucia kompetencji i dumy; dodatkowa płaca i dodatkowe świadczenia; jasne wymagania oraz informacje, dotyczące tego, jak je spełnić¹⁸⁰.

Warto podkreślić, że oprócz analiz filozoficznych i psychologicznych poświęconych czynnikom determinującym szczęśliwe życie, ważne wydają się w tym względzie potoczne koncepcje stanowiące cenne źródło informacji. Te *potoczne koncepcje dobrego życia* w rzeczywistości silnie korespondują z badaniami naukowymi prowadzonymi w obszarze dobrostanu. Wielu ludzi docenia wartość szczęścia i sens życia oraz nie przecenia ważności pieniędzy. Wydaje się więc, że ludzie rozpoznają składniki dobrego życia. Tajemnicą pozostaje jednak to, dlaczego nie wszystkie jednostki dokonują wyborów odzwierciedlających tę wiedzę?¹⁸¹.

W ostatnich latach badania zaczęły się koncentrować na tym, jakie czynniki, zdaniem ludzi, wpływają na dobre życie. W odniesieniu do pracy zawodowej i życia osobistego odwołać się można do Jean M. Twenge i Laury A. King, które analizowały przedkładanie życia prywatnego nad zawodowe w opinii studentów i pracujących osób dorosłych. Dane uzyskane na temat obszarów życia, w których ludzie zaznają spełnienia wskazują, że obszar wzajemnych związków między tymi dwiema sferami był oceniany jako dziedzina, w której organizmiczne/wewnętrzne potrzeby jednostki (autonomia, kompetencje, więzi z innymi) były częściej zaspokajane. Poza tym jednostki, które osobiście doświadczyły większego stopnia zaspokojenia potrzeb wewnętrznych w swojej pracy zawodowej skłaniały się do bardziej negatywnej oceny życia o wysokim poziomie spełnienia w związkach, podczas gdy osoby, które oceniały siebie jako doświadczające zaspokojenia potrzeb wewnętrznych

179 Zob. P. Warr, *Work, Happiness, and Unhappiness Mahwah*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc, New Jersey 2007; tenże, *Well-being and the Workplace*, [w:] *Well-being: The foundations of Hedonic Psychology*, red. D. Kahneman, E. Diener, N. Schwarz, Sage, Nowy Jork 1999.

180 E. Diener, R. Biswas-Diener, *Szczęście...*, s. 83–102.

181 L.A. King, J.E. Eells, Ch. M. Burton, *Pojęcie dobrego życia...*, s. 34–35.

w obszarze związków, były skłonne do bardziej surowego oceniania swojego życia charakteryzującego się spełnieniem w pracy. Jak dowodzą te wyniki, potoczne koncepcje dobrego życia wydają się opierać na przekonaniu, że tym, co ma znaczenie, są inni ludzie i związki między nimi, a nie sukces zawodowy. Wyniki te odzwierciedlają powszechną mądrość, że nikt na łożu śmierci nie mówi „żałuję, że nie spędziłem więcej godzin w pracy”. Sugerują także, że być może ludzie nie postrzegają pracy zawodowej jako dziedziny, w której mogą wyrazić ważne osobiste motywacje¹⁸².

Wspomniana Laura A. King razem z Christie N. Scollon¹⁸³ podjęły zagadnienie roli ciężkiej pracy w potocznych koncepcjach dobrego życia. Według wielu teorii psychologicznych osiągnięcie celów optymalnych wymaga wysiłku i poświęcenia. Zaangażowanie, motywacja wewnętrzna, bliskie związki itd. – wszystko to wymaga od jednostki ciężkiej pracy. Badania przeprowadzone przez przytoczone badaczki wskazują, że miejsce wysiłku w potocznych koncepcjach dobrego życia zależy od jego rodzaju. Kiedy wysiłek był operacjonalizowany jako zaangażowanie w złożoną aktywność wymagającą nakładu znacznej energii, życie okupione dużym wysiłkiem było oceniane przez osoby młode (studentów) jako bardziej atrakcyjne i moralnie bardziej wartościowe niż życie łatwe. Dorośli natomiast wskazywali wyraźną preferencję życia łatwego, ale obfitującego w sensowne aktywności. Kiedy wysiłek został zoperacjonalizowany jako zaangażowanie z wyboru, nie zaś jako wymuszone uszczuplenie zasobów, wtedy ciężkie życie było oceniane jako bardziej pożądane i bardziej wartościowe moralnie. Ponadto badani ocenili życie jako bardziej sensowne i atrakcyjne wówczas, gdy składała się na nie ciężka praca, której towarzyszyła radość. Jak się zatem okazuje, choć ludzie mają poczucie, że dobre życie może być życiem trudnym, to postrzegają je przede wszystkim jako życie szczęśliwie i mające sens, oparte na radości i dobrze zorganizowanym czasie wolnym. Takie pojmowanie dobrego życia wydaje się implikować, że jest ono przeżywane w sytuacjach zadowolenia i radości z podejmowanych aktywności¹⁸⁴.

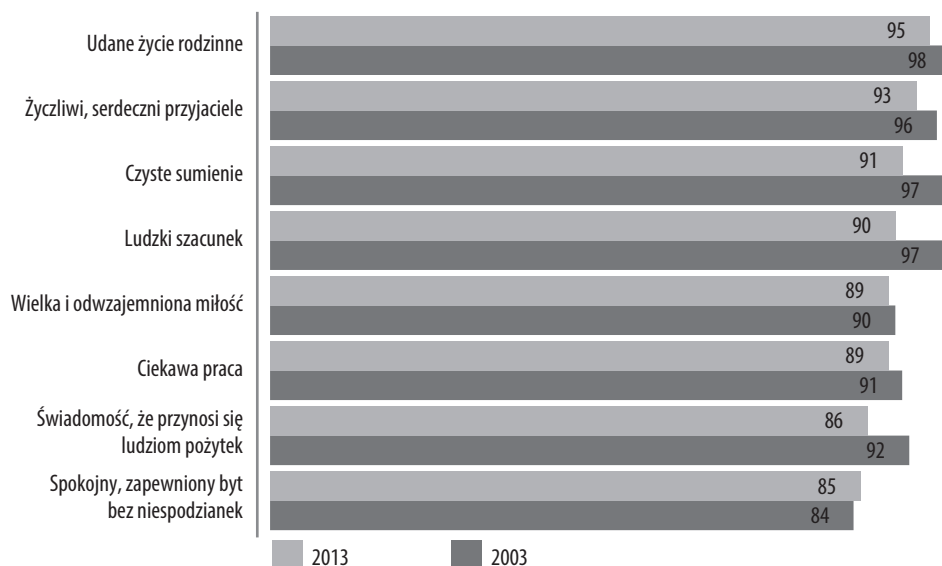
W nawiązaniu do potocznych koncepcji szczęścia i tego, co zdaniem ludzi wpływa na dobre życie, można odwołać się do wyników badań empirycznych, choć nie zawsze są one spójne.

Co interesujące, oceniając znaczenie różnych czynników ważnych w osiągnięciu szczęśliwego życia – w badaniu TNS „Życie szczęśliwie” – najwięcej osób wskazało na: udane życie rodzinne (95%), posiadanie życzliwych i serdecznych przyjaciół (93%), czyste sumienie (91%) oraz ludzki szacunek (90%). W dalszej kolejności wskazano na wielką i odwzajemnioną miłość (89%), ciekawą pracę (89%), świadomość, że się przynosi ludziom pożytek (86%) oraz spokojny, zapewniony byt bez niespodzianek (85%). Materiał ten zobrazowano na wykresie 4.6.

182 Tamże, s. 28–37.

183 Zob. C.N. Scollon, L.A. King, *Is the good life the easy life?*, Social Indicators Research 2004.

184 L.A. King, J.E. Eells, Ch.M. Burton, *Pojęcie dobrego życia...*, s. 28–37.



Wykres 4.6. Czynniki ważne, aby żyć szczęśliwie

Źródło: TNS Polska, *Życie szczęśliwie*, lipiec 2013. Liczby pokazują różnice między odsetkami odpowiedzi „większą wagę” i „mniejszą wagę” tzw. zmiana netto. Badanie realizowane w lipcu 2013 r. na reprezentatywnej próbie 1000 mieszkańców. Dane ukazane są w taki sposób, by móc zaobserwować różnice w opiniach Polaków w latach 2003 i 2013.

Gdy poproszono badanych o zaznaczenie tylko trzech najważniejszych celów ważnych dla osobistego szczęścia ze wskazanej już na wykresie grupy, to udane życie rodzinne jeszcze bardziej zdystansowało pozostałe odpowiedzi – ten cel jako najważniejszy podało 64% respondentów. Na kolejnych pozycjach znalazły się spokojny, zapewniony byt bez niespodzianek (35%) i wysokie dochody (29%), a więc czynniki, które nieco rzadziej niż inne były wymieniane jako ważne, jednak zyskały, gdy spośród ważnych trzeba było wybrać te najważniejsze. Wybory badanych przedstawia wykres 4.7.

Należy podkreślić, że choć w porównaniu z badaniami TNS z 2003 roku sposób postrzegania hierarchii „czynników szczęścia” nie uległ dużym zmianom, to w 2013 roku, wybierając najważniejsze cele, najwięcej osób doceniło wagę posiadania dużej ilości wolnego czasu na rozrywkę (11% wobec 4% w 2003 r.); potrzebę prowadzenia życia urozmaiconego, pełnego przygód i ryzyka (10% wobec 4%) oraz sukcesów zawodowych, awansu i stanowiska (9% wobec 4%)¹⁸⁵.

¹⁸⁵ TNS Polska, *Życie szczęśliwie*, lipiec 2013. Zob. też: CBOS, *Zadowolenie z życia*, Komunikat z badań nr 4/2016, Warszawa, styczeń 2016 oraz Główny Urząd Statystyczny, *Wartości i zaufanie społeczne w Polsce w 2015 r.* Notatka informacyjna na podstawie Badania spójności społecznej, Warszawa, 20.11.2015 r.



Wykres 4.7. Cele najważniejsze dla osobistego szczęścia

Źródło: TNS Polska, *Życie szczęśliwie*, lipiec 2013. Liczby pokazują różnice między odsetkami odpowiedzi „większą wagę” i „mniejszą wagę” tzw. zmiana netto. Badanie realizowane w lipcu 2013 r. na reprezentatywnej próbie 1000 mieszkańców. Dane ukazane są w taki sposób, by móc zaobserwować różnice w opiniach Polaków w latach 2003 i 2013.

Dane empiryczne wynikające z kolei z raportu „Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków” wskazują, że nasze zadowolenie z większości aspektów życia rośnie i w 2015 roku było najwyższe w całym okresie prowadzenia tych badań, tj. od 1991 roku. Skala ocen cząstkowych zastosowana w tych analizach obejmowała 16 różnych, wyczerpujących niemal cały obszar zainteresowań i aktywności przeciętnego człowieka, dziedzin i wymiarów życia (zgodnie z cebulową teorią szczęścia J. Czapińskiego warstwą dobrostanu najplytszą, w której człowiek wykazuje największy realizm ocen, jest właśnie wymiar satysfakcji cząstkowych). Zostały one ujęte w 5 grup czynników: społeczne (zadowolenie ze stosunków z najbliższymi w rodzinie, z relacji z kolegami, z małżeństwa, z dzieci); materialne (zadowolenie z sytuacji finansowej rodziny i z warunków mieszkaniowych); środowiskowe (zadowolenie z sytuacji w kraju, z miejscowości zamieszkania, ze stanu bezpieczeństwa w miejscu zamieszkania); zdrowotne (zadowolenie ze stanu zdrowia, z życia seksualnego i sposobu spędzania wolnego czasu) i związane z samooceną (zadowolenie z własnych osiągnięć, z perspektyw na przyszłość, z wykształcenia). Procent osób w wieku 18+ „bardzo zadowolonych” lub „zadowolonych” z poszczególnych dziedzin prezentował się następująco:

- 86,1% z dzieci (w 1991 r. było to jednak 90,0% odpowiedzi),
- 80,8% z małżeństwa (w 1991 r. – 76,9%),
- 73,1% ze stosunków w rodzinie (w 1991 r. – 74,7%),

- 59,2% z relacji z kolegami (w 1991 r. – 58,3%),
- 58,3% z miejscowości zamieszkania (w 1991 r. – 55,4%),
- 55,8% ze stanu bezpieczeństwa (w 1994 r. – 22,7%),
- 55,3% z warunków mieszkaniowych (w 1991 r. – 42,5%),
- 52,0% z życia seksualnego (w 1991 r. było to jednak 56,0% odpowiedzi),
- 47,0% ze zdrowia (w 1991 r. – 37,6%),
- 46,1% z wykształcenia (w 1991 r. – 36,9%),
- 46,0% z pracy (w 1991 r. – 36,9%),
- 44,2% z wypoczynku (w 1991 r. – 32,2%),
- 40,8% z osiągnięć (w 1991 r. – 23,6%),
- 33,4% z finansów rodziny (w 1991 r. – 10,4%),
- 24,8% z perspektyw (w 1991 r. – 7,2%),
- 8,2% z sytuacji w kraju (w 1991 r. – 1,7%¹⁸⁶).

W świetle przytoczonych danych warto podkreślić, że mniej niż połowa badanych była zadowolona z własnego stanu zdrowia, pracy i wypoczynku. Tymczasem, jak ukazano, są to ważne korelaty szczęścia.

Jednocześnie także 5,3% respondentów uznało swoje życie za „wspaniałe”; 42,3% za „udane”; 33,9% za „dość dobre”; 13,7% za „ani dobre, ani złe”; 4,0% za „niezbyt udane”; 0,6% za „nieszczęśliwe” i 0,2% za „okropne”. Ogólnie, procent respondentów w wieku 18+ pozytywnie oceniających całe swoje dotychczasowe życie (jako wspaniałe, udane lub dosyć dobre) wzrósł z 58,1% w 1991 roku do 81,2% w 2015 roku¹⁸⁷. Dodać w tym miejscu można, że jak wynika z najnowszego *Europejskiego badania jakości życia 2016*, państwa o najlepszym wyniku zadowolenia z życia to Dania (średnia 8), Finlandia (8), Szwecja (8), a państwa o najgorszym wyniku to Grecja (5), Bułgaria (6), Łotwa (6). Wskaźnik dla Polski wyniósł 7¹⁸⁸.

Konkludując rozważania na temat szczęścia, należy jeszcze raz podkreślić, że stanowi ono główne kryterium zdrowia psychicznego jednostki. Stwierdzono, że poczucie szczęścia łączy się z licznymi namacalnymi korzyściami, takimi jak lepsze zdrowie fizyczne, niższy poziom psychopatologii, lepsze umiejętności radzenia sobie, a nawet dłuższe życie. Dlatego celem psychologii pozytywnej jest dalsze poszerzanie wiedzy na temat tego, jak pomagać ludziom w zwiększaniu poziomu ich szczęścia. W teoretycznym modelu zaproponowanym przez Kennon M. Sheldon i Sonję Lyubomirsky oraz ich współpracowników, szczęście zdefiniowane zostało jako ocena długoterminowego bilansu emocji pozytywnych i negatywnych, warunkowana trzema głównymi czynnikami wpływającymi na jego bieżący poziom:

186 J. Czapiński, *Indywidualna jakość...*, s. 200–205.

187 Tamże, s. 200–205.

188 Eurofound, *European Quality...*

- 1) w 50% wrodzonym potencjałem danej jednostki,
- 2) w 10% czynnikami sytuacyjnymi/kontekstowymi, które występują w życiu,
- 3) w 40% czynnikami wolicjonalnymi związanymi z intencjonalnymi i wymagającymi wysiłku działaniami, które jednostka podejmuje. Aktywności te mogą mieć charakter poznawczy, behawioralny lub wolicjonalny, a więc związany z określaniem i dążeniem do realizacji istotnych celów osobistych.

Uwzględniając wskazane determinanty szczęścia, zaproponowany model zakłada możliwość wywoływania i utrzymywania poziomu szczęścia wyższego niż poziom wyjściowy jednostki. W ramach dotychczas prowadzonych na temat badań ustalono m.in.:

- ważność wyboru działania i rolę dopasowania osoby i jej działania, tzn. nie wszyscy ludzie mogą doświadczyć wzrostu poczucia szczęścia w wyniku tych samych działań. Kluczowe są ich predyspozycje, wartości, zainteresowania i skłonności, które predysponują ich do czerpania korzyści z pewnych działań w większym stopniu niż z innych;
- rolę wysiłku potrzebnego do zainicjowania, a następnie przeprowadzenia i podtrzymania działania mającego z założenia podnieść subiektywny dobrostan jednostki;
- rolę wsparcia społecznego będącego ważnym korelatem dobrostanu psychicznego;
- rolę działań z przyzwyczajania rozumianego tutaj jako regularne inicjowanie potencjalnie korzystnego działania, a nie czynności wykonywane rutynowo i automatycznie;
- rolę uczestniczenia w kulturze¹⁸⁹.

Podnoszenie poziomu własnego szczęścia nie jest zadaniem łatwym, gdyż ludzie niezbyt trafnie przewidują wpływ przeszłych wydarzeń i często ulegają różnym złudzeniom; a każdy człowiek może je osiągnąć, ale na różne sposoby. S. Lyubomirsky doszła wraz ze współpracownikami do wniosku, że ludzkich aktywności, które realnie i na dłużej podnoszą poczucie szczęścia, jest aż dwanaście, choć nie każdy rodzaj aktywności działa na każdego człowieka:

1. Relacje z ludźmi: pomaganie i życzliwość; zacieśnianie relacji z ludźmi, wyrażanie wdzięczności; wybaczenie.
2. Zaradność i realizacja celów: ćwiczenie zaradności; robienie tego, co naprawdę nas interesuje i angażuje; realizowanie celów z zaangażowaniem.
3. Optymizm i zamartwianie się: ćwiczenie optymizmu; zwalczanie skłonności do zamartwiania się nad sobą i porównywania z innymi.
4. Ciało i duchowość: dbanie o ciało; czerpanie radości z życia; praktykowanie religii i duchowości¹⁹⁰.

¹⁸⁹ K.M. Sheldon, S. Lyubomirsky, *Trwały wzrost poziomu szczęścia: perspektywy, praktyki, zalecenia*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 87–111.

¹⁹⁰ S. Lyubomirsky, *Wybierz szczęście, Naukowe metody budowania życia jakiego pragniesz*, Laurum, Warszawa 2008 za: B. Wojciszke, *Psychologia...*, s. 263–268.

Jedną z najważniejszych idei, jakie powstały dotychczas na gruncie psychologii pozytywnej, jest formuła, którą reprezentanci tej nauki nazwali „wzorem na szczęście” (happiness formula):

$$S = U + O + W.$$

Poziom doświadczanego przez jednostkę szczęścia (S) jest zdeterminowany przez uwarunkowany biologicznie potencjalny zakres poczucia szczęścia (U) oraz okoliczności życiowe (O) i czynności wolicjonalne, czyli czynniki znajdujące się pod kontrolą naszej woli (W). Wyzwanie, z jakim musi się zmierzyć psychologia pozytywna, polega na wykorzystaniu metodologii naukowej do ustalenia, jakie rodzaje zmiennych O i W mogą sprawić, że poczucie szczęścia (S) osiągnie najwyższy możliwy poziom (w obrębie potencjalnego przedziału)¹⁹¹.

Jak przykładowo odnosi się do powyższego wzoru Jonathan Haidt, autor książki *Szczęście. Od mądrości starożytnych po koncepcje współczesne*, największą część O – stanowi miłość. Jesteśmy istotami ultraspołecznymi i nie możemy być szczęśliwi bez przyjaciół i bez dających poczucie bezpieczeństwa więzi z innymi ludźmi. Druga co do ważności część O to dążenie do właściwych celów, dzięki którym możemy osiągnąć stan przepływu (*flow*) i zaangażowania. We współczesnym świecie ludzie mogą odnajdywać ważne cele i doświadczać przepływu w różnych okolicznościach, najczęściej jednak dzieje się to w pracy¹⁹². Jak pisze: Miłość i praca są dla ludzi tym, czym woda i światło słoneczne dla roślin. (...). Jeszcze przed Freudem Lew Tołstoj napisał: „Człowiek może prowadzić na tym świecie wspaniałe życie, jeśli umie pracować i kochać, pracować dla osoby, którą kocha, i kochać swoją pracę”¹⁹³.

W nawiązaniu do badań wspomnianej M. Wrzesniewski, J. Haidt również wskazuje, że większość ludzi może czerpać z pracy zawodowej więcej satysfakcji niż dotychczas, gdy powiąże ją z poczuciem więzi i osobistym zaangażowaniem. Cytując poetę Kahlil Gibrana, pisze, że „Praca to miłość ucieleśniona”. Miłość i praca mają decydujące znaczenie dla poziomu szczęścia, ponieważ pomagają wykraczać poza samych siebie, budować więzi z innymi i angażować się w większe przedsięwzięcia. Szczęście zależy natomiast od tego, czy robimy to dobrze. Jak podkreśla w swoich analizach przytaczany autor, źródłem szczęścia jest nie tylko nasze wnętrze, ani nawet pewna kombinacja czynników wewnętrznych i zewnętrznych. W swoich rozważaniach stawia on pewną hipotezę szczęścia, która brzmi następująco: „Szczęście pochodzi *spomiędzy*”. Wyjaśniając określenie „spomiędzy”, J. Haidt posługuje się kategorią „witalne zaangażowanie” (*vital engagement*), które w literaturze przedmiotu zostało zdefiniowane jako relacja ze światem, która charakteryzuje

191 J. Haidt, *Szczęście. Od mądrości starożytnych po koncepcje współczesne*, GWP, Gdańsk 2007, s. 168–169.

192 Tamże, s. 377–378.

193 Tamże, s. 378.

się doświadczeniami przepływu (radosnego zaabsorbowania) oraz poczuciem sensu (subiektywnego znaczenia). Witalne zaangażowanie nie mieści się ani w jednostce, ani w jej środowisku – istnieje natomiast w relacji między nimi. Jak podkreśla ten badacz, ludzie są systemami wielopoziomowymi, funkcjonującymi na 3 poziomach: fizycznym, psychologicznym i społeczno-kulturowym. Aby nabrać poczucia, że nasze życie ma rzeczywiście sens, musimy osiągnąć spójność między tymi trzema wspomnianymi poziomami egzystencji. „Spójny” oznacza dosłownie „spoisty”, czy też „trzymający się razem”, ale na ogół terminu tego używa się w odniesieniu do systemu, idei lub światopoglądu, których części doskonale do siebie pasują. Spójność między poziomami odzwierciedla inaczej „równowagę” między nimi¹⁹⁴.

Z podsumowania zaprezentowanych w niniejszym podrozdziale rozważań, wyłania się dość pesymistyczny obraz jednostki, która w roli pracownika poszukuje szczęścia w cywilizacji konsumpcyjnej. Oczywiście są to jedynie wybrane refleksje, a pogłębionych analiz na temat cywilizacji konsumpcyjnej¹⁹⁵ oraz szczęścia i jakości życia poczynić można więcej¹⁹⁶. W zaprezentowanym ujęciu praca została przedstawiona głównie jako środek finansowy, umożliwiający konsumpcję. Konieczność jej wykonywania w coraz bardziej zwiększającym wymiarze będzie zatem warunkiem umożliwiającym zaspokajanie ciągle pojawiających się nowych potrzeb materialnych i zastępowania zużywających się „wartości konsumpcyjnych”. Takie podejście do wykonywania pracy czyni ją bardziej przymusem wynikającym z jej zasadniczej materialnej funkcji, a nawet swego rodzaju zniewoleniem i źródłem alienacji jednostki, czyli realnym dla niej niebezpieczeństwem.

Konkludując tę część rozważań, zasadne wydaje się postawienie pytania o zagrożenia wynikające z tego tytułu dla relacji praca zawodowa–życie pozazawodowe. Zapytać również warto o to, czy współczesnego człowieka można jeszcze określać mianem podmiotu pracy, czy jednak już jej niewolnika? Gloryfikujemy etos pracy jako czynnik rozwoju społecznego i bogacenia się jednostek, a zapominamy, że nasze życie osobiste jest równie ważne i to ono przede wszystkim decyduje zarówno o naszym prawidłowym rozwoju,

194 Tamże, s. 384–414.

195 Zob. np. J. Szczepański, *Konsumpcja a rozwój człowieka. Wstęp do antropologicznej teorii konsumpcji*, PWE, Warszawa 1981; D. Markowki, P. Setlak (red.), *Społeczeństwo konsumpcyjne. Uwarunkowania społeczne i kulturowe*, Wyd. PWSZ, Tarnobrzeg 2008; A. Burlita, „Człowiek pośpiechu” – o problemach z czasem współczesnego konsumenta, „Studia Ekonomiczne”. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2016, nr 254, s. 40-49.

196 Zob. np.: M. Argyle, *Psychologia szczęścia*, Astrum, Wrocław, 2004; J. Czapiński, *Ekonomia szczęścia i psychologia bogactwa*, „Nauka”, 2012, nr 1, s. 51-88; M. Sobol-Kwapińska, *Żyć chwilą? Postawy wobec czasu a poczucie szczęścia*, Wyd. KUL, Lublin 2007; A. Bańka (red.), *Psychologia jakości życia*, Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, Poznań 2005; R. Derbis (red.), *Jakość rozwoju a jakość życia*, Wyd. WSP, Częstochowa 2000; M. Gotowska, *Współczesne uwarunkowania poziomu i jakości życia ludzi w Polsce*, Wyd. UTP, Bydgoszcz 2013; J. Strelau, D. Doliński (red.), *Psychologia akademicka. Podręcznik*, t. 1, GWP, Gdańsk 2016 i in.

jak i osiągnięciu poczucia szczęścia. Zasygnalizowane przeobrażenia, stanowiące znak obecnych czasów, cechują życie przede wszystkim mieszkańców krajów wysoko rozwiniętych, prowadząc do transformacji wszystkich dziedzin naszej egzystencji, a szczególnie do zmian w tytułowych relacjach między pracą zawodową a życiem osobistym.

4.4. Skomplikowany świat pracy i „spieszące się organizacje”

„Człowiek, który goni dwa zajęcia, nie złapie ani jednego”

Konfucjusz

Piszząc o relacjach między pracą zawodową a życiem osobistym szczególną uwagę poświęcić należy zmianom zachodzącym w świecie pracy i w organizacjach. Literatura przedmiotu na ten temat jest niezwykle bogata, stąd nie wydaje się konieczne powielanie szczegółowo opisanych już trendów charakteryzujących rynek pracy i organizacje (zakłady pracy). Z perspektywy analizowanej problematyki szczególnie ważne wydaje się natomiast nawiązanie do złożoności współczesnego środowiska pracy oraz nowego typu organizacji, określanych mianem „spieszących się”. W obszarze rzeczywistości zawodowej charakteryzującej się niespotykaną jak dotąd dynamicznością i zmiennością, postęp cywilizacyjny przyczynia się z jednej strony, do formułowania coraz wyższych oczekiwań w stosunku do pracowników na rynku pracy; z drugiej zaś, do formułowania coraz wyższych oczekiwań jednostek względem wykonywanej przez siebie pracy. Taka sytuacja nie pozostaje bez wpływu na relacje między aktywnością zawodową a życiem osobistym osób pracujących.

Świat pracy, a zatem i organizacje w nim funkcjonujące, są coraz bardziej skomplikowane i złożone. W rozwijającej się gospodarce opartej na wiedzy zakłady pracy są określane mianem „organizacji wiedzy”. Takie firmy stały się już faktem i funkcjonują obok tych tradycyjnych i tych będących na etapie przemian. Większość z nich powstała na podstawie analizy przypadków przedsiębiorstw będących pionierami w zakresie innowacyjnego funkcjonowania dlatego, mimo że przybierają one postać różnorodnych elastycznych form organizacyjnych, to można znaleźć między nimi wiele cech wspólnych. Wśród wielości ich form wskazać można na m.in. organizację postmodernistyczną, postprzedsiębiorczą, elastyczną, sieciową, wirtualną, zręczną, bez granic, hybrydową, inteligentną, uczącą się, fraktalną, w ruchu, wirtualną oraz e-organizację. Tym, co łączy wyróżnione koncepcje, są przede wszystkim trzy obszary ich funkcjonowania. Po pierwsze, w jaki sposób najlepiej jest ustalać i przekazywać wspólne cele przy założeniu, że ulegają one nieustannym zmianom oraz przy założeniu, że zatrudnienie ma charakter elastyczny? Po drugie, jak regulować przepływ zasobów na wejściach i wyjściach z organizacji? Po trzecie, jak ciągle na nowo określać i przydzielać prawa, obowiązki, funkcje i role ich członkom? Nowe formy organizacji można również charakteryzować w kontekście czterech wymiarów:

- 1) wzajemnej zależności (dzięki sieciom w organizacji powstaje wiele systemów),
- 2) rozpraszania się (w biznesie opartym na informacji może następować oddzielnie osiągniętych rezultatów od własności środków materialnych),
- 3) szybkości (zwiększa się szybkość działań, przepływu kapitału, transportu, a w efekcie zmniejsza się dystans między firmą i rynkiem, wymusza to jednak konieczność szybkiego reagowania),
- 4) władzy (zaprzeczenie tradycyjnej biurokracji, rozproszenie władzy, przy szerzącej się depersonalizacji tworzone są nowe możliwości zjednywania pracowników)¹⁹⁷.

Ponadto szczególna rola przypada w nich naczelnej kadrze kierowniczej. Sprowadza się ona głównie do ukierunkowywania działań zespołu, udzielania wskazówek oraz dbałości o spójność grupy, motywowanie i poczucie organizacyjnej przynależności. Kluczowe działania są skoncentrowane w mniejszych jednostkach, które są związane sieciami powiązań z innymi zespołami. Dla sprawnego nimi kierowania konieczne są dobre relacje interpersonalne, które można budować przez odpowiedni klimat, artykułowanie wspólnych korzyści, budowanie zaufania¹⁹⁸.

Różnicę pomiędzy szefem w tradycyjnym miejscu pracy oraz w świecie pracy 2.0 przedstawiono graficznie (rys. 4.5).



Rysunek 4.5. Różnica pomiędzy szefem w tradycyjnym miejscu pracy oraz w świecie pracy 2.0

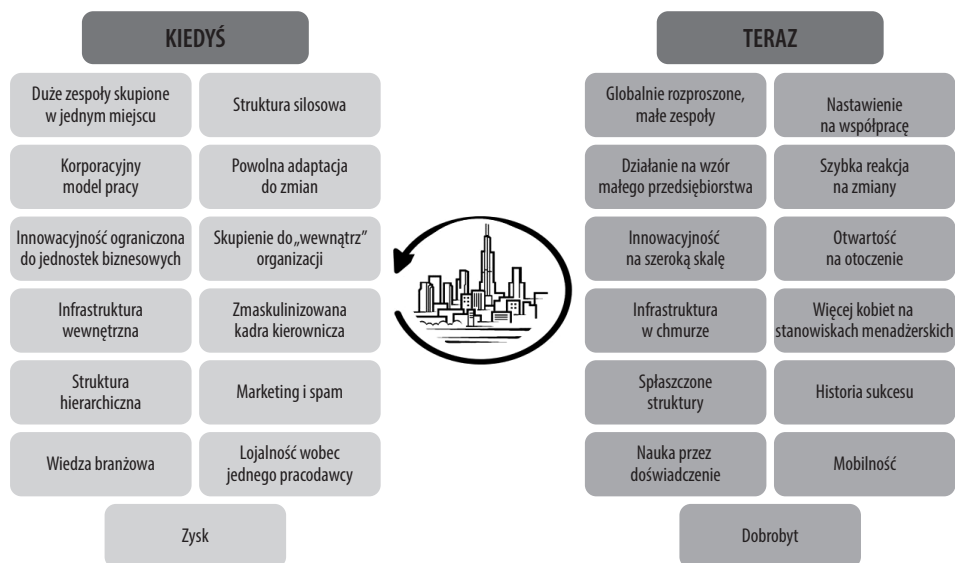
Źródło: S. Prokurat, *Praca 2.0. Nie ukryjesz się przed rewolucją rynku pracy*, Helion, Gliwice 2016, s. 87.

¹⁹⁷ A. Rakowska, *Kompetencje menedżerskie kadry kierowniczej we współczesnych organizacjach*, Wyd. UMCS, Lublin 2007, s. 13–25.

¹⁹⁸ Tamże, s. 22–24. Zob. np. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2005; E. Robak, A. Słocińska, *Umiejętność równoważenia życia zawodowego z osobistym w aspekcie wartościowania pracy*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 163–177 oraz I. Świątek-Barylska (red.), *Relacje w organizacji. Podręcznik menedżera*, Wyd. UŁ, Łódź 2016.

Jak przewiduje większość badaczy, organizacje XXI wieku będą się znacząco różniły od tych z poprzedniej epoki. Wieloszczeblowe struktury hierarchiczne ustąpią miejsca strukturom płaskim, budowanym wokół procesów, o małej liczbie szczebli, gdzie jednemu przełożonemu podlega wielu podwładnych o dużej samodzielności działania. Ważne będą nie same stanowiska, ale to, ile kto wie, umie i potrafi. Formalna władza zastąpiona zostanie funkcjonalną, opartą na wiedzy, informacjach i umiejętnościach konkretnych osób. Nastąpi swoista demokratyzacja (rozproszenie) zarządzania. Wzrośnie liczba kompetentnych pracowników samodzielnie podejmujących decyzje. Miejsce wąskiej specjalizacji i rutyny zajmie wielofunkcyjność. Oznacza to priorytet wiedzy ogólnej nad specjalistyczną i konkretnych umiejętności nad ogólnymi kwalifikacjami. To umiejętności i dyspozycyjność jednostki będą decydowały o karierze zawodowej, a nie „zasługi” i staż pracy¹⁹⁹.

Różnice pomiędzy sposobem działania organizacji w XX i XXI wieku obrazuje rysunek 4.6.



Rysunek 4.6. Różnice pomiędzy sposobem działania organizacji w XX i XXI wieku

Źródło: S. Prokurat, *Praca 2.0. Nie ukryjesz się przed rewolucją rynku pracy*, Helion, Gliwice 2016, s. 97.

Odnosząc się do zagadnienia umiejętności potrzebnych na rynku pracy, warto zasygnalizować, że wielu pracodawców, a szczególnie tych, których określić można mianem

¹⁹⁹ J. Żurek, K. Sulima-Chlasczak, *Zarządzanie przedsiębiorstwem – szkoły, funkcje, modele koncepcje*, [w:] *Przedsiębiorstwo. Zasady działania, funkcjonowanie, rozwój*, red. J. Żurek, Fundacja Rozwoju UG, Gdańsk 2007, s. 118.

„pracodawców perspektywicznych”, oczekuje takich umiejętności i takiego ich poziomu, aby pracownicy mogli wykonywać różne zadania w poprawny sposób przynoszący rzeczywiste korzyści. Autorzy raportu „The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution” zaproponowali przykładowy zestaw pożądaných i kluczowych umiejętności przydanych w pracy – obecnie i w przyszłości. Wskazane poniżej umiejętności znajdują zastosowanie we wszystkich sektorach rynku i we wszystkich zawodach.

Umiejętności / zdolności:	Umiejętności podstawowe:	Umiejętności interdyscyplinarne:	
Umiejętności poznawcze: <ul style="list-style-type: none"> - elastyczność poznawcza - kreatywność - logiczne rozumowanie - wrażliwość na problem - rozumowanie matematyczne - wizualizacja 	Umiejętności związane z treściami: <ul style="list-style-type: none"> - aktywne uczenie się - wystawianie się w mowie - umiejętność czytania ze zrozumieniem - wystawianie się w piśmie - kompetencja cyfrowa 	Umiejętności społeczne: <ul style="list-style-type: none"> - koordynacja z innymi - inteligencja emocjonalna - negocjacje - perswazja - orientacja na usługi - szkolenie i uczenie innych 	Umiejętności zarządzania zasobami: <ul style="list-style-type: none"> - zarządzanie zasobami finansowymi - zarządzanie zasobami materialnymi - zarządzanie ludźmi - zarządzanie czasem
Umiejętności fizyczne: <ul style="list-style-type: none"> - siła fizyczna - zręczność i precyzja manualna 	Umiejętności przetwarzania: <ul style="list-style-type: none"> - aktywne słuchanie - myślenie krytyczne - monitorowanie siebie i innych 	Umiejętności systemowe: <ul style="list-style-type: none"> - osąd i podejmowanie decyzji - analiza systemowa - zaawansowane umiejętności rozwiązywania problemów 	Umiejętności techniczne: <ul style="list-style-type: none"> - konserwacja i naprawa wyposażenia - obsługa i kontrola wyposażenia - programowanie - kontrola jakości - technologia i projektowanie - doświadczenia użytkownika - rozwiązywanie problemów technicznych
		Zaawansowane umiejętności rozwiązywania problemów	

Rysunek 4.7. Kluczowe umiejętności związane z pracą potrzebne na rynku pracy przyszłości

Źródło: World Economic Forum, Global Challenge Insight Report: *The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution*, January 2016, s. 21.

Na uwagę zasługują wskazane na rysunku 4.7: *umiejętność aktywnego uczenia się* wynikająca z konieczności całonocnego rozwoju jednostki oraz *umiejętność zarządzania czasem*, a bardziej sobą w czasie, odnosząca się do konieczności bycia dyspozycyjnym.

W odniesieniu do pierwszej z wyróżnionych warto – nawiązując do wcześniejszych rozważań – raz jeszcze zasygnalizować, że efektywne kształtowanie własnego rozwoju zawodowego może zaostrzać konflikty i sprzeczności między pełnionymi przez jednostkę rolami zawodowymi, rodzinnymi, obywatelskimi i innymi. Konflikty te zaostrzają się na ogół tym bardziej, im bardziej ambitne i absorbujące, zarówno czasowo, jak i emocjonalnie, są cele, jakie ludzie sobie stawiają. Zasady rządzące współczesnym światem pracy zmuszają większość jednostek do ogromnego zaangażowania się w pracę zawodową i rozwijania własnych kwalifikacji i kompetencji. Dotyczy to wszystkich środowisk biznesowych i pozabiznesowych, takich jak np. nauka, sztuka, medycyna, dziennikarstwo, sport

i podobne. Środowiska te stawiają bardzo wysokie wymagania zawodowe i eliminują bądź marginalizują ludzi, którzy nie spełniają określonych standardów i nie osiągają znaczących sukcesów. Współcześnie, właściwe odgrywanie roli zawodowej/organizacyjnej jest szczególnie trudne, gdyż wymaga znacznego zaangażowania intelektualnego i czasowego, sporego wysiłku i wydatku energii. Koncentracja na sukcesach zawodowych odbywa się jednak, w większym lub mniejszym stopniu, zawsze kosztem jakości odgrywania innych ról życiowych. Tego rodzaju konflikt towarzyszy szczególnie tym ludziom, którzy stawiają sobie ambitne cele zawodowe, a niejednokrotnie także osobom, które celów takich sobie nie wyznaczają, ale które czują się przymuszone do znacznego i intensywnego podwyższania swoich kwalifikacji i kompetencji, a także muszą godzić swój rozwój zawodowy i karierę z obowiązkami rodzinnymi oraz innymi zobowiązaniami osobistymi. Zjawisko to nabiera charakteru masowego, tak jak powszechne stają się bardzo wysokie wymagania i oczekiwania pracodawców czy określonych środowisk oraz wywierana przez nie silna presja związana z sukcesem. Konsekwencją takiej sytuacji są zasygnalizowane już wcześniej, szybko przebiegające i głębokie zmiany dotyczące zakładania rodzin i dzieciności: w obu przypadkach tendencja spadkowa jest bardzo wyraźna. Społeczna presja na rozwój wiedzy, umiejętności i uzdolnień generuje także inny problem, a mianowicie nadmierne przeciążanie obowiązkami dzieci. Jest to szczególnie widoczne w krajach Dalekiego Wschodu – takich zwłaszcza, jak Japonia, Tajwan czy Korea Południowa, jednak spotkać się z nim można i w innych państwach. Zjawiska takie stanowią bezpośrednie zagrożenie dla przyszłości krajów wysoko rozwiniętych, które za sukcesy cywilizacyjne mogą w przyszłości zapłacić wysoką cenę. Dlatego też w odniesieniu do rozwoju zawodowego, w tym do zarządzania kompetencjami, coraz częściej postuluje się, aby jednostki nabyły umiejętność planowania swojego czasu oraz dbały o właściwy rytm pracy i wypoczynku. Z kolei zapewnienie, utrzymywanie i rozwijanie zdolności ludzi do wykonywania pracy zawodowej, a przez to umożliwienie im samorealizacji, utrzymywania siebie i swoich rodzin oraz godziwej egzystencji we wszystkich wymiarach życia przedstawia się dziś jako ważny cel nowoczesnej organizacji²⁰⁰.

Jak zauważa m.in. Peter F. Drucker, nikt nie może już liczyć na to, że dożyje późnej starości bez doświadczania poważnych zaburzeń w przebiegu kariery zawodowej lub życiu osobistym. W takich przypadkach zaangażowanie się w dodatkowe formy działalności umożliwi odnalezienie poczucia sensu życia. Dodatkowe formy aktywności będą – zdaniem tego autora – coraz ważniejsze, w miarę jak presja osiągnięcia sukcesu stanie się dominująca w społeczeństwie. Jak pisze:

²⁰⁰ T. Oleksyn, *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 35–36, 267–276.

„W dzisiejszym społeczeństwie, we wspólnocie opartej na wiedzy, sukces musi być udziałem każdego z nas. To oczywiście niemożliwe. Większość z nas może liczyć zaledwie na brak porażki. Tam, gdzie jest sukces, musi być i porażka. Stąd też każdy z nas potrzebuje sfery, w której może liczyć na pomyślność, w której jest doceniany, w której jest kimś. Taką sferą może być właśnie druga kariera, równoległe zajęcie, aktywność społeczna, poważne zainteresowanie lub niedochodowa działalność”²⁰¹.

Analizując skomplikowany „nowy” świat pracy warto podkreślić, że istotą wielu współczesnych organizacji jest jeszcze daleko posunięta formalizacja działań objawiająca się m.in. tym, że podstawowe cele, struktury, procedury, technologie i zasady funkcjonowania zapisywane są w dokumentach organizacyjnych, regulaminach, statutach, instrukcjach itp. Formalizacja ustala, utrwala i czyni czytelnym ład wewnętrzny organizacji, ale jednocześnie usztywnia jej funkcjonowanie i utrudnia procesy adaptacyjne. Współczesne organizacje są nadal w większości mocno zhierarchizowane i scentralizowane, a zatem biurokratyczne, a ich mechanizm zarządzania jest wielopoziomowy. Oczywiście hierarchia i pewne minimum formalizacji i centralizacji są niezbędne, ale w wielu firmach zaobserwować można ich nadmiar. Wewnętrzne zróżnicowanie, tzn. podział zadań, specjalizacji uczestników i komórek oraz wewnętrzne podsystemy pełniące różne funkcje w realizacji celów organizacyjnych, pogłębiają tę złożoność i skomplikowanie. Ponadto w odpowiedzi na zjawiska zachodzące w burzliwym otoczeniu, takie jak np. transformacje systemów politycznych, powstawanie wirtualnych i ponadnarodowych sieci wpływów i przepływów gospodarczych, rosnąca konkurencyjność rynkowa, a także zwiększające się oczekiwania konsumentów, organizacje ulepszają lub zmieniają swoje strategiczne orientacje. Konieczne jest więc, aby nieustannie wprowadzały one nowoczesne instrumentarium metod i technik udoskonalania różnych obszarów swojego funkcjonowania, np. w pracy kierowniczej – *reengineering*, w strukturach – odchudzanie (*lean structure*) lub adhocracja, w zatrudnianiu – *outsourcing*²⁰².

W tym miejscu rozważań przytoczyć można zarys *teorii równowagi organizacyjnej* zaproponowanej przez Andrzeja K. Koźmińskiego i Krzysztofa Obłoja. Dotyczy ona utrzymania ciągłości istnienia organizacji i jej funkcji, zaś równowaga osiągnana jest w procesie

201 P.F. Drucker, *Zarządzanie XXI wieku – wyzwania*, MT Biznes, Warszawa 2009, s. 200. Zob. też np.: A. Mikuta, *Wybierz pracę, którą kochasz, a nie będziesz musiał pracować nawet przez jeden dzień w swoim życiu*. Jak zrealizować cele firmy, realizując potrzeby pracownika, [w:] *Współczesne oblicza kapitału ludzkiego i intelektualnego*, red. Felicjan Byłok, A. Słocińska, Wyd. Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2011, s. 328–334.

202 B.R. Kuc, *Aksjologia organizacji i zarządzania. Na krawędzi kryzysu wartości*, Ementon, Warszawa 2015, s. 63, 86.

wymiany i wzajemnego dostosowywania się organizacji do otoczenia. Oprócz *równowagi globalnej* wyróżnia się *równowagi cząstkowe* osiągnane w obszarach: materialno-zewnętrzny; społeczno-zewnętrzny; materialno-wewnętrzny oraz społeczno-wewnętrzny. W odniesieniu do równowagi społecznej wiąże się ona z akceptacją funkcjonowania organizacji przez zarówno jej społeczne otoczenie, jak i jej wewnętrznych uczestników, co przejawia się ich motywacją, morale, lojalnością i poczuciem przynależności do firmy. Zakłócenie tej właśnie równowagi cząstkowej wyraża się w zmniejszeniu skłonności uczestników do działań na jej rzecz²⁰³.

Zasygnalizowane w niniejszym rozdziale rozproszenie jedności pracy w czasie i w przestrzeni doprowadziło do sytuacji, w której coraz bardziej płynna staje się granica między czasem i miejscem pracy a innymi sferami życia jednostki. Można wręcz zaryzykować tezę, że bariery oddzielające sferę zawodową od osobistej zostały niemal zniwelowane. Powodów przytłoczenia pracą jest wiele. Najważniejsze z nich – zidentyfikowane na podstawie raportu Deloitte „Trendy HR 2015. Nowy świat pracy”²⁰⁴ – można ująć w następujący zestaw:

- wszechobecna technologia i łączność sprzyjające wzajemnemu przenikaniu się aktywności zawodowej, rodziny i innych sfer życia prywatnego przyczyniają się do tego, że jesteśmy zawsze aktywni, w stanie gotowości, w stałej łączności z pracą. Urządzenia przenośne umożliwiają stały dostęp do danych dotyczących sfery zawodowej, a specyfika i słabości ludzkiej natury sprawiają, że uzależniamy się od tych bodźców, napędzając błędne koło ciągłej gotowości do pracy;
- większość firm, nawet te najmniejsze, ma klientów, partnerów i dostawców na całym świecie. Projekty, telekonferencje, spotkania, e-maile – cała ta aktywność nigdy nie ustaje, bez względu na porę dnia czy nocy. Ponadto wiele osób pracuje w zespołach międzynarodowych, które funkcjonują siedem dni w tygodniu i 24h na dobę;
- pogłębieniu ulega zjawisko przeciążenia informacyjnego pracowników: osoba zatrudniona poświęca średnio jedną czwartą dnia pracy na czytanie i odpowiadanie na e-maile; a swój telefon komórkowy sprawdza ponad 150 razy dziennie. Warto także

203 A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, *Zarządzanie...*, s. 737–742. Zob. też A.K. Koźmiński, K. Oblój (red.), *Zarys teorii równowagi organizacyjnej*, PWE, Warszawa 1989.

204 Deloitte, *Trendy HR 2015. Nowy świat pracy*. Autorka korzystała zwłaszcza z informacji zawartych w części „Upraszczenie pracy: Nadciągająca rewolucja”, którego autorami są D. Agarwal, B. Rea, A. van Berkel, a współautorami J. Bourke, S. Harrington, T. Hodson i M. A. Stallings. Raport podaje wiele przykładów skomplikowanych procedur i systemów organizacyjnych. Na przykład pewien bank odnotował, że w ciągu ostatnich trzech lat jego koszty ponoszone w zakresie zgodności regulacyjnej potroiły się, osiągając wartość 265 mln USD – częściowo ze względu na wymóg złożenia 3150 raportów, które w sumie liczyły 80 000 stron. Z kolei pewne duże przedsiębiorstwo produkcyjne przyznało, że opracowanie jednego z jej kluczowych produktów wymagało wprowadzenia 4000 różnych zadań, procedur i procesów zapewnienia zgodności, s. 2–11, 99–103.

dodać, że w ciągu jednego dnia wysyłamy ponad 100 miliardów e-maili, ale tylko jedna na siedem z tych wiadomości ma duże znaczenie;

- w organizacjach dominują przesadnie skomplikowane procedury i systemy biznesowe; duży stopień złożoności praktyk organizacyjnych, procesów biznesowych i stanowisk oraz wzmożone wymagania administracyjne i regulacyjne. Pracownicy na całym świecie muszą stawić im czoła, co pochłania mnóstwo czasu i energii. Dane zebrane w raporcie Deloitte wskazują, że 49% badanych pracowników ze 106 krajów uznało swoje środowisko pracy za „skomplikowane”, a 25% za „bardzo skomplikowane”²⁰⁵.

Jak wskazują także analizy podjęte w ramach „Sixth European Working Conditions Survey”, tj. „Szóstej edycji europejskiego badania warunków pracy” jedna trzecia pracowników w Unii Europejskiej pracuje przy napiętym harmonogramie i dużej prędkości. To zaś pracownicy służby zdrowia są szczególnie narażeni na największą intensywność pracy. Ponadto jeden pracownik na pięciu (23%) kilka razy w miesiącu pracuje w swoim wolnym czasie, aby sprostać wymaganiom w pracy²⁰⁶. Jak wynika z prowadzonych w tym obszarze problemowym badań, postęp technologiczny sprzyja temu, aby ludzie pracowali więcej i dłużej. Im więcej determinantów wpływa na tempo pracy (takich jak: nadążanie za współpracownikami; spełnianie wymogów klientów, pacjentów lub innych odbiorców; osiągnięcie celów w zakresie produkcji lub wydajności; dotrzymywanie kroku prędkości wyznaczonej przez maszynę; a także spełnianie bezpośrednich wymagań szefa), tym więcej wymagań stoi przed pracownikami i w związku z tym większa jest możliwość, że praca będzie mieć znaczący i niekorzystny wpływ na czas jej wykonywania oraz stan zdrowia pracownika. W przypadku większości pracowników państw Unii Europejskiej (67%) tempo pracy zależy od bezpośrednich wymagań innych ludzi np. od kontaktów z klientem. Jedynie w przypadku 18% zatrudnionych tempo pracy zależy od automatycznej prędkości maszyny²⁰⁷.

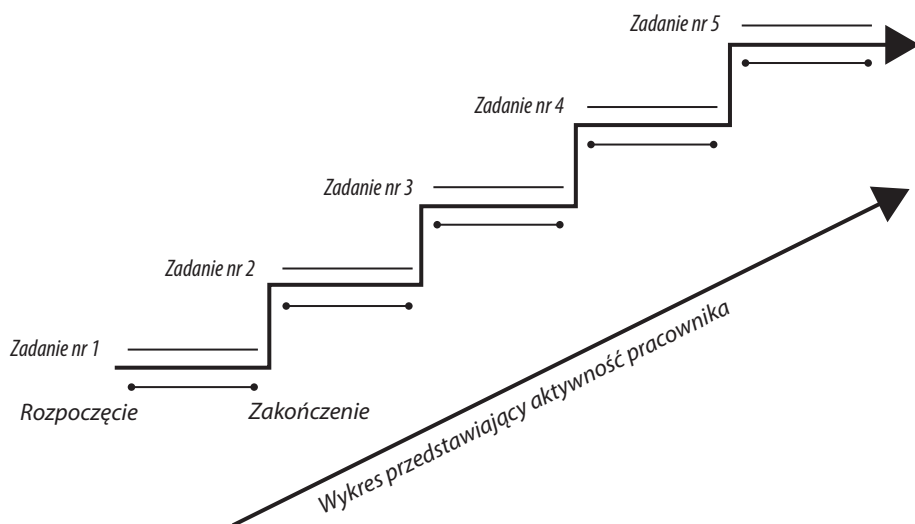
Warto dodać w tym miejscu rozważań, że w początkowym okresie kapitalizmu przemysłowego praca wykonywana była chronologicznie, tzn. zanim zaczęło się kolejne zadanie, trzeba było najpierw skończyć poprzednie. Wykres aktywności pracownika był w tamtych czasach prosty i regularny, a jego wydajność była podzielona na pojedyncze, odrębne segmenty – rozpoczęcie i zakończenie pierwszego zadania, rozpoczęcie i zakończenie drugiego zadania itd.²⁰⁸, co można zobrazować następująco:

205 Tamże.

206 Eurofound, *Sixth European Working Conditions Survey*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/surveys/european-working-conditions-surveys/sixth-european-working-conditions-survey-2015> [05.01.2018 r.]

207 Europejska Fundacja na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy, *Życie i praca...*, s. 23–24.

208 V. Poscente, *Era pośpiechu czyli dzisiejsze zabiegane czasy*, Helion, Gliwice 2008, s. 186.



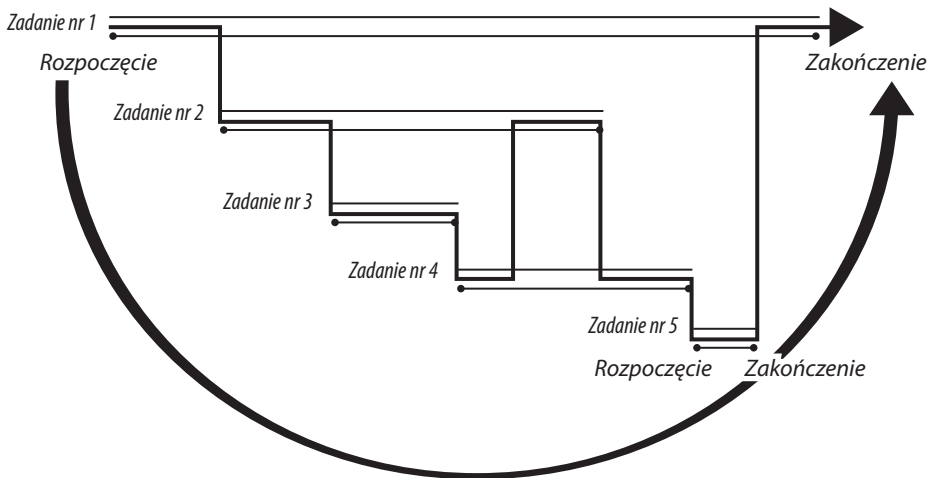
Rysunek 4.8. Aktywność pracownika w erze przemysłowej

Źródło: V. Poscente, *Era pośpiechu czyli dzisiejsze zabiegane czasy*, Helion, Gliwice 2008, s. 189.

Współczesny świat stawia przed pracownikiem zupełnie nowe wymagania. Musi on reagować na zmiany sytuacji w trybie rzeczywistym, a zatem sposób wykonywania jego pracy nieuchronnie się komplikuje. Dziś zaczynamy jedno zadanie, przerzucamy się na inne, rozpoczynamy jeszcze coś innego, kończymy pierwsze zadanie, następnie kontynuujemy pracę nad trzecim zadaniem itd. Skutek jest taki, że schemat aktywności pracownika nie jest już dziś prosty i regularny²⁰⁹ (rys. 4.9).

Możemy i często musimy rozwiązywać problemy natychmiast, jak tylko się pojawiają, zwłaszcza że dysponujemy zaawansowanymi technologiami informatyczno-telekomunikacyjnymi (ICT). Staliśmy się niewolnikami ciągłej dostępności, odbierania telefonów, odpisywania na wiadomości e-mail i kontaktowania się z innymi ludźmi, gdy tylko jest to możliwe. Problem polega na tym, że wykonywanie kilku zadań jednocześnie nie musi oznaczać, że działamy szybciej – czasami wręcz nas to spowalnia. Badania fal mózgowych dowodzą, że gdy zajmujemy się dwiema rzeczami naraz, na każdą z nich możemy przeznaczyć maksymalnie połowę naszego standardowego potencjału umysłowego. Kiedy zatem wykonujemy dwie czynności jednocześnie, każdą z nich zajmuje się tylko połowa naszej osoby. Jeśli nie jesteśmy skoncentrowani na jednej rzeczy, nie jesteśmy w stanie w pełni zaangażować się w daną czynność ani w pełni skorzystać na tym, że angażuje się w nią ktoś

²⁰⁹ Tamże, s. 189–190. Zob. też: C. Kaufman-Scarborough, J.D. Lindquist, *Time & Society*, wrzesień 2003, t. 12, z. 2/3, s. 350–370.



Wykres przedstawiający aktywność pracownika

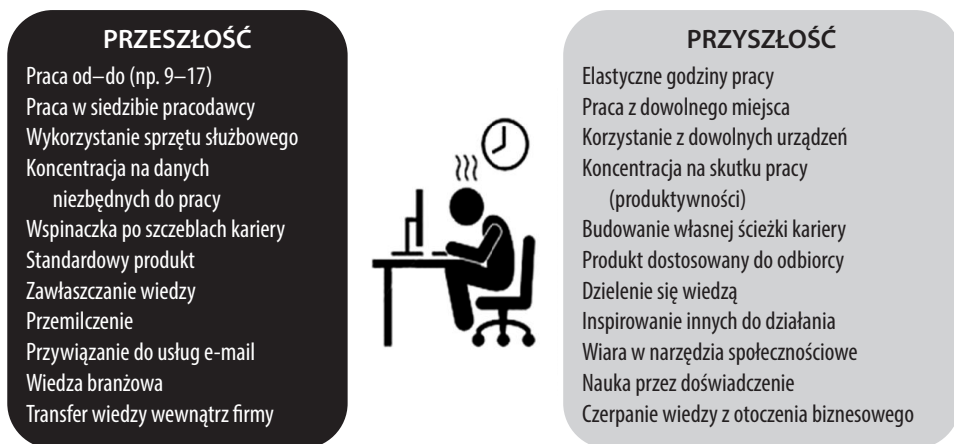
Rysunek 4.9. Aktywność pracownika w świecie pracy 2.0

Źródło: V. Poscente, *Era pośpiechu czyli dzisiejsze zabiegane czasy*, Helion, Gliwice 2008, s. 191.

inny. Można zatem powiedzieć, że rozdrabniamy swoją uwagę, wydłużając tym samym czas realizacji obydwu zadań. Podejmowanie kilku czynności naraz nie jest jedynym problemem. Podobnie destruktywne skutki ma bowiem zgoda na to, by ktoś lub coś nieustannie nam przerywało. Badanie przeprowadzone na grupie trzydziestu sześciu pracowników biurowych wykazało, że w typowym dniu pracy spędzali oni przeciętnie zaledwie tylko jednaście minut na wykonywaniu zadania – potem coś rozpraszało ich uwagę. Powrót do przerwanej pracy, o ile w ogóle był możliwy, zajmował im prawie pół godziny. Inne badanie, któremu poddano ponad jednaście tysięcy pracowników biurowych wykazało, że rozpraszanie pracowników powoduje spadek wydajności równoważny dwóm godzinom pracy – można zatem powiedzieć, że 25% czasu pracy jest marnowane. A trzeba mieć świadomość, że ten stracony czas nie jest tani. Przykładowo, średnia stawka godzinowa wykwalifikowanego pracownika umysłowego wynosi dwadzieścia jeden dolarów. Po dokonaniu obliczeń badacze ustalili, że rozpraszanie pracowników kosztuje amerykańską gospodarkę prawie 600 miliardów dolarów rocznie²¹⁰.

Przeszłość i przyszłość działań wykonywanych w ramach pracy oraz ich skutków przedstawiono na rysunku 4.10.

210 Tamże, s. 186–191.



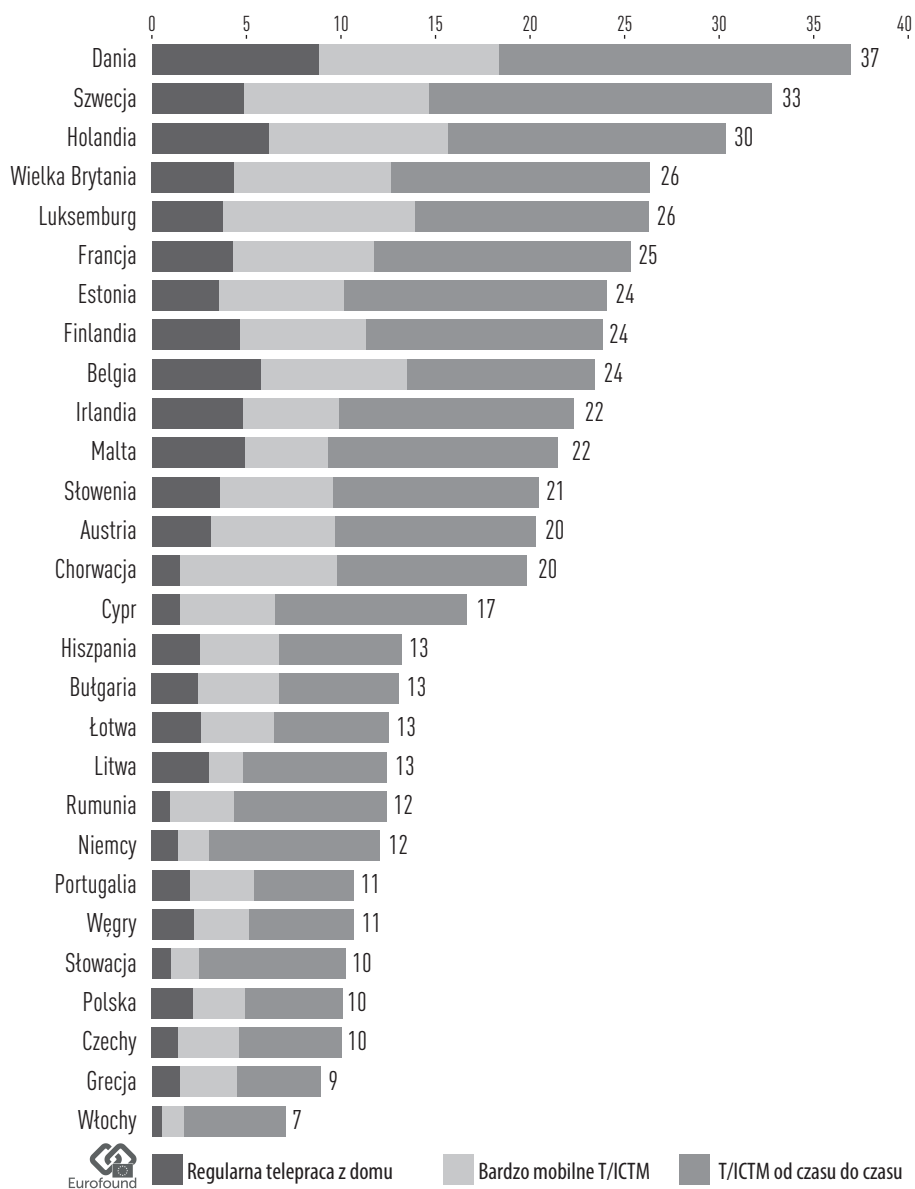
Rysunek 4.10. Przeszłość i przyszłość działań wykonywanych w ramach pracy oraz ich skutków

Źródło: S. Prokurat, *Praca 2.0. Nie ukryjesz się przed rewolucją rynku pracy*, Helion, Gliwice 2016, s. 95.

W nawiązaniu do zagadnienia technologii informacyjno-komunikacyjnych, czyli ICT, przytoczyć można wybrane dane z raportu „Working anytime, anywhere and its effects on the world of work”, czyli „Praca w dowolnym czasie i miejscu oraz jej wpływ na świat pracy”²¹¹, który został przygotowany przez Europejską Fundację na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy (Eurofound). Nowe technologie informacyjno-komunikacyjne zrewolucjonizowały codzienną pracę i życie w XXI wieku i niewątpliwie ułatwiają wkraczanie płatnej pracy, tj. pracy zawodowej w przestrzeni i czas przeznaczony na życie osobiste. Oddzielenie płatnej pracy od tradycyjnej przestrzeni biurowej jest kluczowym czynnikiem w tym procesie. Dzisiejsza praca biurowa oraz, w szerszym ujęciu, praca oparta na wiedzy wspierana przez Internet, może być wykonywana praktycznie z dowolnego miejsca i w dowolnym czasie. Ta nowa niezależność przestrzenna zmieniła rolę technologii w środowisku pracy, oferując zarówno nowe możliwości, jak i nowe wyzwania. We wspomnianym dokumencie podjęto analizy na temat telepracy oraz pracy mobilnej opartej na technologiach informacyjnych i komunikacyjnych (T/ICTM). „T/ICTM” zdefiniowano jako używanie ICT, takich jak: smartfony, tablety, laptopy i komputery stacjonarne dla celów pracy poza terenem pracodawcy. Jak wynika z tego raportu, w Unii Europejskiej–28 średnio ok. 17% pracowników wykonuje telepracę oraz pracę mobilną opartą na ICT, jednak częstotliwość występowania tych form jest zróżnicowana w zależności od państwa, zawodu i sektora.

Odsetek pracowników korzystających z T/ICTM w UE–28 według kategorii i kraju ukazuje wykres 4.8.

²¹¹ Eurofound and the International Labour Office, *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva 2017.

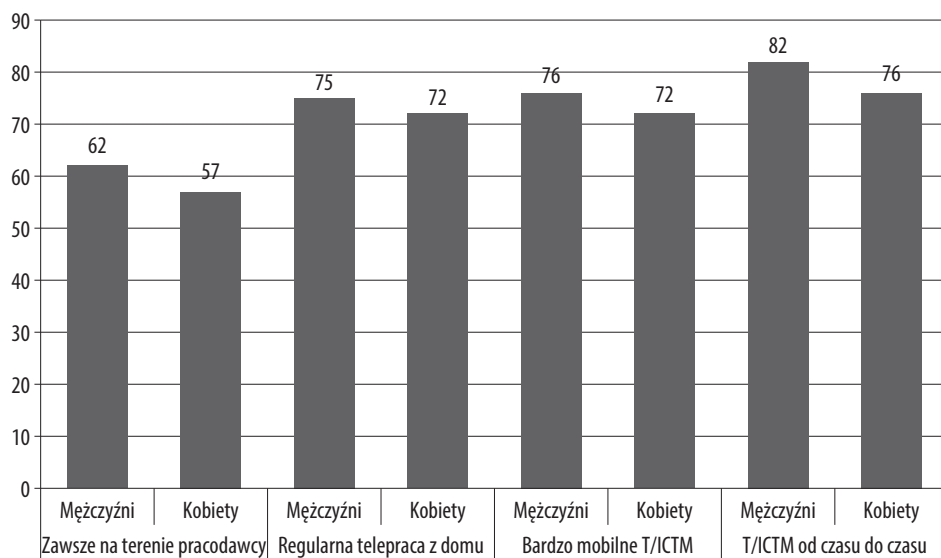


Wykres 4.8. Odsetek pracowników korzystających z T/ICTM w UE-28, według kategorii i kraju (%)

Źródło: Eurofound and the International Labour Office, *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva 2017, s. 15. Raport syntetyzuje badanie przeprowadzone przez sieć Eurofoundu europejskich korespondentów z 10 krajów członkowskich UE – Belgii, Finlandii, Francji, Niemiec, Węgier, Włoch, Holandii, Hiszpanii, Szwecji i Wielkiej Brytanii oraz ekspertów Międzynarodowej Organizacji Pracy z Argentyny, Brazylii, Indii, Japonii i Stanów Zjednoczonych. W raporcie klasyfikuje się pracowników wykonujących telepracę i pracę mobilną opartą na ICT w zależności od miejsca pracy (domu, biura lub innego miejsca) oraz intensywności i częstotliwości pracy z wykorzystaniem ICT poza lokalem pracodawcy. Zidentyfikowano następujące grupy: regularnych telepracowników pracujących w domu; pracowników okazjonalnie wykonujących telepracę/pracę mobilną opartą na ICT, o niskiej/średniej mobilności i częstotliwości pracy poza lokalem pracodawcy oraz wysoce mobilnych pracowników wykonujących telepracę/pracę mobilną opartą na ICT, o wysokiej częstotliwości pracy w różnych miejscach, w tym pracy z domu.

T/ICTM są bardziej powszechne wśród wysoko wykwalifikowanych specjalistów i kierowników, ale wykonuje je także znaczny odsetek pracowników biurowych i sprzedawców. Jeżeli chodzi o płeć, na ogół mężczyźni częściej niż kobiety wykonują tego typu pracę. Kobiety jednak częściej niż mężczyźni zajmują się regularną telepracą w domu. Do pozytywnych skutków telepracy i pracy mobilnej opartej na ICT zdaniem badanych pracowników zaliczyć można: skrócenie czasu dojazdów do pracy; większą autonomię pod względem czasu pracy; lepszą ogólną równowagę między życiem zawodowym a prywatnym oraz większą wydajność. Jednocześnie także badani zgłaszali: wydłużanie czasu pracy, nakładanie się życia zawodowego i prywatnego, a także intensyfikację pracy. Dodać należy, że telepracownicy pracujący w domu zgłaszali lepszą równowagę między życiem zawodowym a prywatnym, podczas gdy pracownicy wysoce mobilni byli bardziej narażeni na negatywne skutki dla zdrowia i dobrostanu psychicznego.

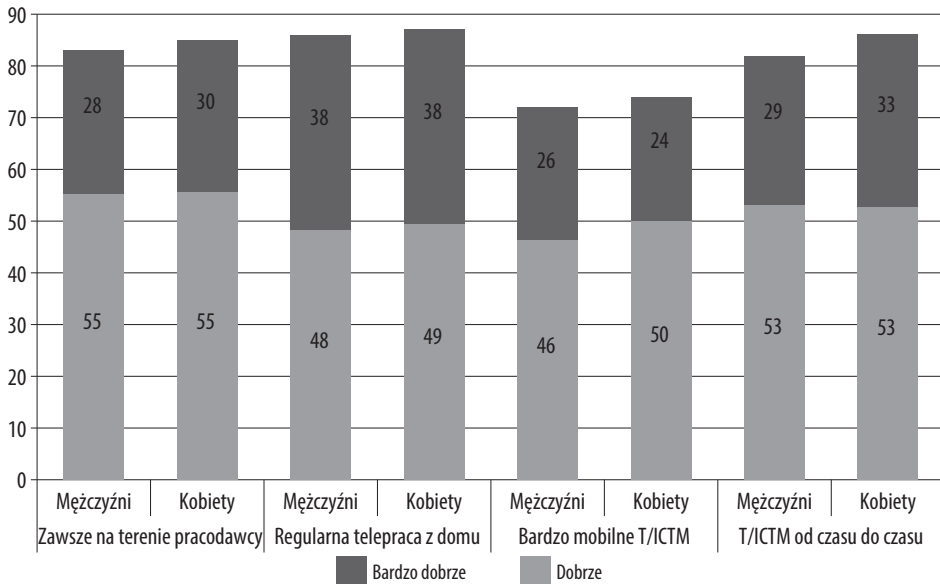
Dane na ten temat zawierają wykresy 4.9. i 4.10.



Wykres 4.9. Pracownicy zgłaszający, że jest im „bardzo łatwo” lub „dość łatwo” wziąć wolne w czasie godzin pracy, aby zając się sprawami osobistymi lub rodzinnymi, wg typu T/ICTM i płci, UE-28 (%)

Źródło: Eurofound and the International Labour Office, *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva 2017, s. 31.

Co należy podkreślić, w odniesieniu do raportu „Working anytime...”, to niewątpliwie niejednoznaczne ustalenia dotyczące wpływu telepracy oraz pracy mobilnej opartej na ICT na równowagę praca zawodowa–życie pozazawodowe. Relacja pomiędzy T/ICTM i WLB może być zarówno pozytywna, jak i negatywna, w zależności od pewnych kon-



Wykres 4.10. Odsetek pracowników zgłaszających, że ich godziny pracy są „dobrze” lub „bardzo dobrze” zgrane z ich zobowiązaniami rodzinnymi lub społecznymi, wg typu T/ICTM i płci, UE-28 (%)

Źródło: Eurofound and the International Labour Office, *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva 2017, s. 32.

kretnych czynników. Przede wszystkim istnieje ryzyko nakładania się pracy i życia prywatnego lub rodzinnego – interferencja praca–dom, a także interferencja dom–praca – z powodu dłuższego czasu pracy i konieczności łączenia wielu obowiązków w tym samym okresie, co może spowodować konflikt między tymi dwiema sferami. Wyniki europejskich badań krajowych sugerują, że chociaż istnieje konkretny zakres poprawionej równowagi praca zawodowa–życie osobiste, kiedy pracuje się w elastyczny sposób i używa ICT, to jednak relatywnie wysoki odsetek pracowników zgłasza, że od „czasu do czasu” lub „częściej” opuszczają bądź zaniedbują zajęcia rodzinne z powodu zajęć związanych z pracą, które nachodzą na życie osobiste. Niejednoznaczność zjawiska „zacierania się granic” między tymi dwiema sferami życia częściej zgłaszana była w Finlandii, Francji, Niemczech, na Węgrzech, w Indiach, Holandii, Szwecji, Wielkiej Brytanii i Stanach Zjednoczonych, podczas gdy generalnie bardziej pozytywne aspekty ulepszania równowagi między nimi za pośrednictwem nowoczesnych technologii wskazywano w Argentynie, Belgii, Włoszech i w Hiszpanii²¹².

212 Eurofound and the International..., s. 7–40.

W odniesieniu zaś do dyspozycyjności współczesnego pracownika przytoczyć można dane empiryczne zebrane na podstawie badania „Monitor Rynku Pracy”²¹³, prowadzonego przez firmę doradztwa personalnego Randstad, a opublikowane przez pulsHR.pl. Wynika z nich, że 53% Polaków twierdzi, że ich pracodawca oczekuje dostępności poza godzinami pracy. Sytuacja taka zdecydowanie częściej dotyczy mężczyzn (70%) niż kobiet (53%). Pod tym względem na tle wszystkich badanych krajów Polska plasuje się poniżej średniej, która wyniosła 57% (najwyższy wynik zanotowały Chiny – 89%; w Europie najwyższy wynik odnotowała Portugalia – 73%, zaś najniższy Szwecja – 40%). Jak również wynika z przytaczanego badania, 51% respondentów odbiera służbowe telefony i maile poza godzinami pracy (58% mężczyzn i 45% kobiet). W porównaniu z innymi badanymi krajami Polska uplasowała się poniżej średniej (56%), jako jeden z krajów o najniższym wskazaniu w tym obszarze (najwyższe wskazania miały Indie – 76%, a najniższe Japonia – 35%). Należy podkreślić, że 60% respondentów zadeklarowało, że ich pracodawca oczekuje pozostawania w zasięgu telefonu i maila również podczas wakacji; a 36% zadeklarowało, że ich pracodawca oczekuje niezwłocznego odpowiadania na maile i telefony. Nieco częściej deklaracja taka była po stronie mężczyzn (63%) niż kobiet (57%). W tym względzie, na tle pozostałych krajów objętych badaniem, Polska wypadła znacznie powyżej średniej, która wyniosła 47%. Był to najwyższy wynik europejski (najniższy zanotowała Dania – 20%). Warto też dodać, że z drugiej strony 52% Polaków zadeklarowało, że w czasie pracy załatwia czasem sprawy prywatne. Odpowiedzi te i tak jednak uplasowały Polskę w gronie krajów, w których odsetek osób zajmujących się w pracy sprawami innymi niż zawodowe jest najniższy²¹⁴.

W świetle dotychczasowych rozważań i zasygnalizowanych w tym rozdziale zagadnień związanych z przyspieszeniem tempa życia oraz rozwojem cywilizacji konsumpcyjnej nie zaskakuje fakt, że nastąpiła radykalna zmiana tempa działania organizacji, która w wielu sytuacjach sprowadza się do funkcjonowania 24 godziny na dobę przez 365 dni w roku (dzięki wykorzystaniu nowoczesnym technologii). Liczy się bowiem czas reakcji organizacji na sygnały otoczenia. Musi się ona spieszyć i permanentnie walczyć z czasem, ponieważ daje to nadzieję na zdobycie przewagi konkurencyjnej. W takiej sytuacji istnieje niebezpieczeństwo jej popadnięcia w tzw. „pułapkę przyspieszenia” (*acceleration trap*).

213 *Pracownicy marzą o work-life balance, ale część z własnej woli pracuje po godzinach. Nawet na urlopie*, <http://www.pulshr.pl/pr-wewnetrzny/pracownicy-marza-o-work-life-balance-ale-czesc-z-wlasnej-woli-pracuje-po-godzinach-nawet-na-urlopie,27443,0,25233.html> [21.07.2015]. „Monitor Rynku Pracy” jest kwartalnym sondażem realizowanym w 33 krajach Europy, Azji, Australii i obu Ameryk (kraje biorące udział w badaniu: Argentyna, Australia, Austria, Belgia, Brazylia, Kanada, Chile, Chiny, Czechy, Dania, Francja, Niemcy, Grecja, Hongkong, Węgry, Indie, Włochy, Japonia, Luksemburg, Malezja, Meksyk, Nowa Zelandia, Norwegia, Polska, Singapur, Słowacja, Hiszpania, Szwecja, Szwajcaria, Holandia, Turcja, Wielka Brytania, Stany Zjednoczone).

214 Tamże.

Niebezpieczeństwo to zwiększa się, zwłaszcza gdy organizacje stosują przynajmniej jeden z destrukcyjnych wzorców postępowania, do których zdaniem Heike Bruch i Jochen I. Mengesa zalicza się: przeciążenie pracą (dotyczy 35% badanych organizacji), wielozadaniowość (35% organizacji) oraz ciągle wprowadzanie zmian (30% organizacji)²¹⁵. Pracownicy muszą się dopasować do sposobu funkcjonowania takich organizacji i sprawnie wykonywać swoje obowiązki. Wymaga się zatem od nich, aby:

- godzili się na wykonywanie dużej ilości zadań;
- wyrażali przyzwolenie na otrzymywanie obowiązków znacznie wykraczających poza zakres ich kompetencji;
- akceptowali krótkie terminy realizacji zadań;
- zezwalali na popędzanie do pracy przez przełożonych i współpracowników;
- zgadzali się na wykonywanie wielu różnych zadań bez wyraźnego ukierunkowania (a czasami nawet wykonywanie takich zadań jednocześnie – w tym samym czasie);
- godzili się na częste zmiany w realizowanych zadaniach;
- aprobowali konieczność bycia do dyspozycji organizacji²¹⁶.

Jednym z priorytetowych zadań organizacji będącej w przyspieszeniu wydaje się zatem zapewnienie wsparcia pracownikom i podjęcie działań eliminujących lub chociażby redukujących zagrożenia psychospołeczne i skutki ich wystąpienia. Sposobów na rozwiązanie konfliktu ról można poszukiwać na wielu płaszczyznach. W niniejszym podrozdziale zasygnalizować można dwie następujące kwestie:

1. Zdolność zarządzania sobą w czasie przez pracowników.
2. Myślenie strategiczne o pracowniku w procesie zarządzania organizacją²¹⁷.

Pierwsza z wyszczególnionych okoliczności dotyczy pracowników i ich decyzji związanych z dystrybucją czasu na poszczególne aktywności życiowe, tzn. ze świadomym wykorzystywaniem zasobów osobistych w najlepszy, czyli ekonomiczny i ekologiczny sposób. Ludzie potrafiący zarządzać sobą umiejętnie wykorzystują posiadane zasoby osobiste, nie eksploatują ich nadmiernie w jednej sferze swojego funkcjonowania i poszukując harmonii w życiu świadomie dążą do realizacji zarówno celów zawodowych, jak i pozazawodo-

²¹⁵ H. Bruch, J.I. Menges, *The acceleration trap*, „Harvard Business Review”, 2010, April, vol. 84, no. 4, s. 80-86 za: A. Pluta, *Organisation acceleration versus employees' work-private life*, [w:] *Work-personal life. Between harmony and disintegration*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków, s. 169.

²¹⁶ Tamże, s. 169. Zob. też: A. Pluta, A. Rudawska, *Skutki przyspieszenia funkcjonowania organizacji z perspektywy pracowników*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, 2015, nr 11 (790), s. 33-47; A. Pluta, *Pułapka przyspieszenia – wyzwanie współczesnych przedsiębiorców*, [w:] *Oblicza przedsiębiorczości*, red. A. Postuła, B. Glinka, J. Pasieczny, Wyd. Nauk. Wyd. Zarządzania UW, Warszawa 2014, s. 13-29 i in.

²¹⁷ Taż, *Uwarunkowania kształtowania relacji praca-życie pozazawodowe współczesnych pracowników*, [w:] *Relacje praca-życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 184.

wych. Należy jednak zaznaczyć, że ludzie mogą zarządzać sobą w czasie, jeżeli są zarówno świadomi swojego potencjału oraz znają zasady racjonalnego rozkładania czynności w czasie. Z badań przeprowadzonych przez Annę Plutę wynika, że wielu pracowników żyje w ciągłym poczuciu braku czasu i zaburzeń równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym. Głównymi przyczynami tego stanu są m.in.:

- błędy w organizowaniu własnych działań (np. niezapisywanie rozkładów czynności czy planów pracy; skupianie się tylko na pracy i nieuwzględnianie w harmonogramach czynności czasu przeznaczonego na odpoczynek);
- niepanowanie nad „złodziejami czasu”, czyli czynnościami rozprasającymi, niepotrzebnymi, które wpływają na ogólne wydłużenie czasu realizacji zadań ważnych;
- niezajomość narzędzi ułatwiających racjonalne gospodarowanie czasem (np. metoda SMART, zasada Pareto, matryca Eisenhowera, analiza ABC, krzywa wydajności itd.);
- brak praktycznego wykorzystania instrumentów zarządzania sobą w czasie przez osoby posiadające wiedzę na ich temat (powszechna jest postawa „wiem, ale nie stosuję”);
- nieuczenie się na własnych błędach i na błędach innych (tzn. brak wyciągania wniosków z dotychczasowych działań w zakresie organizowania pracy prowadzi do powielania nieprawidłowości i nie skłania do poszukiwania sposobów racjonalnego wykorzystania czasu)²¹⁸.

Należy uzupełnić, że kształtowanie pozytywnych relacji między pracą zawodową a życiem pozazawodowym nie może być ograniczone tylko do działań wykonywanych przez pracowników. Organizacje również powinny zostać włączone w działania mające na celu zapewnienie równowagi osobom zatrudnionym. Dlatego też drugą kwestią wymagającą rozważenia jest myślenie strategiczne o pracowniku w procesie zarządzania organizacją. Bez strategicznego podejścia do spraw personelu organizacja nie będzie wdrażać działań operacyjnych w tym zakresie. Okazuje się, że duży wpływ na kształt strategii ma punkt widzenia, z jakiego kierownictwo przedstawia i określa cele organizacji oraz podchodzi do opracowywania założeń strategicznych, które w przyszłości zamierza realizować. Analiza decyzji strategicznych podejmowanych przez kierownictwo pozwala wyróżnić dwa kontrastowe sposoby postrzegania organizacji, jako: (1) podmiotu gospodarczego nakierowanego na osiągnięcie zysków oraz (2) instytucji społecznej skoncentrowanej na zaspokajaniu rozmaitych potrzeb zatrudnionych pracowników²¹⁹.

Wyszczególnione podejścia mogą przejawiać się, w różnym natężeniu, w procesach opracowywania strategii organizacji, co ilustruje rysunek 4.11.

²¹⁸ Taż, *Umiejętność organizacji pracy własnej jako determinanta zapewnienia równowagi praca–życie społeczeństwa informacyjnego*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, 2013, z. 32, s. 285–296; A. Pluta, *Uwarunkowania...*, s. 186.

²¹⁹ R.A. Eisentat, M. Beer, N. Foote, T. Fredberg, F. Norrgren, *Bezkompromisowy lider*, „Harvard Business Review Polska”, 2008, nr 65–66, s. 131–132 za: A. Pluta, *Uwarunkowania...*, s. 187.

**Postrzeganie organizacji
jako instytucji społecznej**

C	A
D	B

**Postrzeganie organizacji
jako podmiotu gospodarczego**

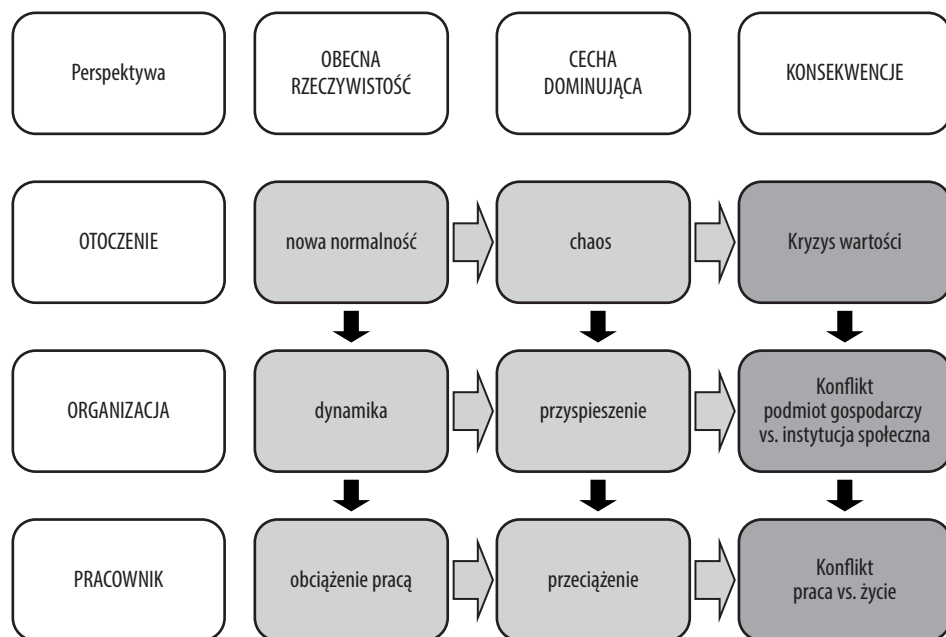
Rysunek 4.11. Typy myślenia strategicznego wynikające ze sposobu postrzegania organizacji

Źródło: A. Pluta, *Uwarunkowania kształtowania relacji praca–życie pozazawodowe współczesnych pracowników*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 188.

Interpretując rysunek 4.11. za A. Plutą należy zwrócić uwagę, że w niektórych organizacjach można spotkać myślenie strategiczne typu A, które nie faworyzuje jednego sposobu ich postrzegania, ale uwzględnia ich dwuwymiarową naturę – podmiotu gospodarczego i instytucji społecznej. Oznacza to, że w procesie podejmowania decyzji dotyczących funkcjonowania takich organizacji istotny jest zysk oraz pracownicy, którzy go wypracowują. Choć ważne są osiągnięte wyniki ekonomiczne, to traktuje się je jako sprawdzian wartości organizacji, racji bytu podejmowanych działań oraz realizowanych decyzji biznesowych. Natomiast zatrudnieni mogą liczyć na to, że będą postrzegani jako ludzie, którzy mają swoje potrzeby związane nie tylko z pracą, ale również takie, które są istotne w ich życiu osobistym. Niepokojący wydaje się natomiast fakt, że wiele współczesnych organizacji prowadzi swoją działalność wykorzystując myślenie strategiczne typu B, czyli silnie skoncentrowane na byciu podmiotem gospodarczym i niedostrzegające drugiego wymiaru organizacji – instytucji społecznej. W praktyce takie podejście przyczynia się do tego, że wyniki ekonomiczne są stawiane wyżej niż ludzie je wypracowujący. Skutkuje to przedmiotowym podejściem do zatrudnionych oraz spraw z nimi związanych, co prowadzi do nadmiernej eksploatacji kadry oraz ogólnego braku zainteresowania personelem. Zdarzają się również organizacje, których myślenie strategiczne przyjmuje typ C, czyli silnie ukierunkowane na zaspokajanie rozmaitych potrzeb społecznych, na przykład potrzeby zatrudnienia, bezpieczeństwa socjalnego, satysfakcji pracowników, czy też potrzeb kulturalnych i estetycznych, ochrony środowiska naturalnego itp. Bycie podmiotem gospodarczym i osiągnięcie zysków pełni rolę drugoplanową, a nawet jest poza kręgiem zainteresowań. Na taki punkt widzenia mogą sobie pozwolić jedynie organizacje non-profit.

Natomiast typ D myślenia strategicznego jest charakterystyczny dla organizacji wykazujących jednoczesny brak zainteresowania byciem podmiotem gospodarczym i instytucją społeczną. Są to organizacje o słabej świadomości swoich celów, których funkcjonowanie jest uzależnione od przypadkowych zdarzeń. Takie postępowanie niewątpliwie skazuje je na szybką porażkę i szybki upadek²²⁰.

W świetle dotychczasowych rozważań, przyjąć można za wskazaną A. Plutą, że rozpatrywanie przyczyn dezintegracji życia współczesnych pracowników wymaga holistycznego podejścia do zagadnienia. Takie całościowe ujęcie zależności kształtowania się relacji praca zawodowa–życie osobiste osób pracujących, w podziale na trzy perspektywy rozpatrywania przyczyn braku harmonii pomiędzy dwiema podstawowymi sferami ich życia przedstawia rysunek 4.12. Uwzględniono na nim m.in. taką dominującą cechę organizacji, jaką jest zasygnalizowane przyspieszenie.



Rysunek 4.12. Perspektywy rozważania przyczyn braku harmonii pomiędzy pracą zawodową i życiem osobistym współczesnych pracowników

Źródło: A. Pluta, *Organisation acceleration versus employees' work-private life*, [w:] *Work-personal life. Between harmony and disintegration*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków, s. 173.

Jak píše wspomniana autorka, holistyczne podejście do rozważań na temat braku synergii pomiędzy pracą i życiem osobistym sprzyjać może podejmowaniu działań

bezpośrednio nakierowanych na pracowników, takich jak: wdrażanie programów work–life balance oraz rozwijanie umiejętności organizacji pracy i zarządzania czasem czy umiejętności radzenia sobie ze stresem. Takie podejście umożliwi również wprowadzanie zmian na poziomie organizacji, które mogą przyczynić się do zredukowania negatywnych skutków przyspieszenia ich funkcjonowania przyczyniających się do dezintegracji życia pracowników. Należą do nich m.in. zmiany w kulturze organizacyjnej oraz zmiana perspektywy myślenia o firmie i jej celach z krótkoterminowej na długoterminową. Wydaje się, że tylko w efekcie wdrażania kompleksowych rozwiązań zwiększa się szansa na osiągnięcie przez pracowników harmonii w relacjach praca zawodowa–życie prywatne²²¹.

Kontynuując prezentowaną refleksję nawiązać należy do zagadnienia *kultury organizacji*, gdyż – jak to wskazano w podrozdziale 3.1. – jest ona istotnym czynnikiem budowania i rozwoju kapitału ludzkiego, a jednocześnie jednym z kluczowych determinantów stosowania działań na rzecz równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym. Problematyka ta jest obszerna²²², gdyż niemal każdy typ organizacji posiada obecnie swoją kulturę. Istnieje też przynajmniej kilka, jeśli nie kilkanaście sposobów jej sklasyfikowania. Przykładowo w 1972 roku Roger Harrison zaproponował ujęcie kultury organizacyjnej w cztery kategorie: władzy, roli, zadania i osoby. Kategorie te zostały następnie rozwinięte przez Charlesa Handy’ego. W latach 80. XX wieku Terrence Deal i Allan Kennedy zaproponowali własny zestaw teorii na temat kultury organizacyjnej, który dostarczył wyjaśnień, w jaki sposób jej różne rodzaje oddziałują na menedżerów i podejmowane przez nich decyzje oraz tworzone strategie. Badacze ci wyróżnili następujące typy: maczo, ciężka praca/twarda gra, firma, proces. Z kolei Robert E. Quinn i Michael R. McGrath zaproponowali podział na kulturę: racjonalną, doraźną, odruchową i hierarchiczną²²³. Inną natomiast typologię kultury organizacji – zbudowaną na podstawie wyników badań wśród 30 000 respondentów z całego świata – proponują Fons Trompenaars i Charles Hampden-Turner, do której zalicza się kultura typu: rodzina, wieża Eiffla, pocisk sterowany i inkubator²²⁴. Oczywiście to jedynie wybrane przykłady.

221 Tamże, s. 173.

222 Zob. M. Jo. Hatch, *Teoria organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2002; G. Hofstede, *Kultura i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, PWE, Warszawa 2000; M. Kostera, *Organizacje i archetypy*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010; A. Barska, M. Korzeniowski (red.), *Wielokulturowość – międzykulturowość – transkulturowość w perspektywie europejskiej i pozaeuropejskiej*, Wyd. Uniw. Opolskiego, Opole 2007.

223 J. Sutherland, D. Canawell, *Klucz do zarządzania zasobami ludzkimi, Najważniejsze teorie, pojęcia, postaci*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007, s. 78–81.

224 W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, A. Sankowska, M. Wańtuchowicz, *Sustainability w biznesie czyli przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów i koncepcji zarządzania*, Poltext, Warszawa 2010, s. 220.

W rozważaniach autorki, a także w badaniach własnych wykorzystano podejście Kima S. Camerona i Roberta E. Quinna, którzy stworzyli „Kwestionariusz do oceny kultury organizacyjnej” (Organizational Culture Assessment Instrument – OCAI) służący do określenia 6 podstawowych wymiarów tej kultury. Kwestionariusz ten (zawarty w części Aneksy i szerzej opisany w części wynikowej) opracowano na podstawie modelu teoretycznego noszącego nazwę – *model wartości konkurujących*, który jest obecnie najczęściej używanym na świecie narzędziem do oceny kultury organizacji. Ze względu na fakt, że kultura organizacji jest zagadnieniem niezwykle szerokim i składa się ze złożonych, powiązanych ze sobą, różnorodnych i niejednoznacznych elementów, niezbędne jest posłużenie się modelem teoretycznym, który ograniczy pole badań i umożliwi skoncentrowanie analiz na podstawowych wymiarach kultury. W jego ramach wyróżniono 4 typy kultur opisane w tabeli 4.7. Autorka powróci do nich w ostatnim rozdziale książki.

Tabela 4.7. Profil kultury organizacji według K. S. Camerona i R. E. Quinna

Kultura klanu	Kultura adhokracji
Bardzo przyjazne miejsce pracy, w którym ludzie chętnie ze sobą współdziałają. Przypomina wielką rodzinę. Szefowie i przełożeni przyjmują rolę doradców, nauczycieli, a nawet rodziców. Organizacja trwa dzięki lojalności pracowników i przywiązaniu do tradycji. Obserwuje się wysoki stopień zaangażowania. Organizacja podkreśla długofalowe korzyści z rozwoju osobistego i przywiązuje dużą wagę do spójności i morale. Miarą sukcesu jest rozwój zasobów ludzkich i troska o pracowników. Organizacja wysoko ceni pracę zespołową, uczestnictwo i konsensus	W organizacji króluje dynamika, przedsiębiorczość i kreatywność. Ludzie nie boją się ryzyka. Przywódcy są uważani za innowatorów i wizjonerów. Tym, co zapewnia spójność organizacji, jest chęć eksperymentowania i wprowadzania nowości. Ważne jest, by wieść prym w swojej dziedzinie. Długofalowo organizacja kładzie nacisk na wzrost, podejmowanie wyzwań i pozyskiwanie nowych zasobów. Sukces utożsamia się z oferowaniem unikatowych i nowych wyrobów lub usług. Zabiega się o pozycję lidera w dziedzinie produktów lub usług. Organizacja zachęca do swobody i wykazywania się inicjatywą
Kultura hierarchii	Kultura rynku
Wysoce sformalizowane miejsce pracy, w którym obowiązuje ścisła hierarchia. Wszystkim, co robią ludzie, rządzą procedury. Przywódcy szczerzą się, że są dobrymi koordynatorami i organizatorami, nastawionymi na efektywność. Najważniejsze jest sprawne funkcjonowanie organizacji. Spójność zapewniają jej formalne przepisy i regulaminy. W dłuższej perspektywie chodzi o stabilność, wydajność i pracę bez zakłóceń. Miarą sukcesu są: pewność dostaw, dotrzymywanie harmonogramów i niskie koszty. Zarządzanie pracownikami skupia się na bezpieczeństwie zatrudnienia, zapewnieniu stałości i przewidywalności	Dla organizacji liczą się przede wszystkim wyniki, główną troską jest realizacja zadań. Ludzie są bardzo ambitni i nastawieni na osiągnięcie celów. Przywódca jest nadzorcą nastawionym na konkurencyjność i produkcję. Jest bezwzględny i wymagający. Spójność organizacji zapewnia ekspansywność i chęć zwyciężania. Głównym przedmiotem troski są reputacja i sukces. W dłuższej perspektywie liczy się konkurencyjność i osiągnięcie wymiernych celów. Miarą sukcesu jest udział w rynku i jego penetracja. Ważne są konkurencyjne ceny i przewożenie na rynku. Styl zarządzania to promowanie ostrej rywalizacji

Źródło: K.S. Cameron, R.E. Quinn, *Kultura organizacyjna – diagnoza i zmiana*, Wolters Kluwer, Warszawa 2015, s. 190.

Z zagadnieniem kultury organizacji wiążą się także takie kwestie, jak *zaangażowanie, satysfakcja i wypalenie zawodowe*.

Koncepcja zaangażowania organizacyjnego wywodzi się z zainteresowania emocjonalnymi aspektami pracy. Zaangażowanie – definiowane jako szczególna postawa w pracy,

która przejawia się ponadprzeciętną gotowością do działania – obok motywacji i zadowolenia jest ważnym czynnikiem wpływającym na jej efektywność, możliwości rekrutacyjne organizacji i zdolność utrzymania pracowników. Podstawowymi cechami zaangażowania organizacyjnego są: identyfikacja z celami i wartościami organizacji; pragnienie przynależności do organizacji; zgodność treści pracy z zainteresowaniami, cechami osobowymi i aspiracjami, co jest warunkiem pasji zawodowej, oraz chęć zdobycia się na wysiłek na rzecz organizacji. Na podstawie dotychczas prowadzonych badań wśród czynników, które wydają się predyktorami zaangażowania pracy, wskazać można na jej autonomię; relacje społeczne z przełożonymi i współpracownikami; wynagradzanie i wyrażanie uznania; sprawiedliwość; a także równowagę między pracą a życiem osobistym co oznacza, że nadmierne obciążenie pracą generuje związek negatywny²²⁵.

Z teorii kapitału ludzkiego wynika, że ważnym predyktorem zaangażowania współczesnych pracowników jest *satysfakcja zawodowa*. O ile bowiem w przypadku zadowolenia z pracy źródłem pozytywnego nastawienia są głównie elementy zewnętrzne, takie jak: wynagrodzenia uznane za sprawiedliwe i godne; odpowiednie warunki materialnego środowiska pracy; dobre stosunki z przełożonymi i współpracownikami; adekwatny styl kierowania, to dla uzyskania satysfakcji zawodowej dodatkowo konieczne są elementy wewnętrzne związane z możliwością uczenia się, powierzoną odpowiedzialnością i uznaniem ze strony zwierzchników. Badania dowodzą jednoznacznie, że wysokiej satysfakcji z pracy towarzyszy postawa dużego zaangażowania pracowników, a tym samym identyfikacji z firmą i niskiej fluktuacji. Potwierdzają także fakt, że satysfakcja decyduje o postawach pracowników, takich jak innowacyjność i elastyczność, skłonność do rozwoju, identyfikacja z firmą, a które w turbulentnym świecie, opartym na kreatywności, wywierają szczególnie wpływ na wartość kapitału intelektualnego. Satysfakcja utożsamiana wręcz może być ze specyficznym stanem holistycznego uczucia jednostki, określanego w literaturze jako uczucie przepływu/uskrzydlenie, czyli „flow”. Satysfakcję zawodową można zatem uznać za wyższy poziom zadowolenia z pracy wymagający, aby dawała ona poczucie radości, samorealizacji, identyfikacji i sukcesu²²⁶, dlatego też optymalną równowagę między pracą zawodową a życiem osobistym można uznać za ważny jej element. „Flow”, sygnalizowany już w podrozdziale 4.1., przypomina rodzaj ekstazy i oznacza stan bardzo głębokiej koncentracji na wykonywanej czynności, podczas którego zachodzi harmonijny przepływ

²²⁵ Zob.: K. Łobos, D. Puciato, *Dekalog współczesnego zarządzania. Najnowsze nurty, koncepcje, metody*, Difin, Warszawa 2013, s. 145–146; M. Armstrong, *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010, s. 168–172; T. Chirkowska-Smolak, *Psychologiczny model zaangażowania w pracę*, Wyd. Nauk. UAM, Poznań 2012, s. 108; M. Juchnowicz, *Satysfakcja zawodowa pracowników*, PWE, Warszawa 2014, s. 57.

²²⁶ M. Juchnowicz, *Satysfakcja...*, s. 11, 13–15, 37–38.

informacji między umysłem a ciałem, a jednostka nie odróżnia siebie od otoczenia; nie jest świadoma samej siebie, gdyż pochłonęło ją samo działanie²²⁷.

Warto podkreślić, że problematyka zaangażowania organizacyjnego oraz satysfakcji pracowników w ciągu ostatniej dekady stała się ważnym zagadnieniem badawczym. Zaangażowanie w pracę jest bowiem traktowane jako przeciwny biegun dla *wypalenia zawodowego*²²⁸.

W nawiązaniu do powyższego, przytoczyć można dane z raportu „Satysfakcja zawodowa Polaków 2016”²²⁹, w świetle których zadowolony z pracy jest jedynie co trzeci badany (33%), natomiast 25% pracowników deklaruje brak satysfakcji. Pozostałe 42% wykazuje ocenę ambiwalentną. Przeciętnie rzecz biorąc, Polacy oceniają swoją pracę jako „ani dobrą, ani złą”. O zadowoleniu z pracy w znacznej mierze decyduje poziom stanowiska. Im wyżej w hierarchii firmy, tym wyższa ogólna satysfakcja zawodowa, lepsze relacje z innymi zatrudnionymi, większy poziom autonomii i niższy odczuwany poziom stresu. Badanie wykazało również, że im dłużej pracujemy w jednej organizacji, tym niższa jest nasza satysfakcja. Z pracy najbardziej zadowolone są więc osoby, które krótko pracują w danej firmie. Poziom satysfakcji z pracy jest związany także z pochodzeniem organizacji. Bardziej zadowoleni są pracownicy firm zagranicznych (46% usatysfakcjonowanych) niż polskich (36% usatysfakcjonowanych).

Spśród organizacji o różnym przedmiocie działalności najbardziej niezadowoleni są pracownicy administracji państwowej (satysfakcję z pracy odczuwa jedynie 22% zatrudnionych), służby zdrowia (26%) oraz usług dla ludności (31%). Największy odsetek zadowolonych pracuje natomiast w firmach informatycznych (55%), telekomunikacyjnych (47%) i usługach dla biznesu (45%). Największe niezadowolenie wzbudzają w Polakach płace (negatywne opinie na ten temat ma 56%, a pozytywne jedynie 21% zatrudnionych). Wynagrodzenie powiązane jest z poczuciem docenienia, które jako osobny wymiar również zostało ocenione źle – niedocenianymi czuje się 59%, a docenianymi jedynie 19% przebadanych Polaków. Negatywne opinie dominują także jeżeli chodzi o uzyskiwane w firmie możliwości rozwoju zawodowego (46% ocen negatywnych) oraz zarządzanie firmą (41% ocen negatywnych). Polacy w większości nie czują się przywiązani do swoich organizacji – raczej nie myślą o długiej współpracy z aktualnym pracodawcą i negatywnie opisują swój stosunek emocjonalny do firmy. W przytaczanym badaniu zdiagnozowano

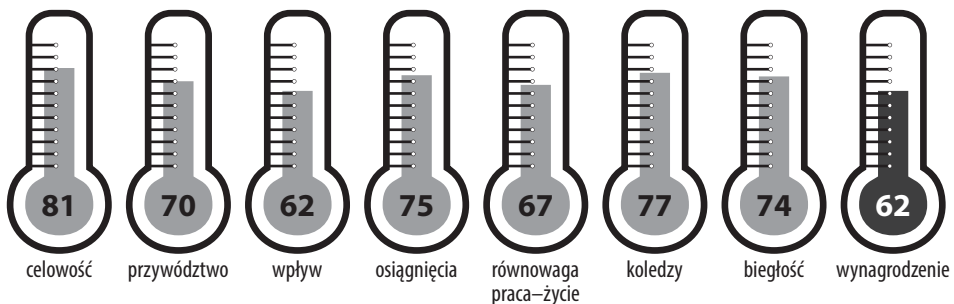
227 T. Chirkowska-Smolak, *Psychologiczny...*, s. 73.

228 Tamże, s. 38. Zob. też np.: Ch. Maslach, M.P. Leiter, *Prawda o wypaleniu...*; J. Wachowiak, *Dysfunkcyjne zachowania pracowników*, Difin, Warszawa 2011; S. Kozak, *Patologie w środowisku pracy. Zapobieganie i leczenie*, Difin, Warszawa 2009.

229 Raport platformy badaniaHR.pl Sedlak & Sedlak, *Satysfakcja zawodowa Polaków 2016*. Informacja prasowa Kraków 2017. Badanie zrealizowano we wrześniu i październiku 2016 r. Wzięło w nim udział ponad 5000 pracowników. Średnia wieku wyniosła 37 lat. Średnia stażu w aktualnej firmie wyniosła 8 lat, a przeciętne wynagrodzenie 3530 PLN netto.

również poziom *wypalenia* i tzw. *przerdzewienia zawodowego*. Oba zjawiska negatywnie oddziałują na funkcjonowanie pracownika i organizacji, przy czym pierwsze wynika z przeciążenia pracą i odpowiedzialnością, natomiast drugie z braku wyzwań i możliwości rozwoju zawodowego. Jak wskazują autorzy przytaczanego raportu, wypalonych jest około 16% Polaków (najsilniej pracownicy zajmujący się obsługą klienta), podczas gdy przerdzewionych – 7% (najsilniej operatorzy maszyn). Na podstawie uzyskanych danych można stwierdzić, że łącznie blisko co czwarty pracujący jest bardzo obciążony psychicznie przez jedno z tych dwóch zjawisk²³⁰.

Konkludując refleksję prezentowaną w niniejszym podrozdziale, warto jeszcze wspomnieć, że to Duńczycy uznawani są za najszczęśliwszych pracowników na świecie: 94% duńskich pracowników uważa się za zadowolonych z warunków pracy, podczas gdy średnia unijna wynosi 77%. W ramach badania „Job Satisfaction Index 2016”, czyli „Wskaźnika Zadowolenia z Pracy 2016”, w skali od 0 do 100 zdiagnozowano „temperaturę” siedmiu czynników, które wpływają na zadowolenie z pracy tego właśnie narodu. Wskaźnik dla równowagi praca zawodowa–życie pozazawodowe (WLB) – wyniósł 67²³¹, co zobrażowano na rysunku.



Rysunek 4.13. „Temperatura” siedmiu czynników, które wpływają na zadowolenie z pracy w opinii Duńczyków – najbardziej szczęśliwych pracowników na świecie

Źródło: Krifa, Happiness Research Institute, TNS Gallup, *Job Satisfaction Index 2016*, s. 4.

Zaprezentowane w tej części książki analizy dotyczące funkcjonowania osób pracujących we współczesnym, dynamicznym środowisku pracy wskazują na postępujący dysonans w relacjach między aktywnością zawodową a życiem osobistym. Dlatego w kolejnym rozdziale będą one kontynuowane.

²³⁰ Tamże.

²³¹ Krifa, Happiness Research Institute, TNS Gallup, *Job Satisfaction Index 2016*, s. 4.

5. Konsekwencje przeobrażeń pracy zawodowej dla funkcjonowania człowieka i organizacji

5.1. Praca zawodowa – między pasją a uzależnieniem

„Zapomniałem, że każda, najdrobniejsza czynność powszedniego dnia kształtuje lub zniekształca charakter, co sprawia, że pewnego dnia przychodzi wykrzyczeć ze szczytu dachu to, co się robiło w sekretnej alkwie. Przestałem być panem samego siebie. Nie byłem już sternikiem swojej duszy i nie wiedziałem o tym”

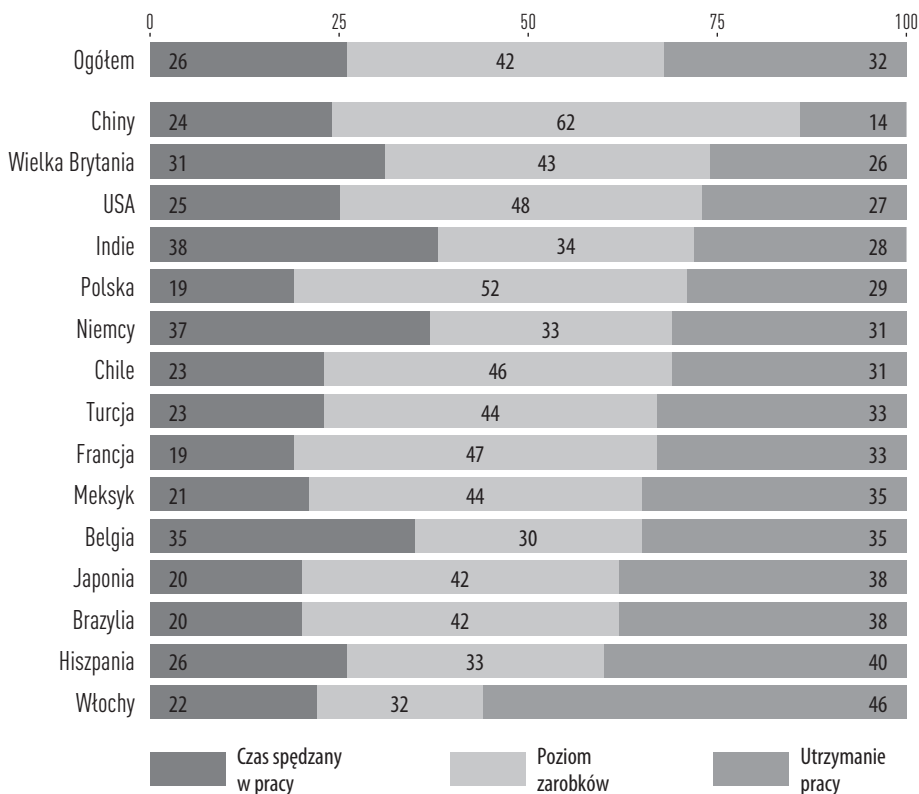
Oscar Wilde

Z rozważań zaprezentowanych w poprzednich rozdziałach, a szczególnie w podrozdziale 4.4. wynika, że sytuacja osób pracujących we współczesnym środowisku pracy jest niezwykle złożona, wręcz skomplikowana. Ogólnoświatowy proces transformacji pracy i tworzenia jej nowego paradygmatu; procesy globalizacji; zmiany demograficzne; emancypacja kobiet i zmiany stylu życia nie pozostają bez wpływu na rynek pracy. Ponadto presja zmiennego otoczenia spowodowała, że organizacje poszukują sposobów na zwiększanie wydajności, aby szybko adaptować się do zachodzących przeobrażeń. Obecnie to elastyczność można uznać za zasadniczy warunek ich konkurencyjności. Oznacza to, że praca nie musi być już wykonywana w określonym czasie i miejscu. Dzięki spektakularnemu rozwojowi nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych praca została uwolniona z ograniczeń czasu i przestrzeni. Taka sytuacja nie pozostaje bez konsekwencji zarówno dla życia zawodowego, jak i osobistego osób pracujących.

Jak zatem pracują dziś nie tylko Europejczycy?

Z badań przeprowadzonych wśród 14 tysięcy pracowników w 15 krajach na czterech kontynentach wynika, że dla 31% respondentów praca zawodowa jest rutyną; 27% identyfikuje ją z poczuciem bezpieczeństwa; 23% z przyjemnością; 13% z pasją; a 6% z przymusem. Nadal największym zmartwieniem pracowników jest wysokość wynagrodzenia. Polska plasuje się na 2. miejscu wśród najbardziej niezadowolonych krajów, co drugi pracownik martwi się gratyfikacją. Gorzej jest tylko w Chinach. Niezadowolone potwierdziło 62% Chińczyków. Drugim zmartwieniem pracowników jest utrzymanie pracy. W Polsce obawy w tym obszarze zgłosił co trzeci badany. Jednak najbardziej pesymistyczni są Japończycy oraz Hiszpanie. Wyniki dotyczące poziomu zadowolenia z wysokości pensji

przekładają się na ocenę poziomu życia. Wśród polskich pracowników – połowa ankietowanych twierdzi, że wysokość zarobków nie pozwala na dostatnie życie. Na czele optymistów w tym obszarze stoją Hindusi – aż 80% ankietowanych jest zadowolonych z poziomu życia. Na drugim miejscu są Niemcy, a zaraz za nimi uplasowała się Belgia¹, co zobrazowano na wykresie 5.1.

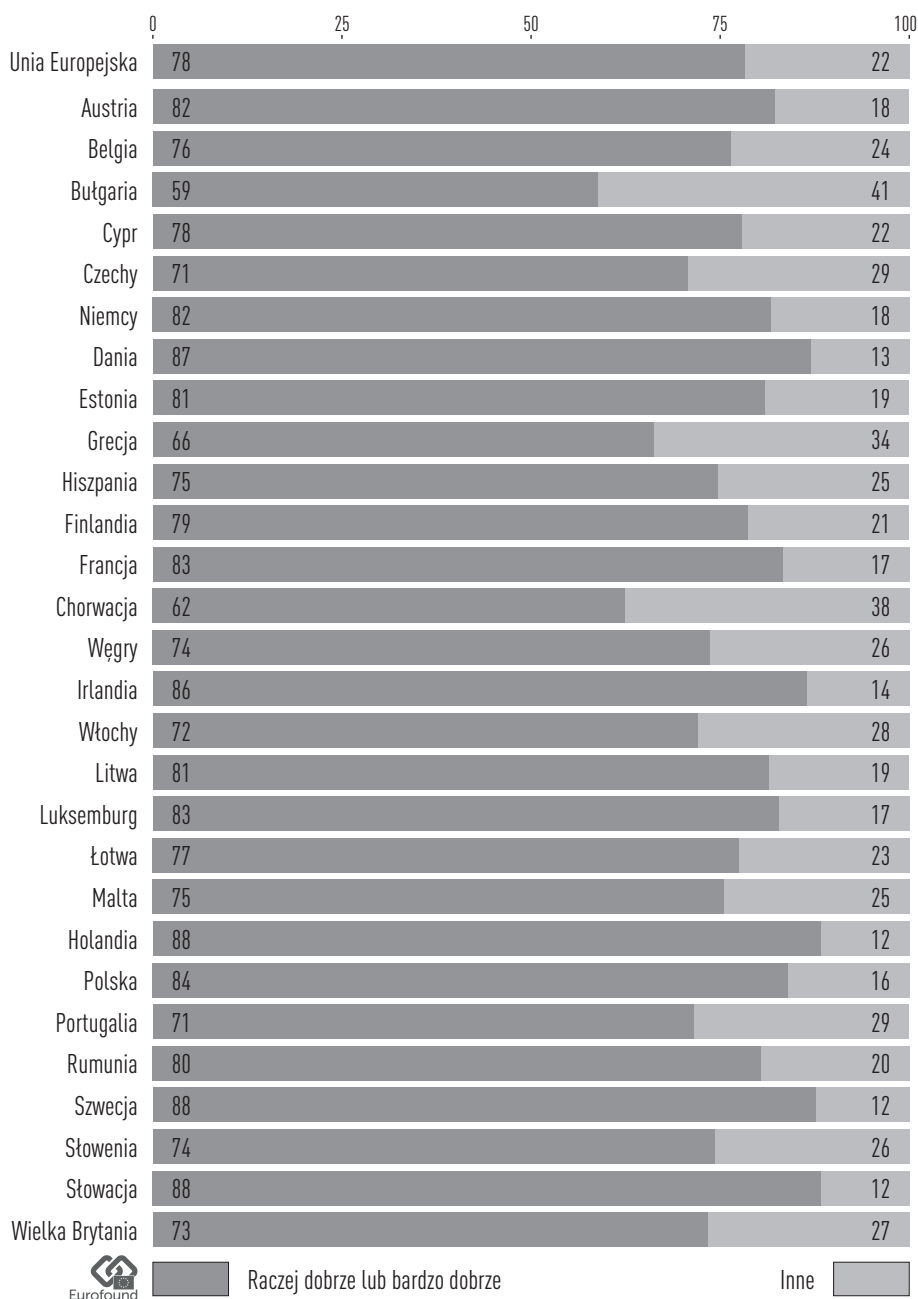


Wykres 5.1. Obawy zawodowe osób pracujących (%)

Źródło: Edenred, *Barometr Pracownika Edenred – IPSOS 2016. Samopoczucie i motywacja pracowników*, s. 6.

W świetle wyników „European Quality of Life Survey”, czyli wspomnianego już kilkakrotnie w książce „Europejskiego badania jakości życia 2016”, zdiagnozowano stopień dopasowania godzin pracy do zobowiązań rodzinnych i społecznych. W odniesieniu do osób zatrudnionych (według kategorii status aktywności) w przypadku odpowiedzi *raczej dobrze* lub *bardzo dobrze* najwyższy wynik uzyskała Słowacja, z kolei najniższy Bułgaria. Wynik dla Polski przewyższa średnią europejską – 84% do 78%, co ukazuje wykres 5.2.

¹ Edenred, *Barometr Pracownika Edenred – IPSOS 2016. Samopoczucie i motywacja pracowników*, s. 5–7.



Wyszczególnienie „Inne” obejmuje zsumowane odpowiedzi w kategoriach: *raczej niedobrze*, *bardzo niedobrze*, *nie wiem* oraz odmowę odpowiedzi.

Wykres 5.2. „Raczej dobry” lub „bardzo dobry” stopień dopasowania godzin pracy do zobowiązań rodzinnych i społecznych w UE-28 (%)

Źródło: Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.].

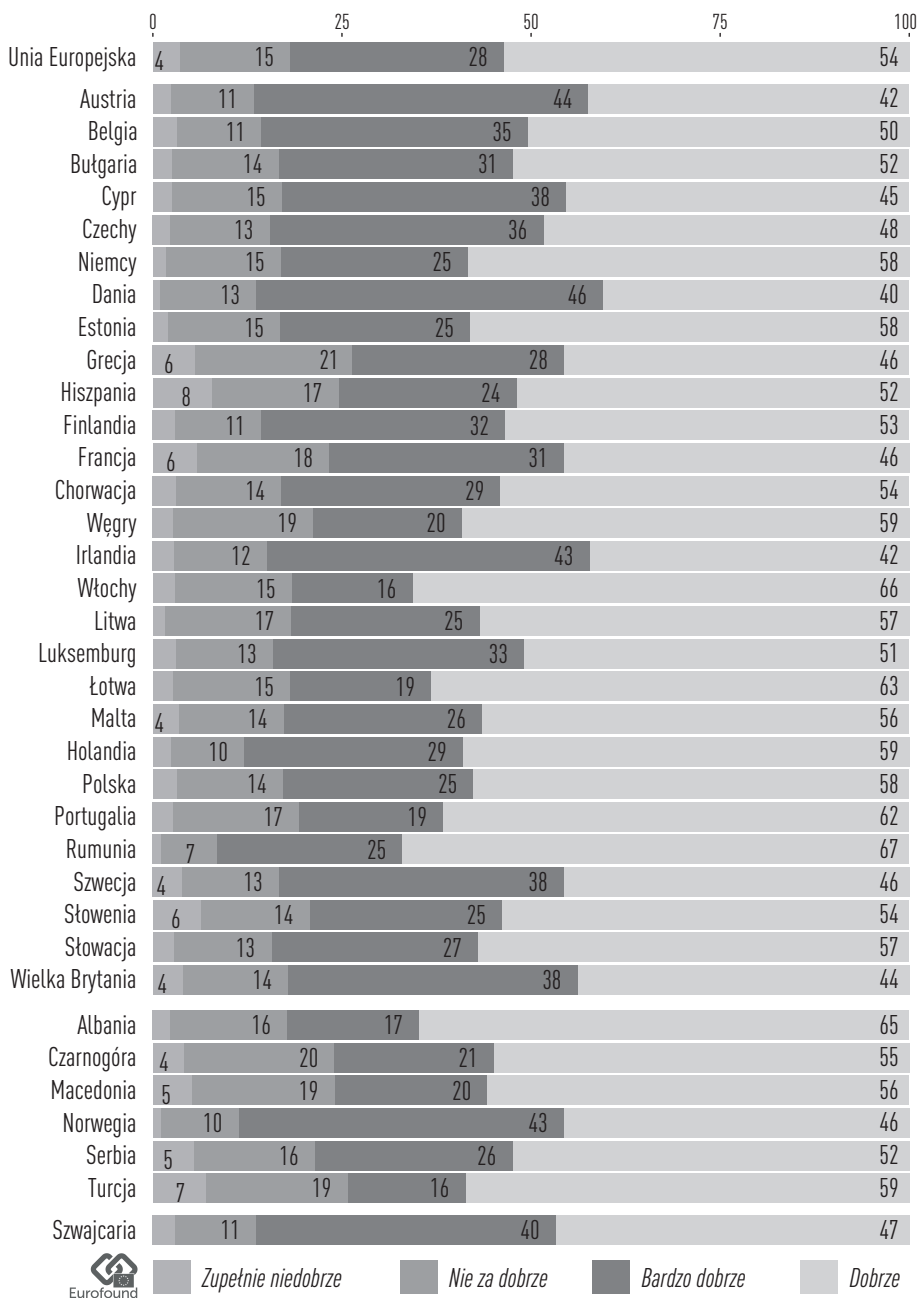
Choć powyższe dane zdają się napawać optymizmem, to – jak to już wskazano we „Wprowadzeniu w problematykę badawczą” – 63% badanych osób zatrudnionych w Polsce zadeklarowało, że co najmniej kilka razy w miesiącu przychodzą z pracy zbyt zmęczeni, aby wykonywać obowiązki domowe. Średnia UE–28 wyniosła 59%. Ponadto 50% badanych osób zatrudnionych w Polsce zadeklarowało, że co najmniej kilka razy w miesiącu z powodu ilości czasu spędzonego w pracy miało trudności, aby wypełnić obowiązki rodzinne. Średnia unijna to 39%².

Jak wynika z kolei z danych empirycznych publikowanych w ramach „Sixth European Working Conditions Survey”, czyli „Szóstego badania warunków pracy w Europie” (EWCS) – biorąc pod uwagę odpowiedzi zarówno pracujących na umowach na czas nieokreślony, jak i określony, a także samozatrudnionych – 54% pracowników czuło, że *dobrze*, a 28% czuło, że *bardzo dobrze* dopasowuje wzajemnie swoją pracę i zobowiązania pozazawodowe, co ukazano graficznie (wykr. 5.3.). Szczegółowa analiza materiału empirycznego pozwala określić, że w tym pytaniu 58% badanych w Polsce zadeklarowało stopień *dobry*, a 25% *bardzo dobry*. Natomiast w kategorii *nie za dobrze* i *zupełnie niedobrze* procentowy rozkład odpowiedzi w Polsce ukształtował się na poziomie 14% i 3%. Średnia dla UE–28 wyniosła z kolei 15% i 4%.

Jak wynika z analiz EWCS krótszy tydzień pracy jest rezultatem większej liczby pracowników pracujących na niepełny etat i mniejszej liczby pracowników pracujących w „długich” godzinach (48 godzin lub więcej). W analizach dotyczących relacji praca zawodowa–życie osobiste bierze się pod uwagę szczególnie:

- 1) dużo godzin pracy: około 15% pracowników w UE–28 regularnie pracuje 48 godzin i więcej w tydzień (w tym 21% mężczyzn i 9% kobiet). Dodać należy, że ta praca dotyczy zwłaszcza samozatrudnionych, a sytuacja w tym względzie różni się znacznie w zależności od kraju, odzwierciedlając wpływ regulacji czasu pracy. Przykładowo w Turcji 56% pracowników pracuje ponad 48 godzin tygodniowo. Natomiast w Luksemburgu, Niemczech, Danii i Norwegii wielu godzin pracy doświadcza zaledwie 10% pracowników. Pracownicy pracujący długo, prawie cztery razy rzadziej mają poczucie, że dobrze łączą pracę zawodową z zobowiązaniami pozazawodowymi. Częściej zgłaszają także, że praca negatywnie wpływa na ich zdrowie i czują się wyczerpani pod koniec dnia. Ponadto dwa razy częściej niż inni pracownicy przychodzą do pracy, mimo że są chorzy (tzw. bezproduktywna obecność w pracy);
- 2) pracę w weekendy: odsetek europejskiej siły roboczej, która pracuje w soboty pozostał w zasadzie niezmienny od 2010 roku: ponad połowa zatrudnionych pracuje przynajmniej w jedną sobotę w miesiącu. Około 30% pracowników pracuje w co najmniej

² Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.].



Wykres 5.3. Stopień wzajemnego dopasowania pomiędzy pracą a zobowiązaniami pozazawodowymi (rodzinnymi i towarzyskimi) wg kraju (%)

Źródło: Eurofound, *European Working Conditions Surveys (EWCS) 2015*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-working-conditions-survey> [22.01.2018 r.].

jedną niedzielę w miesiącu (wzrost o 2% od 2010 r.), a 11% co najmniej trzy razy w miesiącu. W przypadku samozatrudnionych – około 75% osób z tej grupy pracuje w soboty, a prawie 45% w niedziele;

- 3) pracę zmianową: praca zmianowa jest powszechniejsza wśród pracowników sektorów usług i sprzedaży, pracowników fabryk i operatorów maszyn, oraz w branżach ochrony zdrowia, transportu, przemysłu, handlu, turystyki i hotelarstwa. Z danych Eurofound wynika, że praca zmianowa utrudnia prowadzenie zrównoważonego trybu życia i negatywnie wpływa na stan zdrowia. Pracownicy ją wykonujący częściej czują się wyczerpani pod koniec dnia pracy; uważają także, że nie są odpowiednio opłacani i że nie będą w stanie pracować do 60. roku życia³.

Jak wskazują również badania EWCS, tytułowym synergicznym relacjom między pracą zawodową a życiem prywatnym sprzyja przede wszystkim regularność godzin pracy, jakość czasu pracy i jego elastyczność. Pracownicy o dużej regularności pracy, czyli pracujący każdego dnia i tygodnia mniej więcej tyle samo godzin oraz posiadający stałe godziny rozpoczynania i kończenia pracy – prawie 2,5 razy częściej oceniają łączenie aktywności zawodowej i prywatnej jako *dobrze* lub *bardzo dobrze*. Takich warunków doświadczają m.in. pracownicy przemysłu, konstrukcji, handlu, turystyki i hotelarstwa, administracji publicznej. Z kolei to rolnictwo identyfikowane jest jako sektor z największym odsetkiem pracowników o nieregularnych godzinach pracy.

Regularność godzin pracy według kraju zobrazowano graficznie na wykresie 5.4.

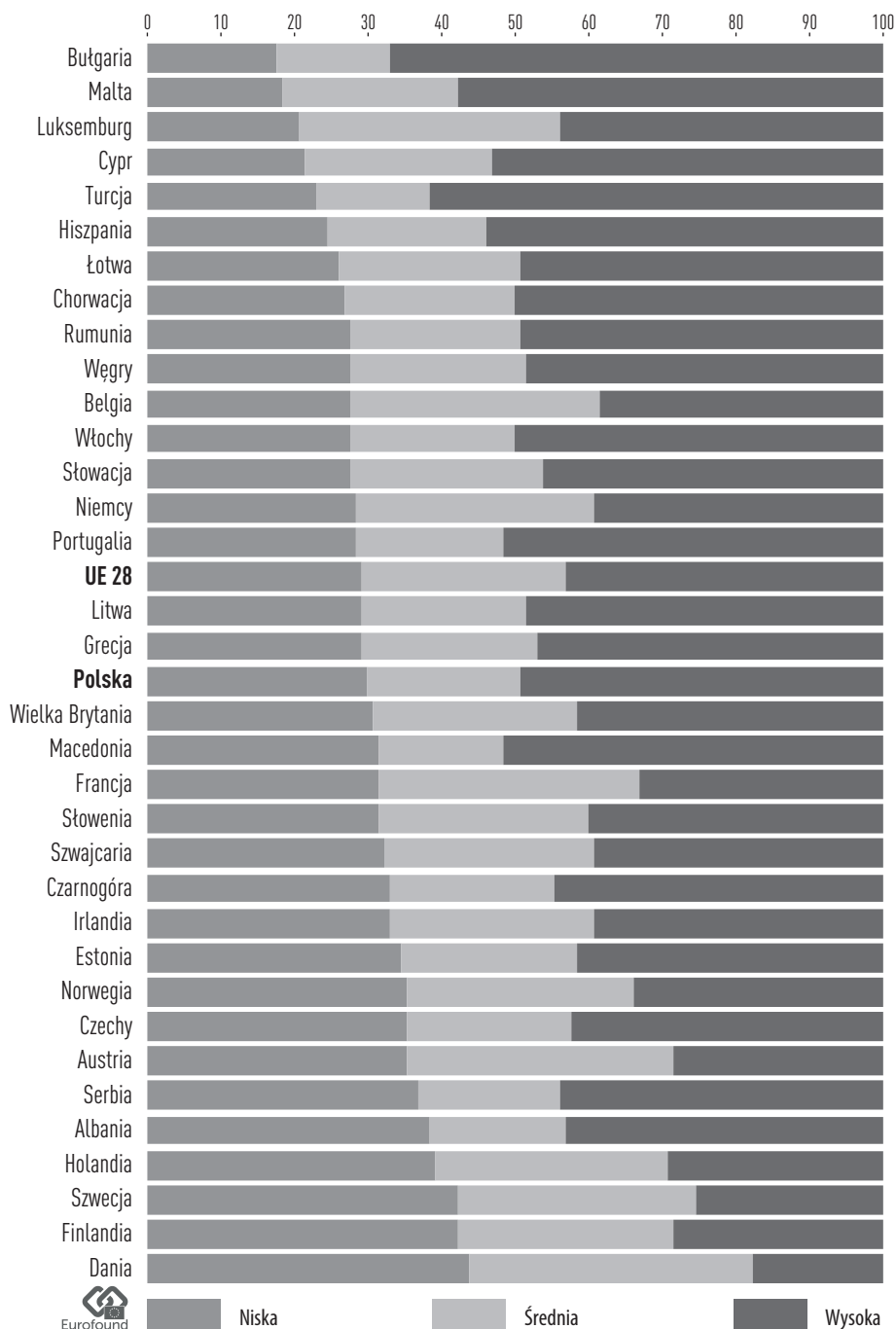
Warto również dodać, że zdaniem pracujących, w Unii Europejskiej–28 łatwiej jest równoważyć pracę zawodową ze zobowiązaniami poza nią, jeśli posiada się nie tylko regularne i przewidywalne godziny pracy, ale także: pracuje krócej, można wziąć godzinę wolnego na własne potrzeby oraz istnieje możliwość realizowania obowiązków pracowniczych w domu. Natomiast wykonywanie pracy ponad 48 godzin tygodniowo; przeniesienie zadań zawodowych poza godzinami pracy do domu; wykonywanie pracy nocnej, zmianowej i w weekendy zdecydowanie sprzyja konfliktowi ról pełnionych w obu tych obszarach życia⁴.

Jak wynika z danych EWCS, relacje praca zawodowa–życie osobiste kształtują się odmiennie m.in. w zależności od wykonywanego zawodu⁵. Przykładowo to przedstawiciele kadry kierowniczej oraz pracownicy rolnictwa najczęściej zgłaszają doświadczanie konfliktu praca–rodzina, co ukazano na rysunku 5.1.

3 A. Parent-Thirion, I. Biletta, J. Cabrita, O. Vargas, G. Vermeylen, A. Wilczynska, M. Wilkens, *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2016, s. 62–63.

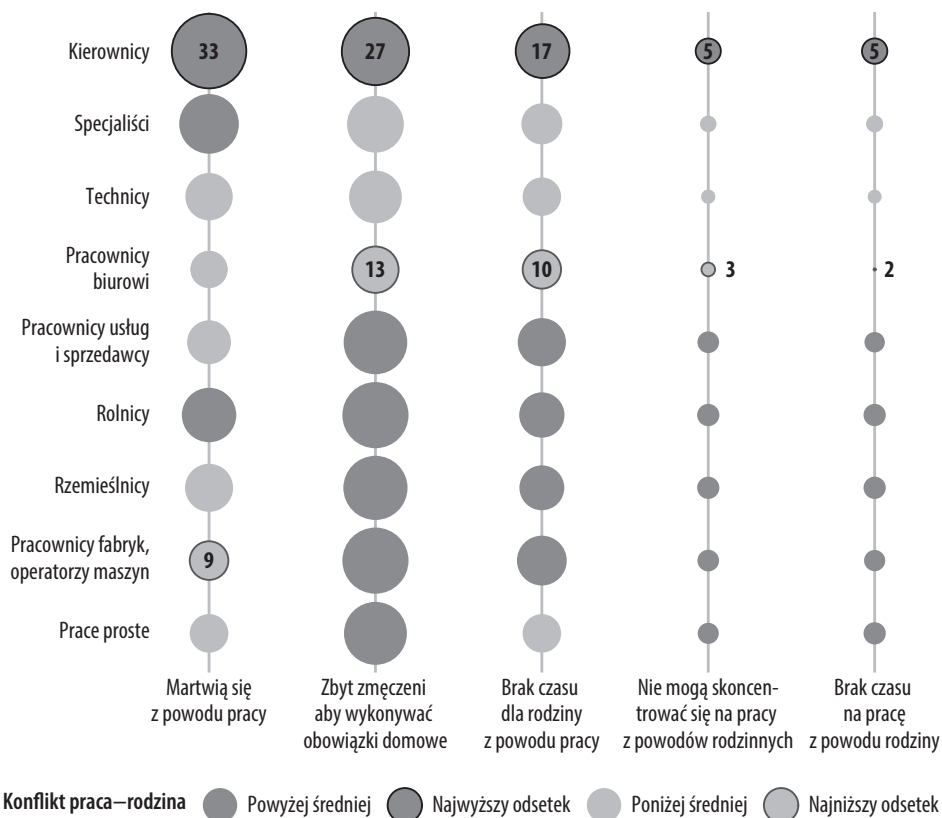
4 Tamże.

5 Zob. Raport. *Wolne zawody w Polsce. Portret profesjonalisty 2016 r.*



Wykres 5.4. Regularność godzin pracy według kraju (%)

Źródło: A. Parent-Thirion, I. Biletta, J. Cabrera, O. Vargas, G. Vermeylen, A. Wilczyńska, M. Wilkens, *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2016, s. 60.



Rysunek 5.1. Zakres konfliktu praca-rodzina według kryterium zawodu (%)

Źródło: A. Parent-Thirion, I. Biletta, J. Cabrera, O. Vargas, G. Vermeylen, A. Wilczyńska, M. Wilkens, *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2016, s. 118.

Raport McKinsey Global Institute „A window of opportunity for Europe” stworzony na podstawie badań wśród 16 tys. osób w ośmiu krajach, wskazuje natomiast, że aż 91% Europejczyków zadeklarowało gotowość do dłuższej pracy lub bardziej wydajnej, a także zaakceptowania pewnych zmian w świadczeniach socjalnych w zamian za poprawę opieki zdrowotnej (95%), poprawę środowiska do życia (93%), poprawę edukacji (89%), a także możliwość uzyskania większych dochodów (84%)⁶. Jednocześnie jednak, jak wynika z analiz World Values Survey, tylko 25% mieszkańców świata zdecydowanie zgadza się ze stwierdzeniem, że w długiej perspektywie ciężka praca przynosi sukces, a co za tym idzie, lepsze życie. Wśród krajów uznawanych za najbardziej rozwinięte,

⁶ Europejczycy mogą ciężiej i dłużej pracować, ale chcą coś w zamian, <http://www.pulshr.pl/prawo-pracy/nl,26856.html> [18.06.2015 r.]

z takim podejściem w największym stopniu zgadzają się mieszkańcy Nowej Zelandii, Stanów Zjednoczonych i Kuwejtu. Osoby mieszkające m.in. w Polsce i na Cyprze częściej twierdzą, że ciężka praca generalnie nie przynosi specjalnych korzyści, a ważniejsze jest szczęście i znajomości⁷.

W odniesieniu do Polski warto raz jeszcze podkreślić, że choć Polacy należą do jednych z najwięcej pracujących narodów Unii Europejskiej, to wydajność pracy w naszym kraju jest prawie najniższa w Europie. Długi czas spędzany w pracy nie przekłada się również bezpośrednio na zamożność społeczeństwa. Krótszy czas pracy jest bowiem cechą charakterystyczną krajów o wysokim PKB *per capita*. Ponadto, jak się wydaje, pojedynczy etat przestaje być podstawową formą zatrudnienia, gdyż 54% Polaków uważa, że w przyszłości będzie musiało pracować w kilku zawodach, aby się utrzymać⁸. Polska jest też krajem dwóch źródeł dochodu – z pracy do pracy chodzi 81% badanych⁹.

Jak wynika z danych World Values Survey, dla Polaków najważniejsza jest rodzina. Jednak porównując pracę z odpoczynkiem, za istotniejszy element życia uważają tę pierwszą. Pracę zawodową za bardzo ważną uznało 64,2% ankietowanych. W przypadku czasu wolnego było to 38,3%. Co więcej, jak wynika z informacji podanych przez OECD, Polska w porównaniu z innymi krajami Unii Europejskiej cechuje się dużym odsetkiem pracowników, którzy w pracy spędzają w ciągu tygodnia więcej niż 50 godzin. W 2013 roku było to 7,4% ogółu pracujących. W zestawieniu 22 krajów Unii Europejskiej zajęliśmy pod tym względem piąte miejsce. Jednocześnie polski wynik był znacząco poniżej średniej dla wszystkich członków OECD, która wyniosła 12,5%. Warto również dodać, że rzadziej niż inni mieszkańcy Europy pracujemy w weekendy. Podczas gdy odsetek mieszkańców UE pracujących w sobotę wynosił w 2014 roku 26,8%, a w niedzielę 14,6%, w Polsce było to odpowiednio 10,2% i 7,6%. Poza tym, pomimo że Polacy pracują długo, to rzadko odbywa się to w porach nocnych. W 2014 roku odsetek pracowników, którzy w Polsce uczęszczali do pracy w porze nocnej, wynosił jedynie 2,8%. Był to drugi najniższy wynik w Unii Europejskiej. Dla porównania na Malcie odsetek takich pracowników wynosił 10,7%, a na Słowacji aż 16%. Jeśli zaś chodzi o czas dojazdu do pracy, to według danych Eurostatu, Polacy raczej są usatysfakcjonowani i oceniają go na 7,5 na 10-ciopunktowej skali. To nieco wyżej niż wynosi średnia unijna (7,4 punktów)¹⁰.

7 „Monitor Rynku Pracy”, *Czy ciężka praca przynosi sukces?* <https://rynekpracy.pl/monitory/czy-ciezka-praca-przynosi-sukces> [10.07.2015 r.]

8 Zob. Raport Gumtree 2017, *Aktywni+. Przyszłość rynku pracy*.

9 M. Konkel, *Plan B*, [w:] *Jak przetrwać w korporacji?*, Burda Publishing, Warszawa 2015, s. 116.

10 M. Kowalówka, Sedlak & Sedlak, *Czy Polacy godzą pracę z życiem prywatnym? – przegląd wskaźników work-life balance*, <http://www.rynekpracy.pl/artukul.php/n.362/email.148032/wpis.942> [22.06.2015 r.]

Z badań przeprowadzonych przez firmę Regus, w których udział wzięło ponad 12 000 przedstawicieli biznesu z 85 krajów wynika, że: ponad $\frac{1}{3}$ polskich pracowników zostaje w pracy po godzinach, a większość z nich zabiera pracę do domu; ponad 35% spędza w pracy więcej niż 8 godzin dziennie, a ponad 40% regularnie zabiera pracę do domu, aby dokończyć ją wieczorem. Z danych empirycznych podawanych przez Regus wynika również, że:

- 30% polskich pracowników spędza w pracy od 8 do 11 godzin dziennie, w porównaniu z 38% pracowników w skali światowej,
- 6% pracowników w Polsce i 10% w skali światowej regularnie pracuje w wymiarze pracy większym niż 11 godzin,
- 41% polskich pracowników zabiera pracę do domu częściej niż 3 razy w tygodniu, w stosunku do 43% pracowników w skali światowej,
- pracownicy zdalni w skali globalnej częściej pracują po 11 godzin dziennie (14%) niż pracownicy zatrudniani na miejscu (6%) i częściej wykonują swoje obowiązki w domu (59%) niż pracownicy przychodzący do biura (26%),
- w skali globalnej tylko 5% kobiet pracuje przez 60 godzin w tygodniu. Takich mężczyzn jest przeszło dwa razy więcej (12%). Ponadto kobiety rzadziej niż mężczyźni przynoszą pracę do domu. Częściej niż 3 razy w tygodniu po godzinach pracuje w domu 48% mężczyzn i 32% kobiet,
- pracownicy małych firm częściej zabierają pracę do domu, tzn. ponad 3 razy w ciągu tygodnia (48%) niż ich koledzy w dużych korporacjach (29%)¹¹.

Badania przeprowadzone przez Regus wykazały także, że pracownicy zdalni i tereniowi (pracujący w domu bądź blisko domu) choć ogółem pracują w większym wymiarze godzin, to osiągają lepszą wydajność, są bardziej zadowoleni ze swojej pracy, odczuwają mniejszy stres i cieszą się lepszym zdrowiem¹².

Z przytaczanych danych wynika, że Polska znajduje się w czołówce Europy pod względem czasu pracy. Średni czas pracy Polaków przewyższa długość standardowego tygodnia pracy, zgodnego z kodeksem, tj. 40 godzin. Ponadto Polacy pracują w godzinach nadliczbowych. Jak wynika z raportu „Nadgodziny. Ile tak naprawdę pracujemy i jak to się odbija na naszym zdrowiu?”, niemal 75% respondentów pracuje w nadgodzinach. Większość zabiera również pracę do domu i wykonuje obowiązki zawodowe w weekendy. Wyniki tego badania pokazują też, że 61% respondentów pracujących w nadgodzinach cierpi na jakieś dolegliwości związane z wykonywaną pracą. Z badań Hays Poland wynika m.in., że w ramach nadgodzin pracuje:

11 Czy nadgodziny to norma?, <https://www.forbes.pl/praca/czy-nadgodziny-to-norma/6f7kdn1> [23.11.2011 r.]

12 Tamże.

- 74% pracowników zatrudnionych na pełny etat,
- 72% indywidualnych przedsiębiorców,
- 74% pracowników zatrudnionych na pół etatu,
- 42% zatrudnionych studentów¹³.

Jak również ukazano w przytaczanym raporcie:

- 35% badanych pracuje od 3 do 5 godzin tygodniowo w nadgodzinach,
- 24% badanych pracuje od 10 do 15 godzin w nadgodzinach,
- 22% badanych pracuje od 6 do 9 godzin w nadgodzinach,
- 13% badanych pracuje od 1 do 2 godzin w nadgodzinach,
- 6% badanych pracuje od 20 do 25 godzin w nadgodzinach,
- 53% respondentów zdarza się pracować w weekendy,
- 55% respondentów zabiera pracę do domu, tzn. wychodzi z pracy, ale w domu wykonuje dodatkowe obowiązki.

Co istotne, odsetek osób pracujących w godzinach nadliczbowych zwiększa się wraz z ich stażem pracy w jednej firmie. Z trendu wyłamuje się jedynie grupa pracowników ze stażem od 4 do 7 lat. Może to wynikać z faktu, że po pewnym czasie spędzonym w jednej organizacji spada zaangażowanie w pracę, a co za tym idzie, również skłonność do pracy w nadgodzinach, która zwiększa się z kolei w grupach 7–10 lat oraz powyżej 10 lat stażu w organizacji i najprawdopodobniej jest to wynikiem otrzymania awansu, a więc zajmowania wyższego stanowiska, z większym zakresem obowiązków oraz oczekiwaną szybkością w podejmowaniu decyzji. Jak ukazują dane ze wspomnianego raportu, w ramach nadgodzin pracuje:

- 65% pracowników ze stażem mniejszym niż rok,
- 75% pracowników ze stażem od 1 do 3 lat,
- 53% pracowników ze stażem od 4 do 7 lat,
- 75% pracowników ze stażem od 7 do 10 lat,
- 87% pracowników ze stażem powyżej 10 lat.

Wydłużenie czasu pracy często jest związane z nadmiernym obciążeniem obowiązkami zawodowymi, jednak może być również traktowane jako środek do realizacji dążeń finansowych, zawodowych lub prywatnych. Różnica w postawie wobec pracy w nadgodzinach wynika z roli, jaką praca odgrywa w życiu pracownika. Kwestia odpowiedzi na pytanie, po co pracujemy, ma kluczowe znaczenie dla motywacji pracowników. Wyniki badań Hays Poland pozwalają przypuszczać, że ze względu na specyfikę swojego stosunku do pracy, ludzie dzielą się na trzy grupy:

¹³ Hays Poland, *NADGODZINY. Ile tak naprawdę pracujemy i jak to się odbija na naszym zdrowiu?* Raport 2016.

1. W pierwszej grupie znajdują się osoby, dla których praca zawodowa stanowi źródło wynagrodzenia potrzebnego do zaspokojenia potrzeb poza pracą. To właśnie w życiu prywatnym poszukują wyrazu prawdziwych zainteresowań i aspiracji.
2. Do drugiej grupy należą osoby, które bardziej angażują się w pracę, gdyż poza wynagrodzeniem, znaczenie ma dla nich awans w strukturze organizacji. Awans oznaczać może wzrost władzy, prestiżu albo samooceny. Podobnie więc jak w pierwszej grupie, praca jest środkiem do osiągnięcia celów.
3. Trzecia grupa to osoby, którym trudno oddzielić pracę od życia prywatnego i nie stanowi to dla nich większego problemu. Tacy ludzie nie pracują dla pieniędzy czy awansu. Praca nie jest też środkiem do osiągnięcia określonych celów¹⁴.

W świetle danych empirycznych wynikających z analizowanego raportu, ponad połowa pracowników nie otrzymuje wynagrodzenia za nadgodziny, tym samym nieodpłatnie świadcząc pracę w godzinach nadliczbowych (54%). Odpowiedzi respondentów pokazują, że pracodawcy preferują rekompensatę za przepracowane nadgodziny w formie czasu wolnego (24% za przepracowane nadgodziny może odebrać dzień wolny) niż dodatkowe wynagrodzenie wynikające z Kodeksu Pracy (22%). Co ważne, liczba godzin nadliczbowych w ciągu roku kalendarzowego nie może przekraczać dla poszczególnego pracownika 150 godzin, jednak część pracowników w Polsce pracuje jeszcze dłużej. Wysoka częstotliwość pracy w nadgodzinach rysuje niepokojący trend. Dłuższy czas spędzony w pracy nie zawsze przekłada się na jej efektywność, natomiast w dłuższej perspektywie może negatywnie oddziaływać na samopoczucie oraz zdrowie pracowników. Wśród 61% respondentów pracujących w nadgodzinach, każdy z nich cierpiał na jakieś dolegliwości związane z wykonywaną pracą: 65% odczuwało poddenerwowanie i irytację; 46% brak sił i apatię; 45% pogorszenie koncentracji bądź jej utratę; 45% miało kłopoty ze snem; 36% odczuwało bóle głowy; 26% często chorowało i miało obniżoną odporność; 22% odczuwało bóle żołądka; 8% odczuwało bóle kręgosłupa. Pozostałe 8% doświadczało frustracji, niechęci do pracy, depresji, problemów ze wzrokiem i innych bólów¹⁵.

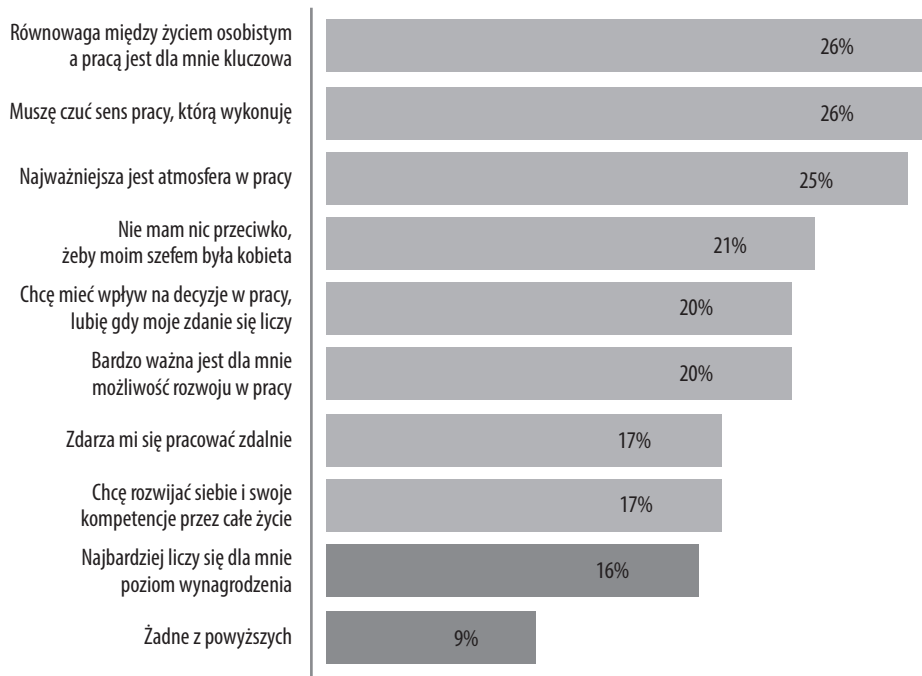
Z raportu „Smart Living. Styl życia współczesnych Polaków” także wynika, że rzeczywiście Polacy pracują dużo – 66% przynajmniej 8 godzin dziennie, z kolei 19% rodaków dziewięć i więcej godzin dziennie. Jednocześnie wśród zgłaszanych preferencji i oczekiwań względem własnej aktywności zawodowej, najważniejsza okazuje się równowaga między pracą a życiem osobistym (26% wskazań). Jest to być może fakt obecnego przeciążenia pracą albo już zmiana zgodna z trendem światowym, ponieważ osoby w grupie

14 Tamże.

15 Tamże.

do 34 roku życia właśnie ten element wskazują znacznie częściej niż przedstawiciele grup 35–44, 45–54 i 55+¹⁶.

Dane na ten temat obrazuje wykres 5.5.



Wykres 5.5. Z którymi stwierdzeniami dotyczącymi pracy zawodowej i rozwoju się zgadzasz?

Źródło: *Smart Living. Styl życia współczesnych Polaków*, Warszawa, kwiecień 2016, s. 40.

Z kolei badania Randstad Award ukazują, że równowaga praca–życie pozazawodowe znajduje się na 6 miejscu wśród kluczowych wartości poszukiwanych przez potencjalnych pracowników z 23 krajów (na pierwszych pięciu są to: wysokie wynagrodzenie, bezpieczeństwo zatrudnienia, przyjazna atmosfera, interesująca praca, stabilna sytuacja finansowa). Jednocześnie w ocenie badanych pod względem kluczowych wartości przypisywanych największym pracodawcom w 23 krajach, równowaga ta zajęła ostatnie, 10 miejsce. W Polsce, wśród kryteriów najważniejszych przy wyborze pracodawcy, równowaga praca zawodowa–życie osobiste otrzymała aż 43% wskazań. Brak możliwości zachowania zrównoważonych relacji w miejscu pracy znajduje się także na 3 miejscu jako przyczyna

¹⁶ Raport „*Smart Living. Styl życia współczesnych Polaków*”, Warszawa, kwiecień 2016. Raport powstał na podstawie badania ilościowego zrealizowanego przez Mobile Institute na zlecenie HI'SHINE. W ramach badania ilościowego zebrano opinie 1495 Polaków.

rezygnacji z zatrudnienia – 24% badanych (po zbyt niskim wynagrodzeniu – 42% oraz braku możliwości rozwoju zawodowego – 29%). Możliwość osiągnięcia równowagi między pracą a sferą prywatną motywuje też polskich pracowników do pozostania w obecnym miejscu zatrudnienia – 41%¹⁷.

Pisząc o wyzwaniach świata pracy trudno pominąć zagadnienie tzw. Millenialsów, liczących w Polsce 11 mln przedstawicieli, co stanowi około połowę osób w wieku produkcyjnym. Jak wynika z piątego globalnego badania „The 2016 Deloitte Millennial Survey. Winning over the next generation of leaders” jest to pokolenie szukające wyzwań i potrzebujące ciąglego rozwoju; ceniące elastyczny czas pracy i możliwość wykonywania obowiązków pracowniczych w domu. Place i korzyści finansowe stanowią dla nich ważny czynnik motywacyjny pracy w danej organizacji (22% globalnych odpowiedzi), jednak to właśnie dobra równowaga między aktywnością zawodową a życiem osobistym znajduje się na drugim miejscu (16,8%). W dalszej kolejności kluczowe okazują się m.in: szanse rozwoju/bycia liderami (13,4%); elastyczność, np. praca zdalna, elastyczne godziny (11%); poczucie sensu pracy (9,3%); programy rozwoju zawodowego (8,3%); wpływ organizacji na społeczeństwo (6,8%); jakość wytwarzanych produktów i usług (6,4%); silne poczucie celowości (6,2%); szanse podróży międzynarodowych (5,9%)¹⁸.

W tym miejscu rozważań odnieść się można do pracy w korporacjach, gdyż powstające stereotypy tworzą specyficzny obraz osób tam pracujących – młodych, ambitnych, ale zapracowanych i przepracowanych oraz pozbawionych życia prywatnego. Korporacje wydają się interesującym polem badawczym, gdyż stanowią szczególnie rodzaj przestrzeni pracy. Upowszechniają najnowsze rozwiązania technologiczne i organizacyjne, przenoszą i multiplikują standardy kultur korporacyjnych, podnoszą poziom wiedzy eksperckiej i wykształcenia lokalnych kadr. Są surowym i często bezwzględny pracodawcą, który w zamian za wysokie zarobki, dodatkowe benefity, możliwość uczenia się i rozwoju oczekuje kontaminacji życia zawodowego i rodzinnego pracownika, przenikania wartości mer-

17 Randstad Award 2015. *Wizerunek kreuje rzeczywistość*, s. 10,16,17,19.

To największe na świecie niezależne badanie wizerunku pracodawców odzwierciedlające opinie około 225 000 osób oparte na ocenach największych polskich przedsiębiorstw (wielkość liczona pod względem przychodów oraz co najmniej 1000 zatrudnianych pracowników), a realizowane przez Grupę ICMA, niezależny instytut badawczy. W 2015 r. w badaniu uczestniczyły 23 kraje reprezentujące 75% światowej gospodarki.

18 Deloitte, *The 2016 Deloitte Millennial Survey*, s. 20. W 2016 roku przebadano blisko 7,7 tys. przedstawicieli pokolenia Y, urodzonych po 1982 r. i zamieszkujących 29 krajów świata. Wszyscy respondenci ukończyli uczelnię wyższą (tytuł licencjata lub magistra) i byli zatrudnieni w pełnym wymiarze godzin w prywatnych firmach, w których pracuje ponad sto osób. Zob. też: A. Rogozińska-Pawelczyk (red.), *Pokolenia na rynku pracy*, Wyd. UŁ, Łódź 2014; Ch. Espinoza, P. Miller, C. Bateman, C. Garbett, *Milenialsi w pracy. 7 umiejętności, które powinny osiąść dwudziestokilkulatki, by móc pokonywać progi i bariery w życiu i pracy*, Studio Emka, Warszawa 2016 i in.

kantylnych do jego aktywności pozazawodowej, a przede wszystkim konieczności ponoszenia przez niego kosztów wymaganej elastyczności i mobilności¹⁹.

Jak wynika z badań przeprowadzonych przez Wyższą Szkołę Pedagogiki Resocjalizacyjnej (wśród pracowników 13 banków i 21 koncernów w Polsce), 30-letni pracownik korporacji: jest ambitny i aspiruje do klasy średniej; jest zapracowany (53% badanych poświęca na pracę ponad 10 godzin dziennie); zmienia zatrudnienie, jeżeli ma ciekawszą ofertę lub pracodawca tak każe (co 6 badany nie mieszka z rodziną, chociaż ją posiada, a 14% badanych nie widziało się z rodziną ponad miesiąc); często sięga po napoje energetyzujące, dopalacze, alkohol, a nawet narkotyki (okazjonalnie piją wszyscy, blisko połowa badanych kilka razy w tygodniu, a 18% pije codziennie). Warto dodać, że w koncernach pojawiło się też zjawisko związane z „niekontrolowanymi zachowaniami seksualnymi” (blisko 20% przyznaje, że traktuje przygodny seks jako skuteczny sposób odreagowania stresu)²⁰. Z analiz badaczy wynika również, że pracownicy korporacji są coraz bardziej świadomi faktu, że praca po godzinach koliduje z ich życiem rodzinnym i osobistym, dlatego coraz bardziej cenią sobie równowagę między tymi dwiema sferami. Z badań prowadzonych w warszawskich oddziałach korporacji Europy Zachodniej wynika jednak, że tylko część z nich oferuje pracownikom wynagrodzenia za nadgodziny lub możliwość uzyskania dodatkowych dni wolnych. Pozostałe filie nie rekompensują godzin nadliczbowych, które z kolei – z powodu presji pracodawcy, na skutek działania innych pracowników, złej organizacji pracy, problemów z przepływem informacji wewnątrz firmy – mnożą się lawinowo²¹.

Jak wygląda praca w „Mordorze na Domaniewskiej”, czyli biurowym zagłębiu na warszawskim Mokotowie, którego popularność urasta już do rangi symbolu pracy korporacyjnej?

W świetle raportu TNS „Pokolenie Y w pracy – młodzi, ambitni, ale czy efektywni?” „Mordor” to kuźnia tytanów pracy. Ogólnie, pracownik korporacji spędza w pracy 9 godzin

19 K. Rychlicka-Maraszek, *Korporacje: po(st)nowoczesne przestrzenie pracy*, [w:] *Współczesne przestrzenie pracy*, red. K. Rychlicka-Maraszek, A. Ostaszewska, D. Jaworska. B. Ślawecki, R. Krenz, Difin, Warszawa 2016, s. 16–17. Zob. też np. M. Biernacka, *Człowiek korporacji. Od normatywizmu do afirmacji własnego Ja*, Scholar, Warszawa 2009; J. Krysińska, *Homo Corporaticus czyli przewodnik przetrwania w korporacji*, Helion, Gliwice 2016; *Jak przetrwać w korporacji*, oprac. zbior., Burda Publishing Polska, Warszawa 2015 i in.

20 A. Buchner-Jeziorska, *Człowiek – (nie)wykorzystywany kapitał organizacji. Przykład Polski*, [w:] *Współczesne oblicza kapitału ludzkiego i intelektualnego*, red. F. Byłok, A. Słocińska, Wyd. Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2011, s. 59.

21 I. Handzlik, *Zniewolone „korpolidki” czy Homo Hubris? Korporacje międzynarodowe i ich pracownicy w perspektywie teorii modernizacji*, [w:] *Paradoksy ponowoczesności. O starciach płci, religii, tożsamości, norm i kultury*, red. A. Jawor, Scholar, Warszawa 2013, s. 177–197.

dziennie. Poza przeciętnymi dniami zdarzają się też te wyjątkowe, kiedy w pracy trzeba zostać dłużej. Niemal 30% respondentów deklaruje, że w pracy maksymalnie spędziło do 10 godzin, kolejne 35% od 11 do 13 godzin, a 28% od 14 do 16 godzin. Co dziesiąty ankietowany spędził w pracy powyżej 16 godzin, czyli więcej niż ekwiwalent dwóch dni roboczych. Niemal co trzecia osoba (31%) przyznaje, że w jej otoczeniu ludzie często chwalą się nadgodzinami – jest to dla nich powód do dumy. Częściej robią to osoby, które na co dzień pracują dłużej, tzn. powyżej 8 godzin. Ośmiu na dziesięciu rozmówców z „Mordoru” jest przekonanych o tym, że pracuje na „wysokich obrotach”, a dwóch na pięciu często zostaje po godzinach. Choć o zaburzonej równowadze między życiem zawodowym a prywatnym wspomina jedynie 30% badanych, to wśród osób, których przeciętny dzień pracy trwa 9 i więcej godzin, zaburzony „work-life balance” zgłasza już blisko połowa. Warto również dodać, że stosunkowo nieliczni (13%) są zdania, że wzrost efektywności pracy pozwoliłby na wcześniejsze wyjście z biura. W efektywnej pracy przeszkadzają natomiast przede wszystkim: korporacyjne procedury oraz biurokracja, zbyt duża liczba spraw na głowie, napięte harmonogramy, praca na *openspace* (tj. na otwartej przestrzeni z wieloma osobami), zdenerwowanie/stres, często dzwoniące telefony i przychodzące maile, liczne spotkania, rozpraszać koledzy z pracy i inne czynniki²².

Konkludując rozważania na temat tego, jak pracują nie tylko Europejczycy, warto przywołać jeszcze kategorię *pracy ekstremalnej*, wykonywanej 60 godzin w tygodniu i więcej, charakteryzującej się wysokimi zarobkami oraz co najmniej pięcioma z dziesięciu następujących wskaźników: nieprzewidywalnym rytmem, wysokim tempem w koniunkcji z krótkimi terminami realizacji zadań, bardzo szerokim zakresem odpowiedzialności, obowiązkami służbowymi wykonywanymi poza regularnymi godzinami pracy, dostępnością dla klientów 7 dni w tygodniu przez 24 godziny na dobę, odpowiedzialnością za zyski i straty firmy, odpowiedzialnością za rekrutację i prowadzenie nowych pracowników, dużą liczbą podróży służbowych, dużą liczbą bezpośrednich przełożonych, fizyczną obecnością w miejscu pracy przez co najmniej 10 godzin dziennie. Z wyników badań uzyskanych przez Sylwią Ann Hewlett i Carolyn Buck Luce wylania się złożony obraz pochłaniającej bez reszty pracy – pod wieloma względami dającej ogromną satysfakcję, ale też stanowiącej zagrożenie dla jednostki i społeczeństwa. Nie ulega żadnej wątpliwości, że odnoszący sukcesy profesjonalści pracują ciężiej niż kiedykolwiek. Z danych empirycznych uzyskanych przez te badaczki wynika, że 62% dobrze zarabiających osób pracuje ponad 50 godzin tygodniowo, 35% pracuje w tygodniu dłużej niż 60 godzin, zaś 10% – dłużej niż 80 godzin. Jeśli uwzględnić godzinę na dojazd do pracy, 60-godzinny tydzień pracy oznacza wyjście z domu o 07.00 rano i powrót do niego dopiero o 21.00 – i tak przez 5 dni w tygodniu. Jeśli ograniczyć się jedynie do osób, które – według kryteriów tych autorek – wykonują prace

22 TNS, *Pokolenie Y w pracy – młodzi, ambitni, ale czy efektywni?*, Maj 2015.

ekstremalne (wyznaczone raczej zakresem odpowiedzialności i innymi atrybutami poza wynagrodzeniem), godziny pracy jeszcze się wydłużają. Większość pracowników z tej grupy (56%) pracuje w tygodniu 70 godzin lub dłużej, zaś 9% pracuje 100 godzin lub dłużej. Biorąc pod uwagę, że jest to skrajnie ekstremalny model pracy, mogłoby się wydawać, że przytaczane badania ujawnią całe rzesze wypalonych i zgorzkniałych profesjonalistów. Okazuje się, że jest zupełnie na odwrót. Przeważająca większość amerykańskich pracowników ekstremalnych (66%) twierdzi, że uwielbia swoją pracę – zaś w badaniu przeprowadzonym w firmach globalnych odsetek ten wyniósł aż 76%. Pracownicy ekstremalni są dalecy od uznania siebie za wymagających ratunku pracoholików – swoje obowiązki zawodowe wykonują z prawdziwą dumą. Każdy z pracowników ekstremalnych ma swoje własne powody, by wkładać w pracę maksimum wysiłku:

- stymulacja/wyzwania/adrenalina – 90% mężczyzn i 82% kobiet,
- towarzystwo interesujących współpracowników – 52% i 43%,
- wysokie wynagrodzenie – 43% i 28%,
- inne dowody uznania – 37% i 42%,
- władza/status – 23% i 30%.

Jednocześnie także praca ekstremalna oddziałuje negatywnie na zdrowie i związki z innymi ludźmi, gdyż nie pozwala na:

- dbanie o dom – 66% mężczyzn i 77% kobiet,
- rozwijanie silnych relacji z dziećmi – 65% i 33%,
- rozwijanie silnej relacji ze współmałżonkiem/partnerem – 46% i 46%,
- satysfakcjonujące życie seksualne – 49% i 53%²³.

Na zakończenie rozważań prezentowanych w niniejszym podrozdziale zasygnalizować jeszcze można odrębny wątek badawczy, a mianowicie *pracoholizm*. Jest to szerokie zagadnienie²⁴, które ma już bogatą literaturę i w monografii nie będzie szczegółowo omawiane. Warto – jak się jednak wydaje – podkreślić, że w literaturze wymienia się dwie

23 S. A. Hewlett, C. Buck Luce, *Praca ekstremalna. Niebezpieczny urok 70-godzinnego tygodnia pracy*, „Harvard Business Review”, kwiecień 2007, nr 50. Zob. też J. Birkinshaw, *Znajdź czas na pracę o dużej wartości*, „Harvard Business Review”, czerwiec 2014, nr 136.

24 L. Mieścicka, *Pracoholizm*, Instytut Psychologii Zdrowia, PTP, Warszawa 2006; A. Lipka, S. Waszczak, A. Winnicka-Wejs, *Aktywność twórcza a pracoholizm. Jak utrzymać kapitał kreatywności pracowników*, Difin, Warszawa 2013; B. Dudek (red.), *Společne, psychologiczne i zdrowotne skutki pracoholizmu*, Wyd. UŁ, Łódź 2011; L. Golińska, *Pracoholizm inaczej*, Difin, Warszawa 2014; też, *Pracoholik a pracoholik entuzjastyczny – dwa światy?*, Wyd. UŁ, Łódź 2011; E. Hornowska, W.J. Paluchowski, *Praca – skrywana obsesja. Wyniki badań nad zjawiskiem pracoholizmu*, Wyd. Nauk. Bogucki, Poznań 2007; B. Killingier, *Pracoholicy szkoła przetrwania*, Rebis, Poznań 2007; D. Malinowska, *Pracoholizm. Zjawisko wielowymiarowe*, Wyd. UJ, Kraków 2014; W.J. Paluchowski, E. Hornowska, P. Haładziński, L. Kaczmarek, *Czy praca szkodzi? Wyniki badań nad kwestionariuszem nadmiernego obciążania się pracą*, Scholar, Warszawa 2014 i in.

równie prawdopodobne przyczyny sprawiające, że jednostka traci kontrolę nad czasem poświęconym pracy. Pierwsza to pożądanie celu, do którego ona prowadzi lub przyjemność doświadczana w jej trakcie – w takim układzie praca staje się czynnością wysoce nagradzającą. Druga ze wskazywanych przyczyn to przymus pracy powodujący lęk i napięcie w sytuacji, gdy jednostka jest jej pozbawiona²⁵. Podkreślenia wymaga, że:

- osoby dużo pracujące to niekoniecznie pracoholicy. Pracoholizmu nie można bowiem ograniczać jedynie do zewnętrznych obserwowalnych czynności i godzin pracy (związek między pracoholizmem a liczbą godzin pracy jest nieistotny statystycznie lub niewielki w przeciwieństwie do przeciążenia i obciążenia pracy);
- pracoholizm to problem osobowości, a nie zaś czasów współczesnych. Wysokie społeczne wartościowanie podmiotowej orientacji na osiągnięcia i sukces zawodowy może sprzyjać powstawaniu uzależnienia, jednak przede wszystkim jest ono związane z cechami tzw. obsesyjno-kompulsywnej osobowości;
- pracoholizm nie towarzyszy wyłącznie kierowniczym stanowiskom pracy. Uzależnienie od pracy kojarzy się najczęściej z zawodami prestiżowymi i określonymi pozycjami zawodowymi. Należy jednak pamiętać, że osobą uzależnioną może być zarówno prezes firmy, jak i szeregowy robotnik;
- pracoholizm nie dotyczy wyłącznie pracy zawodowej. Przymusowy styl pracy może przejawiać się w każdej postaci aktywności ukierunkowanej na cel, która jest przez jednostkę traktowana jako praca (np. nauka czy zajęcia sportowe). Z badań prowadzonych przez niektórych badaczy wynika nawet, że o pracoholizm można bardziej podejrzewać osoby pracujące w domu;
- pracoholicy nie są osobami efektywnymi w pracy. Wprawdzie we wstępnej fazie uzależnienia mogą być oni efektywni, jednak z upływem czasu, mimo coraz większego zaangażowania w pracę i wysiłku, jej rezultaty i wypełnianie zadań staje się coraz trudniejsze. Osoby uzależnione pracują pod wpływem wewnętrznego przymusu, który sprawia, że nawet niewielka ilość pracy prowadzi do wyczerpania psychicznego. Tym samym mogą zagrażać efektywności organizacji, w której pracują, gdyż nie tylko w sensie psychologicznym, ale i ekonomicznym będą negatywnie oddziaływać na jej funkcjonowanie;
- pracoholizm nie występuje w zdrowej, konstruktywnej postaci²⁶.

²⁵ L. Golińska, *Pracoholizm. Uzależnienie czy pasja*, Difin, Warszawa 2008, s. 9. W Holandii coraz częstszą przyczyną zawałów (3% populacji) jest tzw. choroba czasu wolnego: człowiek czuje głęboki psychiczny dyskomfort podczas weekendów i urlopu, gdy przestanie pracować i próbuje się zrelaksować. Źródło: R. Siewiorek, *Śmierć człowieka korporacyjnego*, [w:] *Jak przetrwać w korporacji?*, Burda Publishing Polska, Warszawa 2015, s. 151.

²⁶ K. Wojdyło, *Pracoholizm. Perspektywa poznawcza*, Difin, Warszawa 2010, s. 12–18.

W świetle przytoczonych w tej części monografii danych empirycznych, wskazać można w dalszej kolejności na skutki dysonansu między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących, a także na przykładowe działania służące ich niwelowaniu.

5.2. Zagrożenia w środowisku pracy a work-life balance

„Ludzie poświęcają zdrowie by zarobić pieniądze...
Które potem wydają na odzyskanie zdrowia”

Ken Blanchard

Kontynuując prezentowane analizy niezbędne jest ukazanie znaczenia synergii w relacjach między pracą zawodową a życiem osobistym dla osób pracujących. Z perspektywy organizacji należy z kolei wziąć pod uwagę, że nadmiar obowiązków i przemęczenie będą powodować, że efektywność pracownika z biegiem czasu zostanie osłabiona. Należy szczególnie zaakcentować to, że współcześnie pracy zawodowej poświęcamy o wiele więcej czasu oraz częściej myślimy o niej, gdy znajdujemy się poza organizacją, niż miało to miejsce kiedykolwiek wcześniej. Tym samym nasze życie wewnętrzne związane z wykonywaną pracą zawodową staje się coraz ważniejszym składnikiem naszego istnienia w ogóle. Ponadto ma ono istotne znaczenie nie tylko dla doświadczających go jednostek. Życie wewnętrzne pracowników wpływa bowiem na wyniki firmy, a odkrycie tego faktu przez naukowców jest niewątpliwie wartościowe²⁷.

W świetle założeń *teorii kapitału zdrowia* istnieje związek między zdrowiem a gospodarką. Zasób kapitału ludzkiego jest określony częściowo przez naturalne uzdolnienia, uwarunkowane cechami genetycznymi ludzi, ale przede wszystkim przez poziom wykształcenia, który ma wpływ na wysokość dochodów. Powiększanie zasobów wiedzy i umiejętności jednostki zwiększa zatem będzie jej produktywność, zarówno w sferze rynkowej, podnosząc poziom otrzymywanych przez nią wynagrodzeń, jak i w działaniach pozarynkowych, korzystnie wpływając na funkcje użyteczności. To posiadany przez nią zasób zdrowia określa natomiast długość czasu, przez jaki będzie ona mogła wykorzystać nabytą wiedzę i umiejętności w celu maksymalizacji dochodów i użyteczności. Zasób zdrowia jest obok wiedzy i umiejętności jedną z form kapitału ludzkiego, określaną mianem kapitału zdrowia. Jest on częściowo warunkowany przez czynniki genetyczne, ale duży wpływ na jego wielkość i zmiany mają inwestycje w opiekę zdrowotną, dieta, uprawianie sportu oraz prowadzenie tzw. zdrowego stylu życia, bez używek. Oznacza to, że od

²⁷ Zob. T.M. Amabile, S. J. Kramer, *Życie wewnętrzne pracowników i jego wpływ na efektywność firmy*, „Harvard Business Review”, czerwiec 2008, nr 64.

zdrowszych jednostek można oczekiwać większej wydajności pracy, czyli większej produktywności w każdej przepracowanej godzinie²⁸.

We współczesnym środowisku pracy zachodzą znaczące zmiany, które stwarzają nowe wyzwania związane z bezpieczeństwem i zdrowiem pracowników. Zmiany te prowadzą do powstawania *zagrożeń psychospołecznych* wynikających z przeobrażeń technicznych, organizacyjnych, społeczno-ekonomicznych, demograficznych i politycznych, w tym z postępującego zjawiska globalizacji. Dziesięć największych zagrożeń psychospołecznych zidentyfikowanych przez ekspertów Europejskiego Obserwatorium Ryzyka można pogrupować w pięć poniżej wymienionych grup:

- 1) nowe formy umów o pracę i niepewność zatrudnienia,
- 2) starzenie się siły roboczej,
- 3) intensyfikacja pracy,
- 4) duże obciążenie emocjonalne w pracy,
- 5) zaburzona równowaga pomiędzy pracą i życiem prywatnym²⁹.

Zagrożenia te – związane ze sposobem planowania i organizacji pracy oraz zarządzania nią, jak również z jej wymiarem ekonomicznym i społecznym – powodują wzrastanie poziomu *stresu* i mogą prowadzić do poważnego pogorszenia zdrowia psychicznego i fizycznego osób pracujących. Koszty stresu na poziomie europejskim szacuje się od kilkadziesiąt lat. W 2005 roku ponad 20% pracowników z 25 państw członkowskich Unii Europejskiej twierdziło, że ich zdrowiu zagraża stres związany z pracą. W 2002 roku roczne koszty stresu związanego z pracą dla gospodarki w UE-15 szacowano na 20 mld euro³⁰. W projekcie badawczym przeprowadzonym w 2013 roku przez Matrix koszty depresji wynikającej z pracy wyliczono na poziomie 617 mld euro rocznie, na co składały się koszty absencji chorobowych (EUR 272 mld), utraty produktywności (EUR 242 mld) oraz koszty opieki zdrowotnej (EUR 63 mld) i społecznej (EUR 39 mld)³¹.

28 T. Hermanowski, A. Drozdowska, *Ocena wartości życia i zdrowia, pomiar korzyści związanych z technologiami medycznymi, rodzaje kosztów w opiece zdrowotnej*, [w:] *Szacowanie kosztów społecznych choroby i wpływu stanu zdrowia na aktywność zawodową i wydajność pracy*, red. T. Hermanowski, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 13–14, 19.

29 Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, *Prognoza ekspercka dotycząca powstających zagrożeń psychospołecznych związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy (BHP)* „Facts”, 2007, nr 74.

30 Tamże.

31 K. Orlak, *Stres w pracy oraz jego wpływ na występowanie wypadków przy pracy i stan zdrowia osób pracujących*, Stowarzyszenie Zdrowa Praca, Warszawa 2014, s. 48. Zob. też *Zarządzanie ryzykiem psychospołecznym – ramowe podejście europejskie. Wskazania dla pracodawców i reprezentantów pracowników*, Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy (CIOP-PIB), styczeń 2009.

Koszty związane z zachorowaniami wśród pracujących jednostek są zatem wysokie i dość dokładnie oszacowane, zwłaszcza w Stanach Zjednoczonych. Przykładowo:

- amerykańskie przedsiębiorstwa pokrywają niemal 30% wydatków związanych z opieką zdrowotną. Łącznie daje to sumę przekraczającą bilion dolarów rocznie;
- co roku firmy w USA wydają od 1200 do 6000 dolarów na opiekę zdrowotną dla każdego ze swoich pracowników. Daje to przeciętny wydatek 2400 dolarów rocznie na każdą zatrudnioną osobę. Koszty te rosną dwa razy szybciej niż poziom inflacji;
- amerykańskie przedsiębiorstwa wydają około 40 miliardów dolarów na odszkodowania i inne koszty związane z utratą zdrowia przez pracowników. Jednocześnie ponoszą idące w miliardy dolarów straty z tytułu zmniejszonej ich wydajności – szacuje się, że firmy w USA tracą w ten sposób 500 milionów dni roboczych rocznie;
- koszty ochrony zdrowia pochłaniają przeciętnie 10% zarobków każdego pracownika;
- straty spowodowane przedwczesną śmiercią menedżera wysokiego szczebla w dużej korporacji oscylują wokół kwoty półtora miliona dolarów;
- przykładowe koszty związane z rotacją personelu, wynikającą ze złego stanu zdrowia pracowników, wahają się – od 8400 dolarów w przypadku konieczności zastąpienia menedżera średniego lub niskiego szczebla do 4000 dolarów w przypadku szeregowego pracownika;
- badania przeprowadzone w jednym ze stanów wykazały, że straty związane z chorobami serca wynoszą rocznie: milion dni roboczych, 14 milionów dolarów w postaci kosztów wymiany pracowników, 162 miliony dolarów w postaci rent, około 900 milionów dolarów w postaci zmniejszenia produktywności przedsiębiorstw;
- palenie, zła dieta, brak ruchu i alkoholizm są przyczyną 800 000 zgonów rocznie tylko w Stanach Zjednoczonych;
- wskaźnik nieobecności w pracy jest większy o 40% w przypadku osób palących. Oznacza to kolejne miliony dni roboczych straty³².

W Polsce, jak dotąd, nie prowadzi się monitoringu kosztów stresu związanego z pracą. Można jedynie odwoływać się do wyników badań Instytutu Medycyny Pracy oraz danych publikowanych przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych dotyczących absencji chorobowej. Przykładowo w roku 2013 koszty społeczne absencji spowodowanej stresem zawodowym można ostrożnie oszacować na poziomie niemal 7,45 mld złotych rocznie, a wartość nieobecności z tytułu stresu w pracy w sektorze przedsiębiorstw należy określić na około 9,48 mld złotych rocznie. Dane pozwalające szacować koszty zdrowotne i społeczne zawodowego stresu, związane z nadużywaniem substancji, w tym głównie alkoholu i tytoniu

³² K. Blanchard, M. Blanchard, D.W. Edington, *Jednominutowy menedżer. Równowaga życia i pracy*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 68–69.

w reakcji na ten stres, są obecnie szcążkowe³³. Ponadto w Polsce w zasadzie nie prowadzi się badań określających wielkość utraconego produktu przez społeczeństwo z powodu choroby, w tym kosztów opieki nad chorymi przez osoby aktywne zawodowo. Jedno z pierwszych empirycznych opracowań na ten temat zostało przygotowane przez Witolda Wronę i Tomasza Hermanowskiego³⁴.

Warto podkreślić, że stres zawodowy zwiększa produktywność pracującej jednostki tylko do pewnego punktu. Po jego przekroczeniu efekt jest odwrotny – efektywność zaczyna spadać. Nieradzenie sobie ze stresem, w tym ze stresującą pracą, jest jedną z podstawowych przyczyn sięgania po alkohol. W wyniku jego rozluźniających właściwości, takich jak zmniejszanie niepokoju i napięcia, staje się on przedmiotem spożycia wśród osób aktywnych zawodowo, w tym aktywnych nadmiernie. Dodać należy, że u osób pracujących przez długie godziny częściej niż u pozostałych pracowników odnotowuje się również występowanie takich niezdrowych nawyków, jak: palenie papierosów, niewłaściwy sposób odżywiania się, brak aktywności sportowej, które niewątpliwie prowadzić mogą do poważnych problemów zdrowotnych³⁵.

W nawiązaniu do prognozy europejskich ekspertów dotyczącej największych współczesnych zagrożeń psychospołecznych, należy zwrócić uwagę właśnie na zaburzoną równowagę pomiędzy pracą zawodową i życiem prywatnym. W literaturze polskiej najbardziej systemowe ujęcie negatywnych konsekwencji braku tytułowej synergii, zaistniałych zarówno na poziomie jednostki, jak i organizacji gospodarczych oraz społeczeństwa, przygotowała Stanisława Borkowska.

33 K. Orlak, *Stres...*, s. 50–51. Zob. też: P. Hemp, *Niedysponowani pracownicy: obecni ciałem, nieobecni duchem*, „Harvard Business Review”, październik 2005, nr 32; H. Strzezińska, H. Ćwirka, M. Gasińska, L. Machol-Zajda (red.), *Czas pracy w przedsiębiorstwie. Wyniki badań nad rozkładami czasu pracy i zdrowiem pracowników*, IPiSS, Warszawa 2002 i in.

34 Zob. W. Wrona, T. Hermanowski, *Opinie ekspertów, decydentów, pracodawców i społeczeństwa. Koszty pośrednie w Polsce – skala problemu*, [w:] *Szacowanie kosztów społecznych choroby i wpływu stanu zdrowia na aktywność zawodową i wydajność pracy*, red. T. Hermanowski, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 105–133. Zob. też W. Wrona, rozprawa doktorska: *Koszty z perspektywy społecznej w analizach farmakoekonomicznych. Koszty pośrednie*, promotor prof. dr hab. Tomasz Hermanowski, Warszawski Uniwersytet Medyczny, Warszawa 2012; T. Macioch, T. Hermanowski, *Koszty absencji chorobowej w Polsce w latach 2007–2009 w przekroju terytorialnym oraz sekcji gospodarki*, [w:] *Szacowanie kosztów społecznych choroby i wpływu stanu zdrowia na aktywność zawodową i wydajność pracy*, red. T. Hermanowski, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 134–171.

35 Zob. K. Sparks, C. Cooper, Z. Fried, A. Shirom, *The Effects of Hours of Work on Health*, „Journal of Occupational and Organizational Psychology”, 1997, vol. 70, issue 4. Zob. też np. L. Zbiegień-Maciąg (red.), *Nowe tendencje i wyzwania w zarządzaniu personelem*, Wolters Kluwer, Kraków 2006 i in.

Tabela 5.1. Wybrane negatywne konsekwencje braku równowagi między pracą zawodową i życiem pozazawodowym

Dla społeczeństw w skali makro (krajowej, regionów etc.)	Dla organizacji gospodarczych	Dla pracowników oraz ich rodzin
<ul style="list-style-type: none"> – malejąca liczba urodzeń dzieci – odraczanie narodzin pierwszego dziecka – rosnąca liczba rozwodów – rosnąca liczba rodzin niepełnych – rosnące nierówności społeczne – rosnąca zapadalność na choroby serca, raka i neurologiczne – niedostateczna opieka nad dziećmi – rosnąca sfera patologii wśród nich 	<ul style="list-style-type: none"> – absencja – wzrost fluktuacji; utrata inwestycji w kapitał ludzki – mniejsze zaangażowanie w pracę – stres – mniejsza koncentracja w pracy – gorsza jakość pracy i mniejsza produktywność – gorsze relacje z klientami i częstsza ich utrata – mniejsza kreatywność i innowacyjność – niższe zyski i gorsza pozycja konkurencyjna 	<ul style="list-style-type: none"> – stres – konflikty w rodzinie – gorsza opieka nad dziećmi – rozwody – alkoholizm – popadanie w narkomanię – uzależnienie od papierosów czy słodczy – brak poczucia bezpieczeństwa rodzinnego i pracy

Źródło: S. Borkowska, *Równowaga między pracą a życiem pozazawodowym*, „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Economica”, 2010, nr 240, s. 17.

W odniesieniu do tabeli 5.1. nadmienić można, że autorka niniejszej monografii analizowała problemy łączenia pracy zawodowej z życiem poza pracą z perspektywy polityki społecznej, a szczególnie polityki demograficznej, rodzinnej i zatrudnienia³⁶.

Kontynuując prezentowane rozważania można wysunąć wnioski, że jeśli zdrowi pracownicy są bardziej wydajni, a większa wydajność oznacza większe zyski, to zdrowi pracownicy oznaczają większe zyski dla organizacji. Zdrowy i zrównoważony tryb życia pracujących jednostek służy ich rozwojowi osobistemu, a tym samym rozwojowi organizacji. Dlatego też w tym miejscu refleksji przywołać można kategorię „zdrowej organizacji”. Jak zauważa Richard Beckhard, zdrowego człowieka można opisać na kilka sposobów od „nie chory” po „zmierzający do uzyskania swego pełnego potencjału” oraz „posiadający wszystko, czego mu potrzeba”. Nie ma jednak zgodności co do tego, jak opisać zdrową organizację. Na zaproponowany przez tego autora jej profil składają się następujące elementy:

- grupy interesu związane z organizacją (tzw. interesariusze) obejmują jej właścicieli i pracowników, dostawców, pośrednich odbiorców, ostatecznych odbiorców produktu lub usługi, środki masowego przekazu oraz społeczność, w której funkcjonuje;
- posiada efektywny system rozpoznawczy służący do pozyskiwania aktualnych informacji dotyczących wszystkich części swojego systemu i ich interakcji;
- kierowanie nią opiera się na wizji przyszłości i jasnych celach;

³⁶ Zob. np. R. Tomaszewska-Lipiec, *Praca zawodowa versus życie rodzinne zagrożeniem dla jednostki i życia społecznego*, „Edukacja Ustawiczna Dorosłych”, 2016, nr 3 (94), s. 34–41.

- działa w trybie „forma po funkcji”, tzn. praca, którą należy wykonać, określa struktury i mechanizmy, za pomocą których można to zrobić; w efekcie wykorzystuje się wiele różnych struktur: formalną strukturę hierarchiczną, struktury i zespoły poziome, struktury projektowe oraz struktury doraźne;
- stosuje zarządzanie zespołami jako dominujący tryb pracy;
- szanuje obsługę klienta – zarówno klientów zewnętrznych, jak i innych członków organizacji;
- motorem napędowym procesów kierowania są informacje; duże ilości informacji mogą być przyjęte i przetworzone w ciągu sekund; istnieje szeroki dostęp do informacji, ponad granicami obszarów geograficznych, funkcjonalnych oraz szczebli organizacyjnych;
- zachęca i zezwala na podejmowanie decyzji na szczeblu najbardziej zbliżonym do klienta, gdzie dostępne są wszelkie istotne informacje;
- komunikacja ma charakter relatywnie otwarty w całym systemie;
- wynagrodzenia są skorelowane z pracą i wspierają indywidualny rozwój; menedżerowie i zespoły robocze są oceniani według kryterium efektów działań oraz realizacji celów w zakresie poprawy efektywności;
- funkcjonuje w trybie uczenia się, co stanowi element jej procesu decyzyjnego;
- wyraża uznanie za innowacyjność i kreatywność oraz ma wysoką tolerancję dla różnych stylów myślenia i niejednoznaczności wszelkich spraw;
- jej polityka stanowi odzwierciedlenie szacunku dla napięcia występującego między wymogami pracy i życia rodzinnego; promowana jest koncepcja dzielenia stanowisk pracy (*job sharing*); urlopy wychowawcze oraz opiekę nad dziećmi traktuje się jako zobowiązanie firmy;
- stosuje systemowe podejście do zagadnień społecznych; udział w życiu społeczności, ochrona środowiska oraz wspieranie kultury i sztuki są elementem polityki organizacyjnej, a nie oderwanymi aktywnościami;
- zwraca wystarczającą uwagę na efektywność pracy, jakość i bezpieczeństwo³⁷.

W nawiązaniu do zdrowej organizacji, w której – jak to powyżej wskazano – „jej polityka stanowi odzwierciedlenie szacunku dla napięcia występującego między wymogami pracy i życia rodzinnego” podkreślić można, że podnoszenie fizycznego i psychicznego komfortu pracy wpisuje się w takie, coraz bardziej popularne, określenia, jak: *wellnes*, *well-being*, czy też *corporate wellness*. Oddają one istotę działań zwiększających satysfakcję osób pracujących, dobieranych indywidualnie i związanych z takimi obszarami, jak: zdrowie psychiczne

³⁷ R. Beckhard, *Zdrowa organizacja*, [w:] *Organizacja przyszłości*, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Business Press, Warszawa 1998, s. 358–360. Zob. też: L.E. Platt, *Równowaga między życiem zawodowym i osobistym pracowników*, [w:] *Organizacja przyszłości*, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Business Press, Warszawa 1998, s. 347–355.

i fizyczne, odporność emocjonalna, świadomość ekologiczna, rozwój społeczny, ergonomia pracy oraz równowaga praca-życie. Wszelkie działania mające na celu optymalizację środowiska pracy, poprawę kondycji pracowników oraz zwiększanie ich poczucia realnego wpływu na własne życie będą zgodne z ideą przytoczonych określeń. Ich oczekiwanym rezultatem jest wzrost zaangażowania pracowników oraz jednocześnie wzrost wyników ekonomicznych zatrudniających ich organizacji³⁸. Słowo „wellness” nie posiada jednej uniwersalnej międzynarodowej definicji. Programy wellness obejmują konkretne czynniki ryzyka oraz nawyki źle wpływające na stan zdrowia, takie jak: złe odżywianie, brak aktywności fizycznej, stres, otyłość czy palenie tytoniu. W świetle szóstego globalnego badania Working Well dotyczącego jakości środowiska pracy, promocji zdrowego stylu życia i dobrego samopoczucia wśród pracowników, głównym powodem wdrażania strategii zdrowia w firmach na całym świecie jest redukcja absencji chorobowych oraz poprawa zaangażowania pracujących. Jako najważniejsze ogólnościowe zagrożenia zdrowotne autorzy raportu przygotowanego na podstawie wspomnianego badania uznali: stres, niską aktywność fizyczną, złe odżywianie, problemy z równowagą między życiem osobistym i zawodowym, depresję oraz nadciśnienie. Choć firmy na świecie deklarują, że promocja zdrowia staje się częścią ich strategii biznesowych i zwiększają ilość inicjatyw w tym zakresie, to w praktyce istnieje znaczący rozdźwięk pomiędzy deklarowaną wolą tworzenia „kultury zdrowia”, a stanem rzeczywistym. Mimo że 78% badanych pracodawców chciałoby budować „kulturę zdrowia” zaledwie 33% potwierdziło, że prowadzi działania w tym obszarze. Najczęstsze powody niewdrażania strategii zdrowia to: brak środków finansowych – 33%; brak wystarczającej wiedzy na ten temat – 21%; brak powiązania celów biznesowych z wdrożeniem strategii – 26%; a także przekonanie, że zdrowie pracowników nie jest firmową kwestią – 20%. Natomiast główne powody wdrażania strategii promocji zdrowia w USA, Europie i Polsce zidentyfikowane w badaniu Working Well prezentuje tabela 5.2. Z przytaczanego raportu wynika, że w pełni wdrożona strategia promocji zdrowia i wellness dotyczy tylko 3% polskich firm (29% na świecie). Odpowiedzialność za wdrażanie takich programów przypisana jest działowi HR, aczkolwiek w Polsce na tle innych państw wyróżnia się dość wysoki procent zewnętrznych dostawców tych rozwiązań (23%). Warto podkreślić także, że 43% badanych krajowych organizacji deklaruje pojedyncze, nieskoordynowane inicjatywy związane z corporate wellness. Na drugim biegunie aż 34% ankietowanych firm nie posiada żadnych planów na wdrożenie promocji zdrowia (na świecie tylko 9%). Polskie programy profilaktyki zdrowia i wellness oparte są na następujących komponentach:

- elastyczny czas pracy – 63% wskazań badanych pracodawców i przedsiębiorców,
- dodatkowe płatne dni wolne od pracy – 63%,
- ergonomia miejsca pracy – 79%,

³⁸ *Metoda na satysfakcję z pracy – sila corporate wellness*, <http://nf.pl/manager/metoda-na-satysfakcje-z-pracy-sila-corporate-wellness,46345,38> [17.03.2014 r.]

- akcje uświadamiające zdrowy styl życia – 46%,
- badania profilaktyczne – 65%,
- szczepienia przeciwko grypie – 67%,
- wsparcie środowiskowe (zakazy palenia, automaty vendingowe ze zdrową żywnością, zdrowe menu w stołówce pracowniczej) – 48%,
- organizacja dni zdrowia w firmie – 36%,
- szkolenia z zakresu zdrowego stylu życia – 43%,
- program dojazdu rowerami do pracy – 21%,
- siłownia w miejscu pracy – 20%,
- opieka nad dziećmi – 10%³⁹.

Tabela 5.2. Główne powody wdrażania strategii promocji zdrowia w USA, Europie i Polsce

Główne powody wdrażania strategii promocji zdrowia	USA	Europa	Polska
Poprawa morale/zaangażowania pracowników	4	1	1
Redukcja absencji pracowników z powodu choroby lub niedyspozycji	3	3	5
Poprawa bezpieczeństwa w miejscu pracy	7	4	7
Poprawa wydajności pracowników / ograniczenie bezproduktywnej obecności w pracy	2	2	2
Utrzymanie zdolności do pracy	5	5	9
Wspieranie wartości firmy oraz misji organizacji	6	6	8
Zmniejszenie kosztów opieki zdrowotnej oraz ubezpieczenia	1	10	10
Promowanie wizerunku lub marki firmy	9	9	3
Wypełnianie społecznej odpowiedzialności	10	7	4
Pozyskiwanie i utrzymanie pracowników	8	8	6

Uszeregowane w stopniu 1 = najważniejszy, 10 = najmniej ważny.

Źródło: *Working Well 6. Międzynarodowe Badanie dotyczące promocji zdrowia i jakości środowiska pracy. Raport polski, 2014.*

Nadmienić w tym miejscu można, że z raportu „Zdrowie w miejscu pracy – diagnoza i oczekiwane zmiany” przygotowanego na podstawie badań przeprowadzonych w Polsce, Wielkiej Brytanii, Hiszpanii i Australii także wynika, że usprawnienie modelu

³⁹ Working Well 6. Międzynarodowe Badanie dotyczące promocji zdrowia i jakości środowiska pracy. Raport polski. W globalnym badaniu przeprowadzonym w 2014 roku wzięło udział łącznie 1041 firm z 37 krajów. Dzięki współpracy głównego organizatora, firmy Buck Consultants (San Francisco) i Hotelu Wellness proVita (Kolobrzeg) pierwszy raz szczegółowo przeanalizowane zostały wyniki ankiet polskich przedsiębiorców. Polski raport powstał na podstawie informacji z 60 firm zatrudniających w większości (82%) poniżej 500 osób oraz o bardzo zróżnicowanym profilu działalności – produkcja, handel, usługi. Badanie przeprowadzone było w okresie luty–kwiecień 2014 rok.

opieki zdrowotnej to istotne wyzwanie stojące zarówno przed pracodawcami, jak i instytucjami państwowymi⁴⁰.

Dotychczasowe analizy prezentowane w niniejszym podrozdziale uzupełnić można o wybrane wyniki badania „Praca Moc Energia w polskich firmach”:

1. W obszarze snu i odpoczynku zdiagnozowano, że z trudnościami w zasypianiu boryka się 17% ankietowanych; 60,9% budzi się z uczuciem zmęczenia, co oznacza, że nocny odpoczynek nie spełnia swojej roli; 29,8% przyznało, że śpi krócej niż 6 godzin na dobę. Niemal połowa 46,4% osób (w tym 53,8% kierowników i 44,9% pracowników) pracuje przez wiele godzin, nie robiąc sobie żadnych przerw. Ponadto w trakcie przerw o pracy i tak myśli aż 49,2% respondentów (57,5% osób na stanowiskach kierowniczych i 46,3% na stanowiskach niekierowniczych).
2. W obszarze odżywiania aż 57,3% badanych pije mniej wody niż jest to zalecane (w tym 62% kierowników i 55,7% pracowników), choć jest to jeden z najtańszych i najprostszyc sposobów na radzenie sobie ze zmęczeniem i spadkiem wydajności umysłowej. Ponad połowa (51,5%) zamiast wody preferuje herbatę, kawę lub co gorsza napoje energetyczne. Co istotne 50,7% ankietowanych (w tym 43,5% kierowników i 53,2% osób na stanowiskach niekierowniczych) poinformowała, że często po posiłku czuje się ospała, co może wynikać ze zbyt długich przerw pomiędzy posiłkami oraz zbyt obfitych lub źle zbilansowanych potraw.
3. W obszarze ruchu, choć większość osób biorących udział w badaniu wskazała, że ćwiczenia sprawiają im przyjemność (77,5%), to jednak ta deklaracja nie znalazła odzwierciedlenia w podejmowanych aktywnościach. Brak aktywności fizycznej jest widoczny w odczuwanych przez ankietowanych dolegliwościach. Nieco połowa zgłasza częste bóle karku, szyi i nóg (54,6%). Dla 31,7% badanych wchodzenie po schodach jest męczące, a co piąty (21,4%) poinformował, że nawet niewielki wysiłek sprawia, że ciężko jest mu oddychać. Respondenci przyznają również, że przez większość dnia pracują w jednej pozycji ciała (78,0%). Niespełna co trzecia osoba (32,8%) w ciągu dnia pokonuje 3–4 kilometry. Oznacza to, że większość badanych osób (67,2%) prowadzi statyczny tryb życia. Niewielka grupa przyznaje (37,0%, w tym 42,1% osób na stanowiskach kierowniczych i 35,2% na stanowiskach niekierowniczych), że podczas wykonywania obowiązków zawodowych, zwraca uwagę na swoją pozycję i postawę ciała. Zdecydowana większość (80,9%) nie wykonuje też w ciągu dnia ćwiczeń, które pozwalają na rozluźnienie ciała⁴¹.

⁴⁰ Zob. Raport *Oczekiwanie pracodawców i pracowników wobec opieki zdrowotnej w miejscu pracy*, <http://www.luxmed.pl/dla-firm/aktualnosci/miedzynarodowy-raport-nt-oczekiwanpracodawcow-i-pracownikow-wobec-opieki-zdrowotnej-w-miejscu-pracy-.html> [27.05.2015 r.]

⁴¹ Raport *Praca Moc Energia w polskich firmach. Sześć obszarów, które wpływają na efektywność organizacji*, s. 12–50. Badanie zostało zrealizowane przez Human Power wśród 1149 w okresie od maja

Uzasadniając niezbędność ukazywanych w niniejszym podrozdziale rozważań, trzeba zaakcentować ważność tej problematyki, gdyż odnotowuje się tragiczne następstwa życia i pracy bez uwzględniania perspektywy równoważenia sfer służbowej i prywatnej, a mianowicie śmierć z przepracowania lub samobójstwo w wyniku przeciążenia pracą. Nie są to wcale przypadki rzadkie, a w ostatnich latach przodują w tej niechlubnej konkurencji korporacje francuskie, co może dziwić ze względu na relatywnie krótszy tydzień pracy według prawa francuskiego⁴².

Zasygnalizowane w tej części książki zagadnienia są złożone i wielowymiarowe. Łączą się także z najszerszą ideą, do której odwołuje się autorka, a mianowicie personalistyczną wizją człowieka i koncepcjami podmiotowości. Dlatego też warto podkreślić, że współcześnie obserwuje się tendencję do tworzenia wspierającego środowiska pracy oraz czynienia z organizacji przyjaznego źródła wsparcia dla pracownika i jego rodziny. Tendencja ta widoczna jest z jednej strony w działaniach służących przeciwdziałaniu negatywnym skutkom stresu, wypalenia zawodowego i innym niepożądanym formom zachowania w miejscu pracy, a z drugiej w działaniach mających na celu zmniejszenie dysonansu między życiem zawodowym a prywatnym pracujących, co niewątpliwie sprzyja rzetelnej i efektywnej pracy, jak również rozwojowi ich zdolności i doskonaleniu umiejętności. Budowanie wspierającego środowiska pracy wymaga uwzględnienia m.in. następujących założeń:

1. Każdy członek organizacji jako producent czasu pracy i konsument czasu wolnego powinien mieć świadomość i faktyczną samodzielność w wyborze zachowań, tj. dbać o to, by stać się podmiotem wydarzeń i decyzji.
2. Czas pracy musi być skorelowany z czasem przeznaczonym na życie rodzinne i towarzyskie. Z kolei rodzaj wypoczynku i rekreacji powinny uwzględniać indywidualne potrzeby i zainteresowania. Nie chodzi zatem o to, aby były one traktowane jako kolejny punkt programu dnia, zapisany w kalendarzu do realizacji.
3. Wszelkie działania pracownicze powinny składać się w jednolity cykl życia przez balansowanie między różnymi czynnościami. Oznacza to świadomą eliminację trwałej, funkcjonalnej dominacji jakiegokolwiek rodzaju zachowania. Ta zasada również wiąże się z umiejętnością wyznaczania priorytetów oraz zarządzania sobą w czasie⁴³.

Przeciwdziałanie zagrożeniom psychospołecznym w środowisku pracy wymaga dużej świadomości zarówno na poziomie jednostki, jak i całej organizacji. Z punktu widzenia

2016 r. do marca 2017 r. W książce nawiązano do pierwszych trzech obszarów, gdyż druga edycja badania w obszarze emocji, umysłu i celów trwa.

⁴² Zob. M. Żemigala, M. Mijal, *Równowaga między pracą zawodową a życiem prywatnym*, [w:] *Pracownicy o pracodawcach. Społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle badań jakościowych*, red. K. Klincewicz, Wyd. Nauk. Wydz. Zarządzania UW, Warszawa 2013, s. 80–81.

⁴³ M. Juchnowicz (red.), *Elastyczne zarządzanie kapitałem ludzkim w organizacji wiedzy*, Difin, Warszawa 2007, s. 271. Zob. też A. Bańka, *Społeczna psychologia środowiskowa*, Scholar, Warszawa 2002 oraz tenże, *Psychopatologie pracy*, Wyd. Gemini, Poznań 1996.

obu tych podmiotów najbardziej efektywne jest wypracowanie skutecznych mechanizmów zapobiegawczych i rozwój kompetencji zaradczych, zarówno wśród pracodawców, jak i pracowników. Z tego względu na uwagę zasługują m.in. działania:

- 1) prewencyjne, tj. rozwój umiejętności komunikacyjnych osób pracujących oraz wyznaczania priorytetów i gospodarowania czasem; wspieranie kontaktów społecznych; edukacja w zakresie patologii pracy; prowadzenie diagnoz socjologicznych;
- 2) organizacyjne, tj. spłaszczanie struktur organizacyjnych; drożność w przekazywaniu informacji; ustalenie jasnego zakresu obowiązków, kompetencji i odpowiedzialności; klarowny system ocen pracowniczych i wynagrodzenia adekwatnego do włożonego wysiłku; zmniejszenie lub usunięcie stresorów pracy; dostosowanie stanowiska i zadań do pracownika; zmiana partykularnych aspektów pracy; identyfikacja „złodziei czasu”; stosowanie elastycznych form zatrudnienia; informowanie o niepokojących zachowaniach i zjawiskach; organizowanie różnych form wypoczynku i odnowy psychofizycznej;
- 3) mediacyjne, tj. dbałość o właściwe przygotowanie w zakresie kompetencji społecznych specjalistów zarządzających kapitałem ludzkim i menedżerów; gotowość do negocjacji; zapewnienie dyskrecji; otwartość organizacji na współpracę ze specjalistycznymi firmami z zewnątrz oraz zapewnienie współpracy w opisywanym zakresie z osobami cieszącymi się zaufaniem – ekspertami;
- 4) dyscyplinujące, tj. silne i konsekwentne przywództwo; listy zachowań niedopuszczalnych w organizacji; oponowanie przeciw przepracowywaniu się; czasowe zwolnienie pracownika z regularnych zajęć w związku z jego stanem zdrowia, doksztalcaniem i doskonaleniem się oraz sytuacją rodzinną⁴⁴.

Jednym z coraz popularniejszych rozwiązań wpisujących się w działania na rzecz równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym są, wdrażane w firmach, programy Work-Life Balance, czyli WLB⁴⁵. Wpisują się one w założenia koncepcji *społecznej odpowiedzialności biznesu* opartej na idei odpowiedzialności przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo⁴⁶, a także w politykę *zarządzania różnorodnością* kreującą sposób tworzenia

⁴⁴ Tamże, s. 271–273.

⁴⁵ Zob. np. S. Borkowska (red.), *Programy praca-życie z teorii i praktyki*, IPiSS, Warszawa 2011; K. Dąbrowska, *Programy na rzecz równowagi życia zawodowego i rodzinnego*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym / Annales. Ethics in Economic Life”, 2014, vol. 17, no. 2, s. 41–53.

⁴⁶ Zob. np. K. Klincewicz (red.), *Pracownicy o pracodawcach. Społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle badań jakościowych*, Wyd. Nauk. Wydz. Zarządzania UW, Warszawa 2013; W. Leoński, *Work – Life Balance jako praktyka koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici”, Zarządzanie XLII – nr 1 (2015), s. 127–137; E. Stawicka, *Równowaga praca-życie poza-zawodowe elementem działań społecznie odpowiedzialnych*, [w:] *Relacje praca-życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 310–313 i in.

strategii personalnej wielu współczesnych organizacji. Programy WLB są także związane z koncepcją *zrównoważonego zakładu pracy*, czyli jednostki gospodarczej postrzegającej właściwą kombinację zarządzania wszystkimi podstawowymi aspektami swojej działalności – społecznym, środowiskowym i gospodarczym – jako warunkującą jego przetrwanie i opłacalność w długim okresie⁴⁷. Ponadto programy takie stanowią ważny wskaźnik jakości pracy⁴⁸.

Programy WLB są wyrazem elastyczności w sposobie zarządzania kapitałem ludzkim, na jaką dana organizacja zamierza sobie pozwolić, aby umożliwić pracownikom uzyskanie równowagi między obowiązkami zawodowymi a ich pozostałą aktywnością. Programy te wymagają zmiany sposobu postrzegania wzajemnych relacji przełożony–podwładny oraz zaakceptowania kultury organizacyjnej nastawionej właśnie na różnorodność i elastyczność, a w której człowiek i jego rozwój stanowią istotną wartość⁴⁹.

Według Wayne F. Cascio programy WLB są związane z pięcioma obszarami:

- 1) elastycznymi formami zatrudnienia i organizacji czasu pracy;
- 2) świadczeniami związanymi z opieką nad dziećmi i innymi osobami zależnymi;
- 3) różnymi rodzajami urlopów, np. rodzicielskimi dla matek i ojców lub dla osób adoptujących dziecko;
- 4) usługami informacyjnymi i działaniami z zakresu zarządzania ludźmi, np. programami kafeteryjnymi, edukacyjnymi, kierowanymi do rodziców, zdrowotnymi, doradztwem w sprawach zawodowych i osobistych;
- 5) zagadnieniami z zakresu kultury organizacyjnej, np. pomocy w rozwiązywaniu problemów niezwiązanych z pracą; wrażliwości współpracowników i przełożonych na sprawy rodzinne pracownika⁵⁰.

47 Zob. R. Tomaszewska-Lipiec, *Równoważenie sfery osobistej i zawodowej jako postulowany element nowoczesnego środowiska pracy*, „Szkola – Zawód – Praca”, 2016, nr 12, s. 92–115. Zob. też: W. Przychoździń, *Zrównoważone przedsiębiorstwo*, Wyd. Poltext, Warszawa 2013.

48 Zob. Główny Urząd Statystyczny, *Wskaźniki jakości pracy*, Warszawa 2014; D. Walczak-Duraj (red.), *Jakość życia pracownika w perspektywie work – live balance?*, „Humanizacja pracy”, 2013 (XLVI), nr 4(274); J. Stankiewicz, H. Bortnowska, P. Łychmus, *WLB coaching jako narzędzie pomagające pracownikom w osiągnięciu równowagi między życiem prywatnym i zawodowym*, „General and Professional Education”, 2014, no. 4, s. 51–58; A. Pluta, *Problemy i możliwości godzenia zawodowego i prywatnego życia współczesnego człowieka*, „Management and Business Administration. Central Europe”, 2012, no. 2 (115), s. 72–87 i in.

49 J. Mesjasz, *Dylematy pomiaru efektywności zarządzania zasobami ludzkimi*, [w:] *Przeszłość zarządzania zasobami ludzkimi. Dylematy i wyzwania*, red. Z. Antczak, S. Borkowska, Difin, Warszawa 2014, s. 86.

50 W.F. Cascio, *Kalkulacja kosztów zasobów ludzkich*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001 za: *E-po-radnik, Równowaga praca–życie*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 23–24. Autorzy Część I: M. Poła-ska; Część II: P. Berłowski, J. Godlewska (Wsp.); Część III: M. Rzewuska.

Programy takie w polskich organizacjach są zwykle konfiguracją różnych przedsięwzięć z listy obejmującej między innymi:

- formy zatrudnienia i czasu pracy, np. elastyczne formy zatrudnienia, telepraca, rotacyjne miejsca pracy;
- poprawę jakości środowiska pracy, np. dbałość o atmosferę i warunki wykonywania pracy;
- opiekę nad dziećmi, członkami rodzin;
- edukację, np. zarządzanie sobą w czasie, ustalanie priorytetów, coaching indywidualny, programy integracyjne;
- przeciwdziałanie praktykom dyskryminacyjnym, np. programy ułatwiające karierę zawodową kobiet z zastosowaniem mentoringu;
- systemy wynagrodzeń;
- świadczenia pozamaterialne, w tym programy pomocy indywidualnej, programy związane z ochroną zdrowia oraz rekreacji⁵¹.

Praktyki dotyczące budowania programów WLB są zróżnicowane w zależności od uwarunkowań krajowych⁵², jak i rodzaju firmy⁵³, a ich zasadniczym celem jest oczywiście zwiększenie efektywności procesów ekonomicznych przez wzrost zadowolenia pracowników i ich wydajności. Najważniejszymi natomiast ograniczeniami w ich stosowaniu są przede wszystkim: zbyt niski poziom wiedzy o możliwych do wykorzystania rozwiązaniach i ich rezultatach; nieświadomość korzyści z nich wynikających; skoncentrowanie się wyłącznie na finansowych wskaźnikach w ocenie efektów działania przedsiębiorstwa; brak zrozumienia związku między oceną jakości życia, w tym życia rodzinnego, a efektywnością i zaangażowaniem pracownika⁵⁴.

⁵¹ J. Mesjasz, *Dylematy pomiaru...*, s. 86.

⁵² Zob. np. M. Czarnik, M. Kot, J. Urmański, Raport Zespołu ds. Rodziny Centrum Analiz Fundacji Republikańskiej, *Polityka prorodzinna w wybranych krajach Unii Europejskiej. Przegląd stosowanych rozwiązań*, marzec 2012.

⁵³ Zob. np. A. Andysz, A. Najder, D. Merecz-Kot, *Organizacyjne i indywidualne uwarunkowania korzystania z rozwiązań sprzyjających równoważeniu życia zawodowego i prywatnego*, „Medycyna Pracy”, 2014, nr 65 (1), s. 119–129; M. Syper-Jędrzejczak, *Narzędzia wspierania równowagi praca-życie – wybrane przykłady z praktyki gospodarczej*, „Zarządzanie zasobami ludzkimi”, 2014, nr 14 (96), s. 152–176; J. Kotzian, *Work-life balance – niewykorzystany potencjał*, „Personel i Zarządzanie”, 2016, nr 2, s. 18–23; K. Hildt-Ciupińska, *Work-life balance a wiek pracowników*, „Bezpieczeństwo Pracy: nauka i praktyka”, 2014, nr 10, s. 14–17; M. Jóźwik, *Sabbatical jako narzędzie realizacji filozofii Work-Life Balance*, „Współczesne Zarządzanie”. Kwartalnik Środowisk Naukowych i Liderów Biznesu, 2010, nr 2, s. 102–109; B. Zych, *Ryzyko programów work-life balance?*, <http://hrstandard.pl/2011/09/14/ryzykowe-programy-work-life-balance/> [14.09.2014 r.] i in.

⁵⁴ W. Ratajczyk, *Praktyki wspierania równowagi praca-życie w wybranych krajach Unii Europejskiej*, „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica”, 2010, nr 240, s. 57. Zob. też *Problemy kształto-*

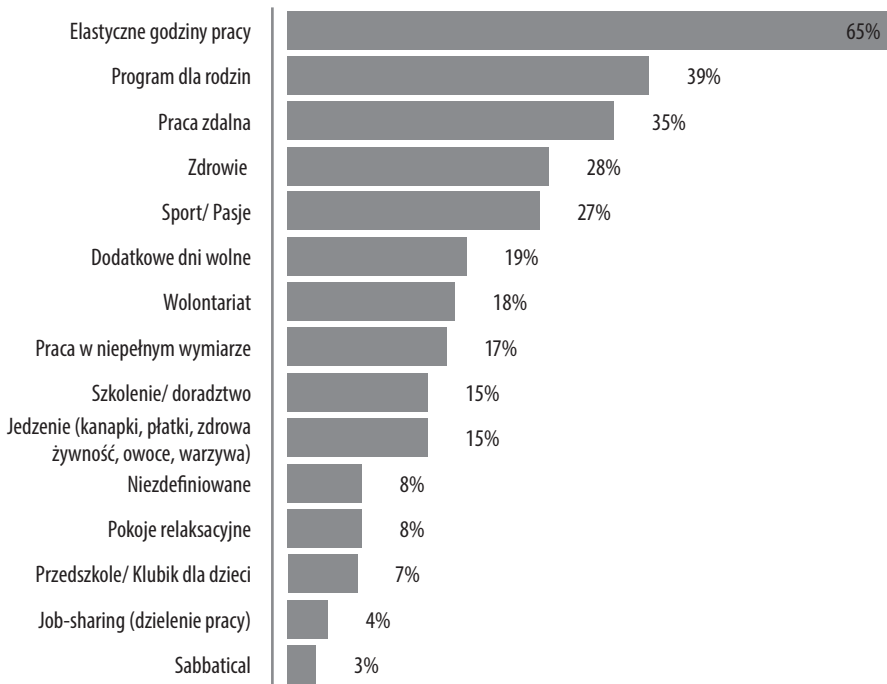
W raporcie „Work–life balance. Niewykorzystany potencjał” wykazano, że wśród pracodawców realizujących w Polsce zasygnalizowane programy, zdecydowanie dominują przedsiębiorstwa zagraniczne (79%) oraz średniej wielkości (69%). Organizacje z polskim rodowodem stanowią tylko 21%; charakteryzuje je natomiast spora różnorodność. Są wśród nich zarówno instytucje finansowe, firmy energetyczne, firmy informatyczne, firmy FMCG, zakłady produkcyjne i handlowe; a także giganci zatrudniający – jak np. PZU –11 000 pracowników oraz niewielkie, kilkunastoosobowe przedsiębiorstwa. Wśród firm deklarujących wdrażanie idei work–life balance najwięcej jest przedsiębiorstw informatycznych i telekomunikacyjnych. Przedsiębiorstwa te stanowią aż 21% zidentyfikowanych podmiotów. Nie oznacza to, że obciążenia w tej branży są mniejsze niż w innych, ale że funkcjonuje w niej szereg możliwości elastycznego kształtowania form i czasu pracy, co ma niewątpliwie wpływ na równowagę pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym.

Dostęp do technologii usankcjonował w branży ICT zdalne wykonywanie obowiązków i elastyczne godziny pracy; wiele projektów realizowanych jest w wirtualnych zespołach, których członkowie pracują w różnych lokalizacjach. Coraz powszechniejszy jest także IT Contracting, który umożliwia dłuższy urlop po zamknięciu projektu. Niektóre firmy z branży IT wprowadzają także politykę BYOD (Bring Your Own Device), która umożliwia pracownikom korzystanie w miejscu pracy i na potrzeby pracy z własnych urządzeń mobilnych (smartfonów, tabletów itp.). Trend ten zwiększa mobilność i produktywność pracowników, prowadzi do upowszechnienia się teleworkingu i sprawia, że nowego znaczenia nabiera określenie „jestem w pracy”⁵⁵. Dużą reprezentację wśród firm oferujących pracownikom programy WLB mają także przedsiębiorstwa produkcyjne (15%), instytucje finansowe (9% firm), przedsiębiorstwa z branży farmaceutycznej i medycznej (6%). Warto dodać, że 8% badanych organizacji deklarujących programy WLB w ofertach pracy lub innych kanałach komunikacji nie precyzuje, co konkretnie pod tym pojęciem rozumie. Podejście pozostałych firm najlepiej ilustruje zakres oferowanych przez nie świadczeń (wykr. 5.6.)⁵⁶.

wania równowagi praca–życie w organizacjach, red. P. Bohdziewicz, „Acta Universitatis Lodziensis”. Folia Oeconomica”, 2010, nr 240, Wyd. UŁ. Zob. też A. Lubrańska, *Konflikt praca–rodzina i rodzina–praca w aspekcie różnic międzypłciowych i międzypokoleniowych*, „Medycyna Pracy”, 2014, nr 65 (4), s. 521–533; J. Stankiewicz, P. Łychmus, H. Bortnowska, *Deficyty równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym i możliwości ograniczenia ich przez programy WLB*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły we Wrocławiu”, 2014, nr 8 (46), s. 159–170.

55 D. Bogucka, *Kogo potrzebują pracodawcy?*, „Computerworld”, 2014, nr 2.

56 J. Kotzian, J. Otto, HRK S.A, *Work–life balance. Niewykorzystany potencjał*. Raport z badania, luty 2016, s. 11–15.



Wykres 5.6. Popularność poszczególnych elementów oferty work-life balance

Źródło: J. Kotzian, J. Otto, HRK S.A, *Work-life balance. Niewykorzystany potencjał*. Raport z badania, luty 2016, s. 16.

W świetle powyższego można stwierdzić, że określenie „równowaga praca zawodowa–życie osobiste” jest pojęciem tak pojemnym, że pozwala organizacjom wspólnie z pracownikami znaleźć własny pomysł na siebie. Jak wynika z raportu „Work-life balance. Niewykorzystany potencjał”, najczęstszymi przyczynami wdrażania programów wspierających pracowników w osiągnięciu równowagi pomiędzy różnymi sferami życia są: uwarunkowania kulturowe, rozwiązania korporacyjne, oczekiwania kandydatów do pracy głównie z pokolenia Y i Z, konkurencyjny rynek pracy w branży oraz wyniki badań przeprowadzonych wśród pracowników. Natomiast wśród korzyści z wdrożenia work-life balance organizacje najczęściej wymieniają: większą efektywność wykorzystania czasu pracy, wzrost produktywności pracowników, pozytywny wpływ na poziom zaangażowania i motywację pracowników, mniejszą rotację, podniesienie zdolności przyciągania młodych talentów, wzrost poczucia bezpieczeństwa zatrudnionych⁵⁷.

⁵⁷ Tamże, s. 15. Zob. też J. Kłosowska, *Benefity służące budowaniu równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym – nowy sposób motywowania pracownika*, <https://wynagrodzenia.pl/arttykul/benefity-sluzace-budowaniu-rownowagi-pomiedzy-praca-a-zyciem-osobistym-nowy-sposob-motywowania-pracownika> [20.06.2011 r.]

Warto nadmienić, że próbę koncepcyjnego uporządkowania pojawiających się modeli teoretycznych i narzędzi praktycznych w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu, a jednocześnie uwzględniających zagadnienie równowagi podjął m.in. Marcin Żemigala. Autor ten prowadził badania jakościowe koncentrujące się na konflikcie czasowym i energetycznym między pracą a życiem, które były częścią szerszych analiz dotyczących także innych kwestii związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu z perspektywy pracownika⁵⁸.

Mniej rozpowszechnioną ideą jest natomiast „Family Friendly Employment”, czyli „Zatrudnienie Przyjazne Rodzinie”. Jest ona elementem działań wchodzących w zakres work-life balance i odnosi się do rozwiązań na rzecz pracowników mających obowiązki rodzinne w różnych fazach życia. Organizacja postrzegana jest tu w szerszym kontekście jako podmiot bezpośredniej polityki rodzinnej adresowanej do pracowników i ich rodzin, ale oddziałującej również na szersze środowisko społeczne. Zatrudnienie przyjazne rodzinie łączy się bezpośrednio z zarządzaniem zasobami ludzkimi⁵⁹ w organizacji, a w szczególności z działaniami na rzecz równowagi pracy i życia rodzinnego pracownika. Zostały one zapoczątkowane w USA, Australii i Wielkiej Brytanii w odpowiedzi na ograniczanie zasobów pracy spowodowane spadającymi wskaźnikami dzietności i potrzeb kobiet wkraczających na rynek pracy przy jednoczesnym obciążeniu obowiązkami rodzinnymi. Z czasem zaczęto również dostrzegać potrzeby pracowników-mężczyzn. Działania na rzecz „Family Friendly Employment” traktowane są jako dobrowolna, wewnętrzna strategia organizacji na rzecz pracowników, podyktowana głównie perspektywą własnych korzyści. Oczywiście na pracodawców nałożone są określone zobowiązania z zakresu prawa pracy⁶⁰, takie jak np. ochrona pracownicy w ciąży i po porodzie, urlopy macierzyńskie i opiekuńcze, system opieki pozarodzinnej nad dziećmi, system opieki nad niesamodzielnymi członkami rodziny. Część z tych działań, wspomagających pracowników, generuje jednak skutki natury organizacyjnej oraz finansowej i może być barierą w podejmowaniu dodatkowych działań dobrowolnych⁶¹.

58 M. Żemigala, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle analiz bibliometrycznych i opinii pracowników na temat równowagi między życiem zawodowym a prywatnym*, Wyd. Nauk. Wyd. Zarządzania UW, Warszawa 2013. Badania te były prowadzone w ramach projektu „Społeczna odpowiedzialność biznesu – perspektywa pracownika”, który był realizowany przez dwie instytucje: Forum Związków Zawodowych (lider) i Uniwersytet Warszawski (partner). Projekt został zrealizowany w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, poddziałanie 2.1.2 „Partnerstwo dla zwiększania adaptacyjności”.

59 Zob. A. Poczrowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie-procesy-metody*, PWE, Warszawa 2008, s. 402–405.

60 Zob. np. I. Rudnik, *Polskie prawo a rodzicielstwo*, [w:] *Funkcja personalna w przedsiębiorstwie. Zakres, pomiar realizacji, uwarunkowania*, red. M. Król, A. Warzecha, M. Zieliński, CeDeWu, Warszawa 2014, s. 137–151.

61 B. Balcerzak-Paradowska, L. Machol-Zajda, *Wprowadzenie*, [w:] *Zatrudnienie przyjazne rodzinie. Doświadczenia międzynarodowe. Realia polskie*, red. B. Balcerzak-Paradowska, IPiSS, Warszawa 2014, s. 17–21.

Z badań przeprowadzonych m.in. przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych w ramach projektu „Zatrudnienie przyjazne rodzinie”⁶² wynika, że szerszy zakres działań na rzecz tego zatrudnienia występuje w grupie firm dużych bądź średnich, należących do sektora prywatnego, często z udziałem kapitału zagranicznego. Stosowane w badanych firmach działania dobrowolne „FFE” są skierowane głównie do młodych rodziców, a w szczególności do kobiet w ciąży oraz w okresie wczesnego macierzyństwa. Brakuje natomiast rozwiązań adresowanych do osób mających problemy z godzeniem pracy z opieką nad zależnymi i starszymi członkami rodziny. Codzienna praktyka większości organizacji we wskazanym obszarze przyjmuje charakter incydentalny i nie jest oparta na kompleksowym działaniu, realizowanym poza wymogami Kodeksu Pracy. Dlatego też „droga” zakładów pracy do miana „przyjaznych rodzinie” jest jeszcze daleka. Ponadto istnieje potrzeba upowszechniania informacji oraz wymiany doświadczeń wśród pracodawców na temat sprawdzonych rozwiązań zatrudnienia przyjaznego rodzinie, stosowanych metod wdrażania tych rozwiązań oraz płynących z nich wymiernych korzyści dla zakładów pracy. Pracodawcy, którzy nie wprowadzają żadnych dobrowolnych działań w tym zakresie, nadal uznają kwestię godzenia pracy z rodziną jako prywatną sprawę pracownika.

Interesujące wyniki badań na powyższy temat dostarczają także publikacje Cecylii Sadowskiej-Snarskiej. Wynika z nich m.in., że:

- pracodawcy w Polsce nie dostrzegają sprzężenia zwrotnego pomiędzy pracą zawodową a życiem rodzinnym. Tylko 24% badanych przedsiębiorstw włączyło kwestię godzenia pracy z rodziną do oficjalnie realizowanej polityki kadrowej;
- analiza praktykowanych rozwiązań wskazuje, że stosowane są głównie te, które wynikają z działalności socjalnej, a źródłem ich finansowania jest zakładowy fundusz świadczeń socjalnych, obligatoryjnie tworzony przez pracodawców zatrudniających powyżej 20 pracowników;
- pracodawcy nie prowadzą badań w kierunku rozpoznania potrzeb i oczekiwań osób zatrudnionych dotyczących godzenia pracy zawodowej z życiem osobistym, w tym rodzinnym (88,7% wskazań). Zaledwie około 3% firm przeprowadza je regularnie, a kolejnych 8% przeprowadza badania, ale rzadko;
- pracodawcy za dobre praktyki najczęściej uznawali stwarzanie życzliwej i przyjaznej atmosfery; wyrozumiałość dla pracowników mających małe dzieci; uelastycznienie czasu i miejsca pracy; stosowanie ruchomego, a także zadaniowego czasu pracy oraz

⁶² Projekt „Zatrudnienie przyjazne rodzinie jako element kreowania warunków pracy osób mających obowiązki rodzinne – postawy pracodawców” realizowany był w ramach programu wieloletniego Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy II etap, okres realizacji: lata 2011–2013. Koordynatorem Programu był Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy. Realizatorami projektu były: prof. dr hab. B. Balcerzak-Paradowska, dr D. Głogosz, dr Lucyna Machol-Zajda, mgr Joanna Mirosław, mgr Agnieszka Smoder.

- telepracy. Innym przykładem rozwiązania wspierającego pracowników mających małe dzieci jest możliwość zwolnienia z pracy w nagłych sytuacjach czy też przerwy w pracy na karmienie dziecka (która jest akurat gwarantowana przez kodeks pracy). Rozwiązaniem, stosowanym relatywnie często, jest możliwość dopasowania terminów urlopów wypoczynkowych do potrzeb pracowników. Pracodawcy bardzo rzadko stosują natomiast rozwiązania odnoszące się do wsparcia młodych pracujących rodziców w organizacji opieki nad dziećmi, zwłaszcza w postaci przykładowych żłobków i przedszkoli;
- pracodawcy mają świadomość niewielkiego zakresu stosowanych rozwiązań odnośnie do zatrudnienia przyjaznego rodzinie, a samoocena w kwestii ich stosowania zależy w dużej mierze od sektora własności, w którym działają firmy, rodzaju prowadzonej działalności, stażu funkcjonowania na rynku, sytuacji ekonomicznej w firmie, udziału kobiet w zatrudnieniu, udziału pracowników – rodziców dzieci do lat 7 w populacji zatrudnionych – czy też rozmiarów firmy;
 - na pytanie o najważniejsze rozwiązania, które sprzyjałyby zatrudnianiu młodych rodziców w ich firmach, pracodawcy proponują głównie rozwiązania systemowe, które w zasadzie są bezkosztowe i korzystne dla nich. Najwięcej wskazań dotyczy wsparcia materialnego w postaci dofinansowania do przedszkoli i żłobków (25,6%) oraz większej dostępności do publicznych placówek opieki nad dzieckiem (24,5%). Mając na względzie relatywnie niskie wynagrodzenia młodych pracowników, blisko co czwarty pracodawca oczekuje również większego wsparcia materialnego młodych rodziców przez zwiększenie świadczeń rodzinnych i opiekuńczych przez państwo. Inne propozycje dotyczą m.in. uelastycznienia czasu pracy oraz zmian w urloпах rodzicielskich. Ponad 18% respondentów opowiada się za wydłużeniem urlopów macierzyńskich, a kolejnych 15,7% za dłuższym płatnym urlopem wychowawczym⁶³.

Jak to już wcześniej zasygnalizowano w niniejszej monografii, zagadnienia „work–life balance” i „family friendly employment” wpisują się w obszar zainteresowań europejskiej polityki społecznej. Polityka sprzyjająca godzeniu życia zawodowego z prywatnym zyskała w ostatnich latach w wielu państwach członkowskich Unii Europejskiej status jednego z narzędzi służących zapewnieniu równości kobiet i mężczyzn oraz odpowiedzi na wyzwania natury gospodarczej i demograficznej. Tej właśnie kwestii dotyczy m.in. treść artykułu 33 ustęp 2 unijnej Karty Praw Podstawowych. Natomiast w sprawach

⁶³ C. Sadowska-Snarska, *Postawy pracodawców wobec problemu godzenia życia zawodowego z rodzinnym*, [w:] *Uwarunkowania godzenia pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi w Polsce*, red. C. Sadowska-Snarska, Wyd. WSE, Białystok 2011, s. 69–78. Zob. też (red.), *Równowaga praca–życie*, Wyd. WSE, Białystok 2008; też (red.), *Kierunki działań w Polsce na rzecz równowagi praca–życie–rodzina*, Wyd. WSE, Białystok 2008; też (red.), *Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce*, Wyd. WSE, Białystok 2011; też, *Zatrudnienie przyjazne rodzinie jako narzędzie adaptacyjności firm i pracowników w wymiarze regionalnym*, Wyd. Białostockiej Fundacji Kształcenia Kadr, Białystok 2014 i in.

związanych z polityką godzenia życia zawodowego z prywatnym, takich jak opieka nad dziećmi i osobami starszymi, Komisja Europejska i partnerzy społeczni postulują podejmowanie szerszych działań na poziomie całej Europy oraz w poszczególnych państwach Wspólnoty. Należy szczególnie podkreślić to, że godzenie pracy zawodowej z życiem prywatnym ma istotne znaczenie z punktu widzenia realizacji celu, jakim jest większa obecność kobiet na rynku pracy oraz osiągnięcie ustalonego w ramach Strategii Europa 2020 celu w postaci zatrudnienia na poziomie 75% wśród mężczyzn i kobiet⁶⁴.

Warto również wspomnieć, że w Polsce w 2014 roku Para Prezydencka ogłosiła konkurs, którego celem było nagrodzenie pracodawców przyjaznych rodzinie – wspierających i ułatwiających swoim pracownikom godzenie życia rodzinnego z zawodowym. Konkurs, do którego zgłosiło się ponad 100 firm i instytucji z całego kraju, stanowił część Programu Polityki Rodzinnej Prezydenta RP Bronisława Komorowskiego „Dobry Klimat dla Rodziny”, będącego kompleksową strategią, mającą na celu zmniejszanie barier dzietności. Ponadto z dużym zainteresowaniem przyjęto tzw. „Barometr Równowagi Życiowej 2016 online”, w ramach którego realizowano ogólnopolskie badanie mające na celu diagnozę odczuwanego poziomu równowagi praca–życie oraz działań podejmowanych w związku z tym przez pracodawców. Natomiast na podstawie wyników badania „Godzenie ról rodzinnych i zawodowych – sytuacja młodych rodziców na rynku pracy”, Rzecznik Praw Obywatelskich przygotował zalecenia w tym temacie, wskazując m.in. na: konieczność prowadzenia szeroko zakrojonych kampanii społecznych mających na celu przeciwdziałanie stereotypowemu postrzeganiu ról społecznych kobiet i mężczyzn, a także wspierania poczucia wspólnej odpowiedzialności mężczyzn i kobiet za wychowanie i rozwój ich dzieci; konieczność zwiększania dostępności instytucji opieki nad dziećmi przez zapewnienie adekwatnego finansowania rozwoju instytucji opieki nad dziećmi w wieku do lat 3 oraz wspierania pracodawców w tworzeniu przyzakładowych żłobków i klubów dziecięcych; konieczność poszerzenia obowiązków informacyjnych pracodawców wynikających z przepisu art. 94 Kodeksu pracy, zobowiązującego do rzetelnego i pełnego informowania pracowników o uprawnieniach związanych z rodzicielstwem i możliwościami korzystania z elastycznych form zatrudnienia jako instrumentów godzenia ról rodzinnych i zawodowych⁶⁵.

⁶⁴ European Trade Union Confederation (ETUC), Arkusz informacyjny: *Czas pracy, równość kobiet i mężczyzn, oraz godzenie pracy z życiem rodzinnym*, Bruksela.

⁶⁵ Biuletyn Rzecznika Praw Obywatelskich, 2015, nr 7. Zasada równego traktowania – prawo i praktyka, nr 18. Godzenie ról rodzinnych i zawodowych. Równe traktowanie rodziców na rynku pracy. Analiza i zalecenia. Raport przygotowany na podstawie wyników badania „Godzenie ról rodzinnych i zawodowych – sytuacja młodych rodziców na rynku pracy”, przeprowadzonego na zlecenie Rzecznika Praw Obywatelskich przez Erę Ewaluacji Sp. z o.o. w okresie wrzesień–listopad 2014 roku, Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich, Warszawa 2015, s. 74–78.

Podsumowując tę część refleksji podkreślić raz jeszcze należy, jak niezmiernie ważne jest, aby pracodawcy nie ignorowali osobistego aspektu życia swoich pracowników i aby umożliwili im efektywne łączenie go z pracą zawodową. Jest to trend, który staje się w obecnych czasach strategicznym narzędziem budowania kapitału ludzkiego, a więc filaru nowoczesnych organizacji. Konkludując powyższą refleksję można sformułować wniosek, że zagadnienie relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących stanowi ważny obszar badawczy, zawierający zarówno aspekty indywidualne, jak i mikro- oraz makroekonomiczne. Zagadnienie to rozpatrywać można z perspektywy danego kraju; wskazane są również porównania międzynarodowe sporządzone z zastosowaniem wskaźników makro. Wówczas badania takie mogą stanowić znaczący wkład w rozwiązywanie szerszych, międzynarodowych kwestii, tj. pomogą usprawniać tworzenie, wdrażanie, kształtowanie i ocenę polityki społecznej w zakresie budowania relacji między pracą zawodową a sferą osobistą mieszkańców Europy opartych na wzajemnej synergii.

5.3. W kierunku „złotego środka” i metafory linoskoczka

„Należy wybierać środek, a nie nadmiar ani niedostatek”

Arystoteles

Arystoteles uważał, że w swoim postępowaniu człowiek powinien kierować się „złotym środkiem”, który jest określany przez jego rozum, gdyż jest to droga do osiągnięcia szczęścia, najwyższego dobra, które jest naszym celem ostatecznym. Człowiek powinien podążać drogą „złotego środka”, co oznacza, że jego działanie ma być umiarkowane, ale ma jednocześnie przynosić mu przyjemność. Potrzeby powinny zostać zaspokojone, ale w sposób umożliwiający harmonijny rozwój. Według Arystotelesa „złoty środek” zapobiega popadnięciu w skrajności:

„(...) bezwzględnie więc ostateczne jest to, do czego się dąży zawsze dla niego samego, a nigdy dla czegoś innego. Temu określeniu odpowiada – wedle powszechnego mniemania – najbardziej szczęście; do szczęścia bowiem dążymy zawsze dla niego samego, a nigdy dla czegoś innego. Zaszczytów natomiast, przyjemności, rozumu i wszelkiej dzielności pragniemy wprawdzie dla nich samych, czynimy to jednak również dla szczęścia, w przekonaniu, że dzięki tym rzeczom będziemy szczęśliwi. Szczęścia natomiast nikt nie pragnie dla wspomnianych rzeczy ani w ogóle dla niczego innego poza nim”⁶⁶.

⁶⁶ Arystoteles, *Etyka Nikomachejska*, PWN, przeł. D. Gromska, Warszawa 1981, s. 205.

Zdaniem tego wybitnego filozofa:

„człowiek jednak będąc człowiekiem potrzebuje także zewnętrznej pomyślności; sama bowiem natura ludzka nie wystarcza do teoretycznej kontemplacji, lecz trzeba też zdrowia fizycznego i pożywienia i zaspokojenia innych potrzeb. Ale nie należy przypuszczać, że jeśli nie podobna osiągnąć najwyższego stopnia szczęśliwości bez dóbr zewnętrznych, to człowiek, który ma być szczęśliwy, potrzebuje wielu rzeczy [i to] niemałych; samostarczalność bowiem i działanie nie są uwarunkowane żadnym nadmiarem”⁶⁷.

Czy możliwe jest osiągnięcie „złotego środka” w relacjach między pracą zawodową a życiem osobistym?

W świetle wyników „Third European Quality of Life Survey Quality of life in Europe: Impacts of the crisis”, czyli „Trzeciego Europejskiego Badania Jakości Życia”, wspólna dla krajów Unii Europejskiej–27 jest tendencja, że osoby, które pracują dużo, tzn. w wymiarze 48 godzin tygodniowo i więcej, deklarują pragnienie ograniczenia swojej aktywności zawodowej – 79% odpowiedzi badanych Europejczyków; podobnie jak pracujących w wymiarze 41–47 godzin tygodniowo – 76% wskazań. Z kolei osoby, które pracują 20 godzin i mniej deklarują potrzebę zwiększenia swojego czasu pracy – 53% ogółu badanych. Jednocześnie raport ten pokazuje preferencje Europejczyków pracujących w przedziale tygodniowego czasu pracy 35–40 godzin, które, z jednej strony, oscylują do utrzymania tego stanu – 56%, a z drugiej strony jednak do zmniejszania wymiaru pracy zawodowej – 35%.

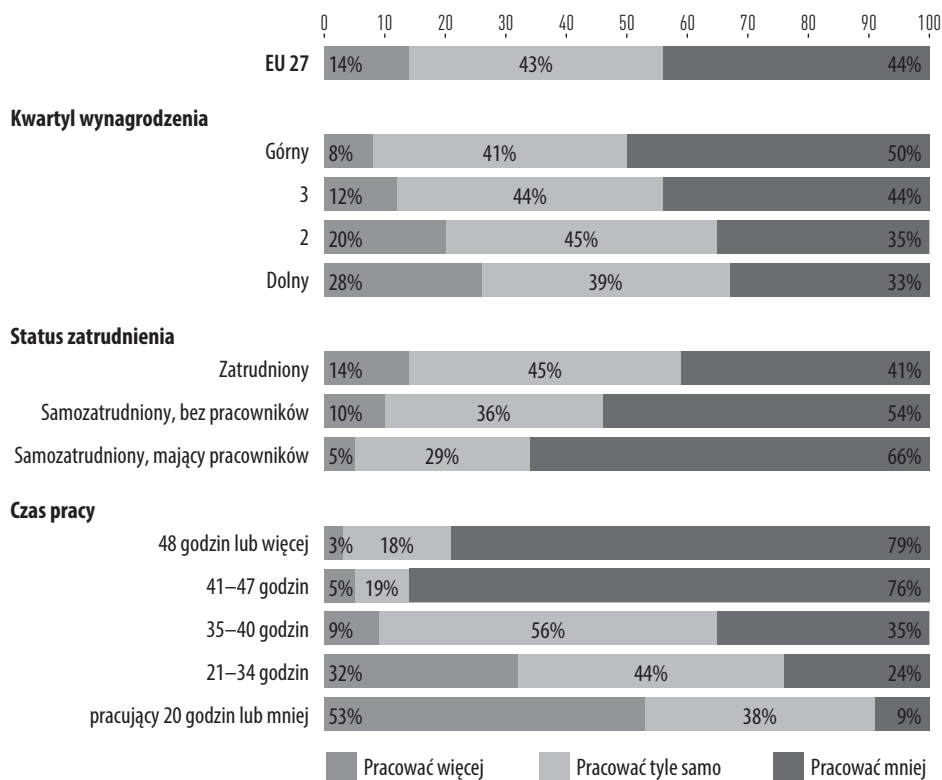
Dane te zawarto w tabeli 5.3. Preferencje dotyczące czasu pracy zobrazowano również graficznie (wykr. 5.7).

Tabela 5.3. Preferowany czas pracy w UE–27 (w %)

Czas pracy	Chcę pracować więcej	Chcę pracować tak samo	Chcę pracować mniej
48 h i więcej	3,0	18,0	79,0
41–47	5,0	19,0	76,0
35–40	9,0	56,0	35,0
21–34	32,0	44,0	24,0
20 h i mniej	53,0	38,0	9,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie R. Anderson, H. Dubois, T. Leončikas, E. Sándor, *Third European Quality of Life Survey Quality of life in Europe: Impacts of the crisis*, Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2012, s. 58.

⁶⁷ Tamże, s. 385–386.

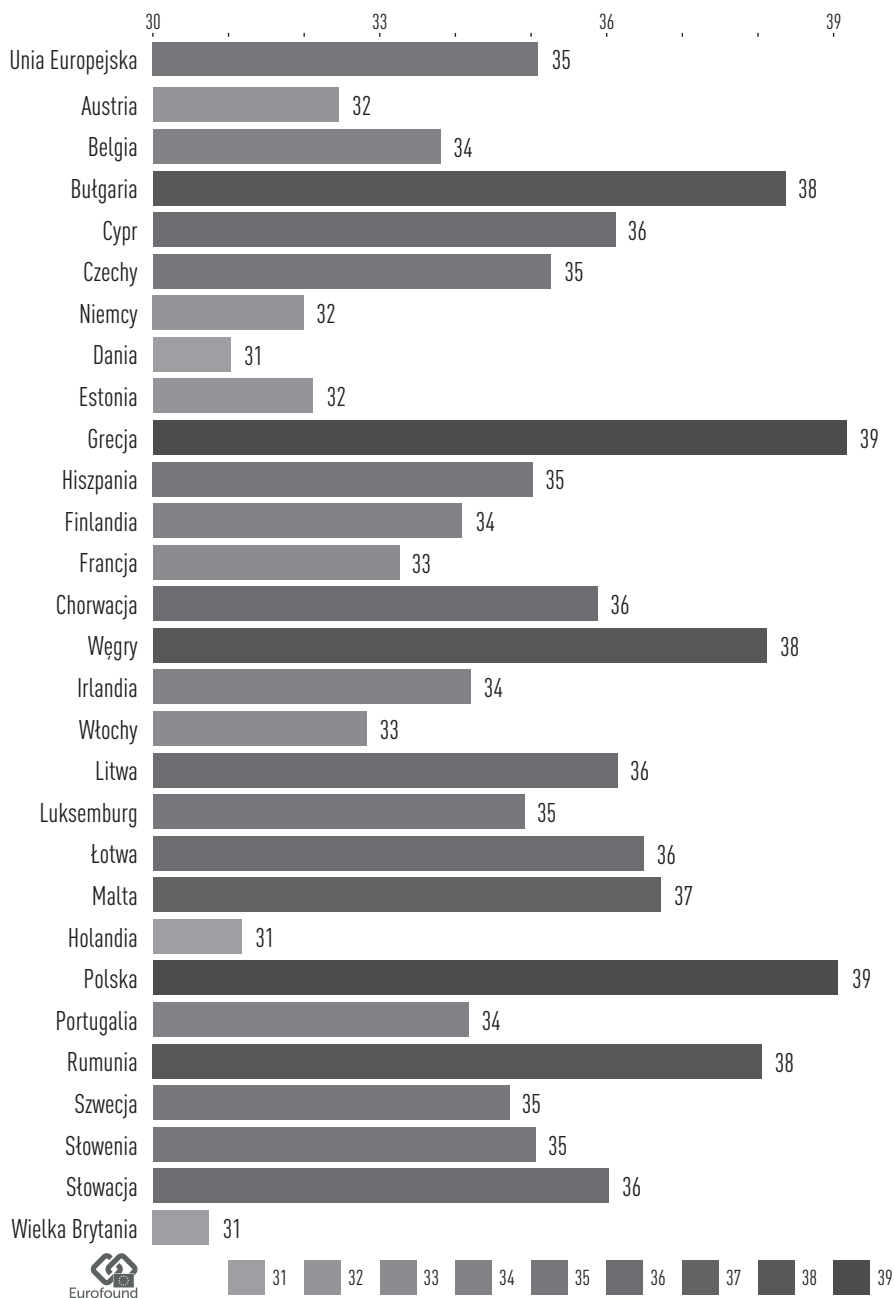


Wykres 5.7. Preferencje dotyczące czasu pracy w UE-27

Źródło: Opracowanie własne na podstawie R. Anderson, H. Dubois, T. Leončikas, E. Sando, *Third European Quality of Life Survey Quality of life in Europe: Impacts of the crisis*, Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2012, s. 56.

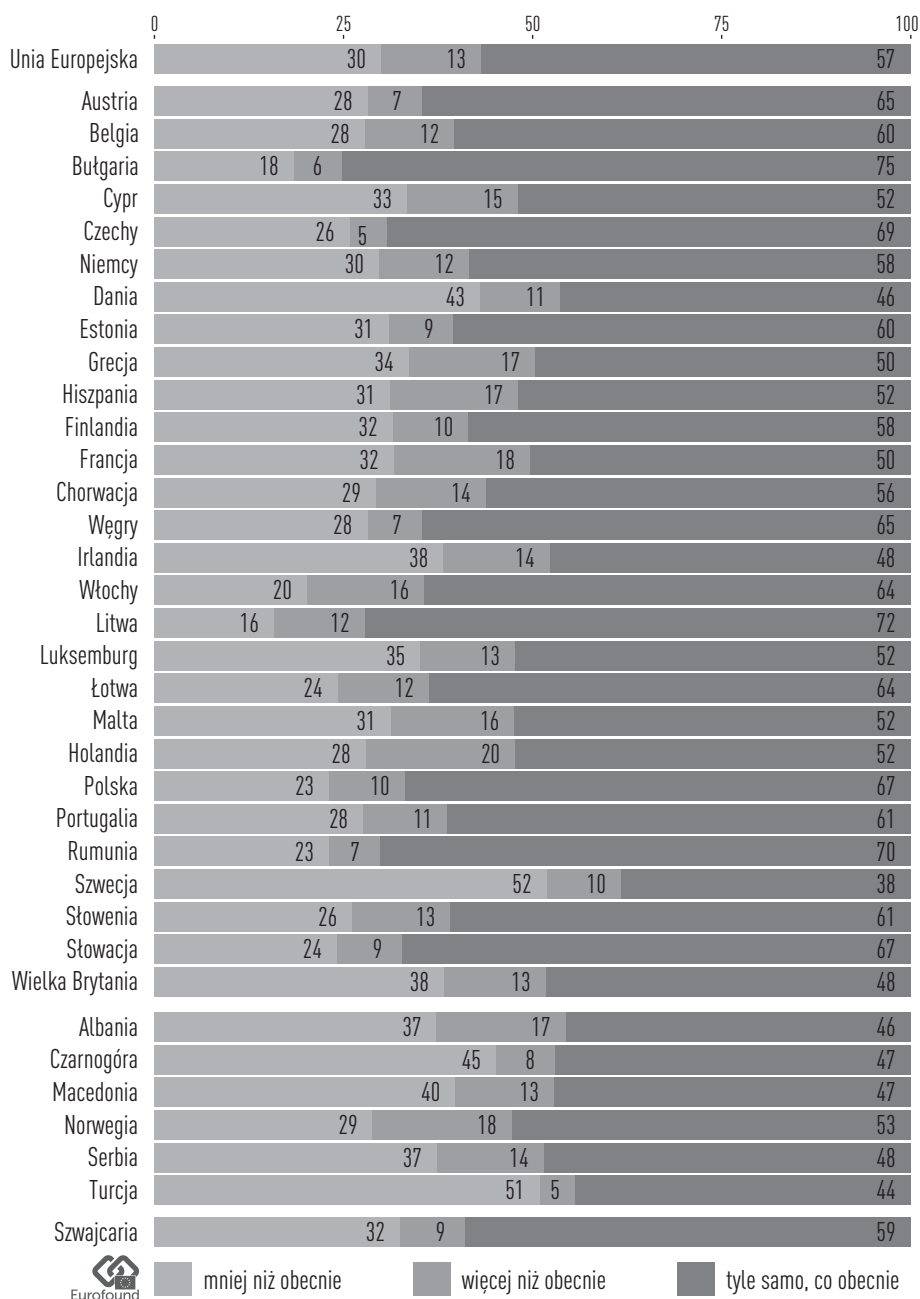
Z informacji podanych w ramach „European Quality of Life Survey”, czyli „Europejskiego badania jakości życia 2016” obejmującego 28 państw członkowskich wynika, że średnia liczba godzin pracy preferowana przez osoby zatrudnione (według kategorii status aktywności) w tygodniu wynosi 35. Polska z wartością średnią 39 godzin przewyższa zatem ogólny wskaźnik europejski, co zobrazowano na wykresie 5.8.

Jak wskazują z kolei dane empiryczne publikowane w ramach „Sixth European Working Conditions Survey, czyli „Szóstego badania warunków pracy w Europie” – biorąc pod uwagę odpowiedzi zarówno pracowników pracujących na umowach na czas nieokreślony, jak i określony, a także samozatrudnionych – 23% pracowników w Polsce chciałoby pracować mniej niż obecnie (średnia unijna to 30%); 10% więcej niż obecnie (średnia unijna to 13%); z kolei 67% tyle samo, co aktualnie (średnia unijna to 57%). Dane te ukazuje wykres 5.9.



Wykres 5.8. Preferowany tygodniowy czas pracy w opinii osób zatrudnionych w UE-28

Źródło: Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.].

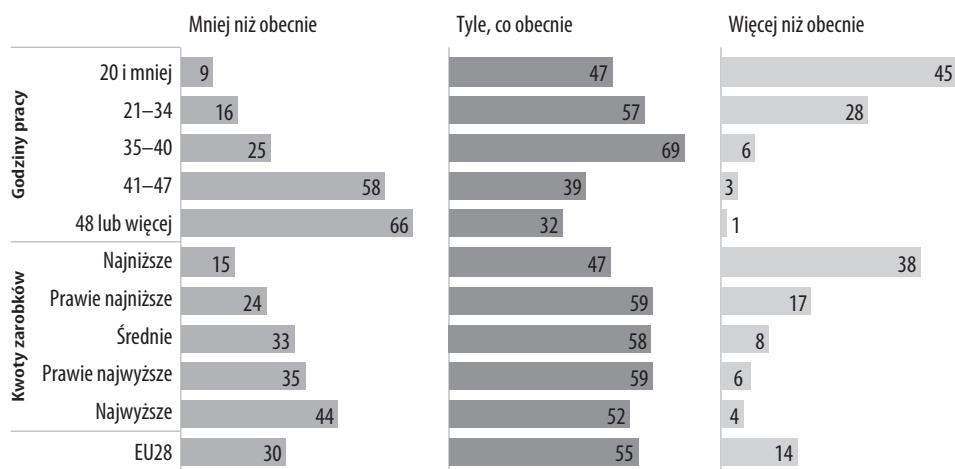


Wykres 5.9. Preferowany wymiar czasu pracy w UE-28 w opinii pracowników zatrudnionych na umowach na czas nieokreślony, określony oraz samozatrudnionych

Źródło: Eurofound, *European Working Conditions Surveys (EWCS) 2015*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-working-conditions-survey> [22.01.2018 r.].

Przewidywalne jest także, że zarabiający na najniższym końcu skali zarobków częściej chcą pracować więcej, podczas gdy zarabiający na najwyższym końcu skali częściej zgłaszają, że albo chcieliby pracować dalej tyle samo, albo zredukować długość tygodnia pracy. Preferencje, aby pracować więcej lub mniej godzin są zatem wyraźnie powiązane z poziomem zarobków – wyższe zarobki częściej wiążą się z pragnieniem, aby zmniejszyć liczbę godzin pracy i na odwrót. Warto jeszcze dodać, że osoby, które chcą pracować więcej godzin, zwykle nie mają na co dzień do czynienia z takimi aspektami niskiej jakości czasu pracy, jak np. praca 48 godzin lub więcej, długie dni pracy, nietypowe godziny czy praca w wolnym czasie⁶⁸.

Preferencje dotyczące czasu pracy z uwzględnieniem obecnych godzin pracy oraz zarobków w świetle danych EWCS zobrazowano na wykresie 5.10.



Wykres 5.10. Preferencje dotyczące czasu pracy z uwzględnieniem obecnych godzin pracy oraz zarobków w UE-28 (%)

Źródło: A. Parent-Thirion, I. Biletta, J. Cabrita, O. Vargas, G. Vermeylen, A. Wilczyńska, M. Wilkens, *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2016, s. 116.

Jak wynika z przytoczonych danych empirycznych, oczekiwania Europejczyków dotyczące czasu pracy są bardzo zróżnicowane. Podobnie rzecz się ma z pożądanymi relacjami między pracą zawodową a życiem osobistym. „Punkt równowagi” jest kwestią bardzo zindywidualizowaną. Przykładowo można pracować 12 godzin na dobę i nie doświadczać poczucia konfliktu ze sferą prywatną, jeśli aktywność zawodowa jest źródłem naszego zadowolenia.

Poszukując odpowiedzi o „złoty środek” między pracą zawodową a życiem osobistym oraz biorąc pod uwagę wspomniany już w książce fakt, że nierealne jest uzyskanie stałej

⁶⁸ A. Parent-Thirion, I. Biletta, J. Cabrita, O. Vargas, G. Vermeylen, A. Wilczyńska, M. Wilkens, *Sixth European...*, s. 114–120.

równowagi na przestrzeni całego życia, gdyż możemy jedynie podejmować próby w kierunku utrzymywania „równowag chwilowych”, przytoczyć można metaforę *linoskoczka*.

Linoskoczek spacerując wysoko nad ziemią po cienkiej linie, często bez żadnej asekuracji, właściwie nigdy nie utrzymuje pełnej równowagi. On cały czas balansuje, wykonując drobne ruchy korekcyjne – przechyla się trochę raz w jedną, raz w drugą stronę – i to właśnie te nieustanne ruchy sprawiają, że cały czas utrzymuje się na linie. Gdyby linoskoczek stanął w bezruchu, z pewnością by spadł⁶⁹.

Zdaniem Todda Duncana, autora książki *Życie na linie. Jak unikać stresu i napięcia w życiu i pracy*, ta sama zasada powinna dotyczyć procesu harmonizowania naszego życia prywatnego i zawodowego. Jak pisze on:

„Aby wieść bardziej zharmonizowane życie, musimy nieustannie się poruszać – uważnie balansować naszą aktywność, dzieląc ją między pracę i życie prywatne. Niczym zawodowy linoskoczek, musimy ciągle wykonywać ruchy korekcyjne raz w jedną, raz w drugą stronę, by cały czas utrzymać się w pozycji stojącej na linie. Kluczem do sukcesu jest tutaj działanie celowe i przemyślane; wszystko, co robimy, powinno być sensownie umotywowane”⁷⁰.

Jak wskazuje dalej, proponując przyjęcie metafory „linoskoczka”, na pewnym etapie życia człowiek dorosły uświadamia sobie, że ani wszelkiego rodzaju spektakularne zdobycze, ani władza, ani gromadzenie dóbr materialnych nie zapewniają trwałego szczęścia i spełnienia. Kiedy bowiem w końcu osiągniemy to, do czego dążyliśmy, często uświadamiamy sobie, że owe osiągnięcia wpłynęły na nas w sposób dokładnie odwrotny od oczekiwanego. Ponadto dla wielu ludzi sukces nie niesie ze sobą błęgiego ukontentowania i satysfakcji, lecz tylko pociąga za sobą konieczność wykonania kolejnego kroku na „linie”, zmuszając do osiągnięcia jeszcze czegoś więcej i więcej. W nawiązaniu do wspomnianych „ruchów korekcyjnych” – czy to małych i niepozornych wymagających jedynie niewielkiej dozy osobistego zdyscyplinowania (jak np.: wychodzenia z pracy każdego dnia o tej samej porze, wygospodarowania co drugi dzień 30 minut na jogging, zarezerwowania sobie jednego lunchu w tygodniu na spotkanie z przyjaciółmi), czy też bardziej znaczących i dużych, a zatem wymagających większego poświęcenia (jak np.: znalezienia sobie nowej pracy, do której dojazd zajmie nam mniej czasu, zrezygnowania z pracy na pełny etat i poświęcenia więcej czasu dzieciom, zmiany stanowiska pracy na bardziej elastyczne) – to są one absolutnie konieczne do utrzymania synergii między pracą zawodową a życiem prywatnym. Jak pisze T. Duncan, zamiast stawiać sobie za cel równy podział czasu na życie zawodowe i prywatne, powinniśmy wykształcić w sobie gotowość do celowych ustępstw i zmian. Mamy bowiem

⁶⁹ T. Duncan, *Życie na linie. Jak unikać stresu i napięcia w życiu i pracy*, MT Biznes, Warszawa 2012, s. 15.

⁷⁰ Tamże, s. 247, 15.

do czynienia z naturalnym rytmem harmonijnego życia, tzn.: angażowaniem się i rezygowaniem, dawaniem i braniem, nieustannym balansowaniem, raz w jedną, raz w drugą stronę, między działaniami prywatnymi i zawodowymi. Dlatego właśnie *celowa nierównowaga* – a nie doskonała równowaga – jest jedynym sposobem umożliwiającym czerpanie satysfakcji z pracy bez uszczerbku dla życia prywatnego, a także prowadzenie w pełni udanego życia prywatnego bez konieczności rezygowania z zawodowych ambicji⁷¹.

W jaki sposób osiągnąć stan „celowej nierównowagi” i wieść życie tak, aby sprawiało przyjemność i dawało satysfakcję zarówno w sferze zawodowej, jak i prywatnej? Zdaniem T. Duncana należy przede wszystkim zaakceptować fakt, że nierównowaga jest naturalną częścią naszego życia i każdy powinien wykształcić w sobie wycucie tego, kiedy i do jakiego stopnia należy wychylać się „raz w prawo, raz w lewo”, balansując między koniecznością zaspokajania różnych potrzeb i jednocześnie dbając o stały rozwój w swoim życiu:

„kiedy stoimy na zawieszonyj wysoko w górze naprężonyj linii i wychylamy się w jedną stronę, powiedzmy w prawo, dalszy ruch naszego ciała w tym właśnie kierunku sprawi, że nieuchronnie spadniemy w dół. Podobnie jak linoskoczkowie (...) musimy wyczuwać moment, w którym trzeba zacząć wychylać się w drugą stronę, czyli w lewo... a potem znów w prawo... i tak dalej, przez cały czas kroczyć przed siebie po linii”⁷².

Jeśli przyjmiemy, że stwierdzenie to jest prawdziwe, to warto nawiązać w tym miejscu do jeszcze jednego czynnika mającego wpływ na relacje praca zawodowa–życie osobiste. Jest to dynamika i zmienność świata, który nas otacza, dotycząca wszystkich aspektów naszego życia i która jest trudna lub wręcz niemożliwa do przewidzenia. Dokonujące się zmiany rozpatrywane być mogą w wielu perspektywach i wielu kontekstach. Przyjąć można perspektywy dotyczące:

- „1) zmiany w organizacji życia gospodarczego, zachodzącej i weryfikującej dotychczasowe doświadczenia, równocześnie na poziomie mikro-, mezo- i makrostruktur gospodarczych;
- 2) zmiany w organizacji życia społecznego, w trakcie której dochodzi do reorganizacji podstawowych struktur społecznych, przestrzeni indywidualnych i zbiorowych, przebudowy „zastanego” świata społecznego;
- 3) zmiany warunków życia jednostek, w której niezwykle ważne są kwestie związane z zachowaniem podmiotowego charakteru uczestnictwa jednostek w procesie zmiany”⁷³.

71 Tamże, s. 16–17.

72 Tamże, s. 26.

73 R. Gerlach, *Pozaszkolna edukacja zawodowa wobec zmian cywilizacyjnych. Nowe trendy i wyzwania*, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2012, s. 9.

Z punktu widzenia tematu niniejszych rozważań szczególnie istotne są zmiany w pracy człowieka. Nie wdając się w ich szczegółowe analizowanie, ponieważ literatura w tym zakresie jest obszerna, wskazać można szereg zjawisk szczegółowych powodujących trudności w utrzymaniu równowagi między pracą zawodową i życiem osobistym. A oto przykłady, z których część już zasygnalizowano:

- wspomniane przekroczenie rzeczywistego czasu pracy poza normy prawne skutkujące automatycznie zmniejszeniem się czasu poza pracą i tym samym zakłóceniem równowagi praca zawodowa–życie osobiste,
- wieloletowość związana najczęściej z czynnikiem ekonomicznym, zawłaszczająca czas poza podstawową pracą zawodową,
- coraz bardziej widoczna skłonność pracowników do rozwoju zawodowego, zajmująca też ważne miejsce wśród oczekiwań pracodawców, wymagająca poświęcania czasu poza obowiązkami zawodowymi oraz zakłócająca relację między pracą a życiem osobistym,
- rosnące i nieustannie zmieniające się wymagania rynku pracy generujące konieczność ustawicznego uczenia się, co odbywa się w dominacji w czasie poza pracą,
- widoczne zmiany w zarządzaniu powodujące odchodzenie od drobiazgowego i rutynizowanego nadzoru nad pracownikami; widoczna jest także skłonność do przerzucania na barki pracowników odpowiedzialności za ich aktywność edukacyjną i zawodową, co wymaga często podejmowania działań poza ustawowym czasem pracy,
- elastyczne formy zatrudnienia, których coraz częstsze stosowanie nie zawsze wpływa pozytywnie na życie osobiste, zakłócając równowagę w tym względzie; praca zmianowa, praca nocna i w weekendy są przyczyną absencji, chorób, spadku motywacji,
- niedobory pracowników coraz częściej zgłaszane przez pracodawców mogą powodować zwiększanie obciążenia pracą osób już zatrudnionych, więcej obowiązków i wydłużony czas pracy, zakłócając równowagę między aktywnością zawodową i pozazawodową⁷⁴.

Wymienione zmiany powodują zakłócenie równowagi praca zawodowa–życie osobiste.

Powracając do metafory linoskoczka zgodzić się należy, że biografia człowieka bardzo rzadko umożliwia „bycie w równowadze”. Wymaga też dokonywania wyborów. T. Duncan stwierdza wręcz, że balansowanie polega na byciu w nieustannym napięciu. Linoskoczek nigdy nie znajduje się w jakimś jednym magicznym punkcie równowagi, w którym może trwać nieruchomo i odpoczywać. Zgodzić się więc należy, że człowiek zmuszony jest nieustannie do dokonywania wyborów i regulowania napięcia między:

⁷⁴ Tenże, *Przemiany pracy i ich konsekwencje dla relacji praca–życie pozazawodowe*, [w:] *Relacje praca – życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014, s. 72–93.

1. „MUSZE” *versus* „NAPRAWDĘ CHCĘ”.
2. Gromadzenie pieniędzy *versus* gromadzenie wspomnień.
3. Działanie ryzykowne *versus* działanie odpowiedzialne.
4. Droga w górę (awans) *versus* droga przed siebie (rozwój).
5. Być zauważanym *versus* być docenianym.
6. Rozwój zawodowy *versus* rozwój osobisty.
7. Pomaganie sobie *versus* pomaganie innym.
8. Życie na poważnie *versus* życie jako dobra zabawa.
9. Ciężka praca *versus* troska o zdrowie.
10. Tymczasowy sukces *versus* pozostawianie po sobie trwałej spuścizny.
11. Podejmowanie dobrych decyzji *versus* zarządzanie podjętymi decyzjami⁷⁵.

Konieczność przesunięcia akcentów raz na pracę zawodową, raz na życie osobiste wynika także, jak się wydaje, z tego, na jakim etapie życia aktualnie jesteśmy i co jest dla nas najważniejsze. Jeśli uznamy, że moment rozpoczynania kariery zawodowej wymaga większego zaangażowania w pracę, to przewaga w tym zakresie będzie akceptowana. Podobnie może też być, kiedy ubiegamy się o awans. Jeśli natomiast jest to czas np. wzmożonej opieki nad dziećmi, to z kolei życie rodzinne będzie najważniejsze. Zależy to zatem od nastawienia danej jednostki.

Jak dodaje wspomniany wcześniej autor, pierwszy krok na drodze ku uzyskaniu synergii między pracą zawodową a życiem prywatnym nie ma tyle wspólnego z tym, jak dobrze spożytkowujemy nasz czas, ile z tym, jak wyraźnie dostrzegamy spektrum wyborów, które przed nami stają, oraz do jakiego stopnia jesteśmy gotowi do modyfikacji naszych preferencji prywatnych i zawodowych. Na ogół mamy przed sobą znacznie więcej możliwości osiągnięcia harmonii między życiem zawodowym a prywatnym, niż nam się wydaje. Proces zmniejszania napięcia praca zawodowa–życie osobiste, a następnie kształtowanie między nimi synergii zaczyna się od dokonywania wyboru⁷⁶:

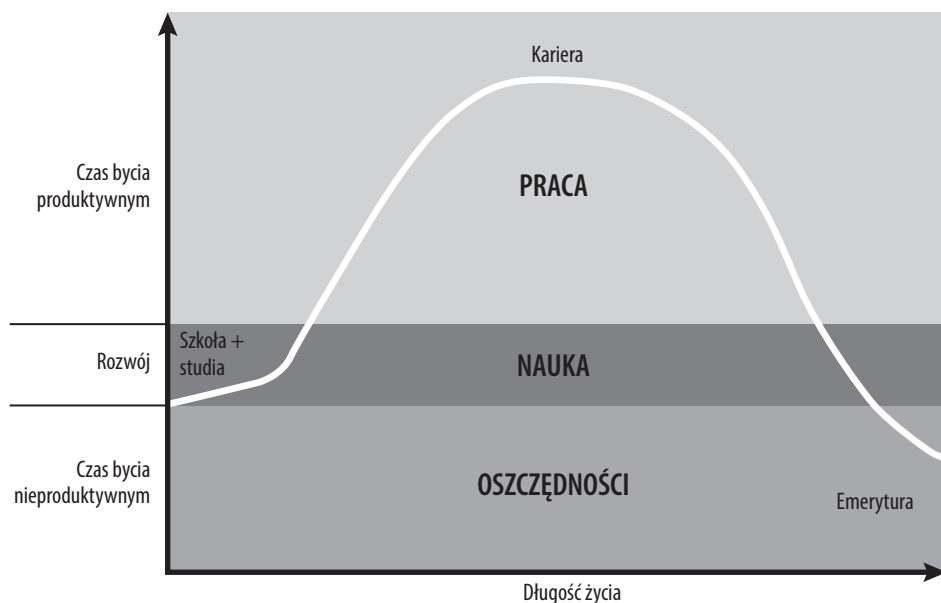
„równowaga to produkt uboczny podejmowania decyzji, a następnie kontrolowania czynników, które nieustannie zakłócają i zaburzają proces skutecznego zarządzania efektami owych decyzji”⁷⁷.

Zaprezentowane w pięciu rozdziałach niniejszej monografii refleksje teoretyczne pozwalają przyjąć wniosek, że przygotowanie jednostki do funkcjonowania w tak dynamicznym świecie wymaga innego podejścia do inwestowania w kapitał ludzki niż w XX wieku – co obrazuje rysunek 5.2 – jak i zupełnie nowej strategii na życie.

⁷⁵ T. Duncan, *Życie na linie...*, s. 9–10, 247.

⁷⁶ Tamże, s. 22–24.

⁷⁷ Tamże, s. 255.



Rysunek 5.2. Strategia inwestowania w kapitał ludzki w XX wieku

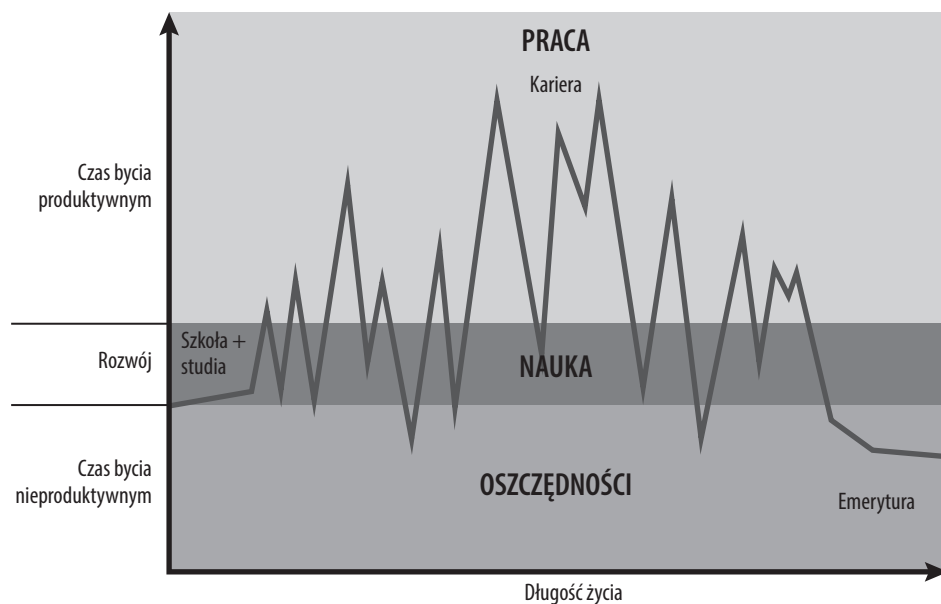
Źródło: S. Prokurat, *Praca 2.0. Nie ukryjesz się przed rewolucją rynku pracy*, Helion, Gliwice 2016, s. 104.

Obecnie wśród strategii zarządzania sobą w czasie na przestrzeni całego życia wskazać można na:

- koncentrację wysiłku na fazie początkowej, która polega na skupieniu większości naszych starań w pracy na pierwszych 10–20 latach życia zawodowego, co częstokroć objawia się intensywną aktywnością po 10–12 godzin dziennie, by po tym okresie początkowym ograniczyć czas pracy, czerpać profity z zarobionych i dobrze zainwestowanych wcześniej środków i cieszyć się życiem osobistym;
- opóźniony cykl życiowy, który jest podobny do wcześniejszej strategii, lecz w tym przypadku opóźniamy nie tylko przyjemności związane z korzystaniem z życia, lecz również decyzje o zakładaniu rodziny czy rodzicielstwie. Strategia ta bezpośrednio wpływa zatem na zjawiska demograficzne;
- przesunięcie górnego progu czasu pracy, co staje się coraz bardziej powszechne. Skoro przedłużamy naszą aktywność zawodową, możemy sobie pozwolić na rok lub dwa przerwy w pracy. Tak zwany „gap year” często wykorzystywany jest na poznanie świata i zrozumienie innych kultur;
- poszukiwanie czasu polegające na koncentracji na daleko idącej optymalizacji, w ramach której poświęcamy mniej czasu na pewne czynności, np. wybieranie miejsc pracy w zależności od odległości od miejsca zamieszkania lub odwrotnie, zastępowania

nie pracy własnej pracą innych, wprowadzenie wielozadaniowości, automatyzacja części zadań itp.⁷⁸

Graficznie, ogólną zmianę w strategii inwestowania w kapitał ludzki w XXI wieku ukazano na rysunku 5.3.



Rysunek 5.3. Strategia inwestowania w kapitał ludzki w XXI wieku

Źródło: S. Prokurat, *Praca 2.0. Nie ukryjesz się przed rewolucją rynku pracy*, Helion, Gliwice 2016, s. 104.

Zaprezentowane w tej części książki rozważania implikują także kolejny wniosek – ważny zarówno dla dyskursu pedagogicznego, jak i praktyki edukacyjnej oraz społecznej. Biorąc pod uwagę zmienność dzisiejszego świata oraz przygotowanie kolejnych generacji do osiągnięcia sukcesu w pracy i w życiu w XXI wieku, konieczne jest wyposażanie jednostek w odpowiednie umiejętności kreowania własnej drogi życiowej i kariery. Do zestawu takich umiejętności należy już dziś bezwzględnie wskazać właśnie na umiejętność łączenia pracy zawodowej i sfery osobistej, a także umiejętność radzenia sobie ze stresem i rozpoznawania symptomów wypalenia zawodowego. Generują one zatem aktualne implikacje dla edukacji przez całe życie.

⁷⁸ B. Jung, *Kreatywne gospodarki i „kreatywna klasa”*. *Otoczenie mediów ery Web 2.0.*, [w:] B. Jung, *Wokół mediów ery 2.0*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010 za: S. Prokurat, *Praca 2.0. Nie ukryjesz się...*, s. 144–145.

Powracając raz jeszcze do tytułowego „złotego środka” i metafory *linoskoczka* podkreślić należy, że stan taki jest trudny do osiągnięcia, szczególnie w czasach nieustannych zmian, które wokół nas się dokonują. Dlatego przyjąć można, że stanem normalnym jest balansowanie, polegające na wychylaniu się raz w jedną, raz w drugą stronę. Ważne jest jednak, aby nie były to „przechyły” zbyt duże oraz aby nie trwały zbyt długo, a tym bardziej nie stały się powszechne. Niemniej jednak z dążenia do równowagi nie należy rezygnować. Jak jest w rzeczywistości, przedstawione zostanie w kolejnych rozdziałach książki.

Ukazana analiza teoretyczna stała się inspiracją do podjęcia badań własnych poświęconych relacjom między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących. Jak to już bowiem wcześniej zasygnalizowano, złożoność i wieloaspektowość tego zagadnienia pozwalają na sformułowanie tezy, że wzajemne relacje między tymi, tak ważnymi sferami życia jednostki, powinny stanowić obszar badań naukowych dla wielu dyscyplin. W pedagogice, w tym pedagogice pracy, nie jest on jeszcze w wystarczającym zakresie przedmiotem studiów naukowych. Być może wraz z narastaniem zjawiska dysonansu między tymi dwiema dziedzinami życia współczesnej jednostki, stanie się on jednak, już w niedalekiej przyszłości, znaczącym problemem badawczym.

6. Relacje wynikające z oddziaływania pracy zawodowej na życie osobiste osób pracujących w świetle badań własnych

6.1. Charakterystyka terenu badań i osób badanych

Podstawowe zagadnienia dotyczące przeprowadzonych badań własnych zostały zawarte w części *Informacja metodologiczna*. W tym miejscu niniejszej pracy przybliżyć należy charakterystykę terenu badań i osób badanych.

Jak już ukazano, badania ilościowe zostały przeprowadzone w 80 wylosowanych przez Główny Urząd Statystyczny organizacjach. Zasięg badań miał charakter ogólnopolski. Z każdej z 16 sekcji gospodarki określonej w Polskiej Klasyfikacji Działalności wylosowano ostatecznie 5 podmiotów o zróżnicowanej wielkości zatrudnienia, rezygnując jedynie z kategorii mikro. Wśród łącznie wylosowanych organizacji dominowały te o średniej wielkości zatrudnienia – 52,4%, co ukazano w tabeli 6.1.

Wylosowane organizacje cechowały się zróżnicowaną formą prawną. W największej liczbie były to przedsiębiorstwa prywatne – 48,7%, a w dalszej kolejności przedsiębiorstwa państwowe – 30,0% ogółu badanych. W grupie tych podmiotów znajdowały się także spółki z kapitałem zagranicznym, spółki Skarbu Państwa, spółdzielnie oraz przedsiębiorstwa komunalne, co ukazano w tabeli 6.2.

Wśród 80 organizacji 31,2% posiadało lokalny zasięg działalności. Co należy podkreślić, działalność aż 23,8% podmiotów cechowała się zasięgiem międzynarodowym (tab. 6.3).

W wylosowanych podmiotach, w badaniach uczestniczyli pracodawcy bądź ich przedstawiciele w postaci kadry zarządzającej i kierowniczej w liczbie ogółem 80 respondentów, którzy wypełnili kwestionariusz ankiety. Ta grupa badanych osób pracujących była zróżnicowana pod względem cech społeczno-demograficznych. Odnotowano niewielką przewagę mężczyzn (57,5%), a także ogólnie osób między 40 a 49 rokiem życia (46,3%).

Materiał empiryczny dotyczący płci i wieku badanych pracodawców zawarto w tabelach 6.4 i 6.5.

Tabela 6.1. Wielkość badanych organizacji (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	10–49 osób	19	23,8
2	50–249 osób	42	52,4
3	250 osób i powyżej	19	23,8

Tabela 6.2. Forma prawna badanych organizacji (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Spółdzielnia	1	1,3
2	Spółka Skarbu Państwa	2	2,5
3	Spółka z kapitałem zagranicznym	12	15,0
4	Przedsiębiorstwo państwowe	24	30,0
5	Przedsiębiorstwo prywatne	39	48,7
6	Przedsiębiorstwo komunalne	2	2,5

Tabela 6.3. Zasięg działalności badanych organizacji (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Lokalny	25	31,2
2	Regionalny	23	28,7
3	Krajowy	13	16,3
4	Międzynarodowy	19	23,8

Tabela 6.4. Badani pracodawcy według kryterium płci (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Kobieta	34	42,5
2	Mężczyzna	46	57,5

Tabela 6.5. Badani pracodawcy według kryterium wieku (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	18–29 lat	1	1,3
2	30–39 lat	17	21,2
3	40–49 lat	37	46,3
4	50–59 lat	17	21,2
5	60 i więcej lat	8	10,0

Wśród 80 pracodawców reprezentujących organizacje z 16 sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności 46,2% legitymowało się wykształceniem wyższym magisterskim, a 45,0% wyższym zawodowym. Tylko jeden z ankietowanych zaznaczył poziom wykształcenia zasadniczego zawodowego, co uwzględniono w tabeli 6.6.

Tabela 6.6. Badani pracodawcy według kryterium poziomu wykształcenia (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Zasadnicze zawodowe	1	1,3
2	Średnie zawodowe	4	5,0
3	Średnie ogólnokształcące	2	2,5
4	Wyższe zawodowe	36	45,0
5	Wyższe magisterskie	37	46,2

Ze względu na staż pracy ogółem wśród pracodawców i ich reprezentantów wyróżniały się osoby posiadające 15-letni (11,2%), a w dalszej kolejności 30-letni staż pracy (7,4%). Najmniejszym stażem legitymowały się natomiast osoby posiadające doświadczenie zawodowe w wymiarze 6 lat (1,3%). Ze względu na staż pracy w wykonywanym zawodzie dominowali pracodawcy posiadający 10-letnie doświadczenie (18,6%). W dalszej kolejności były to osoby z 20-letnim (15,0%) oraz 15-letnim doświadczeniem (13,6%). Dwóch respondentów nie legitymowało się w ogóle stażem pracy w wykonywanym zawodzie, co ukazano w tabeli 6.7. Rozkład procentowy odpowiedzi respondentów w tej grupie badanych osób pracujących wskazuje, że ze względu na kryterium stażu w obecnym miejscu pracy dominowali pracodawcy z 10-letnim doświadczeniem (15,0%). W dalszej kolejności byli to pracodawcy legitymujący się 5-letnim (11,2%) oraz 8-letnim stażem pracy (10,0%).

Tabela 6.7. Badani pracodawcy według kryterium stażu pracy (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie (w latach)	Odpowiedzi w %		
		Ogółem	W wykonywanym zawodzie	W obecnym miejscu pracy
1	0	–	2,5	1,3
2	3	–	1,3	5,0
3	4	–	–	2,5
4	5	–	2,5	11,2
5	6	1,3	2,5	6,1
6	7	–	2,5	6,1
7	8	–	3,7	10,0

Tabela 6.7. cd.

Lp.	Wyszczególnienie (w latach)	Odpowiedzi w %		
		Ogółem	W wykonywanym zawodzie	W obecnym miejscu pracy
8	9	–	3,7	2,5
9	10	5,0	18,6	15,0
10	11	6,2	3,7	1,3
11	12	6,2	1,3	3,7
12	13	2,5	6,3	1,3
13	14	1,3	2,5	1,3
14	15	11,2	13,6	5,0
15	16	3,7	–	2,5
16	17	1,3	1,3	–
17	18	6,2	3,7	6,1
18	19	3,7	–	–
19	20	3,7	15,0	7,5
20	21	2,5	–	–
21	22	3,7	2,5	1,3
22	23	2,5	–	–
23	24	3,7	1,3	1,3
24	25	5,0	3,7	1,3
25	26	1,3	1,3	1,3
26	27	1,3	–	–
27	28	–	–	1,3
28	30	7,4	1,3	2,5
29	31	1,3	–	–
30	32	1,3	1,3	1,3
31	34	5,0	1,3	–
32	35	6,2	1,3	1,3
33	37	1,3	–	–
34	38	1,3	–	–
35	40	1,3	–	–
36	42	1,3	–	–
37	45	1,3	1,3	–

Rozszerzając charakterystykę zawodową pracodawców, odwołać się można do wielkich grup wyróżnionych w strukturze zawodów i specjalności występujących na rynku pracy. Ich klasyfikacja została opracowana na podstawie Międzynarodowego Standardu Klasyfikacji Zawodów ISCO-08 i jest wynikiem grupowania poszczególnych zawodów i specjalności w grupy średnie, duże i wielkie, na podstawie podobieństwa kompetencji wymaganych do realizacji zadań zawodowych. W klasyfikacji uwzględniono 4 szerokie poziomy kompetencji określone w ISCO-08 oraz poziomy kształcenia ustanowione w Międzynarodowej Standardowej Klasyfikacji Edukacji (ISCED 2011). Wyróżnia ona 10 grup wielkich w strukturze zawodów i specjalności, które ukazano w tabeli 6.8 wraz ze wskazaniami badanych.

Tabela 6.8. Badani pracodawcy według kryterium wielkich grup wyróżnionych w strukturze zawodów i specjalności (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Przedstawiciel władz publicznych, wyższy urzędnik, dyrektor, kierownik	44	55,0
2	Specjalista	18	22,5
3	Technik/pracownik średniego personelu	1	1,3
4	Pracownik biurowy	10	12,5
5	Pracownik usług/sprzedawca	1	1,3
6	Rolnik/ogrodnik/leśnik/rybak	5	6,1
7	Robotnik przemysłowy/ rzemieślnik	–	–
8	Operator/ monter maszyn i urządzeń	–	–
9	Pracownik wykonujący prace proste	1	1,3
10	Pracownik sił zbrojnych (wojska)	–	–

Jak wynika z danych uzyskanych od ankietowanych, w grupie badanych pracodawców dominowali przedstawiciele władz publicznych, wyżsi urzędnicy, dyrektorzy, kierownicy (55,0%). Znaczną część respondentów stanowili także reprezentanci grupy określanej mianem specjalistów (22,5%), następnie pracowników biurowych (12,5%) oraz rolników, ogrodników, leśników i rybaków (6,1%). Najmniejsza liczba pracodawców – według kryterium wielkich grup wyróżnionych w strukturze zawodów i specjalności – klasyfikowała się jako: technik/pracownik średniego personelu; pracownik usług/sprzedawca, a także pracownik wykonujący prace proste (po 1,3% wskazań).

Dopełniając informacji na temat sytuacji zawodowej badanych pracodawców, przedstawić można jeszcze dane dotyczące formy ich zatrudnienia. Jak wynika z tabeli 6.9 najpopularniejsza była umowa na czas nieokreślony i to w pełnym wymiarze czasu pracy. Dwie osoby zaznaczyły, że pracują bez umowy.

Tabela 6.9. Badani pracodawcy według kryterium formy zatrudnienia (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie			Liczba odpowiedzi	%
1	Umowa o pracę na czas określony, w wymiarze:			14	17,5
	pełnym	niepełnym	brak odpowiedzi		
	16,3	–	1,2		
2	Umowa o pracę na czas nieokreślony, w wymiarze:			52	65,0
	pełnym	niepełnym	brak odpowiedzi		
	62,4	2,6	–		
3	Umowa zlecenie			–	–
4	Umowa o dzieło			–	–
5	Pracuję bez umowy			2	2,5
6	Prowadzę własną jednoosobową firmę (samozatrudnienie)			12	15,0

Pod względem charakterystyki sytuacji rodzinnej 72,5% badanych pracodawców, a zatem 58 osób, pozostawało w związku małżeńskim. Posiadanie dzieci zadeklarowało 88,7% ogółu ankietowanych, czyli 71 osób, w tym 47,4% z nich posiadało dwoje dzieci. Nadmienić można dodatkowo, że 41 badanych, tj. 51,4% wskazało, że posiadane potomstwo nie ukończyło 18 roku życia. Dane na temat stanu cywilnego i liczby dzieci ukazano w tabelach 6.10. i 6.11.

Tabela 6.10. Badani pracodawcy według kryterium stanu cywilnego (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	W stanie wolnym	4	5,0
2	W związku małżeńskim	58	72,5
3	W związku partnerskim	18	22,5

Tabela 6.11. Badani pracodawcy według kryterium liczby dzieci (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	0	9	11,3
2	1	28	35,0
3	2	38	47,4
4	3	4	5,0
5	4	1	1,3

Sytuacja rodzinna części respondentów wymagała opieki nad dorosłym członkiem rodziny – najczęściej starszym – 13,8% bądź niepełnosprawnym – 3,8%. Dwie osoby w wyszczególnieniu „Inne” wpisały odpowiedź „starszym i niepełnosprawnym”.

Odpowiedzi ankietowanych ukazano w tabeli 6.12.

Tabela 6.12. Badani pracodawcy według kryterium opieki nad dorosłym członkiem rodziny (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Chorym	1	1,3
2	Niepełnosprawnym	3	3,8
3	Starszym	11	13,8
5	Nie	63	78,6
5	Inne	2	2,5

Na zakończenie przytoczonej powyżej charakterystyki pracodawców wskazać jeszcze można na ich subiektywną ocenę własnej sytuacji materialnej. Jak wynika z poniżej przytoczonych odpowiedzi (tab. 6.13), dominowały wskazania w kategorii „raczej dobra” i „dobra” (po 30,0% zaznaczeń). Podkreślić w tym miejscu należy także, że 11,3% respondentów wybrało wyszczególnienie „raczej zła”, a 3,7% „zła”.

Tabela 6.13. Badani pracodawcy według kryterium subiektywnej oceny własnej sytuacji materialnej (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Zła	3	3,7
2	Raczej zła	9	11,3
3	Ani dobra, ani zła	10	12,5
4	Raczej dobra	24	30,0
5	Dobra	24	30,0
6	Bardzo dobra	10	12,5

W badaniach ilościowych, w każdej z 80 organizacji, dokonano losowania 10 pracowników, którzy zostali poproszeni o wypełnienie kwestionariusza ankiety. Uzyskano w ten sposób opinie 800 pracowników. Przechodząc do charakterystyki należy wskazać na ich zróżnicowanie pod względem posiadanych cech społeczno-demograficznych. W tej grupie badanych osób pracujących z niewielką przewagą dominowały kobiety (51,4%), a także ogólnie respondenci znajdujący się w przedziale wieku 30–39 lat (35,8%) oraz 40–49 lat (30,6%).

Zebrany materiał empiryczny dotyczący płci i wieku pracowników ukazują tabele 6.14. i 6.15.

Ankietowani z tej grupy pracujących, podobnie jak pracodawcy, w dominacji legitymowali się wykształceniem wyższym zawodowym (25,0%) oraz wyższym magisterskim (24,8%). Znaczną reprezentację stanowili także respondenci z wykształceniem średnim zawodowym (18,0%), a w dalszej kolejności z wykształceniem średnim ogólnokształcącym (16,5%) oraz zasadniczym zawodowym (14,6%).

Tabela 6.14. Badani pracownicy według kryterium płci (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Kobieta	411	51,4
2	Mężczyzna	389	48,6

Tabela 6.15. Badani pracownicy według kryterium wieku (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	18–29 lat	101	12,6
2	30–39 lat	286	35,8
3	40–49 lat	245	30,6
4	50–59 lat	145	18,1
5	60 i więcej lat	23	2,9

Tabela 6.16. Badani pracownicy według kryterium wykształcenia (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Gimnazjalne i poniżej	9	1,1
2	Zasadnicze zawodowe	117	14,6
3	Średnie zawodowe	144	18,0
4	Średnie ogólnokształcące	132	16,5
5	Wyższe zawodowe	200	25,0
6	Wyższe magisterskie	198	24,8

Ze względu na staż pracy ogółem wyróżniały się osoby posiadające 10-letni (11,2%); 15-letni (9,2%) oraz 20-letni staż (8,9%). Co warto podkreślić, jeden z respondentów legitymował się 44-letnim stażem pracy. Ze względu na staż pracy w wykonywanym zawodzie dominowali pracownicy posiadający 10-letnie doświadczenie (16,2%). W dalszej kolej-

ności były to osoby z doświadczeniem 5-letnim (8,7,0%) Natomiast jeden respondent nie legitymował się w ogóle stażem pracy w wykonywanym zawodzie, co również ukazano w tabeli 6.17. Rozkład procentowy odpowiedzi respondentów w tej grupie badanych osób pracujących wskazuje, że ze względu na kryterium stażu w obecnym miejscu pracy, dominowali pracownicy z 5-letnim doświadczeniem (13,9 %) oraz 3-letnim (12,5%). W dalszej kolejności byli to zatrudnieni przez 2 lata (10,9%) 10 lat (10,4%) oraz 1 rok (8,0%).

Tabela 6.17. Badani pracownicy według kryterium stażu pracy (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie (w latach)	Odpowiedzi w %		
		Ogółem	W wykonywanym zawodzie	W obecnym miejscu pracy
1	0	–	0,1	0,4
2	1	0,5	3,9	8,0
3	2	1,4	3,5	10,9
4	3	1,1	6,7	12,5
5	4	2,5	6,5	7,6
6	5	4,3	8,7	13,9
7	6	2,4	3,5	5,9
8	7	3,6	5,0	5,3
9	8	3,1	4,6	4,1
10	9	0,8	4,3	1,5
11	10	11,2	16,2	10,4
12	11	2,4	1,4	0,4
13	12	6,0	3,1	1,5
14	13	2,1	0,9	0,4
15	14	2,3	0,9	0,3
16	15	9,2	4,5	3,6
17	16	1,6	2,0	0,5
18	17	2,9	0,5	0,3
19	18	2,4	1,9	0,8
20	19	1,1	0,9	0,1
21	20	8,9	6,0	3,3
22	21	0,5	0,5	0,3
23	22	1,3	0,8	0,4

Tabela 6.17. cd.

Lp.	Wyszczególnienie (w latach)	Odpowiedzi w %		
		Ogółem	W wykonywanym zawodzie	W obecnym miejscu pracy
24	23	0,8	0,1	–
25	24	1,0	0,4	0,5
26	25	5,1	3,3	2,1
27	26	0,9	0,4	0,4
28	27	1,5	0,6	0,3
29	28	1,6	1,3	0,5
30	29	0,4	–	–
31	30	3,8	2,9	1,6
32	31	0,9	0,5	0,5
33	32	1,8	0,3	0,5
34	33	0,8	0,1	–
35	34	1,0	0,3	0,1
36	35	2,3	0,9	0,5
37	36	1,0	0,1	–
38	37	1,1	0,4	0,1
39	38	1,4	0,8	0,4
40	39	0,3	–	–
41	40	2,6	1,1	0,1
42	44	0,1	0,1	–

Według kryterium wielkich grup wyróżnionych w strukturze zawodów i specjalności – w przeciwieństwie do pracodawców – dominowali specjaliści (30,8%) oraz pracownicy biurowi (22,8%). W najmniejszym zaś stopniu grupę badanych pracowników tworzyli rolnicy, ogrodnicy, leśnicy i rybacy (1,8%). Rozkład odpowiedzi pracowników reprezentujących wielkie grupy wyróżnione w strukturze zawodów i specjalności ukazano w tabeli 6.18.

Jak wynika z tabeli 6.19. najpopularniejszą formą zatrudnienia wśród badanych pracowników, podobnie jak u pracodawców, była umowa na czas nieokreślony i to w pełnym wymiarze czasu pracy. W tej grupie osób pracujących rozkład odpowiedzi dotyczył także innych form, m.in. umowy zlecenia (5,5%). Warto podkreślić, że 4,6% respondentów prowadziło własną, jednoosobową firmę.

Tabela 6.18. Badani pracownicy według kryterium wielkich grup wyróżnionych w strukturze zawodów i specjalności (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Przedstawiciel władz publicznych, wyższy urzędnik, dyrektor	32	4,0
2	Specjalista	246	30,8
3	Technik/pracownik średniego personelu	86	10,8
4	Pracownik biurowy	183	22,8
5	Pracownik usług/sprzedawca	61	7,6
6	Rolnik/ogrodnik/leśnik/rybak	14	1,8
7	Robotnik przemysłowy/rzemieślnik	39	4,9
8	Operator/monter maszyn i urządzeń	53	6,6
9	Operator/monter maszyn i urządzeń	53	6,6
10	Pracownik sił zbrojnych (wojska)	–	–
11	Brak odpowiedzi	33	4,1

Tabela 6.19. Badani pracownicy według kryterium formy zatrudnienia (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie			Liczba odpowiedzi	%
1	Umowa o pracę na czas określony, w wymiarze:			224	28,0
	pełnym	niepełnym	brak odpowiedzi		
	22,7	4,0	1,3		
2	Umowa o pracę na czas nieokreślony, w wymiarze:			461	57,6
	pełnym	niepełnym	brak odpowiedzi		
	50,6	2,3	4,7		
3	Umowa zlecenie			44	5,5
4	Umowa o dzieło			15	1,9
5	Pracuję bez umowy			11	1,4
6	Prowadzę własną jednoosobową firmę (samozatrudnienie)			37	4,6
7	Prowadzę gospodarstwo rolne			8	1,0

Charakteryzując sytuację rodzinną trzeba zaznaczyć, że 55,0% respondentów, a zatem 440 osób, pozostawało w związku małżeńskim. Posiadanie dzieci zadeklarowało 69,7% ogółu ankietowanych, czyli 557 osób, w tym 25,3% z nich posiadało dwoje dzieci. Dane na temat stanu cywilnego i liczby dzieci ukazano w tabelach 6.20 i 6.21.

Tabela 6.20. Badani pracownicy według kryterium stanu cywilnego (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	W stanie wolnym	221	27,6
2	W związku małżeńskim	440	55,0
3	W związku partnerskim	139	17,4

Tabela 6.21. Badani pracownicy według kryterium liczby dzieci (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	0	243	30,3
2	1	280	35,0
3	2	202	25,3
4	3	57	7,1
5	4	16	2,0
6	5	2	0,3

Sytuacja rodzinna części ankietowanych wymagała opieki nad dorosłym członkiem rodziny: starszym – 11,8%, niepełnosprawnym – 3,5%, chorym – 1,3% wskazań. W wyszczególnieniu „Inne” wpisano odpowiedzi „chorym i starszym”, „starszym, niepełnosprawnym”, „chorym, starszym, niepełnosprawnym”.

Odpowiedzi ankietowanych ukazano w tabeli 6.22.

Tabela 6.22. Badani pracodawcy według kryterium opieki nad dorosłym członkiem rodziny (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Chorym	10	1,3
2	Niepełnosprawnym	28	3,5
3	Starszym	94	11,8
4	Nie	655	81,8
5	Inne	13	1,6

W odniesieniu do stanu posiadania duży procent respondentów nie ustosunkował się do pytania związanego z subiektywną oceną swojej sytuacji materialnej – 41,2% odpowiedzi „ani tak, ani nie”. Natomiast 30,0% pracowników uznało ją za „raczej dobrą”, co ukazano w tabeli 6.23.

Tabela 6.23. Badani pracownicy według kryterium subiektywnej oceny własnej sytuacji materialnej (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Bardzo zła	2	0,3
2	Zła	15	1,9
3	Raczej zła	87	10,9
4	Ani dobra, ani zła	330	41,2
5	Raczej dobra	240	30,0
6	Dobra	101	12,6
7	Bardzo dobra	25	3,1

Kończąc niniejszą charakterystykę można uznać, że dobór terenu badań był właściwy. Z kolei grupa badanych jest wystarczająco reprezentatywna, aby uzyskane wyniki traktować jako podstawę do formułowania wniosków i uogólnień na powyższy temat. Szczegółowe wyniki badań zamieszczono w kolejnych podrozdziałach, a wnioski w zakończeniu pracy.

6.2. Czynniki charakteryzujące obszar współczesnej pracy zawodowej

Przechodząc do prezentacji wyników badań empirycznych, zgodnie z przyjętymi założeniami metodologicznymi opisanymi w rozdziale pierwszym niniejszej pracy, rozpocząć należy od rozpoznania czynników charakteryzujących obszar współczesnej pracy zawodowej. Za znaczące i ważne przyjęto w badaniach własnych:

- nastawienie do pracy zawodowej,
- aspekty pracy poszukiwane przez pracowników, a jednocześnie zapewnione w obecnym miejscu zatrudnienia,
- wymiar i rozkład godzin poświęcanych pracy zawodowej,
- czas poświęcany na dojazd do pracy,
- dyspozycyjność osób pracujących i przenoszenie przez nie obowiązków zawodowych do domu,
- pracę w godzinach nadliczbowych oraz dodatkowe zatrudnienie poza podstawowym miejscem pracy.

W pierwszej kolejności odnieść się można do ogólnego nastawienia badanych pracowników i pracodawców do własnej pracy zawodowej.

W tabeli 6.24 zawarto odpowiedzi 800 ankietowanych pracowników.

Tabela 6.24. Nastawienie do pracy zawodowej badanych pracowników (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Praca jest dla mnie najważniejsza i stawiam ją na pierwszym miejscu	9,6	11,8	19,7	20,8	18,3	14,9	4,9
2	Praca to przymus ekonomiczny i nie wynika z mojego wolnego wyboru	2,9	6,4	13,8	21,0	18,5	20,8	16,6
3	Praca to tylko sposób na zarabianie pieniędzy i podniesienie standardu życia	2,0	4,6	9,9	16,1	19,9	22,9	24,6
4	Praca nie ogranicza mojego życia osobistego	6,6	6,8	19,1	28,9	17,5	14,3	6,8
5	Kobiety pracujące cieszą się większym szacunkiem społecznym niż gospodynie domowe	6,6	6,0	15,4	21,9	18,4	17,6	14,1
6	Mężczyznom jest łatwiej łączyć pracę z życiem osobistym niż kobietom	3,4	5,1	12,8	21,4	22,7	18,0	16,6
7	Staram się pamiętać, że praca nie jest najważniejsza, ale nie zawsze mi się to udaje	2,9	4,9	13,1	23,1	29,9	19,8	6,3
8	Nie można jednocześnie odnieść sukcesu w pracy i mieć czas na udane życie osobiste	4,8	9,5	13,8	24,5	25,7	12,8	8,9

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Na podstawie uzyskanych danych empirycznych można wnioskować, że:

1. Ze stwierdzeniem „Praca jest dla mnie najważniejsza i stawiam ją na pierwszym miejscu” *zdecydowanie tak* zgodziło się jedynie 4,9% badanych. Jest to najniższy wynik uzyskany w porównaniu z pozostałymi stwierdzeniami. Ponadto sumując odpowiedzi *zdecydowanie nie*, *nie* oraz *raczej nie* można zauważyć, że dla 41,1% pracowników praca nie była najważniejsza i nie stawiali jej na pierwszym miejscu, podczas gdy sumując odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* zgodność własnych przekonań ze stwierdzeniem o ważności pracy zadeklarowało 38,1% badanych. Znaczna część respondentów – 20,8% nie miała zdania na ten temat.
2. Z opinią, że „Praca to przymus ekonomiczny i nie wynika z mojego wolnego wyboru”, po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak*, łącznie zgodziło się 55,9% badanych. I w tym przypadku gros badanych (21,0%) nie miało zdania na ten temat.
3. Z przeświadczeniem, że „Praca to tylko sposób na zarabianie pieniędzy i podniesienie standardu życia”, po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak*, zgo-

dziło się aż 67,4% pracowników. Na uwagę zasługuje najwyższy procent odpowiedzi *zdecydowanie tak* – 24,6. Sugeruje to, że dla większości badanych praca pełni głównie funkcję ekonomiczną.

4. Interesująco rozłożyły się wskazania przy zdaniu „Praca nie ogranicza mojego życia osobistego”. Łącznie, po zsumowaniu odpowiedzi na *tak*, zgodność własnych przekonań z tym stanowiskiem wyraziło 38,6% ankietowanych. Po zsumowaniu odpowiedzi na *nie*, łącznie jednak 32,5% ankietowanych zaprzeczyło, że praca nie ograniczała ich życia osobistego, a aż 28,9% nie miało zdania na ten temat. Może to sugerować, że badani nie zastanawiali się na ten temat.
5. W odniesieniu do tego, że „Kobiety pracujące cieszą się większym szacunkiem społecznym niż gospodynie domowe” po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak*, zgodziło się 50,1% badanych w stosunku do 28,0%, które odrzuciły takie przekonanie oraz 21,9%, które zaznaczyły odpowiedź *ani tak*, *ani nie*. Odwołując się do kryterium płci podkreślić można, że wskazania zarówno kobiet, jak i mężczyzn rozkładały się przy tym stwierdzeniu dość podobnie. Wyszczególnienie *zdecydowanie nie* zaznaczyło 5,4% kobiet w stosunku do 8,0% mężczyzn; *nie* – 6,1% do 5,9%; *raczej nie* – 16,5% do 14,1%; *ani tak*, *ani nie* – 19,2% do 24,7%; *raczej tak* – 18,0% do 18,8%; *tak* – 19,2% do 15,9%; *zdecydowanie tak* – 15,6% do 12,6% wskazań.
6. O tym, że „Mężczyznom jest łatwiej łączyć pracę z życiem osobistym niż kobietom” przekonanych było łącznie 57,3% respondentów. Jedynie 21,3% odrzuciło to stwierdzenie, a 21,4% nie ustosunkowało się do niego. Ponownie różnicując odpowiedzi badanych pracowników ze względu na płeć podkreślić można, że: wyszczególnienie *zdecydowanie nie* zaznaczyło 1,5% kobiet w stosunku do 5,4% mężczyzn; *nie* – 4,6% do 5,7%; *raczej nie* – 10,7% do 14,9%; *ani tak*, *ani nie* – 17,7% do 25,1%; *raczej tak* – 21,9% do 23,7%; *tak* – 21,9% do 13,9%; *zdecydowanie tak* – 21,7% do 11,3% wskazań.
7. Zgodność z deklaracją „Staram się pamiętać, że praca nie jest najważniejsza, ale nie zawsze mi się to udaje”, odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* zaznaczyło 56,0% pracowników, przy czym jedynie 6,3% wybrało odpowiedź *zdecydowanie tak*. Ponadto 20,9% ankietowanych nie zgodziło się z takim sformułowaniem w odniesieniu do własnej osoby; zaś procent osób niezdecydowanych, podobnie jak w przypadku innych stwierdzeń, był znaczący – 23,1%.
8. Natomiast z tym, że „Nie można jednocześnie odnieść sukcesu w pracy i mieć czas na udane życie osobiste” zgodziło się łącznie 47,4% pracowników w stosunku do 28,1%, które odrzuciły takie przekonanie oraz 24,5%, które zaznaczyły odpowiedź *ani tak*, *ani nie*. Może to sugerować, że trudne lub wręcz niemożliwe jest – zdaniem znacznej części badanych – osiągnięcie równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym.

Na powyższy temat wypowiedzieli się również, jak to już zaznaczono, badani pracodawcy. Ich odpowiedzi zawarto w tabeli 6.25.

Tabela 6.25. Nastawienie do pracy zawodowej badanych pracodawców (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Praca jest dla mnie najważniejsza i stawiam ją na pierwszym miejscu	6,3	2,5	7,5	15,0	37,4	26,3	5,0
2	Praca to przymus ekonomiczny i nie wynika z mojego wolnego wyboru	5,0	10,0	33,6	20,0	16,3	11,3	3,8
3	Praca to tylko sposób na zarabianie pieniędzy i podniesienie standardu życia	2,5	8,8	12,5	23,7	18,8	10,0	23,7
4	Praca nie ogranicza mojego życia osobistego	8,8	8,8	24,8	17,5	23,8	11,3	5,0
5	Kobiety pracujące cieszą się większym szacunkiem społecznym niż gospodynie domowe	3,8	1,3	12,5	20,0	27,3	26,3	8,8
6	Mężczyznom jest łatwiej łączyć pracę z życiem osobistym niż kobietom	3,8	1,3	8,8	16,3	31,0	23,8	15,0
7	Staram się pamiętać, że praca nie jest najważniejsza, ale nie zawsze mi się to udaje	–	5,0	8,8	23,8	27,6	23,8	11,0
8	Nie można jednocześnie odnieść sukcesu w pracy i mieć czas na udane życie osobiste	2,5	11,3	20,0	33,6	18,8	7,5	6,3

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

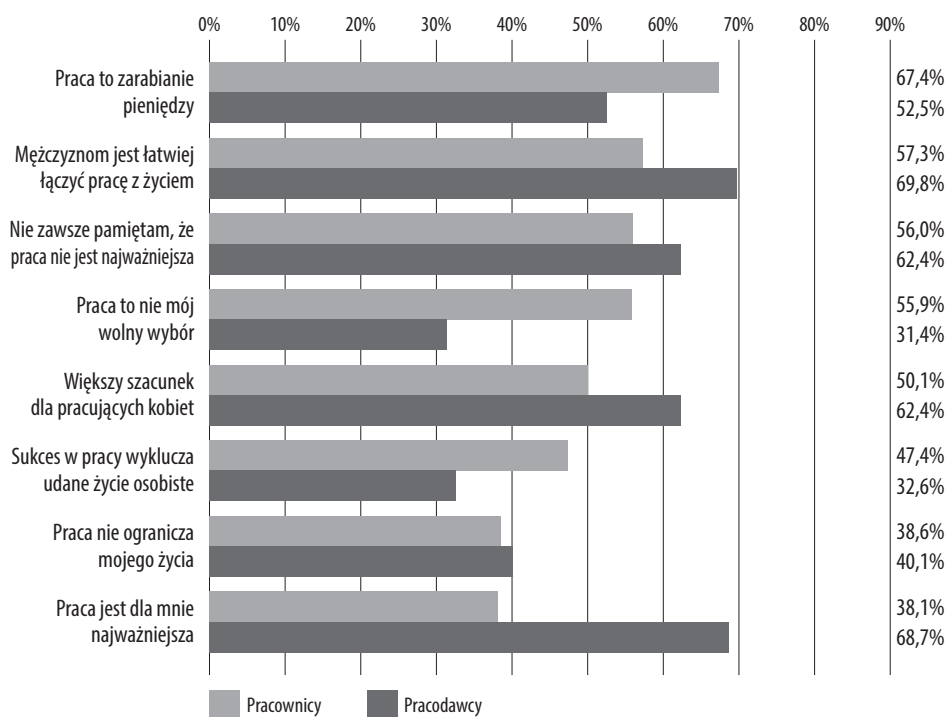
Na podstawie informacji otrzymanych od pracodawców i ich reprezentantów wnioskować można, że:

1. Ze sformułowaniem „Praca jest dla mnie najważniejsza i stawiam ją na pierwszym miejscu” *zdecydowanie tak* zgodziło się – podobnie jak w przypadku pracowników – 5,0% badanych. Sumując natomiast odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* zgodność własnych przekonań o ważności pracy zadeklarowało 68,7%, a więc znacznie więcej niż w pierwszej grupie badanych osób pracujących. Odpowiedzi te różnią się od tych, jakich udzielili pracownicy. Ponadto mniej było osób niezdecydowanych.
2. Ze stwierdzeniem, że „Praca to przymus ekonomiczny i nie wynika z mojego wolnego wyboru” po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak*, łącznie zgodziło się 31,4% badanych, a więc mniej niż w przypadku pracowników; podczas gdy pogląd taki odrzuciło łącznie 48,6% respondentów. Pracodawcy traktują więc pracę jako przymus ekonomiczny znacznie rzadziej niż pracownicy (31,4% w stosunku do 55,9%).
3. Przekonanie, że „Praca to tylko sposób na zarabianie pieniędzy i podniesienie standardu życia” po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* zgłosiło

52,5% pracodawców, czyli mniej niż w grupie pracowników. Na uwagę zasługuje najwyższy procent odpowiedzi *zdecydowanie tak* – 23,7.

4. Stanowisko – „Praca nie ogranicza mojego życia osobistego” po zsumowaniu odpowiedzi na *tak*, wyraziło 40,1% ankietowanych. Po zsumowaniu odpowiedzi na *nie* łącznie jednak 42,4% pracodawców zaprzeczyło, że praca nie ogranicza ich życia osobistego (procent odpowiedzi na temat tej kwestii był zatem większy niż we wskazaniach pracowników). Zdania na ten temat nie wyraziło 17,5% respondentów.
5. W odniesieniu do tego, że „Kobiety pracujące cieszą się większym szacunkiem społecznym niż gospodynie domowe” po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* zgodziło się 62,4% badanych w stosunku do 17,6%, które odrzuciły takie przekonanie, oraz 20,0%, które zaznaczyły odpowiedź *ani tak*, *ani nie*. W grupie pracodawców szczegółowy rozkład odpowiedzi dotyczących tego stwierdzenia z uwzględnieniem kryterium wieku wyglądał następująco: wyszczególnienie *zdecydowanie nie* zaznaczyło 11,8% kobiet w stosunku do 6,5% mężczyzn; *nie* – 11,8% do 6,5%; *raczej nie* – 32,3% do 19,6%; *ani tak*, *ani nie* – 5,9% do 26,1%; *raczej tak* – 20,6% do 26,1%; *tak* – 8,8% do 13,0%; *zdecydowanie tak* – 8,8% do 2,2% wskazań.
6. O tym, że „Mężczyznom jest łatwiej łączyć pracę z życiem osobistym niż kobietom” przekonanych było łącznie 69,8% respondentów, przy czym 15,0% wybrało odpowiedź *zdecydowanie tak*. Jedynie 13,9% łącznie odrzuciło to stwierdzenie, a 16,3% nie ustosunkowało się do niego. W tym miejscu również podkreślić można różnice w odpowiedziach kobiet i mężczyzn. Wyszczególnienie *zdecydowanie nie* zaznaczyło 2,9% kobiet w stosunku do 4,3% mężczyzn; *nie* – zaznaczyło wyłącznie 2,2% mężczyzn; *raczej nie* – 5,9% do 17,4%; *ani tak*, *ani nie* – 17,6% do 21,7%; *raczej tak* – 23,7% do 30,5%; *tak* – 32,3% do 21,7%; *zdecydowanie tak* – 17,6% do 2,2% wskazań.
7. Zgodność z postawą „Staram się pamiętać, że praca nie jest najważniejsza, ale nie zawsze mi się to udaje”, po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* zaznaczyło 62,4% pracodawców, przy czym 11,0% wybrało odpowiedź *zdecydowanie tak*. Jedynie 13,8% ankietowanych nie zgodziło się z takim zamierzeniem w odniesieniu do własnej osoby; zaś odsetek niezdecydowanych respondentów, podobnie jak w przypadku innych stwierdzeń, był znaczący – 23,8.
8. Natomiast z tym, że „Nie można jednocześnie odnieść sukcesu w pracy i mieć czas na udane życie osobiste” zgodziło się mniej respondentów niż w grupie pracowników, gdyż łącznie 32,6% w stosunku do 33,8%, które odrzuciły takie przekonanie oraz 33,6%, które zaznaczyły odpowiedź *ani tak*, *ani nie*. W tym przypadku, w porównaniu z badanymi pracownikami, było znacznie mniej pesymistów (47,4% do 32,6%).

Powyżej przedstawione dane (zsumowane odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak*) w sposób graficzny zobrazowano na wykresie 6.1.



Wykres 6.1. Nastawienie do pracy zawodowej badanych pracowników i pracodawców

W tym miejscu przytoczyć można wypowiedzi osób pracujących – zarówno pracowników, jak i pracodawców i ich reprezentantów – ukazujące nastawienie do pracy zawodowej. Przypomnieć można, że w badaniach ilościowych największy procent zsumowanych odpowiedzi *raczej tak*, *tak* i *zdecydowanie tak*, wskazujących na deklarowaną przez badanych „Równowagę między pracą zawodową a życiem osobistym jako zapewnioną w obecnym miejscu zatrudnienia” oraz poczucie, że „Relacje między pracą zawodową a sferą osobistą w moim życiu cechuje równowaga”, zaznaczyli w dominacji przedstawiciele sekcji A i O. Natomiast największy zsumowany rozkład odpowiedzi w kategoriach *zdecydowanie nie*, *nie* oraz *raczej nie* dotyczył przedstawicieli sekcji J, K, Q i S. Mimo tego rozróżnienia, podczas przeprowadzonych indywidualnych wywiadów pogłębionych, w których udział wzięli przedstawiciele wskazanych 6 sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności, dominowało pozytywne nastawienie do pracy, która w opinii badanych dawała satysfakcję. Oto przykładowe wypowiedzi rozmówców na ten temat:

„Praca daje mi satysfakcję. Myślę, że czasami jest napięcie pracy, ale są takie okresy kiedy mam więcej czasu dla siebie. Dobrze się czuję (...) bo jestem sam sobie szefem; decyduję o tym, co się dzieje dookoła.

„Nikt mi nie każe nic robić. Zarobki, myślę, że sprawiedliwe; jak się o coś zadba, to się odwdzięczy finansowo”.

(mężczyzna, 30 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – wolny, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Praca jest moją pasją – poniekąd z pokolenia na pokolenie”.

(mężczyzna, 24 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, rolnik, prowadzi gospodarstwo rolne, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Ludzie mówią, że swojej pracy nie da się lubić – ja się z tym nie zgadzam. Przy dzisiejszej sytuacji na rynku pracy, czyli przy takiej, że o pracę jest bardzo łatwo, nie powinno się męczyć w miejscu, które moim zdaniem irytuje, denerwuje, nie daje żyć. Ja swoją pracę lubię, nawet nie tyle samą pracę, co współpracowników. Bo to oni tworzą klimat w pracy. Moja praca jak najbardziej daje mi satysfakcję – pracuję na swoim stanowisku już kilka lat i rzadko mam poczucie, że źle się czuję w mojej pracy”.

(mężczyzna, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 8 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Lubię swój zawód, nawet bym powiedziała, że bardzo lubię to co robię – taka prawda”.

(kobieta, 29 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kosmetyczka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Ta praca to moja pasja. Ja od małego coś grzebałem w radyjku, czy to w elektronice ogólnie, lubię więc to co robię”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Na 40 przeprowadzonych wywiadów zaledwie kilka osób (7 rozmówców) zadeklarowało, że z różnych indywidualnych przyczyn nie lubi swojej pracy zawodowej i byli to przede wszystkim reprezentanci sekcji J oraz K. Badani wypowiedzieli się m.in. następująco:

„Niestety pracy swojej nie cierpię. Praca nie daje mi żadnej satysfakcji. Pracuję, bo na razie nie mam innego wyboru”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Nie lubię i nie do końca jestem usatysfakcjonowany ze swojej pracy zawodowej”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Czasami lubię, czasami nie lubię. Nie zawsze jest tak, że wszystko jest fajnie. Charakter pracy jest taki, że nie zawsze daje satysfakcję. Jak się czasami coś uda pozytywnie no to wiadomo, ale większość to raczej nie”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Trudno mi odczuwać tę satysfakcję, bo mam natłok obowiązków i czuję się zmęczona swoją pracą zawodową”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Nie ma co tutaj dawać satysfakcji, chyba że kontakt z drugą osobą i nawiązanie relacji”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Wydaje mi się, że nie lubię swojej pracy. Widziałbym siebie w innym zawodzie”.

(mężczyzna 29 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 7 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Bywają takie momenty kiedy jestem przemęczona nadmiarem obowiązków tak bardzo, że wtedy nie lubię swojej pracy”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

W odniesieniu do powyższych wypowiedzi przytoczyć można również opinie na temat dobrych i złych stron wykonywanej pracy zawodowej. W prowadzonych badaniach jakościowych nierzadkie były wypowiedzi podkreślające stabilność pracy i możliwość rozwijania posiadanych kwalifikacji oraz kompetencji zawodowych. W zależności od specyfiki sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności, jeśli chodzi o negatywne wymiary zatrudnienia, osoby pracujące wskazywały m.in.: na psychiczne i fizyczne zmęczenie pracą, stres zawodowy, brak czasu na życie prywatne, wypalenie związane z kontaktami z innymi ludźmi, niskie zarobki oraz rutynę. Wśród rozmówców dominowały osoby, które wskazywały zarówno na dobre, jak i złe strony wykonywanej przez siebie pracy zawodowej. Poniżej ukazano przykłady wypowiedzi na ten temat:

„Fajne jest to, że mogę z klientami porozmawiać. Natomiast złe strony to są warunki pracy i warunki płacy bo nadmiar obowiązków i słabe wynagrodzenie”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Dobre strony to na pewno własny rozwój, rozwój kompetencji zawodowych, możliwość szkoleń i wyjazdów, poznawanie nowych ludzi. Natomiast wiąże się to z tym, że nierozzerwalnie mam mało czasu na życie prywatne”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Po pierwsze: realizuję się, rozwijam się, mam kontakt z ludźmi. A złe strony to przede wszystkim przemęczenie i nadmiar pracy w ciągu dnia”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Żeby wykonywać mój zawód trzeba mieć stalowe nerwy i dużą odporność na stres. Najlepiej być dostępnym dwadzieścia cztery godziny na dobę i nie mieć życia prywatnego”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Dobre jest to, że jest zróżnicowany czas pracy. Złe, że za mało czasu dla rodziny i dla siebie”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Dobra strona mojej pracy dotyczy tego, co w pracy z ludźmi jest najważniejsze, tzn. atmosfery. Zła strona jest taka, że mam bardzo dużo pracy ponad moje możliwości. Niestety soboty i niedziele mam również zajęte bo ktoś zadzwoni, ktoś przyśle maila. Muszę odpisywać na maile i to przedłuża mój czas pracy i w ten sposób praktycznie pracuję prawie cały tydzień”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 26 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Dobre to w ogóle są takie, że mam pracę. A złe to to, że jest to praca trochę uciążliwa, stresująca – jest to praca z ludźmi”.

(kobieta, 36 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 12 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Zacznę od tych złych bo ich chyba mniej trochę. Jedyne co widzę po latach pracy to fakt, że można wpaść w rutynę. Schemat bardzo powtarzalny, proszę mi wierzyć... Co do dobrych stron, to na pierwszym miejscu gwarancja pracy i płacy. W skrócie – co tu dużo kryć, jak administracja publiczna, to wiadomo, że nie jest to miejsce, które zlikwidują po roku, czy dwóch.... Efekt dodany, że tak powiem, to jeszcze by była sama atmosfera w pracy, a ta jest naprawdę fajna, mamy i super kontakt, że tak powiem w pionie, jak w poziomie – z kierownikiem, czy koleżankami zza biurka... Taka dobra atmosfera w pracy zdecydowanie moim zdaniem wpływa na samą chęć wstawania rano z łóżka i na taką szeroko rozumianą efektywność w pracy”.

(mężczyzna, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 8 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Dobrą stroną jest to, że wykonuję pracę swoim tempem, nikt nade mną nie stoi, żeby coś zrobić szybciej albo robić to inaczej”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwisant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Złe strony to głównie ekonomiczne – coraz mniej klientów. Ludzie wolą kupić nową pralkę czy lodówkę niż naprawić starą. Poza tym nie dostrzegam złych stron. No jeszcze podatki, to mnie zżera strasznie”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Przechodząc do pożądaných aspektów pracy zawodowej poszukiwanych przez pracowników wskazać można, że najważniejsze znaczenie miały dla badanych, po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak* oraz według hierarchii wskazań:

- 1) wysokie wynagrodzenie – 94,0%,
- 2) bezpieczeństwo zatrudnienia – 84,7%,
- 3) równowaga między pracą a życiem osobistym – 83,2%,
- 4) przyjazna atmosfera w zakładzie pracy – 82,8%,
- 5) poczucie spełnienia i samorealizacji – 77,0%,
- 6) możliwość wykonywania pracy zgodnej z zainteresowaniami – 75,9%,
- 7) możliwość awansu zawodowego – 69,1%,

- 8) swoboda w podejmowaniu decyzji i wykonywaniu zadań – 64,4%,
- 9) możliwość uczestniczenia w różnych formach edukacji – 64,0%,
- 10) elastyczny czas pracy – 60,6%,
- 11) elastyczne miejsce pracy – 42,0%.

Szczegółowe dane na ten temat zawarto w tabeli 6.26.

Tabela 6.26. Najważniejsze aspekty pracy zawodowej poszukiwane przez pracowników (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Bezpieczeństwo zatrudnienia	–	0,3	6,1	8,9	21,8	28,5	34,4
2	Elastyczny czas pracy (wpływ na godzinę jej rozpoczęcia, wykonywania i zakończenia)	9,0	4,9	9,6	15,9	21,4	22,8	16,4
3	Elastyczne miejsce wykonywania pracy (np. poza zakładem pracy, w domu)	14,3	7,4	15,3	21,0	18,1	12,5	11,4
4	Możliwość awansu zawodowego	1,6	3,4	7,3	18,6	21,4	28,3	19,4
5	Możliwość uczestniczenia w różnych formach edukacji	1,8	3,0	12,1	19,1	25,3	19,4	19,3
6	Możliwość wykonywania pracy zgodnej z zainteresowaniami	1,4	1,8	6,4	14,5	22,9	28,9	24,1
7	Poczucie spełnienia i samorealizacji	0,9	2,0	5,3	14,8	22,0	27,2	27,8
8	Przyjazna atmosfera w zakładzie pracy	0,1	1,0	4,6	11,5	17,3	32,9	32,6
9	Równowaga między pracą a życiem osobistym	0,4	0,8	2,8	12,8	24,9	26,2	32,1
10	Swoboda w podejmowaniu decyzji i wykonywaniu zadań	2,0	3,4	7,8	22,4	19,5	22,0	22,9
11	Wysokie wynagrodzenie	0,5	0,5	2,1	2,9	13,3	28,1	52,6

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Badani pracownicy zapytani o to, jakie z pożądaných i poszukiwanych przez nich aspektów pracy zawodowej są zapewnione w obecnym miejscu zatrudnienia wskazali z kolei – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* oraz według hierarchii wskazań – na następujące:

- 1) bezpieczeństwo zatrudnienia – 78,3%,
- 2) przyjazną atmosferę w zakładzie pracy – 67,7%,
- 3) równowagę między pracą a życiem osobistym – 63,5%,

- 4) możliwość wykonywania pracy zgodnej z zainteresowaniami – 51,7%,
- 5) możliwość uczestniczenia w różnych formach edukacji – 50,3%,
- 6) poczucie spełnienia i samorealizacji – 49,3%,
- 7) wysokie wynagrodzenie oraz elastyczny czas pracy – po 41,5%,
- 8) swobodę w podejmowaniu decyzji i wykonywaniu zadań – 39,9%,
- 9) możliwość awansu zawodowego – 37,6%,
- 10) elastyczne miejsce pracy – 28,6%,

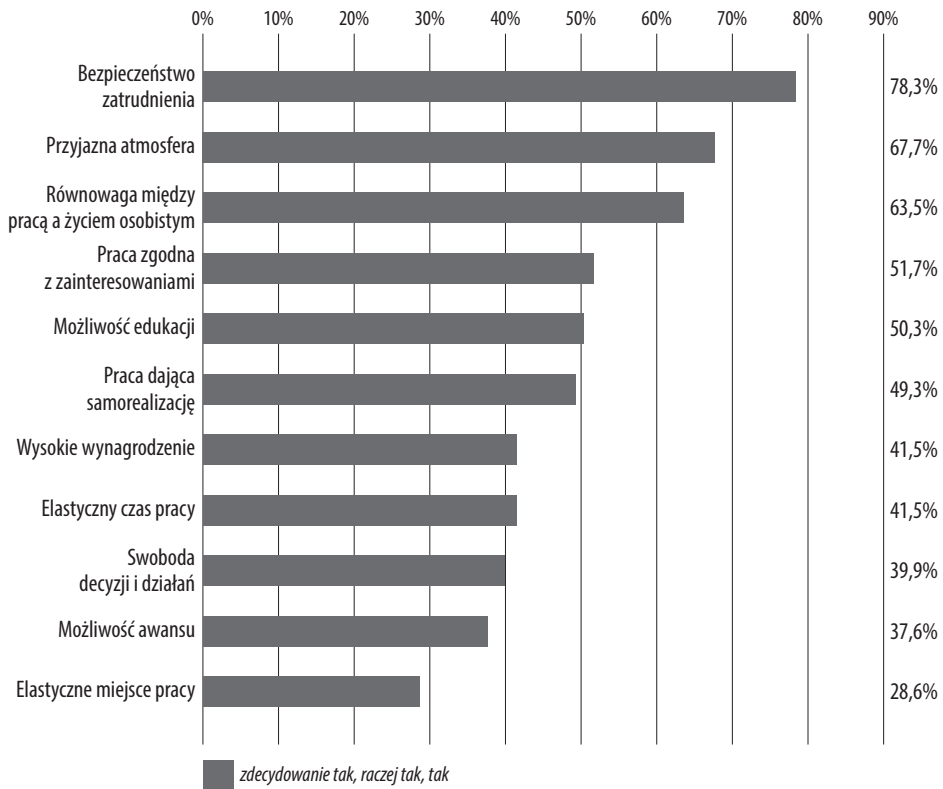
Szczegółowe dane na ten temat zawarto w tabeli 6.27.

Tabela 6.27. Aspekty pracy zapewnione w obecnym miejscu zatrudnienia w opinii pracowników (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Bezpieczeństwo zatrudnienia	0,9	2,0	6,4	12,4	27,9	30,3	20,1
2	Elastyczny czas pracy (wpływ na godzinę jej rozpoczęcia, wykonywania i zakończenia)	14,5	11,8	12,9	19,3	20,4	15,1	6,0
3	Elastyczne miejsce wykonywania pracy (np. poza zakładem pracy, w domu)	24,4	12,5	13,6	20,9	16,0	9,0	3,6
4	Możliwość awansu zawodowego	8,8	8,8	17,6	27,2	23,5	10,5	3,6
5	Możliwość uczestniczenia w różnych formach edukacji	6,9	7,3	12,8	22,7	23,6	19,8	6,9
6	Możliwość wykonywania pracy zgodnej z zainteresowaniami	3,8	6,6	17,3	20,6	26,6	16,8	8,3
7	Poczucie spełnienia i samorealizacji	4,8	6,8	13,6	25,5	26,4	14,9	8,0
8	Przyjazna atmosfera w zakładzie pracy	1,5	3,1	9,4	18,3	25,0	23,4	19,3
9	Równowaga między pracą a życiem osobistym	2,1	3,1	6,9	24,4	30,5	20,6	12,4
10	Swoboda w podejmowaniu decyzji i wykonywaniu zadań	8,6	10,5	17,6	23,4	20,8	11,8	7,3
11	Wysokie wynagrodzenie	6,9	8,3	18,3	25,0	21,6	12,8	7,1

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak.

Graficzne zobrazowanie ukazanych powyżej danych empirycznych (zsumowanych odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak*) przedstawia dodatkowo wykres 6.2.



Wykres 6.2. Aspekty pracy zapewnione w obecnym miejscu zatrudnienia w opinii pracowników

Analiza ukazanych powyżej odpowiedzi badanych pracowników pozwala zauważyć, że równowaga między pracą zawodową a życiem osobistym znajdowała się na trzecim miejscu wśród aspektów pracy zarówno poszukiwanych, jak i zapewnionych. Można więc uznać, że jest to ważny czynnik dla współczesnych osób pracujących.

Odwołując się w tym miejscu analiz do 16 sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności można ukazać procentowy rozkład odpowiedzi pracowników w odniesieniu do równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym zapewnionej w obecnym miejscu zatrudnienia. Jak wynika z materiału empirycznego ukazanego w tabeli 6.28 w kategorii *zdecydowanie tak* największą liczbę wskazań zaznaczyli pracujący w sekcji J – informacja i komunikacja – 32% oraz M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – 28%. Natomiast wyszczególnienie *zdecydowanie nie* zostało wybrane przede wszystkim przez reprezentantów sekcji K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa – 8% respondentów. Z kolei po zsumowaniu odpowiedzi na *tak* najwięcej wskazań ujawniło się w sekcji A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo (82%); M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna oraz N – administrowanie i działalność wspierająca (po 78%); L – działalność związana z obsługą rynku nieruchomości (76%); R – działalność związana z kulturą, rozrywką

i rekreacją (74%), a także O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne (72%). Po zsumowaniu odpowiedzi na *nie* zaś w sekcji G – handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych (26%), przy czym żaden z respondentów nie zaznaczył *zdecydowanie nie*.

Tabela 6.28. Równowaga między pracą zawodową a życiem osobistym w obecnym miejscu zatrudnienia w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	4,0	–	–	–	2,0	2,0	8,0	–	–	4,0	4,0	2,0	4,0	2,0	2,0
2	Nie	–	6,0	–	14,0	2,0	6,0	4,0	2,0	2,0	–	–	4,0	–	4,0	4,0	2,0
3	Raczej nie	–	8,0	2,0	12,0	12,0	12,0	16,0	14,0	2,0	4,0	–	2,0	8,0	10,0	4,0	4,0
4	Ani tak, ani nie	18,0	32,0	42,0	26,0	24,0	28,0	10,0	26,0	20,0	18,0	18,0	18,0	40,0	28,0	16,0	26,0
5	Raczej tak	56,0	26,0	26,0	24,0	24,0	28,0	12,0	22,0	34,0	38,0	30,0	46,0	18,0	32,0	36,0	36,0
6	Tak	12,0	16,0	20,0	12,0	24,0	18,0	24,0	18,0	18,0	12,0	36,0	18,0	24,0	18,0	30,0	30,0
7	Zdecydowanie tak	14,0	8,0	10,0	12,0	14,0	6,0	32,0	10,0	24,0	28,0	12,0	8,0	8,0	4,0	8,0	–

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Nawiązując do ukazanych aspektów pracy poszukiwanych przez pracowników, a w różnym stopniu zapewnionych w ich obecnym miejscu zatrudnienia, przytoczyć można przykładowe wypowiedzi obrazujące potrzeby badanych w tym względzie. W czasie przeprowadzonych wywiadów uzyskano informacje na temat tego, jak respondenci czują się w swoim miejscu pracy, a także, czy pracodawca troszczy się o nich oraz sprawiedliwie wynagradza. Podobnie jak w przypadku poprzednich wypowiedzi zauważalne są różnicowane – ze względu na daną sekcję Polskiej Klasyfikacji Działalności – opinie. Największą grupę osób zadowolonych stanowili reprezentanci sekcji A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo (ze względu na fakt, że byli to właściciele gospodarstw rolnych nieposiadający nad sobą przełożonych); a następnie sekcji O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne. Najmniejsze zadowolenie wyrażali zaś rozmówcy z sekcji Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna oraz sekcji J – informacja i komunikacja. W odniesieniu do najbardziej pożądanego aspektu pracy, jakim były wysokie zarobki (na 1 miejscu), a którego spełnienie w środowisku pracy badani ocenili jedynie na poziomie 41,5% (na 7 miejscu), wskazać można na wybrane refleksje. Częściowo wiążą się one także z innymi aspektami pracy zawodowej, takimi jak: bezpieczeństwo zatrudnienia, możliwość uczestniczenia w różnych formach edukacji czy też swoboda w podejmowaniu decyzji i wykonywaniu zadań. Oto przykłady wypowiedzi pozytywnych:

„Tak, dobrze się tutaj czuję, bo jestem sam sobie szefem; decyduję o tym co się dzieje dookola; nikt mi nie każe nic robić. O wszystkim ja decyduję. Zarobki myślę, że sprawiedliwe; gdy się o coś zadba, to się odwdzięczy finansowo”.

(mężczyzna, 30 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny wolny, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Czuję się dobrze, gdyż sam decyduję o swoim losie. Mogę realizować swoje projekty w związku z tym taki stan rzeczy daje mi satysfakcję. Co do finansów to jest różnie, gdyż jestem zależny od pogody i innych czynników, na które nie mam wpływu, czy koniunktury na produkty w kraju (...). O czasie pracy w rolnictwie decydują pory roku. W okresie zimowym można sobie pozwolić na krótki odpoczynek, lecz w okresie od wiosny do jesieni nie można sobie pozwolić na czas wolny”.

(mężczyzna, 48 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Jest to odpowiednie miejsce jak dla mnie. Uważam, że troszczę się o siebie samą, a wynagrodzenie zależy od roku – od plonów, urodzaju, ale jest ono wystarczające do życia. Nie mam powodów do narzekania (...). Jesteśmy sobie sami z mężem szefem, mamy tę możliwość swobody decydowania kiedy, gdzie, o której godzinie i w jaki sposób chcemy wykonać dane zadanie, czy pracę. Część oczywiście nam narzuca, że tak powiem natura, bo trzeba kiedyś obsiać coś; coś zebrać by się nie zniszczyło. Staramy się jednak o taki plan dnia, aby dać sobie czas na to, by nie kolidowało nam to jakoś szczególnie”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Szef się nie wtrąca. Troszczyć się na pewno nie troszczy, ale nie przeszkadza – nie wtrąca się. Z wynagrodzeniami mogłoby być lepiej, natomiast jest przyzwyczajenie (...). Tutaj, gdzie pracuję sama ponoszę odpowiedzialność za to, co robię i nikt nie wpływa w mojej pracy na moje leczenie, nikt się nie wtrąca. Mogę zlecać tyle badań, ile uważam za stosowne – mój szef się do tego nie miesza”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Jeśli chodzi o troskę o pracownika, to zawsze mogłoby być lepiej, chociaż nie jest źle. Wynagrodzenie zawsze otrzymuję na czas. Wiadomo, w przypadku służby publicznej nie ma problemu: wynagrodzenie jest terminowe i umowa pewna na czas nieokreślony. Szkolenia też mamy zapewniane, żeby cały czas pogłębiać wiedzę”.

(kobieta, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pośrednik pracy, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 13 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„To miejsce pracy jest zgodne z moim wykształceniem. Ciężko mi odpowiedzieć na pytanie o sprawiedliwe wynagradzanie, bo trudno mi rozmawiać o wynagrodzeniach innych, więc nie mam takiego porównania. A co do troski o nas – wynagrodzenia są zawsze wypłacane na czas, więc można powiedzieć, że w jakimś sensie jest to stabilna praca, więc można powiedzieć, że pracodawca się troszczy (...). To my decydujemy, co robimy i w jakiej kolejności”.

(kobieta, 36 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 12 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Tak, sam firmę stworzyłem ponad ćwierć wieku temu. Kiedyś to byłem Panem – wszyscy wiedzieli, że u mnie szybko się naprawi, tanio, gwarancja szła w eter... Płacę ludziom sprawiedliwie, zawsze w terminie, wszystkie składki odprowadzone, jak sobie, tak pracownikom. Czasy ciężkie, ale jest z czego żyć, nie ma powodów by narzekać, póki jest co wartościowego do talerza jeszcze włożyć na obiad”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, S – pozostała działalność usługowa)

Wśród badanych nie brakowało również opinii wskazujących, że czuli się oni źle w swoim miejscu pracy; nie byli także – w swoim przekonaniu – dobrze wynagradzani oraz nie mieli poczucia, by ich pracodawca troszczył się o nich. Poniżej przytoczono niektóre z zarejestrowanych wypowiedzi:

„Nie jestem sprawiedliwie wynagradzana i firma nie troszczy się o mnie. Gdybym była jeszcze bardziej doceniana, to by było super, bo jestem mało doceniana. Chodzi mi o finanse (...). Jeśli chodzi o przychodzenie i wychodzenie o różnych porach do pracy, to na pewno nie mam na to wpływu, ale sama decyduję, o której godzinie robię daną rzecz”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, pielęgniarka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Moja firma nie jest dla mnie odpowiednim miejscem pracy. Gdybym miała teraz możliwość, na pewno zmieniałabym pracę. Moja firma troszczy się tylko o swoje zyski, a pracownik to tylko taki przymusowy dodatek. O sprawiedliwym wynagradzaniu nie ma mowy. Jak pracujesz non stop to zarabiasz więcej (...). W swojej pracy muszę wykonywać swoje obowiązki wedle odgórnych wytycznych. O jakiegokolwiek swobodzie i podejmowaniu samodzielnych decyzji nie ma mowy”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„W stosunku do wykonywanych obowiązków i czasu pracy uważam że nie jestem odpowiednio wynagradzany i firma za mało się troszczy nie tylko o mnie, ale o wszystkich pracowników”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Różnie, innego miejsca pracy nie mam... Czy pracodawca się troszczy... no nie sądzę, żeby się troszczył czy sprawiedliwie wynagradzał. W różnych ośrodkach są różne płace – w niektórych większe. Nie widzę tu sprawiedliwości”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Jeśli chodzi o aspekty zdrowotne, to muszę powiedzieć, że firma nie dba (...). Obowiązki zazwyczaj są ustawiane priorytetem odgórnie bo to zależy, jakie mam zadania na dziś i na jutro, jak jest kolejka w serwisie, kto najdłużej czeka”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwisant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Pogłębiając w tym miejscu analizy dotyczące równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym, to na podstawie wcześniej przytoczonych danych empirycznych, tego aspektu charakteryzującego zatrudnienie poszukiwało 83,2% badanych pracowników, zaś 63,5% z nich zadeklarowało, że w obecnym miejscu pracy równowaga ta jest zapewniona. W trakcie prowadzonych rozmów wyłoniła się kwestia bardzo dużego znaczenia synergii między pracą zawodową a życiem prywatnym. Niezależnie od reprezentowanej sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności dominowały stwierdzenia o dużym znaczeniu tej synergii w życiu badanych i konieczności jej ciągłego poszukiwania. Przykładowe opinie zaprezentowano poniżej:

„Dla mnie taka równowaga jest istotna, bo nie przynosi to wtedy stresu w pracy, ale i również w życiu osobistym. Nie ma takich sytuacji. Raczej jest tak, że to jakoś nachodzi na siebie, te dwie sfery życia”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Równowaga taka jest bardzo ważna i niezbędna w prawidłowym funkcjonowaniu mojej rodziny”.

(mężczyzna, 28 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Jest to dla mnie podstawa egzystencji i poczucia bezpieczeństwa”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Na pewno chciałam osiągnąć taką równowagę, bo może właśnie wtedy byłabym spełniona”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Niezwykle ważna. Myślę, że teraz żyję tylko dla pracy, a chciałam żyć także dla innych rzeczy – dla rodziny, dla siebie, bo takiego miejsca dla mnie to niewiele tam teraz jest”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Gdybym miała możliwość osiągnięcia takiej równowagi byłabym w pełni szczęśliwa”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Myślę, że równowaga taka miałaby dla mnie ogromne znaczenie i wpłynęłaby na większy mój spokój, który by się przekładał na tutaj, na życie rodzinne i na pewno by wpływała na jakość wykonywanej przeze mnie pracy”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w niepełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Dzięki równowadze myślę, że nie byłabym tak zmęczona – myślę, że byłabym spokojniejsza; czułabym się pewniej”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Myślę że tylko dzięki równowadze między pracą a pozostałymi sferami miałabym więcej czasu dla siebie i dla rodziny, gdybym potrafiła to tak wyważyć”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Miałabym więcej czasu na wypoczynek dla siebie, a jednocześnie będąc wypoczęta byłabym bardziej wydajna w pracy”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Jest bardzo ważna i na dłuższą metę brak tej równowagi może powodować porażkę albo w życiu prywatnym albo zawodowym”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Pomogłaby mi lepiej funkcjonować w życiu, byłoby mi lżej w codzienności”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Myślę, że jest bardzo ważna. Bo gdybym miała ciągle rzucać wszystko i jechać do domu, to byłoby ciężko pogodzić jedno z drugim. I odwrotnie – jeżeli bym miała jakieś mega nadgodziny i siedzenie w pracy, to też by było uciążliwe z drugiej strony, bo ucierpiałyby moje życie domowe”.

(kobieta, 30 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, podinspektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Dzięki takiej równowadze byłabym bardziej wypoczęta psychicznie, bardziej odstresowana jeżeli potrafiałabym zapomnieć o pracy po godzinach pracy”.

(kobieta, 36 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 12 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Destrukcyjny wpływ pracy może być odczuwalny w naszym życiu osobistym i rodzinnym więc myślę, że przede wszystkim trzeba umieć pogodzić jedno z drugim”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, dyrektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Dla takiego dobrostanu psychicznego równowaga między pracą a życiem jest bardzo ważna”.

(kobieta, 41 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Część osób badanych (15 rozmówców) nie do końca jednak wierzyła, że równowaga między pracą zawodową a życiem osobistym jest możliwa do osiągnięcia, co potwierdzają następujące wypowiedzi:

„Równowaga jest ważna – ale nie wierzę w to, że udałoby mi się zachować taką równowagę. Trzeba by było po prostu całkowicie przestać myśleć o pracy, co nie zawsze się da – choć rzeczywiście czasem trzeba po prostu o niej nie myśleć”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 26 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Tak naprawdę chciałabym pójść do domu i móc się wyłączyć, ale ja tak nie potrafię. To już trzeba mieć taki charakter, być na pewne rzeczy obojętnym. Ale ja tak nie potrafię, czuję się za bardzo odpowiedzialna, co też nie jest do końca dobre”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, dietetyk, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Na razie nie dojrzałem do osiągnięcia takiej równowagi. Być może moje życiowe priorytety się zmieniają, kiedy będę miał wnuki, ale na razie jeszcze o tym nie myślę”.

(mężczyzna 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Jest ważna, ale nie da się tak zostawić pracy za drzwiami biura. Nie potrafię tak, żeby zupełnie nie myśleć o pracy po wyjściu do domu – tym bardziej jeżeli mam jakieś zadanie – w wolnej chwili analizuję je również w domu”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Niestety co wieczór siedzę w pracy, a jak wracam to dziecko posiedzi trochę ze mną i kładzie się spać, bo rano wstaje do przedszkola i tu mam szczerze taki może nie żal do siebie, bo w końcu zarabiam, pracuję, ale niedosyt, bo chciałoby się więcej z tymi najbliższymi pobyc, a czas na wakacjach czy zwykłych weekendach zawsze wydaje mi się, że biegnie dwa razy szybciej niż ten w tygodniu”.

(kobieta, 29 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kosmetyczka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Powyższe zagadnienie, poszerzone w sposób jeszcze bardziej wyczerpujący, zostało przedstawione w podrozdziale 8.1.

W nawiązaniu do pytania o poszukiwane, a jednocześnie zapewnione aspekty pracy ważne dla badanych pracowników, warto uszczegółowić wątek elastycznego czasu i miejsca pracy. Elastyczność została bowiem ukazana w teoretycznej części monografii zarówno jako czynnik, który może służyć równowadze praca zawodowa–życie osobiste, jak również ją zakłócać. W świetle odpowiedzi respondentów elastyczny czas pracy oraz elastyczne miejsce pracy są najmniej pożądanymi aspektami zatrudnienia poszukiwanymi przez badanych – wskazania 60,6% i 42,0%. Jednocześnie ich realizację w miejscu pracy zadeklarowało odpowiednio – 41,5% i 28,6% respondentów.

Analizując wpływ pracowników na godziny rozpoczęcia, wykonywania i zakończenia swojej pracy według sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności można stwierdzić, że elastyczny czas pracy był w największym stopniu zapewniany przede wszystkim w:

- sekcji A, tj. rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak* – 74% wskazań;
- sekcji N, tj. działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak* – 62% wskazań;
- sekcji H, tj. transport i gospodarka magazynowa oraz sekcji P, tj. edukacja – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak* – po 50% wskazań.

Elastyczny czas pracy w świetle odpowiedzi pracowników najrzadziej występował natomiast w sekcji O, tj. administracji publicznej i obronie narodowej; obowiązkowych zabezpieczeniach społecznych – łącznie 80% deklaracji badanych pracowników. Dane na ten temat zawarto w tabeli zbiorczej 6.29.

Tabela 6.29. Elastyczny czas pracy w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	10,0	54,0	10,0	4,0	2,0	24,0	30,0	6,0	16,0	–	46,0	12,0	6,0	12,0	–
2	Nie	2,0	16,0	4,0	20,0	12,0	8,0	6,0	16,0	22,0	12,0	14,0	18,0	8,0	12,0	14,0	4,0
3	Raczej nie	4,0	10,0	4,0	18,0	14,0	14,0	10,0	8,0	36,0	26,0	6,0	16,0	6,0	6,0	14,0	14,0
4	Ani tak, ani nie	20,0	26,0	12,0	20,0	20,0	28,0	16,0	8,0	12,0	18,0	18,0	16,0	24,0	30,0	14,0	26,0
5	Raczej tak	62,0	16,0	16,0	16,0	20,0	28,0	4,0	14,0	16,0	8,0	36,0	4,0	26,0	10,0	28,0	24,0
6	Tak	12,0	18,0	8,0	12,0	20,0	10,0	10,0	20,0	8,0	16,0	26,0	–	16,0	22,0	12,0	32,0
7	Zdecydowanie tak	–	4,0	2,0	4,0	10,0	10,0	30,0	4,0	–	4,0	–	–	8,0	14,0	6,0	–

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

W opinii tylko niektórych badanych (6 rozmówców) możliwość decydowania o godzinach rozpoczęcia, wykonywania i zakończenia swojej pracy była szczególnie doceniana; stanowiła jednocześnie zarówno pozytywną, jak i negatywną stronę ich zatrudnienia. A oto wypowiedzi:

„Myślę że dobrą stroną mojej pracy są elastyczne godziny oraz, to że sam jestem sobie szefem i wyznaczam obowiązki. W czasie sezonu pracy jest bardzo dużo, ale jest też okres, że ma dużo wolnego czasu jesienią i zimą. Czasem i latem da się odpocząć”.

(mężczyzna, 24 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, rolnik, prowadzi gospodarstwo rolne, 4 lata stażu pracy w ogóle, A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Dobłą stroną mojej pracy jest to, że poprzez dobre ustawienie godzin pracy mam czas na przyjemności. W sezonie jest dużo pracy jednak nie przeszkadza mi to, gdyż pozostała część roku jest bardziej luźna”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Moja praca ma same dobre strony, tylko ja mam wpływ na to jakie osiągnę plony. W tej pracy odpowiada mi to, że mam elastyczne godziny pracy”.

(mężczyzna, 28 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Dobra i zła strona mojego zatrudnienia to nienormowany czas pracy”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Dobłą stroną mojej pracy jest to, że mam dyspozycyjność czasową i jest to plus, ale jednocześnie jest to ogromny minus”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w niepełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Jako takiego nienormowanego i elastycznego czasu pracy nie mamy, natomiast kiedy zachodzi taka potrzeba i trzeba wziąć dzień wolny albo zwolnić się na godzinę, to można. Jeśli chodzi o te elastyczne godziny pracy, to bywa tak, że pracujemy w weekend, więc jest ten dzień do odbioru i w tygodniu możemy odebrać sobie kilka godzin za pracujący weekend. W sezonie letnim mamy też dodatkowe godziny w weekendy –

jakieś imprezy plenerowe się zdarzają i tego musimy się spodziewać i później w tygodniu mamy te godziny do odbioru”.

(kobieta, 32 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik biurowy, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Jeśli chodzi o elastyczne miejsca pracy, tj. możliwość wykonywania pracy poza siedzibą organizacji bądź w domu, to ten aspekt zatrudnienia realizowany był najbardziej:

- w sekcji A, tj. rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak* – 66% wskazań;
- w sekcji H, czyli transporcie i gospodarce magazynowej – 50% wskazań respondentów.

Najrzadziej natomiast elastyczne miejsca wykonywania pracy występowały w sekcji O, czyli administracji publicznej i obronie narodowej (78%) i M obejmującej działalność profesjonalną, naukową i techniczną (76%). Dane na ten temat również zawarto w tabeli zbiorczej 6.30.

Tabela 6.30. Elastyczne miejsca wykonywania pracy w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	8,0	12,0	42,0	24,0	6,0	6,0	46,0	36,0	8,0	46,0	–	42,0	32,0	38,0	40,0	4,0
2	Nie	8,0	18,0	6,0	14,0	14,0	10,0	4,0	8,0	20,0	18,0	10,0	28,0	10,0	18,0	12,0	2,0
3	Raczej nie	4,0	18,0	6,0	16,0	12,0	18,0	8,0	12,0	30,0	12,0	12,0	8,0	12,0	16,0	20,0	14,0
4	Ani tak, ani nie	14,0	24,0	10,0	28,0	18,0	32,0	8,0	12,0	20,0	16,0	30,0	14,0	32,0	16,0	10,0	50,0
5	Raczej tak	60,0	14,0	20,0	8,0	28,0	14,0	4,0	10,0	12,0	6,0	24,0	8,0	8,0	6,0	12,0	22,0
6	Tak	6,0	10,0	14,0	10,0	12,0	18,0	2,0	18,0	10,0	2,0	24,0	–	4,0	2,0	4,0	8,0
7	Zdecydowanie tak	–	4,0	2,0		10,0	2,0	28,0	4,0	–	–	–	–	2,0	4,0	2,0	–

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Przechodząc do liczby godzin poświęcanych pracy zawodowej to 83,9% badanych pracowników wskazało, że ich ustawowy tygodniowy wymiar czasu pracy wynosi 40 godzin. Wymiar ten dominował we wszystkich badanych 16 sekcjach PKD, co ukazano w kolejnej tabeli. Należy jednak podkreślić, że respondenci wykonywali pracę zarówno w pełnym, jak i niepełnym wymiarze godzin, stąd także inne odpowiedzi, które zaprezentowano w tabelach 6.31 i 6.32.

Tabela 6.31. Ustawowy tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracowników (N=800)

Lp.	Ustawowy tygodniowy wymiar czasu pracy (w godzinach)	Liczba odpowiedzi	%
1	15	1	0,1
2	18	8	1,0
3	20	23	2,9
4	22	1	0,1
5	25	4	0,5
6	27	1	0,0
7	28	1	0,1
8	30	9	1,1
9	32	1	0,0
10	35	11	1,4
11	36	1	0,1
12	37	17	2,1
13	38	19	2,4
14	39	3	0,4
15	40	670	83,9
16	42	18	2,3
17	45	2	0,3
18	48	4	0,5
19	50	4	0,5
20	brak odpowiedzi	2	0,3

Tabela 6.32. Ustawowy tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Ustawowy tygodniowy wymiar czasu pracy (w godzinach)	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	15	-	-	-	-	-	-	-	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-
2	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16,0	-	-	-
3	20	-	-	-	6,0	4,0	2,0	-	-	6,0	4,0	-	-	14,0	4,0	2,0	4,0
4	22	-	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	25	-	-	-	-	4,0	2,0	-	-	-	-	-	-	-	2,0	-	-

Tabela 6.32. cd.

Lp.	Ustawowy tygodniowy wymiar czasu pracy (w godzinach)	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
6	27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,0	-	-	-
7	28	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,0	-
8	30	-	-	-	-	2,0	4,0	-	-	4,0	-	-	-	-	2,0	2,0	4,0
9	32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,0	-
10	35	-	-	-	-	6,0	4,0	-	-	4,0	2,0	-	2,0	-	-	4,0	-
11	36	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	37	-	12,0	-	-	6,0	-	-	2,0	-	-	2,0	4,0	2,0	4,0	2,0	-
13	38	-	2,0	2,0	2,0	2,0	-	4,0	6,0	-	2,0	-	8,0	2,0	6,0	2,0	-
14	39	-	-	2,0	2,0	-	-	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-
15	40	96,0	78,0	94,0	86,0	70,0	84,0	96,0	86,0	80,0	90,0	94,0	68,0	64,0	78,0	84,0	92,0
16	42	-	6,0	-	2,0	4,0	-	-	-	-	-	4,0	18,0	-	2,0	-	-
17	45	2,0	-	-	-	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18	48	2,0	-	-	2,0	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-	2,0	-	-
19	50	-	-	-	-	2,0	-	-	-	4,0	2,0	-	-	-	-	-	-
20	brak odpowiedzi	-	-	-	-	-	-	-	4,0	-	-	-	-	-	-	-	-

Jak się jednak okazuje, w świetle wskazań badanych, na rzeczywisty 40-godzinny tygodniowy wymiar czasu, który poświęcany był na pracę zawodową, wskazało jedynie 45,6% respondentów. Nieliczny procent badanych zaznaczył mniejszy niż 40-godzinny wymiar swojego czasu pracy w tygodniu. Natomiast na uwagę zasługują szczególnie wskazania 8,3% ankietowanych dotyczące 45-godzinnego tygodnia pracy oraz 10,5% ankietowanych dotyczące 50-godzinnego tygodnia pracy, co ukazano w tabeli 6.33.

Tabela 6.33. Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracowników (N=800)

Lp.	Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy (w godzinach)	Liczba odpowiedzi	%
1	18	1	0,1
2	20	19	2,4
3	25	8	1,0
4	30	11	1,4
5	35	7	0,9
6	37	19	2,4

Tabela 6.33. cd.

Lp.	Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy (w godzinach)	Liczba odpowiedzi	%
7	38	20	2,5
8	39	1	0,1
9	40	365	45,6
10	41	4	0,5
11	42	17	2,1
12	43	8	1,0
13	44	16	2,0
14	45	66	8,3
15	46	11	1,4
16	47	2	0,3
17	48	34	4,3
18	49	3	0,4
19	50	84	10,5
20	52	5	0,6
21	54	4	0,5
22	55	13	1,6
23	56	5	0,6
24	57	1	0,1
25	60	33	4,1
26	64	1	0,1
27	65	12	1,5
28	66	1	0,1
29	68	6	0,8
30	70	14	1,8
31	80	3	0,4
32	100	3	0,4
33	110	1	0,1
34	brak odpowiedzi	2	0,3

Analiza rozkładu czasu pracy w odniesieniu do Polskiej Klasyfikacji Działalności wskazuje przede wszystkim na dominujący – w 16 badanych sekcjach – 42-godzinny rzeczywisty

sty tydzień pracy. Warto dodać, że w sekcji A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo 26% badanych pracowników zadeklarowało 54-godzinny tydzień pracy; w sekcji F – budownictwie 12% wskazało na 65-godzinny tydzień pracy, zaś w sekcji M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna 10% zaznaczyło, że w rzeczywistości pracuje 100-godzin w skali tygodnia.

Materiał na ten temat zaprezentowano w tabeli 6.34.

Tabela 6.34. Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy (w godzinach)	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	18	-	-	-	-	-	-	2,0	2,0	-	-	-	-	2,0	-	-	-
2	20	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,0	-	-	-
4	30	-	-	-	2,0	2,0	4,0	-	-	2,0	6,0	-	-	12,0	4,0	2,0	4,0
5	35	-	-	-	4,0	4,0	-	-	-	2,0	-	-	-	4,0	2,0	-	-
6	37	-	-	-	-	6,0	-	-	2,0	2,0	-	-	-	4,0	2,0	4,0	2,0
7	38	-	-	-	-	6,0	-	-	-	2,0	-	-	2,0	-	-	4,0	-
8	39	-	14,0	-	-	6,0	-	-	2,0	-	-	2,0	6,0	2,0	4,0	2,0	-
9	40	-	2,0	4,0	2,0	2,0	-	-	6,0	-	2,0	-	10,0	2,0	6,0	4,0	-
10	41	-	-	-	-	-	-	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-
11	42	34,0	48,0	30,0	64,0	36,0	48,0	74,0	52,0	40,0	28,0	16,0	44,0	54,0	60,0	66,0	36,0
12	43	-	-	-	4,0	-	-	-	-	-	2,0	-	2,0	-	-	-	-
13	44	2,0	-	-	4,0	4,0	-	-	-	-	-	-	12,0	4,0	-	4,0	4,0
14	45	-	-	-	4,0	2,0	2,0	-	-	-	-	-	8,0	-	-	-	-
15	46	-	2,0	2,0	-	-	-	-	-	2,0	-	18,0	-	-	-	-	8,0
16	47	12,0	6,0	24,0	6,0	6,0	2,0	-	6,0	8,0	8,0	18,0	2,0	4,0	6,0	6,0	18,0
17	48	-	6,0	2,0	2,0	-	2,0	2,0	2,0	-	-	2,0	-	-	-	-	4,0
18	49	-	4,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
19	50	10,0	-	2,0	-	2,0	6,0	2,0	2,0	18,0	8,0	10,0	-	-	2,0	-	6,0
20	52	-	-	-	-	6,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
21	54	26,0	12,0	14,0	4,0	4,0	16,0	6,0	10,0	12,0	8,0	12,0	16,0	4,0	4,0	2,0	18,0
22	55	2,0	-	-	-	-	2,0	-	-	2,0	-	-	4,0	-	-	-	-

Tabela 6.34. cd.

Lp.	Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy (w godzinach)	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
23	56	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,0	-	2,0	-	-	2,0	-
24	57	-	4,0	4,0	-	4,0	2,0	4,0	-	-	4,0	-	4,0	-	-	-	-
25	60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8,0	-	-	-	-	2,0	-
26	64	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,0	-	-	-	-
27	65	4,0	-	12,0	2,0	6,0	10,0	4,0	6,0	2,0	8,0	-	-	4,0	6,0	2,0	-
28	66	-	-	-	-	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
29	68	6,0	-	4,0	-	2,0	-	4,0	-	4,0	2,0	-	-	2,0	-	-	-
30	70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,0
31	80	4,0	-	2,0	-	-	-	-	-	2,0	2,0	2,0	-	-	-	-	-
32	100	-	-	-	-	2,0	4,0	2,0	2,0	2,0	10,0	-	2,0	2,0	-	-	2,0
33	110	-	-	-	2,0	-	-	-	2,0	-	-	-	-	2,0	-	-	-
34	brak odpowiedzi	-	-	-	-	-	-	-	4,0	-	-	-	-	-	-	-	-

Spośród 800 pracowników łącznie 347 osób wskazało, że ich rzeczywista liczba godzin pracy jest większa od ustawowej. Przyczyny tego stanu zawarto w tabeli 6.35. Co interesujące, odpowiedzi „pracodawca tego wymaga” oraz „to moja inicjatywa, że pracuję więcej” uzyskały taką samą liczbę wskazań. Niemniej największą osób zaznaczyło, że „moje stanowisko pracy tego wymaga” – 45,2%.

Tabela 6.35. Przyczyny przekraczania ustawowej liczby godzin w opinii pracowników (N=347)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Pracodawca tego wymaga	133	38,3
2	Moje stanowisko pracy tego wymaga	157	45,2
3	To moja inicjatywa, że pracuję więcej	133	38,3
4	Inne	1	0,3

Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

Jedna osoba w kwestionariuszu ankiety, w części „Inne” wpisała, że pracuje więcej niż przewiduje to ustalony formalnie czas pracy, ponieważ ma „za daleko do domu”.

W odniesieniu do Polskiej Klasyfikacji Działalności podkreślić można, że to szczególnie w obrębie sekcji G, tzn. handlu hurtowego i detalicznego; naprawy pojazdów samochodowych, włączając motocykle, aż 86,7% badanych wskazało na odpowiedź „pracodawca tego wymaga”. W sekcji K dotyczącej działalności finansowej i ubezpieczeniowej 68,8% respondentów wskazało na „moje stanowisko pracy tego wymaga”. Natomiast to w sekcji A obejmującej rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo najwięcej badanych, bo aż 93,9% zaznaczyło: „to moja inicjatywa, że pracuję więcej”.

Materiał empiryczny dotyczący przyczyn przekraczania ustawowej liczby godzin pracy w opinii pracowników według sekcji PKD prezentuje tabela 6.36.

Tabela 6.36. Przyczyny przekraczania ustawowej liczby godzin pracy w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=347, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Pracodawca tego wymaga	30,3	63,2	61,8	86,7	38,9	18,5	46,7	31,3	13,8	18,2	30,8	47,1	41,2	20,0	25,0	37,9
2	Moje stanowisko pracy tego wymaga	21,2	42,1	47,1	20,0	16,7	29,6	40,0	68,8	51,7	39,4	53,8	58,8	58,8	50,0	58,3	48,3
3	To moja inicjatywa, że pracuję więcej	93,9	–	17,6	6,7	44,4	59,3	26,7	6,3	34,5	51,5	15,4	5,9	35,3	30,0	16,7	72,4
4	Inne („Za daleko do domu”)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	8,3	–

Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

W kwestii rozkładu czasu pracy 55,6% badanych pracowników pracowało tylko w dni robocze. Część respondentów wskazała również weekendy – 22,8%; część wyłącznie weekendy – 20,1%, natomiast 1,5% badanych, tj. 12 osób zaznaczyło, że pracuje zarówno w dni robocze, weekendy, jak i święta (tab. 6.37).

Tabela 6.37. Tygodniowy rozkład czasu pracy w opinii pracowników (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Tylko w dni robocze	445	55,6
2	W dni robocze oraz weekendy	182	22,8
3	Tylko w weekendy	161	20,1
4	W dni robocze, weekendy i święta	12	1,5

Procentowy rozkład odpowiedzi pracowników w nawiązaniu do Polskiej Klasyfikacji Działalności przedstawiono w tabeli 6.38.

Tabela 6.38. Tygodniowy rozkład czasu pracy w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Tylko w dni robocze	52,0	56,0	82,0	60,0	38,0	32,0	50,0	60,0	60,0	54,0	40,0	80,0	72,0	58,0	40,0	66,0
2	W dni robocze oraz weekendy	46,0	14,0	14,0	18,0	32,0	16,0	4,0	24,0	20,0	22,0	58,0	12,0	20,0	10,0	24,0	30,0
3	Tylko w weekendy	2,0	30,0	4,0	22,0	30,0	30,0	44,0	18,0	18,0	24,0	2,0	8,0	8,0	30,0	48,0	4,0
4	W dni robocze, weekendy i święta	–	–	–	–	–	22,0	2,0	–	–	–	–	–	–	–	–	–

Ponadto, jeśli chodzi o dobowy rozkład czasu poświęcanego na pracę zawodową, interesujące są wypowiedzi 46,9% pracowników ukazujące, że pracują oni o różnych porach. W tym miejscu nawiązać można do rozważań zaprezentowanych w teoretycznej części książki, w świetle których organizm człowieka podlega aż osiemdziesięciu różnym rytmom biologicznym, które mają wpływ na zmienność wydajności, dyspozycyjności, sprawności i aktywności psychofizycznej. W zależności od warunków środowiskowych i stylu życia współczesnego człowieka, naturalny rytm biologiczny może ulec „rozregulowaniu”, a w konsekwencji przyczynić się do poważnych dolegliwości zdrowotnych. Ponadto presja życia z zegarkiem w ręku jest silnym czynnikiem stresogennym i przyczyną wielu współczesnych chorób cywilizacyjnych. Do obciążenia związanego z presją czasu dochodzą te, które są związane z pełnionymi przez jednostkę funkcjami w życiu osobistym.

Dane dotyczące dobowego rozkładu czasu pracy prezentuje tabela 6.39.

Tabela 6.39. Dobowy rozkład czasu pracy w opinii pracowników (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Tylko w godzinach przedpołudniowych	103	12,9
2	Tylko w godzinach popołudniowych	12	1,5
3	Tylko w porze nocnej	7	0,9
4	W różnych porach	375	46,9
5	Brak odpowiedzi	303	37,8

Procentowy rozkład odpowiedzi pracowników w nawiązaniu do Polskiej Klasyfikacji Działalności zawarto w tabeli 6.40.

Tabela 6.40. Dobowy rozkład czasu pracy w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Tylko w godzinach przedpołudniowych	–	18,0	8,0	22,0	8,0	2,0	–	34,0	–	2,0	8,0	54,0	26,0	4,0	10,0	10,0
2	Tylko w godzinach popołudniowych	–	2,0	2,0	–	2,0	–	4,0	–	2,0	–	6,0	–	2,0	–	4,0	–
3	Tylko w porze nocnej	–	2,0	–	–	2,0	2,0	4,0	–	–	2,0	–	–	2,0	–	–	–
4	W różnych porach	82,0	34,0	24,0	36,0	56,0	46,0	40,0	48	28,0	38,0	72,0	22,0	38,0	40,0	54,0	92,0

Interesujący materiał badawczy zebrany podczas wywiadów pozwala zarysować obraz przeciętnego dnia roboczego badanych pracowników. Dzień ten zaczyna się wczesnie rano i zazwyczaj kończy późnym wieczorem, a nawet w nocy. Oczywiście obraz ten różni się w zależności od sytuacji życiowej, rodzinnej i zawodowej, a ponadto od reprezentowanej sekcji PKD. Przykładowy opis w świetle wypowiedzi badanych zaprezentowano poniżej:

„Budzę się o 5.30. Zaczynam pracę od 7.30. W jednym ośrodku jestem do godziny 11.00, między 11.00 a 12.00 robię wizyty domowe i od 12.00 do 15.00 jestem w drugim ośrodku. Jeżeli nie zdążę zrobić wizyt, to robię je po pracy, jeśli nie zdążę wypisać recept, to wypisuję je w domu wieczorem. Nikt nie płaci mi od godziny, ale tak musi być w tym zawodzie”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Np. dzisiaj w ogóle nie kładłam się spać, bo byłam na dyżurze. Ale generalnie wstaję z łóżka o 7.00 i będę tam pracowała do 12.00, następnie jadę do drugiej pracy, gdzie będę od godz. 12.30. Skończę pracę o 19.00, pójdę jeszcze na wizytę patronażową do tej pierwszej pracy i myślę, że gdzieś koło godziny 20.00 – 20.30 wrócę do domu”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Mój dzień roboczy zaczyna się o 6.00 rano, a kończy o 23.00”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Wstaję o godzinie 5.00, później jadę do pracy półtorej godziny w jedną stronę. Po pracy jeszcze mam zajęcia w drugiej pracy. Jeszcze mam też obowiązki domowe oraz związane z licznymi zwierzętami i kończę dzień o godzinie 24.00”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Budzę się o 5.30. Później przygotowanie się do pracy. Śniadania nie jem w domu; potem wyjazd, bo dojeżdżam i o 7.20 jestem w pracy aż do 15.30. Później robię zakupy i jadę do domu. Domownicy są już po obiedzie, bo mają swój rytm, więc obiad jem sama. Dochodzą różne obowiązki domowe, bo mamy z mężem gospodarstwo rolne, więc czasem pomagam”.

(kobieta, 52 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Budzę się o 6.00. Zaczynam pracę od 8.00, najczęściej do 16.00, ale zdarza się, że i do 18.00, a jak potrzeba, to i do 20.00. Czasem jestem przywiązana do biurka, czasem jestem w terenie. Ale kiedy realizujemy jakieś projekty albo piszemy wnioski, to tutaj w urzędzie”.

(kobieta, 52 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, zastępca naczelnika, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 33 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Mam 3 budziki. Przy czym i tak budzona jestem telefonicznie, bo mam problemy ze wstawaniem. Wstaję o ok. 6.45, szykuję się do pracy, następnie wychodzę z domu, od 8.00 do 16.00 jestem w pracy. Po pracy idę na zakupy, wracam do domu, szykuję coś do jedzenia, jem. Później codzienny spacer, a po spacerku książki, filmy, kolacja i spać. Można powiedzieć, że moje życie jest mało urozmaicone z powodu pracy, po prostu muszę się dostosować i żeby następnego dnia w pracy być w formie”.

(kobieta, 57 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, starszy inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 35 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Budzik dzwoni o 8.00 i mam jakieś 45 minut na wyszykowanie się. Śniadania zazwyczaj nie jem, bo biorę do pracy – jakoś od rana apetytu nie mam, tak że na 9.00 jestem w pracy. Pracuję 8 godzin, no to o 17.00 wychodzę z pracy, idę sobie zrobić jakiś obiad, biorę prysznic. Potem trochę siadam przy komputerze, czasami zdarza się, że mam też pracę komputerową w domu, mam też swoich prywatnych klientów, czyli mam też coś tam na czarno – lub mówiąc inaczej tzw. fuchy. Np. na prośbę kogoś z rodziny”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwisant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Warto ukazać także, jak kształtował się czas pracy i jej wymiar u pracodawców. Na 40-godzinny, ustawowy czas pracy wskazało 99,9% badanych, tj. 79 osób. Jedna osoba zaznaczyła 18-godzin i reprezentowała sekcję P, czyli edukację. Podobnie jednak jak u pracowników rzeczywisty, tygodniowy wymiar czasu poświęcanego na pracę kształtował się odmiennie niż jego regulacje formalnoprawne. W świetle odpowiedzi pracodawców i ich przedstawicieli jedynie 31,2% z nich pracowało 40 godzin tygodniowo. Pozostała część badanych wskazywała wyłącznie wyższą liczbę godzin. Wśród wskazań tych należy zwrócić uwagę na deklarację 50-godzinnego tygodnia pracy – 21,2% respondentów; 60-godzinne-go tygodnia pracy – 11,2%; a nawet 70-godzinne – 13,7%.

Tabela 6.41. Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracodawców (N=80)

Lp.	Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy (w godzinach)	Liczba odpowiedzi	%
1	40	25	31,2
2	45	3	3,8
3	47	2	2,5
4	48	4	5,0
5	50	17	21,2
6	55	4	5,0
7	60	9	11,2
8	65	1	1,3
9	66	1	1,3
10	68	1	1,3
11	70	11	13,7
12	80	2	2,5

Odwołując się do szczegółowych danych dotyczących rzeczywistego czasu pracy według Polskiej Klasyfikacji Działalności zauważyć można, że odpowiedzi dotyczące 70-godzinne-go tygodnia pracy dotyczyły sekcji J – informacji i komunikacji oraz M – działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej – po 40% wskazań. Z kolei 80-godzinny tydzień pracy zadeklarowali pracodawcy reprezentujący sekcję A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo i K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa – po 20% wskazań.

Tabela 6.42. Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy (w godzinach)	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	40	60,0	–	40,0	40,0	20,0	40,0	20,0	20,0	40,0	–	60,0	20,0	40,0	20,0	20,0	60,0
2	45	–	–	–	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–	–	20,0	20,0	–
3	47	–	20,0	–	–	–	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–	–	–
4	48	–	20,0	–	20,0	20,0	–	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–	–
5	50	–	40,0	40,0	40,0	20,0	20,0	20,0	20,0	–	–	–	20,0	60,0	40,0	20,0	–
6	55	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–	40,0	–	–	–	–	20,0	–
7	60	–	–	–	–	20,0	–	20,0	20,0	20,0	–	20,0	20,0	–	20,0	20,0	20,0
8	65	–	–	–	–	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–
9	66	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	20,0
10	68	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
11	70	20,0	20,0	20,0	–	20,0	–	40,0	20,0	20,0	40,0	–	20,0	–	–	–	–
12	80	20,0	–	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–	–	–

Spośród 80 badanych pracodawców i ich przedstawicieli 55 osób zadeklarowało, że pracuje więcej niż 40 godzin w tygodniu.

Tabela 6.43. Przyczyny przekraczania ustawowej liczby godzin pracy w opinii pracodawców (N=55)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Moje stanowisko/funkcja tego wymaga	47	85,5
2	To moja inicjatywa, że pracuję więcej	10	18,2

Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

Najwięcej pracodawców pracujących z własnej inicjatywy reprezentowało sekcję M – działalność profesjonalną, naukową i techniczną, co ukazano w tabeli 6.44.

Tabela 6.44. Przyczyny przekraczania ustawowej liczby godzin pracy w opinii pracodawców, według sekcji PKD (N=55, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Moje stanowisko / funkcja tego wymaga	100,0	100,0	100,0	67,0	100,0	100,0	75,0	100,0	100,0	40,0	100,0	50,0	67,0	100,0	100,0	100,0
2	To moja inicjatywa, że pracuję więcej	-	-	-	33,0	-	-	50,0	-	-	80,0	-	50,0	33,0	-	-	-

Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

Podobnie jak w przypadku pracowników, zarysować można obraz przeciętnego dnia roboczego pracodawców i ich reprezentantów, zróżnicowany w zależności od sytuacji życiowej, rodzinnej i zawodowej, a ponadto od sekcji PKD. Oto przykładowe wypowiedzi:

„Na pracę poświęcam ok 10 godzin dziennie, powiedzmy z przerwą półgodziną na zjedzenie jakiegoś obiadu. To jest dzień od rana do wieczora wypełniony pracą. Zdarza się że jeszcze po pracy muszę odpowiedzieć na maile – zdarza się że odbieram telefony od kontrahentów i jest to związane z pracą”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Otwieram biuro i zaczynam pracę. Kończę po około 8–9 godzinach, chyba, że trafi się klient do którego trzeba pojechać to wówczas godziny pracy się przedłużają”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„W przeciętny dzień roboczy wstaję rano koło godziny 5.00/5.30. Z pracy wracam różnie czasem o 20.00, 20.30, 21.00, czasami wcześniej. Jak wcześniej, to już coś zrobię koło domu lub w domu”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Otwieramy o 9.00 przedtem jakieś małe śniadanie w domu, potem praca, warsztat jest niedaleko domu, więc spokojnie bez pośpiechu. Kończymy zazwyczaj o 17.00. Czasem zdarzy się ekstra robota, gdzieś podjechać, czy zrobić coś na szybko, to wracamy nawet się zdarza po 20.00. Ale to zawsze przekłada się na pieniądze”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Budzę się o 6.30. Później przygotowuję się do pracy. Pracuję do 15.35, bo mam orzeczenie o niepełnosprawności, więc mam krótszy czas pracy. W zależności od potrzeb jest to praca biurowa, ewentualnie wyjazdy w teren – jeżdżę do pożyczkobiorców, na wizytacje terenowe, czasami jest to wizyta u księgowej czy w banku itp. Istnieje też możliwość przyjścia do pracy na inną godzinę. Co oznacza, że nie zawsze przeciętny dzień roboczy wygląda u mnie, jak dzień świstaka”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, dyrektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Szczególną specyfiką dnia pracy charakteryzowała się sekcja A, czyli rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo. Wśród jej reprezentantów, jak to już podkreślono, dominowali właściciele gospodarstw rolnych, a praca w rolnictwie uzależniona jest od pory roku oraz warunków atmosferycznych. Poniżej przedstawiono wybrane opinie rozmówców z tej branży obrazujące przeciętny dzień roboczy:

„Nie możemy mówić o każdym dniu bo każdy dzień jest inny i zależy od pory roku, ale jeżeli jest natłok pracy to wstaję rano i wyjeżdżam w pole. Na przykład, jak trzeba to pracuję 10 godzin, a czasami pracuję 12 godzin albo 8. Na to już nie ma reguły”.

(mężczyzna, 30 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny wolny, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„W godzinach rannych praca przy bykach, następnie śniadanie. Po śniadaniu praca na podwórku lub od razu wyjazd w pole w celu pracy przy warzywach w zależności od pogody. Następnie obiad i dalej praca w gospodarstwie, ewentualnie załatwianie spraw związanych z gospodarstwem”.

(mężczyzna, 48 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Podczas sezonu pracuję często od rana do późnych godzin wieczornych, zaś poza sezonem mam więcej czasu dla siebie – ja z natury wczesnie wstaję, tak więc pobudka o 5.00 czy 6.00 rano nie stanowi dla mnie żadnego wyzwania powiem szczerze”.

(mężczyzna, 24 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, rolnik, prowadzi gospodarstwo rolne, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Podczas sezonu mój dzień pracy wygląda często tak, że pracuję od rana do nocy, choć też nie zawsze, bo jeszcze mąż mnie wyręcza. Czasem on coś sam robi, no i poza tym są dni, że nie trzeba robić nic, bo jednego dnia kilkanaście godzin się walczy, by potem kolejne mieć spokój. Poza sezonem mam więcej czasu dla siebie szczególnie wieczorami na spotkanie ze znajomymi, czy wspólne wyjazdy z rodziną”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

Z wymiarem i rozkładem godzin poświęcanych pracy zawodowej wiąże się czas niezbędny na dojazdy. To jest też czas, który nie może być poświęcany na życie osobiste. Przechodząc do tego właśnie zagadnienia ukazać można, że większość pracowników zmuszona była dojeżdżać do swojego miejsca zatrudnienia, w tym 51,9% poniżej 1 godziny, a 38,9% od 1 do 2 godzin dziennie. W odniesieniu zaś do pracodawców, to 48,8% respondentów z tej grupy badanych poświęcało poniżej 1 godziny dziennie na dojazd do pracy, z kolei 35% od 1 do 2 godzin dziennie. Odpowiedzi obu grup ankietowanych zawarto w tabeli 6.45.

Tabela 6.45. Czas poświęcany na dojazdy do pracy według wskazań badanych pracowników i pracodawców

Lp.	Wyszczególnienie	Pracownicy (N=800)		Pracodawcy (N=80)	
		Liczba odpowiedzi	%	Liczba odpowiedzi	%
1	Poniżej 1 godziny	415	51,9	39	48,8
2	Od 1 do 2 godzin	311	38,9	28	35,0
3	Powyżej 2 do 3 godzin	22	2,7	1	1,2
4	Pytanie mnie nie dotyczy	52	6,5	12	15,0

Kontynuując prezentację uzyskanego materiału empirycznego przejść można do ważnego wątku badawczego, jakim była dyspozycyjność osób pracujących i przenoszenie przez nie obowiązków zawodowych do domu. Choć wskazania dotyczące codziennej dyspozycyjności nie były wysokie i większość respondentów zaznaczyła wyszczególnienie „Nigdy”, to jednak warto zwrócić uwagę, że 11,8% badanych pracowników zaznaczyło, że „Kilka razy w tygodniu mój pracodawca oczekuje, że będę dostępny/a poza godzinami pracy”; z kolei 19,6% respondentów „Kilka razy w miesiącu nie ma nic przeciwko temu aby zajmować się obowiązkami zawodowymi po godzinach pracy”. Można więc przypuszczać, że dyspozycyjność nie powinna zakłócać codziennego rytmu życia osobistego. Dane na ten temat zawarto w tabeli 6.46.

Tabela 6.46. Dyspozycyjność w obecnie wykonywanej pracy zawodowej w opinii pracowników (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Codziennie	Kilka razy			Nigdy
			w tygodniu	w miesiącu	w roku	
1	Mój pracodawca oczekuje, że będę dostępny/a poza godzinami pracy	4,0	11,8	19,6	25,5	39,1
2	Poza godzinami pracy w dni robocze jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo	4,1	10,1	20,6	22,6	42,6
3	Poza godzinami pracy w weekendy jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo	3,9	8,3	20,0	20,9	46,9
4	W czasie urlopu jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo	2,6	4,0	16,6	20,8	56,0
5	Nie mam nic przeciwko temu, aby zajmować się obowiązkami zawodowymi po godzinach pracy	2,1	5,3	19,6	25,5	47,5

Warto również dodać, że spośród 800 pracowników – 449 osób zadeklarowało przeniesienie określonych rodzajów obowiązków zawodowych do domu. W kategorii „Codziennie” dominowały „Rozmowy telefoniczne” – 5,8% odpowiedzi oraz „Praca przy komputerze” – 4,2% odpowiedzi. Natomiast w kategorii „Kilka razy w tygodniu” największą częstotliwość odnotowano w wyszczególnieniu „Odbieranie i pisanie maili” – 10,5% wskazań; a następnie „Czytanie dokumentów” – 10,0%, „Rozmowy telefoniczne” – 9,6% i „Praca przy komputerze” – 8,9%. Podobnie jak w przypadku dyspozycyjności oczekiwanej przez pracodawców, tak i w odniesieniu do rodzajów obowiązków zawodowych przenoszonych do domu, zebrane dane empiryczne dają dość optymistyczny obraz. To znaczy oprócz tego, że najwięcej badanych zaznaczyło „Spotkania służbowe poza godzinami pracy” oraz „Wyjazdy służbowe poza godzinami pracy” realizowane „Kilka razy w roku”, część odpowiedzi dotyczyło kategorii „Nigdy” (tab. 6.47).

Tabela 6.47. Rodzaje obowiązków zawodowych przenoszonych do domu i częstotliwość ich wykonywania w opinii pracowników (N=449, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Codziennie	Kilka razy			Nigdy
			w tygodniu	w miesiącu	w roku	
1	Czytanie dokumentów	2,9	10,0	20,0	31,0	36,1
2	Praca przy komputerze	4,2	8,9	17,8	33,6	35,5
3	Rozmowy telefoniczne	5,8	9,6	24,5	35,0	25,1
4	Odbieranie i pisanie maili	3,8	10,5	20,3	27,2	38,2
5	Spotkania służbowe poza godzinami pracy	3,3	5,1	15,6	40,6	35,4
6	Wyjazdy służbowe poza godzinami pracy	2,9	4,7	16,5	37,9	38,0

Co zaskakujące, wśród przyczyn przenoszenia pracy do domu, w kategorii „Codziennie” dominowała odpowiedź „Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej chcę pracować” – 6,5% wskazań badanych pracowników. W dalszej kolejności były to z kolei „Jestem nadmiernie obciążony(a) tempem wykonywania pracy” – 5,3% oraz „Jestem nadmiernie obciążony(a) presją czasu wykonywania pracy” – 5,1%.

Warto zwrócić uwagę, że nadmierne obciążenie tempem wykonywania pracy oraz ilością zadań dominowało również w kategorii „Kilka razy w tygodniu” – po 12,5% odpowiedzi oraz częściowo w kategorii „Kilka razy w miesiącu” i „Kilka razy w roku”. Natomiast w kategorii „Kilka razy w miesiącu” najwięcej wskazań uzyskało ponownie stwierdzenie, że „Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej chcę pracować” – 29,6%.

Materiał empiryczny na ten temat zaprezentowano w tabeli 6.48.

Tabela 6.48. Przyczyny przenoszenia obowiązków zawodowych do domu w opinii pracowników (N=449, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Codziennie	Kilka razy			Nigdy
			w tygodniu	w miesiącu	w roku	
1	Jestem nadmiernie obciążony(a) presją czasu wykonywania pracy	5,1	12,0	25,4	32,3	25,2
2	Jestem nadmiernie obciążony(a) tempem wykonywania pracy	5,3	12,5	24,9	37,9	19,4
3	Jestem nadmiernie obciążony(a) ilością przypisywanych mi zadań	4,2	12,5	25,1	35,0	23,2
4	Otrzymuję obowiązki wykraczające poza zakres moich kwalifikacji i kompetencji	2,4	5,1	18,3	27,4	46,8
5	Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej muszę pracować	2,7	7,8	21,2	37,3	31,0
6	Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej chcę pracować	6,5	10,9	29,6	27,2	25,8

Powyższe dane można uzupełnić kilkoma przykładowymi wypowiedziami pracowników zarejestrowanymi podczas wywiadów. Wskazują one na istniejący problem presji i nadmiaru pracy. A oto przykłady:

„Nie dają rady sprostać wszystkim zadaniom zawodowym w określonym czasie i na określonym poziomie jakości. Mam za mało czasu na jednego pacjenta. Działam pod presją czasu i tego, że w ciągu jednego dnia jestem w dwóch placówkach. Po prostu staram się, ale nieraz bardzo dużo mnie to kosztuje, żeby jakość obsługi była na dobrym poziomie, a jednocześnie, żeby w jednostce czasu zrobić to, co muszę. Poza tym są różni pacjenci – jednemu odpowiada to, że jest szybko, drugiemu nie odpowiada, że jest szybko”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Na pacjenta mam od 3 do 7 minut. Absolutnie jeżeli chcę sprostać zadaniom zawodowym na odpowiednim poziomie, musi się to odbyć kosztem mojego wolnego czasu”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Nie zawsze, dlatego że dochodzą mi obowiązki, których nie mam wpisanych w zakres obowiązków, ale których się ode mnie wymaga. Ale wykonuję je ponieważ zależy mi na dobru pacjenta”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, dietetyk, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Jak wypruwam z siebie flaki to daję radę sprostać wymaganiom w określony czasie i na określonym poziomie. Inaczej nie ma szans”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„No tutaj właśnie nie daję rady ponieważ nadmiar obowiązków. Bardzo często trzeba zostawać po pracy i nadrobić to co powinno się zrobić w ciągu ośmiu godzin, a niestety jest to niemożliwe. Zbyt duży nadmiar obowiązków”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Poziom wykonywania zadań zmienia się w zależności od nawału pracy. Jeżeli jest jej dużo, to wyraźnie moje możliwości spadają”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 26 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Staram się, żeby to pogodzić, chociaż nie zawsze jest to możliwe. Czasami, żeby coś należycie przeanalizować w spokoju, sprawdzić coś zabiera się pracę do domu. Przy czym praca musi zostać wykonana terminowo”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Nie ma takiej opcji, żeby zabierać pracę do domu, wiele rzeczy jest skatalogowanych elektronicznie, a po godzinach też nie wolno nam zostać, ponieważ o określonej godzinie urząd jest zamykany i niestety nie można zostać po godzinach. Trzeba się wyrobić w ciągu 8 godzin z tym, co jest do zrobienia. Nie mam wyjścia, muszę sobie radzić”.

(kobieta, 57 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, starszy inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 35 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Z tym jest różnie, tzn. czasami bywają poślizgi, kiedy np. umawiam się z klientem, ale zdarza się, że – to też ten poślizg nie wynika z naszej winy. Jeśli chodzi o szefa, to oczywiście też czasami pomarudzi, ale szef jest bardziej wyrozumiały, jednak czasami, tak jak mówię, po prostu nie da się wyrobić na czas. Ale staram się bardzo, żeby na czas zdążyć”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwisant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Analizując stanowisko przedstawicieli drugiej z badanych grup osób pracujących, tzn. pracodawców, również odnieść się można do ich dyspozycyjności w pracy zawodowej. Jak wynika z materiału zaprezentowanego w tabeli 6.49, a zwłaszcza z analizy kategorii „Codziennie”, pracodawcy deklaruowali większą dyspozycyjność w pracy niż pracownicy. Ten fakt jednak nie zaskakuje i został zasygnalizowany w teoretycznej części pracy. Jak ukazują dane empiryczne:

- 13,8% pracodawców stwierdziło, że „Codziennie poza godzinami pracy w dni robocze jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo” w stosunku do 4,1% pracowników;
- 12,5% zadeklarowało, że „Codziennie poza godzinami pracy w weekendy jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo” w porównaniu z 3,9% pracowników,
- 10,0% respondentów „Codziennie w czasie urlopu jest dyspozycyjna osobiście, telefonicznie lub mailowo” w zestawieniu z 2,6% pracowników,
- „Nie mam nic przeciwko temu, aby – codziennie – zajmować się obowiązkami zawodowymi po godzinach pracy” również zaznaczyło 10,0% pracodawców w stosunku do 2,1% pracowników.

Co należy szczególnie podkreślić, to kolejne różnice w odpowiedziach przedstawicieli obu badanych grup. O ile bowiem 6,3% pracodawców zaznaczyło, że „Nigdy od swoich pracowników nie oczekuję dyspozycyjności poza godzinami pracy”, o tyle taką odpowiedź zaznaczyło właśnie 39,1% pracowników.

Dane dotyczące opinii pracodawców na temat dyspozycyjności w pracy zawodowej ukazano w tabeli 6.49.

Tabela 6.49. Dyspozycyjność w obecnie wykonywanej pracy zawodowej w opinii pracodawców (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Codziennie	Kilka razy			Nigdy
			w tygodniu	w miesiącu	w roku	
1	Od swoich pracowników oczekuję dyspozycyjności poza godzinami pracy	5,0	7,5	43,7	37,5	6,3
2	Poza godzinami pracy w dni robocze jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo	13,8	20,0	23,8	32,4	10,0
3	Poza godzinami pracy w weekendy jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo	12,5	18,8	27,4	23,8	17,5
4	W czasie urlopu jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo	10,0	20,0	17,5	32,5	20,0
5	Nie mam nic przeciwko temu aby zajmować się obowiązkami zawodowymi po godzinach pracy	10,0	18,8	25,0	31,2	15,0

Kontynuując rozpoznawanie czynników charakteryzujących obszar współczesnej pracy zawodowej dodać można, że na 80 badanych pracodawców 66 osób zadeklarowało przenoszenie obowiązków zawodowych do domu. W analizowanej grupie najwięcej wskazań w kategorii „Codziennie” dotyczyło „Rozmów telefonicznych” – 15,2% odpowiedzi;

w kategorii „Kilka razy w tygodniu” „Pracy przy komputerze” – 34,8%; w kategorii „Kilka razy w miesiącu” „Czytania dokumentów” – 39,4%, ale również „Spotkań służbowych poza godzinami pracy” – 33,3%, podobnie jak w wyszczególnieniu „Kilka razy w roku” – 33,3% odpowiedzi. Dane na ten temat ukazano w tabeli 6.50.

Tabela 6.50. Rodzaje obowiązków zawodowych przenoszonych do domu i częstotliwość ich wykonywania w opinii pracodawców (N=66, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Codziennie	Kilka razy			Nigdy
			w tygodniu	w miesiącu	w roku	
1	Czytanie dokumentów	3,0	21,2	39,4	28,8	7,6
2	Praca przy komputerze	6,1	34,8	18,2	31,8	9,1
3	Rozmowy telefoniczne	15,2	27,3	30,3	22,7	4,5
4	Odbieranie i pisanie maili	6,1	25,7	28,8	28,8	10,6
5	Spotkania służbowe poza godzinami pracy	6,1	10,6	33,3	33,3	16,7
6	Wyjazdy służbowe poza godzinami pracy	4,5	12,1	16,7	50,0	16,7

Jeśli chodzi o przyczyny przenoszenia obowiązków zawodowych do domu, to w grupie badanych pracodawców w kategorii „Codziennie” także dominowało wyszczególnienie „Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej chcę pracować” – 15,2% respondentów. Na „nadmierne obciążenie tempem wykonywania pracy” wskazało „Kilka razy w tygodniu” 28,8% ankietowanych; na „Nadmierne obciążenie presją czasu wykonywania pracy” „Kilka razy w miesiącu” – 33,3% i „Kilka razy w roku” – 45,5%. Należy również zwrócić uwagę na wysokie wskazanie dotyczące wyszczególnienia „Jestem nadmiernie obciążony(a) ilością zadań, za jakie jestem odpowiedzialny(a)” – 42,5% pracodawców.

Odpowiedzi respondentów ukazano w tabeli 6.51.

Tabela 6.51. Przyczyny przenoszenia obowiązków zawodowych do domu w opinii pracodawców (N=66, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Codziennie	Kilka razy			Nigdy
			w tygodniu	w miesiącu	w roku	
1	Jestem nadmiernie obciążony(a) presją czasu wykonywania pracy	1,5	15,2	33,3	45,5	4,5
2	Jestem nadmiernie obciążony(a) tempem wykonywania pracy	–	28,8	24,2	36,4	10,6
3	Jestem nadmiernie obciążony(a) ilością zadań, za jakie jestem odpowiedzialny(a)	3,0	24,2	24,2	42,5	6,1
4	Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej muszę pracować	3,0	13,6	30,3	27,3	25,8
5	Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej chcę pracować	15,2	16,7	13,6	34,8	19,7

Zaprezentowany powyżej materiał empiryczny można dopełnić przykładowymi wypowiedziami pracodawców zebranych podczas prowadzonych wywiadów. Zostały one zaprezentowane poniżej:

„Muszę dać sobie radę w newralgicznym momencie. Pomaga mi wtedy rodzina. W sezonie letnim na stałe mam zatrudnioną osobę do pomocy”.

(mężczyzna, 48 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 25 lat stażu pracy w ogóle, A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Staram się, lecz chyba jest to niewykonalne. Żeby z wszystkim zdążyć trzeba poświęcić na to swój prywatny czas”.

(mężczyzna 29 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 7 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Nie zawsze pracuję na określonym poziomie jakości. Zdarza się, że jest to dużym kosztem i nakładem pracy”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Uważam, że mamy za dużo obowiązków i niektóre są odpowiedzialne, czasowe, stresujące i nie nad wszystkim da się zapanować. Nie wszystko zależy też ode mnie – pewne rzeczy, które wykonuję zależą też od innych osób i dlatego też nie ma takiej 100 % satysfakcji. Zdarza się, że zabieram pracę do domu. Częściej może zostaje po godzinach”.

(kobieta, 52 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodu; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Zdarza się, że coś trzeba zrobić nagle i bardzo szybko i jest to bardzo trudne i wtedy człowiek tak się nad tym mobilizuje, że zrobię to lepiej niż kiedyś nad czymś pracuję bardzo długo. Z reguły im dłużej nad czymś pracuję, tym więcej wymyślam, kombinuję i czasem efekt niekoniecznie jest taki, jaki powinien być. Nie zabieram pracy do domu. Prawie mi się to nie zdarza. Już wyrosłam z tego, mam ten etap za sobą. No chyba, że coś jest bardzo ważne, np. szef mi zleci coś, co ma być gotowe na rano, ale to się zdarza mniej więcej raz na rok czy na pół roku, wtedy oczywiście zrobię to, ale to nie tak, że wynoszę jakieś segregatory do domu”.

(mężczyzna, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

Ważnym wątkiem w badaniach własnych była również praca w godzinach nadliczbowych oraz kwestia dodatkowego zatrudnienia poza podstawowym miejscem pracy.

Jak się okazało, spośród badanych 800 pracowników 363 osoby podejmowały pracę w godzinach nadliczbowych. Ich tygodniowy rozkład prezentuje tabela 6.52. Należy zwrócić uwagę, że najwięcej, bo 31,6% badanych pracowało 10 godzin i poniżej.

Tabela 6.52. Tygodniowy wymiar pracy podejmowanej w ramach godzin nadliczbowych w opinii pracowników (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	10 godzin i poniżej	253	31,6
2	11–20 godzin	66	8,3
3	21–30 godzin	35	4,4
4	31 i więcej godzin	9	1,1
5	Nie podejmują nadgodzin	437	54,6

Procentowy rozkład odpowiedzi pracowników w nawiązaniu do Polskiej Klasyfikacji Działalności zawarto w tabeli 6.53.

Tabela 6.53. Tygodniowy wymiar pracy podejmowanej w ramach godzin nadliczbowych w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	10 godzin i poniżej	50,0	32,0	44,0	26,0	20,0	34,0	14,0	20,0	44,0	28,0	76,0	24,0	10,0	14,0	18,0	52,0
2	11–20 godzin	6,0	4,0	18,0	2,0	14,0	16,0	8,0	6,0	4,0	26,0	–	8,0	6,0	6,0	6,0	2,0
3	21–30 godzin	10,0	–	6,0	–	2,0	4,0	6,0	2,0	8,0	12,0	2,0	2,0	12,0	–	–	4,0
4	31 i więcej godzin	–	2,0	–	2,0	–	–	2,0	4,0	2,0	–	–	–	6,0	–	–	–
5	Nie podejmują nadgodzin	34,0	62,0	32,0	70,0	64,0	46,0	70,0	68,0	42,0	34,0	22,0	66,0	66,0	80,0	76,0	42,0

Poza podstawowym miejscem zatrudnienia pracowało ponadto 215 badanych pracowników, z czego 6,4%, czyli 51 osób aż w dwóch miejscach, co również ukazano w tabeli 6.54.

Procentowy rozkład odpowiedzi pracowników w nawiązaniu do Polskiej Klasyfikacji Działalności zawarto w tabeli 6.55.

Tabela 6.54. Dodatkowe zatrudnienie poza podstawowym miejscem pracy w opinii pracowników (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Tak, w jednym miejscu	157	19,6
2	Tak, w dwóch miejscach	51	6,4
3	Tak, w trzech miejscach	6	0,8
4	Tak, w więcej niż 3 miejscach	1	0,1
5	Nie posiadam	585	73,1

Tabela 6.55. Dodatkowe zatrudnienie poza podstawowym miejscem pracy w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Tak, w jednym miejscu	44,0	20,0	20,0	6,0	10,0	24,0	24,0	22,0	42,0	14,0	12,0	2,0	18,0	12,0	20,0	24,0
2	Tak, w dwóch miejscach	8,0	6,0	2,0	2,0	4,0	12,0	6,0	2,0	20,0	14,0	2,0	4,0	–	12,0	6,0	2,0
3	Tak, w trzech miejscach	2,0	–	–	–	–	–	2,0	–	–	–	–	–	–	8,0	–	–
4	Tak, w więcej niż 3 miejscach	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	2,0	–
5	Nie posiadam	46,0	74,0	78,0	92,0	86,0	64,0	68,0	76,0	38,0	72,0	86,0	94,0	82,0	68,0	72,0	74,0

Tabela 6.56. Powody posiadania dodatkowego zatrudnienia poza podstawowym miejscem pracy w opinii pracowników (N=215)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Moja sytuacja osobista tego wymaga	99	46,0
2	Podstawowe miejsce pracy nie spełnia moich oczekiwań płacowych	53	24,7
3	Mam większą możliwość samorealizacji	65	30,2
4	Zależy mi na karierze zawodowej	26	12,1
5	Inne	3	0,3

Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

W świetle odpowiedzi pracowników przyczynami posiadania dodatkowego zatrudnienia poza podstawowym miejscem pracy była przede wszystkim „Sytuacja osobista” wymagająca zdobycia dodatkowych środków finansowych – 46,0% respondentów. Należy również zwrócić uwagę na wysokie wskazania dotyczące „Większej możliwości samorealizacji” – 30,2% odpowiedzi ankietowanych.

Wśród odpowiedzi „Inne” znalazły się informacje: „Jestem kuratorem”; „Mam zobowiązania” oraz „Pracuję dodatkowo, aby zdobyć nowe kompetencje”.

Podsumowując wyniki badań zamieszczone w tym podrozdziale podkreślić raz jeszcze należy, że synergia między pracą zawodową a życiem osobistym miała dla badanych duże znaczenie, chociaż nie była najważniejsza. Wśród pożądaných aspektów pracy zawodowej wymieniona została bowiem na trzecim miejscu, po wysokim wynagrodzeniu i bezpieczeństwie zatrudnienia. Pojawiały się jednak, chociaż nieliczne, wypowiedzi podające w wątpliwość możliwość jej osiągnięcia.

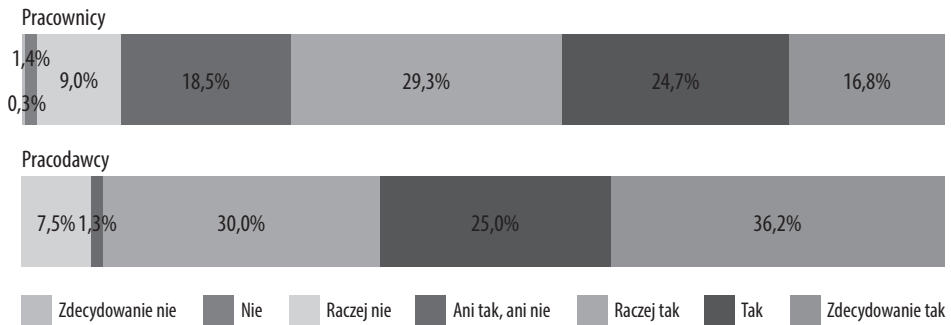
6.3. Charakter relacji między pracą zawodową a życiem osobistym

Kontynuując prezentację wyników badań własnych należy przejść do rozpoznania charakteru relacji zachodzących między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących. Za ważne wskaźniki charakteru tych relacji przyjęto:

- zaangażowanie w pracę zawodową,
- rozkład aktywności życiowej osób pracujących,
- satysfakcję z poszczególnych sfer aktywności życiowej,
- preferowany rozkład aktywności życiowej,
- znaczenie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym deklarowane przez osoby pracujące,
- ocenę charakteru relacji między pracą zawodową a życiem osobistym.

Przechodząc do kwestii zaangażowania osób pracujących w wykonywaną pracę zawodową podkreślić można, że w grupie badanych pracowników – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* – na wysoki poziom tego zaangażowania wskazało 70,8% badanych w stosunku do łącznie 10,7% respondentów, którzy temu zaprzeczyli. Natomiast w grupie pracodawców łącznie wskazań na *tak* było 91,2%. Żaden reprezentant z tej grupy nie zadeklarował odpowiedzi *zdecydowanie nie* oraz *nie*. Niewielki też odsetek 1,3 – w stosunku do 18,5% pracowników – zaznaczył odpowiedź *ani tak, ani nie*.

Dane na ten temat zobrazowano graficznie na wykresie 6.3.



Wykres 6.3. Wysoki poziom zaangażowania w wykonywaną pracę w opinii osób badanych

Odwołując się w tym miejscu analiz do 16 wybranych sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności zauważyć można, że wysoki poziom zaangażowania w obecną pracę zaznaczyli – w kategorii *zdecydowanie tak* – przede wszystkim reprezentanci sekcji R – działalności związanej z kulturą, rozrywką i rekreacją (30% odpowiedzi); M – działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej (28%) oraz J – informacji i komunikacji (26%). Natomiast wyszczególnienie *zdecydowanie nie* zostało wybrane przez pracowników będących przedstawicielami wyłącznie dwóch branż, a mianowicie sekcji I – działalności związanej z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi oraz – co ciekawe – wskazanej powyżej sekcji R (po 2% odpowiedzi).

Materiał empiryczny na temat deklaracji pracowników dotyczących wysokiego poziomu zaangażowania w wykonywaną pracę według sekcji PKD zaprezentowano w tabeli 6.57.

Tabela 6.57. Wysoki poziom zaangażowania w wykonywaną pracę w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	–	–	–	2,0	–	–	–	–	–	–	–	–	2,0	–
2	Nie	–	2,0	2,0	–	–	8,0	2,0	–	2,0	2,0	–	–	–	2,0	–	2,0
3	Raczej nie	6,0	–	10,0	4,0	10,0	14,0	–	6,0	8,0	10,0	34,0	4,0	–	6,0	–	32,0
4	Ani tak, ani nie	14,0	30,0	18,0	16,0	20,0	24,0	22,0	10,0	32,0	16,0	24,0	8,0	20,0	10,0	10,0	22,0
5	Raczej tak	34,0	38,0	30,0	40,0	28,0	30,0	28,0	24,0	30,0	16,0	18,0	38,0	40,0	34,0	22,0	20,0
6	Tak	24,0	20,0	16,0	30,0	24,0	18,0	22,0	44,0	14,0	28,0	20,0	26,0	22,0	34,0	36,0	18,0
7	Zdecydowanie tak	22,0	10,0	24,0	10,0	18,0	4,0	26,0	16,0	14,0	28,0	4,0	24,0	18,0	14,0	30,0	6,0

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Wśród pracodawców natomiast wysoki poziom zaangażowania w obecną pracę zaznaczyli – w kategorii *zdecydowanie tak* – przede wszystkim reprezentanci sekcji M – działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej oraz H – transportu i gospodarki magazynowej (po 80% odpowiedzi). Wysokie wskazania uzyskano również w sekcji F -budownictwo oraz K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa (po 60% odpowiedzi). Z kolei wyszczególnienie *raczej nie* zostało wybrane przez pracodawców z sekcji Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna (40%), a w dalszej kolejności ponownie z sekcji F – budownictwo; G – handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle; J – informacja i komunikacja oraz P – edukacja (po 20% odpowiedzi). Materiał empiryczny na ten temat ukazano w tabeli 6.58.

Tabela 6.58. Wysoki poziom zaangażowania w wykonywaną pracę w opinii pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2	Nie	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
3	Raczej nie	–	–	20,0	20,0	–	–	20,0	–	–	–	–	–	20,0	40,0	–	–
4	Ani tak, ani nie	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–
5	Raczej tak	20,0	80,0	–	40,0	–	40,0	40,0	–	40,0	20,0	40,0	60,0	20,0	20,0	20,0	40,0
6	Tak	60,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	–	40,0	200	–	60,0	–	20,0	–	60,0	400
7	Zdecydowanie tak	20,0	–	60,0	20,0	80,0	40,0	40,0	60,0	40,0	80,0	–	40,0	40,0	20,0	20,0	20,0

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Odnosząc się dalej do poszczególnych sfer życia, w których badani pracownicy byli najbardziej aktywni, ustalono – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* – że według hierarchii wskazań były to:

- 1) aktywność zawodowa – łącznie jako sfera dominująca zaznaczona przez 74,3% respondentów z tej grupy;
- 2) aktywność rodzinna, w tym funkcjonowanie w rolach: syna/córki/, męża/żony, ojca/matki) – 68,4%;
- 3) aktywność towarzyska, a zatem spotkania z przyjaciółmi i znajomymi – 58,4%;
- 4) czas wolny przeznaczony na sen; wypoczynek; relaks, jak np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie – 57,9%;
- 5) aktywność fizyczna, czyli dbanie o zdrowie i uprawianie sportu – 47,9%;

- 6) aktywność hobbystyczna związana z rozwijaniem zainteresowań, podróżami oraz rozwojem osobistym – 45,7%;
- 7) aktywność kulturalna i związane z nią np. chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd. – 42,3%;
- 8) aktywność edukacyjna dotycząca dalszego kształcenia się, związanego bądź niezwiązanego z pracą zawodową – 33,3%;
- 9) aktywność społeczna obejmująca prace społeczne, przynależność do organizacji pozarządowych/obywatelskich oraz instytucji Kościoła – 31,7%.

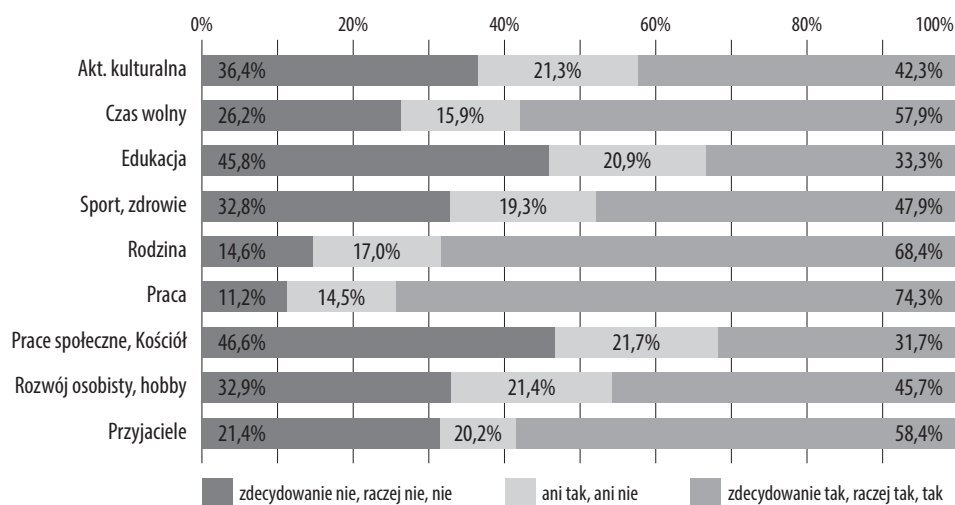
Dane na temat rozkładu aktywności życiowej pracowników zebrano w tabeli 6.59.

Tabela 6.59. Rozkład aktywności życiowej w świetle opinii pracowników (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.	5,9	13,6	16,9	21,3	24,5	9,9	7,9
2	Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie	2,6	8,1	15,5	15,9	24,8	17,0	16,1
3	Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową	10,0	14,9	20,9	20,9	17,2	9,5	6,6
4	Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu	7,0	11,5	14,3	19,3	25,1	15,8	7,0
5	Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/zony, ojca/matki i in.	1,4	4,8	8,4	17,0	25,9	23,0	19,5
6	Wykonywanie pracy zawodowej	0,8	4,5	5,9	14,5	23,8	26,9	23,6
7	Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła	13,0	13,0	20,6	21,7	16,4	8,9	6,4
8	Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty	4,0	11,0	17,9	21,4	21,1	13,0	11,6
9	Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi	1,0	6,3	14,1	20,2	19,5	21,0	17,9

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Odpowiedzi respondentów z pierwszej grupy badanych osób pracujących zobrazowano na wykresie 6.4.



Wykres 6.4. Rozkład aktywności życiowej w świetle opinii pracowników

Jeśli chodzi o sfery życia, w których najbardziej aktywni byli badani pracodawcy – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak* – według hierarchii wskazań ustalono, że były one następujące:

- 1) aktywność zawodowa – łącznie jako sfera dominująca została zaznaczona przez 91,2% respondentów, a więc uzyskała więcej wskazań niż wśród pracowników;
- 2) aktywność rodzinna, w tym funkcjonowanie w rolach: syna/córki, męża/żony, ojca/matki) – 74,9%;
- 3) czas wolny przeznaczony na sen; wypoczynek; relaks, jak np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie – 59,9%;
- 4) aktywność towarzyska, a zatem spotkania z przyjaciółmi i znajomymi – 58,7%;
- 5) aktywność kulturalna i związane z nią np.: chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd. – 52,4%;
- 6) aktywność hobbystyczna związana z rozwijaniem zainteresowań, podróżami oraz rozwojem osobistym – 51,4%;
- 7) aktywność fizyczna, czyli dbanie o zdrowie i uprawianie sportu – 51,2%;
- 8) aktywność edukacyjna dotycząca dalszego kształcenia się, związanego bądź niezwiązanego z pracą zawodową – 46,1%;
- 9) aktywność społeczna obejmująca prace społeczne, przynależność do organizacji pozarządowych/obywatelskich oraz instytucji Kościoła – 25,1%.

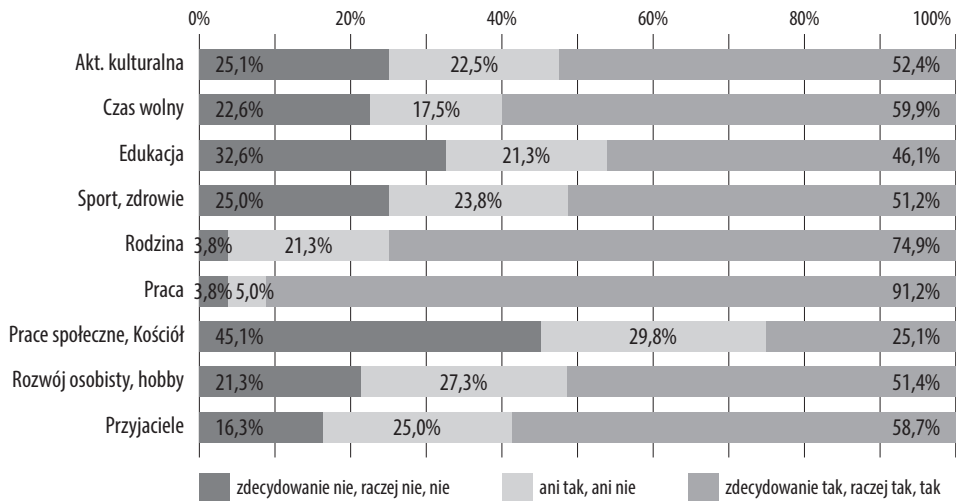
Dane na temat rozkładu aktywności życiowej pracodawców zebrano w tabeli 6.60.

Tabela 6.60. Rozkład aktywności życiowej w świetle opinii pracodawców (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.	3,8	8,8	12,5	22,5	33,6	13,8	5,0
2	Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie	–	6,3	16,3	17,5	28,6	20,0	11,3
3	Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową	2,5	8,8	21,3	21,3	26,1	10,0	10,0
4	Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu	2,5	5,0	17,5	23,8	36,2	12,5	2,5
5	Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/zony, ojca/matki i in.	–	–	3,8	21,3	28,6	27,5	18,8
6	Wykonywanie pracy zawodowej	–	2,5	1,3	5,0	23,8	26,3	41,1
7	Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła	13,8	16,3	15,0	29,8	17,5	6,3	1,3
8	Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty	2,5	3,8	15,0	27,3	26,3	18,8	6,3
9	Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi	3,8	2,5	10,0	25,0	29,9	21,3	7,5

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Odpowiedzi respondentów z drugiej grupy badanych osób pracujących zobrazowano na wykresie 6.5.



Wykres 6.5. Rozkład aktywności życiowej w świetle opinii pracodawców

W nawiązaniu do ukazanego powyżej rozkładu aktywności życiowej osób pracujących i dominującej w tym rozkładzie pracy zawodowej – 74,3% odpowiedzi badanych pracowników oraz 91,2% odpowiedzi badanych pracodawców – raz jeszcze podkreślić należy znaczenie tego rodzaju aktywności w życiu respondentów. W tym miejscu analiz empirycznych przytoczyć można natomiast przykładowe wypowiedzi rozmówców, zarejestrowane podczas wywiadów akcentujące, że nie zrezygnowaliby całkowicie z wykonywania pracy zawodowej nawet w sytuacji posiadania wystarczającej ilości pieniędzy zabezpieczających ich przyszłość finansową. W przytoczonych poniżej wypowiedziach zaobserwowano jedynie potrzebę ograniczenia wymiarów czasowych realizowanej aktywności zawodowej. Wybrane opinie zaprezentowano poniżej:

„Nie zrezygnowałabym z aktywności zawodowej, nawet gdybym posiadała dużą sumę pieniędzy, no chyba, że zdrowie by nie pozwoliło na coś takiego, ponieważ praca jest moją pasją. Robię to, co lubię i sprawia mi to przyjemność”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Tak, pracowałabym, absolutnie, bo w domu bym zgłupiała. Praca i kontakt z ludźmi zawsze rozwijają. Może traktowałabym to bardziej jako hobby i nie pracowałabym aż tyle godzin i na pewno robiłabym to wolniej, spokojniej i na pewno walczyłabym z tą presją czasu, którą mam obecnie”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Pracowałabym. Czasami nawet rozmawiałam w domu, co by było gdybym np. wygrała w totolotka i ja stwierdziłam, że pracowałabym tak samo jak teraz”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, pielęgniarka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Myślę, że bym pracowała. Nie jestem typowym leniuchem, że nawet jak mam kupę pieniędzy, to leżę i nic nie robię, bo chyba bym zwariowała w domu. Jednak lubię kontakt z ludźmi – po prostu lubię to, co robię. Poza tym lubię się rozwijać, jakieś nowe wyzwania itd., więc taka stagnacja w domu, to raczej nie dla mnie”.

(kobieta, 30 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, podinspektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Nie zrezygnowałabym z pracy mimo posiadania dużej ilości pieniędzy. Być może zmieniałabym formę aktywności – nadal chciałabym mieć kontakt z innymi ludźmi i rozwijać się. Mogłabym też zmienić ilość czasu poświęcaną na pracę i poświęcić nieco więcej czasu dla siebie”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Zdecydowanie bym pracował. Praca człowieka uszlachetnia. Może gdybym miał naprawdę dostatnie życie ograniczyłbym pracę do połowy etatu. Ale siedząc całe dni w domu zwirowałbym chyba. Albo miałbym zajęcia w domu, albo pasję, która absorbuje, bo najgorsze co może człowieka w życiu spotkać, jest moim zdaniem nuda oraz brak spełnienia w życiu, zarówno tym zawodowym proszę Pani, jak i tym prywatnym... A praca nie pozwala się nudzić”.

(mężczyzna, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 8 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Wydaje mi się, że bym się zanudził, bo jak bym czegoś nie robił dla kogoś, to po prostu by mnie szlag trafił. Po prostu już tak się przyzwyczaiłem, że nie mogę siedzieć beczynnie, tylko muszę coś robić”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwisant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

W czasie prowadzonych rozmów z przedstawicielami wybranych sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności zarejestrowano zaledwie kilka pojedynczych wypowiedzi rozmówców (4 osób) ukazujące ich potrzebę zrezygnowania z pracy zawodowej w sytuacji posiadania wystarczającej ilości pieniędzy. Co interesujące, wszystkie zanotowane opinie tego typu dotyczyły reprezentantów sekcji K. Warto przypomnieć, że na 40 przeprowadzonych wywiadów to właśnie przedstawiciele sekcji K oraz sekcji J najmniej lubili wykonywaną przez siebie pracę zawodową, co ukazano w podrozdziale 6.2. W tym miejscu przytoczyć można przykładowe stwierdzenia na ten temat:

„Gdybym miała wystarczającą ilość pieniędzy, to nie pracowałabym. Nigdy w życiu”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Nie pracowałabym mając pieniądze i nie wypruwałabym sobie żył tak jak teraz”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 26 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Wyjechałabym z Polski odpoczywać i nie wróciłabym. Ja już chyba dość w swoim życiu się narobiłam, nauzeralam z klientami”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

W świetle powyższego zastanowić się warto, czy badani osiągnęli satysfakcję realizując się w poszczególnych sferach aktywności życiowej. Kontynuując prezentację materiału empirycznego uzyskanego podczas przeprowadzonych ilościowych badań własnych należy przejść w dalszej kolejności do satysfakcji osób pracujących z poszczególnych sfer życia. Dane na ten temat ukazano w tabeli 6.61.

Tabela 6.61. Satysfakcja pracowników z poszczególnych sfer aktywności życiowej (N=800, odpowiedzi w %)

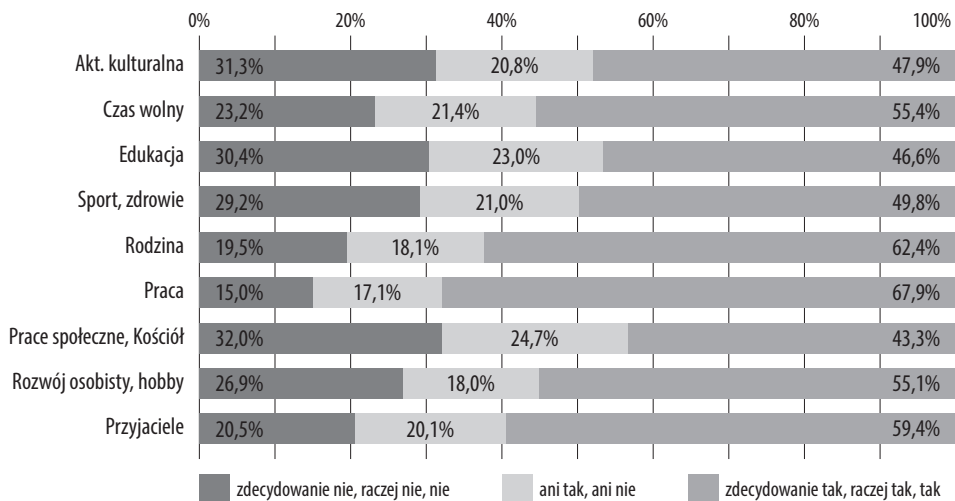
Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.	4,3	11,9	15,1	20,8	17,1	15,8	15,0
2	Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie	2,5	10,4	10,3	21,4	22,0	15,4	18,0
3	Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową	3,9	12,5	14,0	23,0	23,5	12,5	10,6
4	Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu	5,5	10,6	13,1	21,0	21,3	14,4	14,1
5	Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/żony, ojca/matki i in.	1,1	8,4	10,0	18,1	20,9	21,2	20,3
6	Wykonywanie pracy zawodowej	0,8	4,9	9,3	17,1	20,6	26,3	21,0
7	Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła	6,3	11,4	14,3	24,7	14,4	15,6	13,3
8	Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty	4,5	8,6	13,8	18,0	17,1	18,1	19,9
9	Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi	1,8	8,8	9,9	20,1	13,6	20,6	25,2

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Odnosząc się do powyższego zagadnienia ustalono – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* – że sferami życia, w których badani pracownicy zadeklarowali największą satysfakcję według hierarchii wskazań, były:

- 1) aktywność zawodowa – łącznie 67,9% respondentów z tej grupy, w tym 21,0% zaznaczyło wskazanie *zdecydowanie tak*;
- 2) aktywność rodzinna, w tym funkcjonowanie w rolach: syna/córki/, męża/żony, ojca/matki) – 62,4%, w tym 20,3% zaznaczyło wskazanie *zdecydowanie tak*;
- 3) aktywność towarzyska, a zatem spotkania z przyjaciółmi i znajomymi – 59,4%, w tym największy procent gdyż 25,2 zaznaczyło swoją odpowiedź jako *zdecydowanie tak*;
- 4) czas wolny przeznaczony na sen; wypoczynek; relaks, jak np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie – 55,4%;
- 5) aktywność hobbystyczna związana z rozwijaniem zainteresowań, podróżami oraz rozwojem osobistym – 55,1%;
- 6) aktywność fizyczna, czyli dbanie o zdrowie i uprawianie sportu – 49,8%;
- 7) aktywność kulturalna i wynikające z niej chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd. – 47,9%;
- 8) aktywność edukacyjna dotycząca dalszego kształcenia się, związanego bądź niezwiązanego z pracą zawodową – 46,6%;
- 9) aktywność społeczna obejmująca pracę społeczną, przynależność do organizacji pozarządowych/obywatelskich oraz instytucji Kościoła – 43,3%.

Odpowiedzi badanych pracowników zobrazowano graficznie na wykresie 6.6.



Wykres 6.6. Satysfakcja pracowników z poszczególnych sfer aktywności życiowej

Materiał empiryczny dotyczący satysfakcji pracodawców i ich reprezentantów czerpanej z poszczególnych sfer życia, ukazuje tabela 6.62.

Tabela 6.62. Satysfakcja pracodawców z poszczególnych sfer aktywności życiowej (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.	6,3	8,8	10,0	16,3	28,5	21,3	8,8
2	Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie	1,3	3,8	3,8	22,5	38,5	21,3	8,8
3	Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową	3,8	6,3	11,3	26,1	25,0	20,0	7,5
4	Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu	6,3	6,3	16,2	23,7	23,7	13,8	10,0
5	Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/zony, ojca/matki i in.	1,3	3,8	3,8	20,0	18,8	29,8	22,5
6	Wykonywanie pracy zawodowej	–	5,0	11,3	12,5	23,8	13,8	33,6
7	Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła	10,0	8,8	17,5	36,1	8,8	12,5	6,3
8	Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty	3,8	7,5	16,3	21,1	20,0	11,3	20,0
9	Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi	3,8	5,0	10,0	15,0	23,7	22,5	20,0

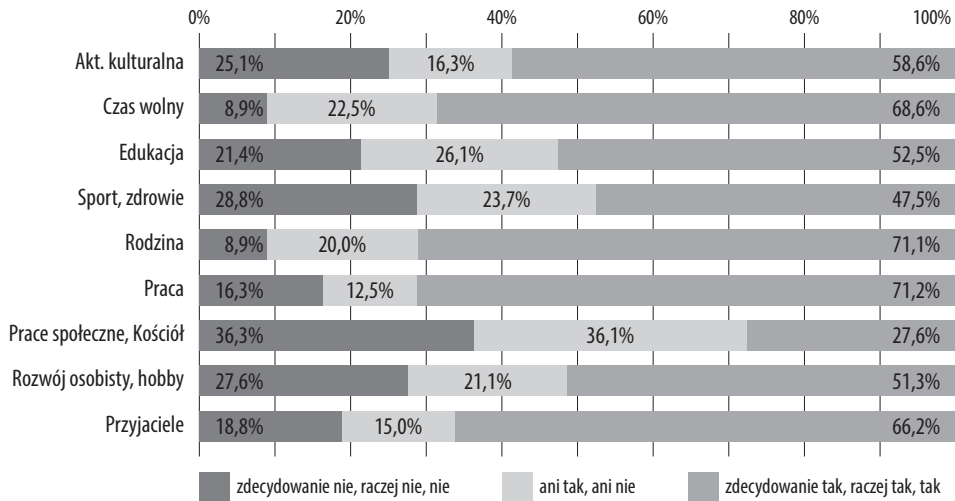
Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* według hierarchii wskazań, odpowiedzi respondentów z tej grupy badanych kształtowały się następująco:

- 1) aktywność zawodowa – łącznie 71,2% respondentów z tej grupy, w tym największy procent, gdyż 33,6 zadeklarowało wskazanie *zdecydowanie tak*;
- 2) aktywność rodzinna, w tym funkcjonowanie w rolach: syna/córki/, męża/zony, ojca/matki) – 71,1%, w tym 22,5% zaznaczyło odpowiedź *zdecydowanie tak*;
- 3) czas wolny przeznaczony na sen; wypoczynek; relaks, jak np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie – 68,6%;
- 4) aktywność towarzyska, a zatem spotkania z przyjaciółmi i znajomymi – 66,2%;
- 5) aktywność kulturalna i wynikające z niej chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd. – 58,6%;
- 6) aktywność edukacyjna dotycząca dalszego kształcenia się, związanego bądź niezwiązanego z pracą zawodową – 52,5%;
- 7) aktywność hobbystyczna związana z rozwijaniem zainteresowań, podróżami oraz rozwojem osobistym – 51,3%;
- 8) aktywność fizyczna, czyli dbanie o zdrowie i uprawianie sportu – 47,5%;

9) aktywność społeczna obejmująca prace społeczne, przynależność do organizacji pozarządowych/obywatelskich oraz instytucji Kościoła – 27,6%.

Odpowiedzi respondentów z drugiej grupy badanych osób pracujących zobrazowano na wykresie 6.7.



Wykres 6.7. Satysfakcja pracodawców z poszczególnych sfer aktywności życiowej

Jak z powyższego wynika, aktywność zawodowa po raz kolejny znajdowała się na pierwszym miejscu. Choć ważne są też inne sfery aktywności, to właśnie praca dawała badanym największą satysfakcję. Jest to nie w pełni zgodne z dotychczasowymi badaniami dotyczącymi miejsca pracy w życiu poszczególnych ludzi. Jak wskazują np. komunikaty Centrum Badania Opinii Społecznej¹ czy też dane publikowane w ramach cyklicznych raportów Diagnostyki Społecznej, praca jest wartością ważną, ale nie dominującą. Zazwyczaj zajmuje ona czwarte miejsce w systemie wartości Polaków, zaraz po zdrowiu, udanym małżeństwie i dzieciach².

W nawiązaniu do rozkładu aktywności życiowej osób pracujących i ich satysfakcji z funkcjonowania w poszczególnych sferach swojej biografii, ukazać można preferencje dotyczące tego właśnie rozkładu, tzn. zarówno pracownicy, jak i pracodawcy wskazali na jakie obszary aktywności poświęcają zbyt dużo, wystarczająco i zbyt mało czasu.

1 Zob. np. CBOS, *Wartości i normy*, Komunikat z badań BS 111/2013, Warszawa, sierpień 2013.

2 Zob. J. Czapiński, T. Panek T. (red.), *Diagnoza społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków*, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2013.

Materiał na ten temat, zebrany na podstawie odpowiedzi 800 pracowników, prezentuje tabela 6.63.

Tabela 6.63. Preferowany rozkład aktywności życiowej w opinii pracowników (N=800, odpowiedzi w %)

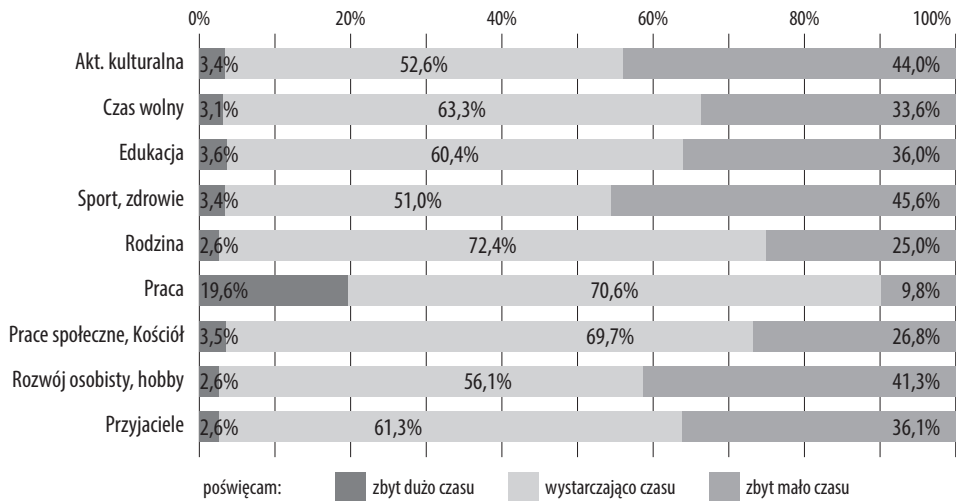
Lp.	Wyszczególnienie	Poświęcam zbyt dużo czasu	Poświęcam wystarczająco czasu	Poświęcam zbyt mało czasu
1	Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.	3,4	52,6	44,0
2	Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie	3,1	63,3	33,6
3	Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową	3,6	60,4	36,0
4	Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu	3,4	51,0	45,6
5	Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/żony, ojca/matki i in.	2,6	72,4	25,0
6	Wykonywanie pracy zawodowej	19,6	70,6	9,8
7	Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła	3,5	69,7	26,8
8	Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty	2,6	56,1	41,3
9	Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi	2,6	61,3	36,1

Z danych empirycznych uzyskanych w grupie 800 pracowników wynika, że 19,6% z nich uznało, że poświęcają oni zbyt dużo czasu na pracę zawodową; natomiast 70,6% z nich uznało, że ilość tego czasu jest wystarczająca. Aktywność zawodowa została jednocześnie uznana za najmniej zaniedbany obszar życia respondentów – 9,8% wskazań.

Za pozostałe sfery aktywności, którym w opinii pracowników poświęcali oni za mało czasu – według procentowej kolejności odpowiedzi – uznano:

- aktywność fizyczną – 45,6% ankietowanych, przy czym 51,0% uznało, że poświęca jej wystarczająco swojego czasu;
- aktywność kulturalną – 44,0% w stosunku do 52,6%;
- aktywność hobbystyczną – 41,3% w stosunku do 56,1%;
- aktywność towarzyską – 36,1% w stosunku do 61,3%;
- aktywność edukacyjną – 36,0% w stosunku do 60,4%;
- posiadanie czasu wolnego – 33,6% w stosunku do 63,3%;
- aktywność społeczną – 26,8% w stosunku do 69,7%;
- aktywność rodzinną – 25,0% w stosunku do 72,4%.

Odpowiedzi badanych ukazano również na wykresie 6.8.



Wykres 6.8. Preferowany rozkład aktywności życiowej w opinii pracowników.

W podobnym tonie wypowiedzieli się badani pracodawcy. Wskazania na ten temat zawarto w tabeli 6.64.

Tabela 6.64. Preferowany rozkład aktywności życiowej w opinii pracodawców (N=80, odpowiedzi w %)

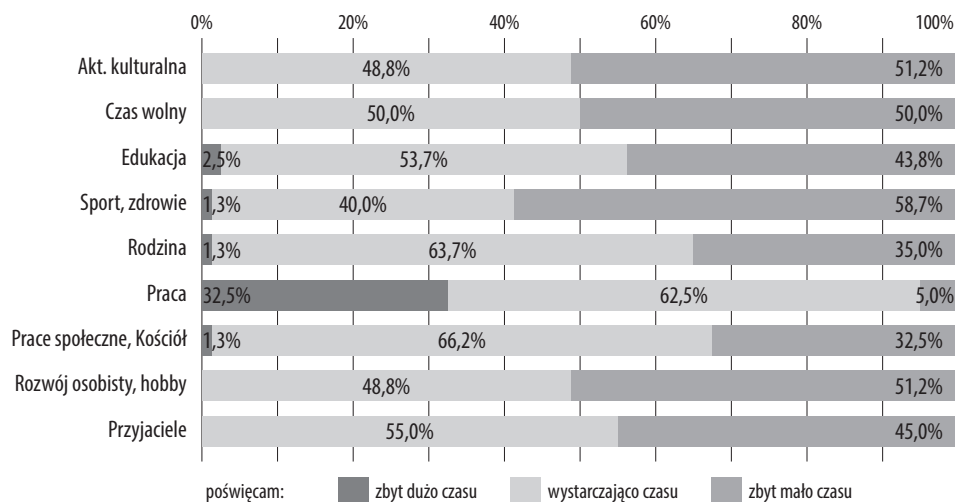
Lp.	Wyszczególnienie	Poświęcam zbyt dużo czasu	Poświęcam wystarczająco czasu	Poświęcam zbyt mało czasu
1	Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.	–	48,8	51,2
2	Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie	–	50,0	50,0
3	Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową	2,5	53,7	43,8
4	Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu	1,3	40,0	58,7
5	Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/żony, ojca/matki i in.	1,3	63,7	35,0
6	Wykonywanie pracy zawodowej	32,5	62,5	5,0
7	Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła	1,3	66,2	32,5
8	Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty	–	48,8	51,2
9	Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi	–	55,0	45,0

Badani pracodawcy w większym z kolei stopniu stwierdzili, że poświęcają zbyt dużo czasu na pracę zawodową – 32,5%. Natomiast 62,5% z nich uznało, że ilość tego czasu jest wystarczająca. Podobnie jak w grupie pracowników, aktywność zawodowa została uznana za najmniej zaniedbany obszar życia respondentów. Jedynie 5,0% pracodawców uznało, że poświęca pracę za mało czasu.

Wśród najbardziej zaniedbanych sfer aktywności życiowej w tej grupie badanych, którym w świetle ich opinii poświęcano za mało czasu, były:

- aktywność fizyczna – 58,7%, przy czym 40,0% pracodawców uznało, że poświęca jej wystarczającą ilość swojego czasu;
- aktywność kulturalna – 51,2% w stosunku do 48,8%;
- aktywność hobbystyczna – 51,2% w stosunku do 48,8%;
- aktywność towarzyska – 45,0% w stosunku do 55,0%;
- aktywność edukacyjna – 43,8% w stosunku do 53,7%;
- posiadanie czasu wolnego – 50,0% w stosunku do 50,0%;
- aktywność społeczna – 32,5% w stosunku do 66,2%;
- aktywność rodzinna – 35,0% w stosunku do 63,7%.

Dane na ten temat są porównywalne do odpowiedzi pracowników. Wskazania pracodawców zobrazowano na wykresie 6.9.



Wykres 6.9. Preferowany rozkład aktywności życiowej w opinii pracodawców

Powyższe dane empiryczne uzupełniono wypowiedziami rozmówców zebranych podczas wywiadów. Osoby pracujące zapytane zostały o to, co chciałyby zmienić w rozkładzie swojej aktywności życiowej. W świetle materiału wskazującego, że dominującą sferą aktywności badanych była praca zawodowa, nie zaskakują zarejestrowane w materiale źród-

dłowym pragnienia dotyczące przeznaczania większej ilości czasu na rzecz rodziny. Oto przykładowe refleksje:

„Żeby mogła pracować w jednej pracy, ciężko, ale za godne wynagrodzenie i nie musiała pracować popołudniu, nie musiała mieć dodatkowej pracy”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc)

„Chciałabym mieć więcej czasu dla siebie i dla dziecka”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, pielęgniarka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc)

„Chciałabym więcej czasu poświęcać rodzinie i sobie, ale nie zawsze jest to niestety możliwe przy moim trybie pracy”

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Chciałabym umieć oddzielić zupełnie pracę od życia osobistego, jak to niektórzy potrafią, Żeby się odciąć i zostawić pracę w pracy, a w domu mieć zupełny luz i czas tylko dla siebie i dla rodziny”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Chciałabym pracować w takich bardziej zdefiniowanych godzinach, czyli jakby bardziej poukładać sobie plan pracy, żebym miała na wszystko więcej czasu, bo w tej chwili mam to takie trochę rozstrzelone i to czasami jest źródłem dyskomfortu”.

(kobieta, 27 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, psycholog, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Więcej wolnego w dni robocze, nawet kosztem tego, że miałabym mniejsze wynagrodzenie. Czuję, że życie mi w pracy ucieka po prostu – średnio spędzam 50 a nawet 60 godzin w tygodniu w pracy co niestety powoduje, że mam straszne poczucie, że za mało uwagi poświęcam dziecku i mężowi”.

(kobieta, 29 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kosmetyczka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

W badaniach własnych ważne było ustalenie, jakie znaczenie badani przypisują równowadze między pracą zawodową a życiem osobistym.

Ze stwierdzeniem „Równowaga między pracą a życiem osobistym jest dla mnie ważna” zgodziła się dominująca część ankietowanych pracowników – łącznie 82,8%, w tym:

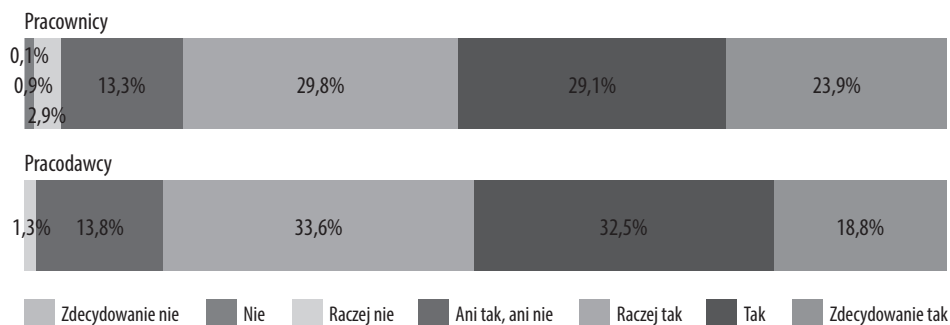
- odpowiedź *zdecydowanie tak* zaznaczyło 23,9%;
- odpowiedź *tak* zaznaczyło 29,1%;
- odpowiedź *raczej tak* zaznaczyło 29,8%;

Jedynie dla łącznie 3,9% pracowników równowaga ta nie była ważna; zaś 13,3% zaznaczyło wskazanie *ani tak, ani nie*.

W grupie pracodawców ze stwierdzeniem „Równowaga między pracą a życiem osobistym jest dla mnie ważna” również zgodziła się dominująca część ankietowanych – 84,9%, w tym:

- odpowiedź *zdecydowanie tak* zaznaczyło 18,8%;
- odpowiedź *tak* zaznaczyło 32,5%;
- odpowiedź *raczej tak* zaznaczyło 33,6%.

Żaden z ankietowanych nie zaznaczył wskazania *zdecydowanie nie* oraz *nie*. Jedynie 1,3% respondentów zaznaczyło odpowiedź *raczej nie*, zaś 13,8% zaznaczyło wskazanie *ani tak, ani nie*. Powyższe dane zaprezentowano na wykresie 6.10.



Wykres 6.10. Znaczenie równowagi między pracą a życiem osobistym w opinii osób badanych

Odwołując się w tym miejscu analiz do 16 wybranych sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności zauważyć można, że wśród pracowników, którzy zadeklarowali „Równowaga między pracą a życiem osobistym jest dla mnie ważna” i zaznaczyli wyszczególnienie *zdecydowanie tak*, dominowali reprezentanci sekcji K – działalności finansowej i ubezpieczeniowej (58% odpowiedzi) oraz J – informacji i komunikacji (42% odpowiedzi). Interesujące wydaje się również to, że kategorię *zdecydowanie nie* zaznaczyli wyłącznie przedstawiciele sekcji S, tj. pozostałej działalności usługowej (2% ankietowanych).

Dane empiryczne ukazujące rozkład odpowiedzi dotyczących znaczenia równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym w opinii pracowników według sekcji PKD zawarto w tabeli 6.65.

Tabela 6.65. Znaczenie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym w opinii pracowników według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,0
2	Nie	-	-	-	-	-	4,0	2,0	-	-	2,0	-	-	-	4,0	-	2,0
3	Raczej nie	6,0	2,0	2,0	-	-	8,0	-	-	-	4,0	-	-	-	4,0	2,0	18,0
4	Ani tak, ani nie	14,0	16,0	16,0	10,0	14,0	20,0	10,0	2,0	14,0	22,0	-	8,0	14,0	20,0	8,0	24,0
5	Raczej tak	36,0	28,0	20,0	38,0	30,0	32,0	28,0	12,0	42,0	34,0	60,0	28,0	22,0	20,0	24,0	24,0
6	Tak	36,0	44,0	33,0	30,0	28,0	24,0	18,0	28,0	34,0	22,0	36,0	30,0	30,0	16,0	32,0	26,0
7	Zdecydowanie tak	8,0	10,0	30,0	22,0	28,0	12,0	42,0	58,0	10,0	16,0	4,0	34,0	34,0	36,0	34,0	4,0

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Wśród pracodawców, którzy zadeklarowali „Równowaga między pracą a życiem osobistym jest dla mnie ważna” i zaznaczyli wyszczególnienie *zdecydowanie tak*, dominowali reprezentanci sekcji H – transportu i gospodarki magazynowej (60% wskazań). W dalszej kolejności byli to również pracodawcy z sekcji F – budownictwa oraz G – handlu hurtowego i detalicznego (po 40% wskazań). Żaden z 80 respondentów w tej grupie badanych osób pracujących nie wybrał wyszczególnień *zdecydowanie nie* oraz *nie*. Jedyne przedstawiciele sekcji J, tj. informacji i komunikacji zaznaczyli kategorię *raczej nie*.

Dane empiryczne ukazujące rozkład odpowiedzi dotyczących znaczenia równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym w opinii pracodawców według sekcji PKD zawarto w tabeli 6.66.

Tabela 6.66. Znaczenie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym w opinii pracodawców według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	Nie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	Raczej nie	-	-	-	-	-	-	20,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	Ani tak, ani nie	20,0	-	-	-	-	20,0	20,0	-	-	40,0	20,0	20,0	-	40,0	20,0	20,0
5	Raczej tak	20,0	80,0	20,0	40,0	20,0	40,0	40,0	20,0	40,0	60,0	20,0	20,0	60,0	20,0	20,0	20,0
6	Tak	60,0	20,0	40,0	20,0	20,0	40,0	-	60,0	40,0	-	40,0	40,0	20,0	40,0	40,0	40,0
7	Zdecydowanie tak	-	-	40,0	40,0	60,0	-	20,0	20,0	20,0	-	20,0	20,0	20,0	-	20,0	20,0

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak.

Materiał empiryczny dotyczący znaczenia równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym zostały wzbogacone o kolejne stwierdzenia, do których ustosunkowały się obie grupy badanych (tab. 6.67).

Tabela 6.67. Nastawienie badanych pracowników do relacji praca zawodowa – życie osobiste (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Organizuję i kontroluję swój czas, dzięki czemu nie mam problemów z „równowagą” między pracą i życiem osobistym	1,9	6,1	12,4	24,1	22,9	18,5	14,1
2	Aby starczyło mi czasu na obie te sfery, żyję w pośpiechu i wszystko wykonuje na szybko „byle zrobić”	13,8	10,8	19,6	26,2	21,6	5,1	2,9
3	Czuję, że praca zawodowa i moje życie osobiste pozostają ze sobą w konflikcie i poszukuję sposobów, aby to zmienić	14,3	14,0	22,6	25,6	14,8	5,8	2,9
4	Jestem gotowy(a) zrezygnować z wyższych dochodów na rzecz spędzania większej ilości czasu z bliskimi	19,9	12,3	20,3	26,0	12,1	6,9	2,5
5	Przez pracę moje życie osobiste nie istnieje	26,5	17,8	19,5	22,8	9,1	3,0	1,3
6	Gdyby moje życie rodzinne nie było tak absorbujące, odniósłbym/odniosłabym więcej sukcesów w pracy	20,3	17,6	14,4	22,5	16,4	6,3	2,5

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak.

Na podstawie uzyskanych danych można wnioskować, że:

1. Po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak* ze stwierdzeniem „Organizuję i kontroluję swój czas, dzięki czemu nie mam problemów z równowagą między pracą i życiem osobistym” zgodziło się łącznie 55,5% badanych pracowników. Natomiast 20,4% respondentów – po zsumowaniu odpowiedzi *zdecydowanie nie, nie* oraz *raczej nie* – odrzuciło to przekonanie. Znaczna część respondentów – 24,1% nie miała zdania na ten temat.
2. Z deklaracją, że „Aby starczyło mi czasu na obie te sfery, żyję w pośpiechu i wszystko wykonuje na szybko byle zrobić” zgodziło się łącznie 29,6%; podczas gdy 44,2% odrzuciło ją. Ponadto i w tym przypadku znaczna część ankietowanych zaznaczyła odpowiedź *ani tak, ani nie* – 26,2%.
3. W odniesieniu do tego, że „Czuję, że praca zawodowa i moje życie osobiste pozostają ze sobą w konflikcie i poszukuję sposobów, aby to zmienić” zgodność przekonań z tak sformułowaną deklaracją potwierdziło 23,5% pracowników. Co optymistyczne, ze stwierdzeniem tym nie zgodziło się 50,9% z nich. Odsetek osób niezdecydowanych, podobnie jak w przypadku innych stwierdzeń, był znaczący – 25,6.
4. Do tego, aby być „gotowym(a) zrezygnować z wyższych dochodów na rzecz spędzania większej ilości czasu z bliskim” przyznało się 21,5% pracowników. Większość z nich – 52,5% nie zadeklarowało takiej gotowości.
5. Optymistycznie rozłożyły się wskazania przy zdaniu „Przez pracę moje życie osobiste nie istnieje”. Z takim poczuciem zgodziło się łącznie 13,4% ankietowanych, a aż 63,8% mu zaprzeczyło.
6. Interesująco rozłożyły się również odpowiedzi badanych przy stwierdzeniu „Gdyby moje życie rodzinne nie było tak absorbujące, odniósłbym/odniosłabym więcej sukcesów w pracy” – odnotowano 25,2% łącznych odpowiedzi potwierdzających zgodność przekonań pracowników; 52,3% łącznych odpowiedzi odrzucających tę deklarację; a także 22,5% wskazań *ani tak, ani nie*.

W tabeli 6.68 zawarto odpowiedzi 80 ankietowanych pracodawców i ich przedstawicieli ukazujące zgodność przekonań respondentów z drugiej grupy badanych osób pracujących ze wskazanymi stwierdzeniami.

Tabela 6.68. Nastawienie badanych pracodawców do relacji praca zawodowa–życie osobiste (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Organizuję i kontroluję swój czas, dzięki czemu nie mam problemów z „równowagą” między pracą i życiem osobistym	–	2,5	11,3	26,3	28,6	17,5	13,8
2	Aby starczyło mi czasu na obie te sfery, żyję w pośpiechu i wszystko wykonuję na szybko „byle zrobić”	11,3	12,5	16,3	32,3	13,8	13,8	–
3	Czuję, że praca zawodowa i moje życie osobiste pozostają ze sobą w konflikcie i poszukuję sposobów, aby to zmienić	10,0	12,5	16,3	29,9	25,0	5,0	1,3
4	Jestem gotowy(a) zrezygnować z wyższych dochodów na rzecz spędzania większej ilości czasu z bliskimi	16,3	15,0	25,0	26,1	11,3	5,0	1,3
5	Przez pracę moje życie osobiste nie istnieje	18,8	20,0	25,0	28,6	6,3	1,3	–
6	Gdyby moje życie rodzinne nie było tak absorbujące, odniósłbym/odniósłabym więcej sukcesów w pracy	20,0	10,0	16,3	20,0	23,6	8,8	1,3

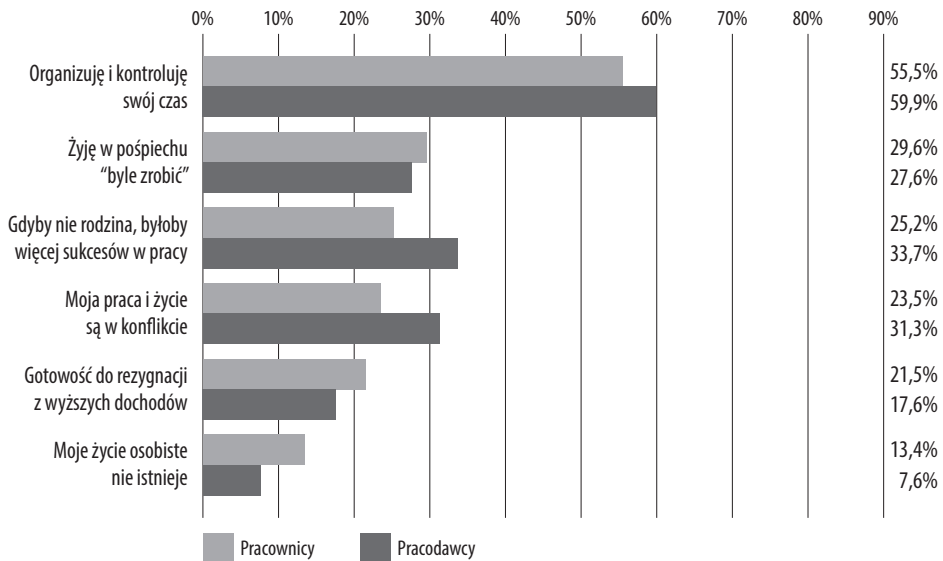
Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Jak wynika z zebranego materiału:

1. Ze sformułowaniem „Organizuję i kontroluję swój czas, dzięki czemu nie mam problemów z równowagą między pracą i życiem osobistym” zgodziło się łącznie 59,9% pracodawców; a zaledwie 13,8% z nich odrzuciło je.
2. Z deklaracją, że „Aby starczyło mi czasu na obie te sfery, żyję w pośpiechu i wszystko wykonuję na szybko byle zrobić” zgodziło się łącznie 27,6%; natomiast odrzuciło ją łącznie 40,1% ankietowanych z tej grupy. Aż 32,3% nie miało zdania na ten temat.
3. Zgodność przekonań z deklaracją „Czuję, że praca zawodowa i moje życie osobiste pozostają ze sobą w konflikcie i poszukuję sposobów, aby to zmienić” wyraziło 31,3% respondentów; podczas gdy 38,8% nie wyraziło takiego przekonania. Ponadto ponownie wysoki był procent osób niezdecydowanych – 29,9%, które zaznaczyły odpowiedź *ani tak ani nie*.
4. Do tego, aby „Być gotowym(a) zrezygnować z wyższych dochodów na rzecz spędzania większej ilości czasu z bliskim” przyznało się 17,6% pracodawców. Taką możliwość odrzuciło łącznie 56,3% respondentów. Ponownie też odsetek osób niezdecydowanych był znaczący – 26,1.
5. Z poczuciem, że „Przez pracę moje życie osobiste nie istnieje” zgodziło się łącznie 7,6% ankietowanych, a aż 63,8% mu zaprzeczyło.

6. Natomiast ze zdaniem „Gdyby moje życie rodzinne nie było tak absorbujące, odniosłbym/odniosłabym więcej sukcesów w pracy” – odnotowano 33,7% łącznych odpowiedzi potwierdzających zgodność przekonań pracodawców; 46,3% łącznych odpowiedzi odrzucających tę deklarację; a także 20,0% wskazań *ani tak, ani nie*.

Zsumowane odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak* według wielkości wskazań, dotyczące nastawienia pracowników i pracodawców do relacji praca zawodowa–życie osobiste zobrazowano graficznie na wykresie 6.11.



Wykres 6.11. Nastawienie badanych pracowników i pracodawców do relacji praca zawodowa – życie osobiste

W odniesieniu do powyższych stwierdzeń rozmówcy, z którymi przeprowadzono wywiady, zostali poproszeni o zdefiniowanie „równowagi” między pracą zawodową a życiem osobistym oraz o ustosunkowanie się do pytania, czy w ich subiektywnym odczuciu zachowują tę równowagę. W tym kontekście pojawiły się m.in. następujące wypowiedzi wskazujące na jej brak w życiu badanych:

„Równowagę zdefiniowałabym jako stan, w którym w tym momencie mam czas na wszystko: i na pracę i na odpoczynek i na dom i na rodzinę. Niestety rzadko ją osiągam”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Nie mam w swoim życiu równowagi. Powiem tak: z jednej strony zarabiam na tyle dużo, że mam jakieś swoje marzenia i chciałabym je zrealizować, ale na tyle mało, że nie mogę jednocześnie odkładać tych

pieniędzy i robić tego, co bym chciała, więc albo poświęcam się pracy i ciutam te pieniądze, albo poświęcam się domowi i rodzinie i wtedy mam poczucie, że ten mój cel – bo nie pieniądze są same w sobie celem, tylko są środkiem do celu – się wtedy oddala”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Nie, absolutnie nie mam – praca pochłania mnie w większym stopniu. Taka równowaga to dla mnie byłaby możliwość codziennego wyboru, ile poświęcam czasu na pracę, a ile na swoje prywatne sprawy. Natomiast jestem w sytuacji pewnego przymusu finansowego, ponieważ moja praca jedna nie zabezpiecza absolutnie takich zupełnie podstawowych potrzeb i jestem zmuszona do pracy w trzech miejscach, poświęcania popołudni na zdobycie środków, żeby mnie było stać na książkę, urlop, kino i restaurację, a nie tylko na płacenie rachunków”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Nie, nie jest zachowana. Równowaga ta oznacza dla mnie stan, kiedy wyłączam się zupełnie po powrocie do domu, nie ma żadnych telefonów, nie myślę, co na jutro do pracy muszę przygotować – tego typu rzeczy – kiedy nie biorę pracy do domu, poświęcam się całkiem rodzinie, robię to, co lubię, spotykam swoje towarzystwo poza pracą, ale nie rozmawiamy o pracy”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, dietetyk, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna).

„Zdefiniowałabym taką równowagę może w ten sposób, że problemów związanych z pracą i związanego z nimi przeciążenia nie staram się przenosić na grunt domowy. Praca jest w pracy, a dom to dom. Chociaż nieraz pewnie myślę o pracy, ale nie okazuję tego w domu. Niestety u mnie codziennie nie ma równowagi”.

(kobieta, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pośrednik pracy, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 13 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Taka idealna harmonia, między domem a pracą, między biurem a rodziną... Że udaje mi się na wszystko znaleźć czas – nie tracę czasu na pracę w domu, i w pracy nie zajmuję się sprawami domowymi. Nie ma u mnie czegoś takiego”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 23 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

Deklaracje dotyczące subiektywnego poczucia posiadania równowagi dotyczyły jedynie kilku rozmówców, co ciekawe, głównie reprezentantów sekcji A i S. Oto przykładowe opinie na ten temat:

„Nie możemy sobie pozwolić na inny wybór niż praca, gdyż jak dokonam innego wyboru nastąpiłaby katastrofa. Rodzina to rozumie i mnie wspiera i w związku z tym że na razie wychodzą mi moje przedsięwzięcia rodzina korzysta z sytuacji finansowej”.

(mężczyzna, 48 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Uważam, że mam równowagę w swoim życiu. Inaczej powiem – nie mam poczucia braku równowagi, tzn. przesycenia pracą. Znajduję zarówno czas na obowiązki, jak i na przyjemności”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Zdecydowanie mam. To czas i dla mnie, i dla żony, i dla dzieci. Praca nie jest kosztem domu a dom nie jest kosztem pracy. I tyle”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, S – pozostała działalność usługowa)

„Równowagę zdefiniowałabym w taki sposób, że właśnie mogę znaleźć czas dla siebie, na przyjemności, na życie prywatne; że jednak mi się to udaje znaleźć czas na coś, co daje mi przyjemność, a nie być 24 godziny w pracy. Ze względu na pracę, którą tutaj wykonujemy myślę, że ja mam taką równowagę”.

(kobieta, 41 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Oczywiście że w moim życiu jest równowaga. To na tym polega, że nie muszę nic wybierać. Przez całe życie chyba do tego się dążyło, żeby nie trzeba było wybierać między pracą, a życiem osobistym”.

(mężczyzna, 56 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Równowaga między pracą, a życiem prywatnym to jest zdolność godzenia pracy zarobkowej ze sprawami prywatnymi, tak żeby jedno nie kolidowało z drugim. I można jeszcze dodać, że to jest jakiś sposób na

unikanie stresów związanych z tymi właśnie dwoma czynnikami, z godzeniem ich. Myślę, że ja osiągnąłem taką właśnie równowagę”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwitant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Wiadomo, człowiek ma dużo obowiązków, czy ten, którego utrzymują rodzice, czy ten, który już mieszka sam – zawsze są jakieś tam obowiązki, ale nie wolno ich zaniedbywać i należy odkładać przyjemności na bok, kiedy będzie na to czas. Wtedy jest ta równowaga, bo jeżeli zacznie się od przyjemności, a się narobi zaległości w domu lub w pracy, wtedy już się zaczyna robić harmider, tworzy się chaos. Zaległości zaczynają się nawarstwiać i powstaje bałagan. Reasumując: równowaga polega na tym, że nie wolno zostawiać pracy i obowiązków na rzecz przyjemności. Mi się wydaje, że ja mam w swoim życiu taką równowagę”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwitant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Przechodząc do oceny charakteru relacji między pracą zawodową a życiem osobistym wskazać można, że ze stwierdzeniem „Relacje między pracą a sferą osobistą w moim życiu cechuje »równowaga«” zgodziło się łącznie 49,6% badanych pracowników, w tym:

- odpowiedź *zdecydowanie tak* zaznaczyło 5,0%;
- odpowiedź *tak* zaznaczyło 13,9%;
- odpowiedź *raczej tak* zaznaczyło 30,7%.

Z deklaracją tą nie zgodziło się – po zsumowaniu wskazań – 19,9% respondentów, w tym:

- odpowiedź *zdecydowanie nie* zaznaczyło 2,3%;
- odpowiedź *nie* zaznaczyło 4,6%;
- odpowiedź *raczej nie* zaznaczyło 13,0%.

Podkreślić należy, że 30,5% pracowników nie miało zdania na ten temat.

W grupie pracodawców z kolei ze stwierdzeniem „Relacje między pracą a sferą osobistą w moim życiu cechuje »równowaga«” zgodziło się łącznie 43,6% ankietowanych, w tym:

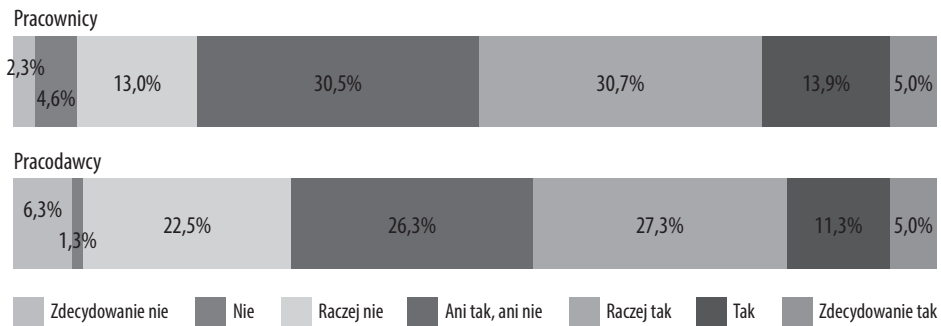
- odpowiedź *zdecydowanie tak* zaznaczyło 5,0%;
- odpowiedź *tak* zaznaczyło 11,3%;
- odpowiedź *raczej tak* zaznaczyło 27,3%.

Z deklaracją tą nie zgodziło się – po zsumowaniu wskazań – 30,1% respondentów, w tym:

- odpowiedź *zdecydowanie nie* zaznaczyło 6,3%;
- odpowiedź *nie* zaznaczyło 1,3%;
- odpowiedź *raczej nie* zaznaczyło 22,5%.

Część osób – 26,3% wybrała wskazanie *ani tak, ani nie*.

Odpowiedzi respondentów zobrazowano graficznie na wykresie 6.12.



Wykres 6.12. Równowaga w relacjach między pracą zawodową a sferą osobistą w opinii badanych osób pracujących

Odwołując się w tym miejscu analiz do 16 wybranych sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności zauważyć można, że wśród pracowników, którzy zadeklarowali „Relacje między pracą a sferą osobistą w moim życiu cechuje »równowaga«” i zaznaczyli wyszczególnienie *zdecydowanie tak* dominowali reprezentanci sekcji J – informacji i komunikacji (14% wskazań), a następnie H – transportu i gospodarki magazynowej oraz R – działalności związanej z kulturą, rozrywką i rekreacją (po 12% wskazań). Jednocześnie także największa liczba pracowników z sekcji J zaznaczyła wyszczególnienie *zdecydowanie nie*, co ukazuje tabela 6.69. Natomiast po zsumowaniu odpowiedzi na *tak* dominowały wskazania reprezentantów sekcji A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo (68%) i O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne (72%). W sytuacji zaś zsumowania odpowiedzi na *nie* rozkład odpowiedzi prezentował się następująco: sekcja J – informacja i komunikacja (32%); K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa (34%); Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna (36%) oraz S – pozostała działalność usługowa (46%).

Tabela 6.69. Równowaga w relacjach między pracą zawodową a sferą osobistą w opinii badanych pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	2,0	2,0	–	–	12,0	8,0	–	–	–	4,0	–	6,0	–	2,0
2	Nie	–	10,0	2,0	6,0	–	6,0	10,0	2,0	4,0	4,0	14,0	2,0	2,0	2,0	4,0	6,0
3	Raczej nie	4,0	8,0	8,0	10,0	12,0	12,0	10,0	24,0	6,0	14,0	6,0	8,0	10,0	28,0	10,0	38,0
4	Ani tak, ani nie	28,0	22,0	38,0	30,0	36,0	48,0	18,0	20,0	38,0	48,0	32,0	14,0	40,0	38,0	26,0	12,0
5	Raczej tak	48,0	38,0	28,0	38,0	24,0	22,0	18,0	36,0	36,0	22,0	32,0	52,0	28,0	22,0	28,0	20,0
6	Tak	10,0	18,0	16,0	12,0	16,0	10,0	18,0	8,0	10,0	8,0	16,0	20,0	14,0	4,0	20,0	22,0
7	Zdecydowanie tak	10,0	4,0	6,0	2,0	12,0	2,0	14,0	2,0	6,0	4,0	–	–	6,0	–	12,0	–

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

W grupie badanych pracodawców, którzy zadeklarowali „Relacje między pracą a sferą osobistą w moim życiu cechuje »równowaga«” i zaznaczyli wyszczególnienie *zdecydowanie tak* dominowali z kolei przedstawiciele H – transportu i gospodarki magazynowej (40% odpowiedzi). Tyle samo wskazań w wyszczególnieniu *zdecydowanie nie* zaznaczyli natomiast pracodawcy z sekcji K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa oraz Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna.

Materiał empiryczny na ten temat zawarto w tabeli 6.70.

Tabela 6.70. Równowaga w relacjach między pracą zawodową a sferą osobistą w opinii badanych pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	–	–	–	–	20,0	40,0	–	–	–	–	–	40,0	–	–
2	Nie	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
3	Raczej nie	20,0	–	–	40,0	20,0	–	60,0	40,0	20,0	20,0	40,0	20,0	–	20,0	–	60,0
4	Ani tak, ani nie	20,0	–	40,0	–	20,0	60,0	–	20,0	20,0	60,0	20,0	40,0	40,0	20,0	200	40,0
5	Raczej tak	60,0	80,0	20,0	20	20,0	40,0	20,0	–	40,0	20,0	20,0	20,0	40,0	–	40,0	–
6	Tak	–	20,0	20,0	40,0	–	–	–	–	20,0	–	20,0	–	–	20,0	40,0	–
7	Zdecydowanie tak	–	–	–	–	40,0	–	–	–	–	–	–	20,0	20,0	–	–	–

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Zaprezentowane dane empiryczne można uzupełnić przykładowymi wypowiedziami rozmówców. W trakcie przeprowadzanych wywiadów pojawiały się opinie, że zarówno pracownicy, jak i pracodawcy muszą wybierać, na którą ze sfer – pracę zawodową czy życie osobiste – poświęcają swój czas i energię. Niezależnie od reprezentowanej branży w zebranym materiale źródłowym zaobserwowano dominację aktywności zawodowej nad innymi obszarami biografii badanych:

„Jestem rolnikiem i u mnie to wszystko jest sezonowe. Choć życie osobiste jest ważne to myślę, że jednak chyba praca wygrywa bo wiadomo z tego się utrzymujemy”.

(mężczyzna, 30 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny wolny, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„W rolnictwie nie mam wyboru. Na pierwszym miejscu jest praca w gospodarstwie, gdyż nie można sobie pozwolić na inny wybór, gdyż to decyduje o naszej sytuacji finansowej”.

(mężczyzna, 48 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Częściej poświęcam swój czas i energię na pracę. Póki co, to praca wygrywa”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Tak, codziennie zwykle wygrywa praca, poczucie obowiązku wobec pacjenta, wobec obcego człowieka”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Myślę że praktycznie codziennie takiego wyboru dokonuję w moim zawodzie. Właściwie to nie mam wyboru. Żeby zarobić na utrzymanie rodziny muszę pracować, a żeby stać mnie było na coś więcej, muszę więcej pracować, dlatego często poświęcam życie rodzinne żeby pracować”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Myślę, że praca wygrywa w moim życiu. I to jest niezależne ode mnie, ponieważ do pracy idę po prostu rano a później jestem już wyczerpany kiedy wracam do domu i nie mam możliwości podziatu tej energii. Czyli wyczerpuję ją w pracy i w domu już mi jej nie starcza. Tutaj nie mogę wybrać żeby więcej energii zostało na obowiązki domowe. Wygrywa sfera zawodowa”.

(mężczyzna, 29 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 7 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Codziennie to robię – dokonuję wyboru i wygrywa praca. Pewnie tak naprawdę, to nie jest konieczne takie poświęcenie”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Niestety praca to mój numer jeden. Często zdarza się, że muszę zostać dłużej w pracy, wiadomo, mam za to odpowiednie pieniądze, ale jak ktoś kiedyś powiedział – pieniądze to nie wszystko”.

(kobieta, 29 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kosmetyczka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Im dłużej pracuję, to wiem, że dodatkowy grosz do domu przyniosę. A to zawsze się przyda. Coś kosztem czegoś – no nie ma w przyrodzie nic za darmo, prawda?”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Zdecydowanie nieliczne były natomiast wypowiedzi rozmówców (7 osób) dotyczące braku odczuwania konfliktu między pracą zawodową a ich życiem osobistym. Umiejętność zachowywania równowagi – jak się wydaje – wynikała zarówno z wieku, wyznawanego systemu wartości, jak i doświadczeń osobistych. Refleksje badanych na ten temat ukazano poniżej:

„Wybierać nie muszę. Praca jest dla mnie tak samo ważna, jak życie osobiste. Z wiekiem poświęcam więcej czasu rodzinie niż pracy. Nie ma takiego momentu, kiedy praca wygrywa, absolutnie nie. Tzn. w pracy musi być wszystko zrobione, ale na tyle poukładałam sobie to w głowie, że praca musi być wykonana, a ja muszę być na bieżąco. Zdarza mi się, że mam problem z jakąś pracą, ale to nadrabiam”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Oczywiście wygrywa rodzina. Ja nie przedkładałam pracy nad rodzinę, absolutnie nie. Kiedyś to robiłam, ale zauważyłam, że jest to nie w porządku wobec rodziny. Ponadto zakład odpowiednio mnie nie wynagradza, także nie ma sensu tego robić, bo człowiek jest niedoceniany – tylko lekarze i pielęgniarki są doceniani, a reszta personelu nie. Dlatego stwierdziłam, że nie warto przedkładać pracy ponad rodzinę”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, dietetyk, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Nie mam problemu z takimi wyborami. Praca jest pracą, a poza nią mam bardzo dużo znajomych, więc nie muszę narzekać na nudę, ale nie muszę poświęcać jednego kosztem drugiego”.

(kobieta, 57 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, starszy inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 35 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Wybierając pracę zastanawiałem się długo nad samym trybem pracy. Nie interesuje mnie praca w soboty i niedziele, weekendy chcę mieć dla siebie – i mam. Więc nie ma w moim przypadku walki o dom w pracy i pracy w domu. Jak czegoś nie skończę w środę, zrobię w czwartek. Ale nie mam na głowie aż tylu obowiązków, bym zwyczajnie żył pod presją i nie wyrabiał”.

(mężczyzna, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 8 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Staram się to wypośredkować pracę i życie osobiste. Jak jestem tutaj, skupiam się na pracy, poświęcam się swoim podopiecznym – żyjemy trochę ich problemami. Natomiast wychodząc z pracy, zamykam drzwi,

zamykam problemy i idę do swojej rodziny i tam mam drugie życie. Naprawdę staram się to równoważyć”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, instruktor muzyki, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Po iluś latach człowiek jest sobie w stanie wypracować taki system, gdzie można godzić pracę z życiem zawodowym, żeby jedno z drugim nie kolidowało. Jak mówię, nie mam z tym problemu, nie muszę podejmować takich wyborów”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwitant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Był czas kiedy musiałem wybierać między rodziną a pracą, ale to było bardzo dawno temu. Jak dzieci były małe musiałem wtedy zrezygnować z pracy. Na dzień dzisiejszy nie ma takich sytuacji, ale wcześniej tak. To było w innej pracy kiedy miałem małe dzieci, nie miał się kto nimi zająć więc musiałem wybrać.....i do tego opiekowałem się chorą matką”.

(mężczyzna, 56 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Konkludując tę część prezentowanego materiału, zebranego w trakcie badań własnych, w nawiązaniu do opisanego w teoretycznej części monografii zagadnienia szczęścia, wyartykułować można, na jakie źródła szczęścia wskazywali rozmówcy podczas wywiadów:

„Źródłem szczęścia jest moja rodzina i to, że dla jej dobra tak ciężko pracuję i to też mi sprawia przyjemność”.

(mężczyzna, 48 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Największym źródłem szczęścia jest dla mnie moja rodzina, więc żona oraz syn, a następnie praca, radość z posiadania własnego gospodarstwa, zwierząt, dobytku, praca, która sprawia, że robię to co lubię”.

(mężczyzna, 28 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Źródłem szczęścia są dla mnie sytuacje, kiedy mogę wyjechać gdzieś poza dom, wypocząć i zupełnie się zresetować. Najlepiej jeżeli to jest wyjazd w gronie rodzinnym”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Źródłem szczęścia jest dla mnie moja rodzina i dobrze wykonana praca – jak mi się uda dobrze coś zrobić i nikogo na nic nie narazić, to jest drugie moje poczucie radości”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Źródłem szczęścia jest oczywiście życie rodzinne, a utwierdzeniem w tym szczęściu jest dobra praca i to musi ze sobą współgrać”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Źródłem szczęścia jest satysfakcja z pracy i z życia prywatnego. Może jednak z perspektywy czasu widzę, że następuje rozwój mojej sytuacji, kompetencji zawodowych i sytuacji domowej czy prywatnej idzie to jednak do przodu, ale jest to bardzo dużym kosztem i nakładem pracy”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Rodzina daje satysfakcję, dużą więź emocjonalną i ogromną dawkę szczęścia – dzięki niej człowiek wie, że ma dla kogo żyć. Pieniądze szczęścia nie dają, ale bez nich trudno żyć. Co daje szczęście to fakt, że jesteśmy wszyscy w domu zdrowi, bo zdrowia kupić się nie da”.

(mężczyzna, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 8 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Źródłem szczęścia są dla mnie dobre relacje w życiu i zadowolenie z tego, co się dzieje w pracy – poczucie spełnienia w pracy”.

(kobieta, 27 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, psycholog, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„To jest dobre pytanie, bo szczęście ma różne wymiary. To jest wszystko kwestia punktu odniesienia – dla jednego szczęściem jest już posiadanie pracy albo bycie zdrowym, a dla innej osoby to jest za mało. A ma to też związek z pracą, bo mam taki charakter, że zabieram różne trudne sprawy z pracy do domu i później to przeżywam. Co zapewne jest błędem, no ale cóż – każdy ma inną kondycję psychiczną. To też nie da się jednoznacznie odpowiedzieć. Myślę, że dla mnie jest to jakiś rodzaj równowagi, bo na tym etapie życia zdobywa się umiejętność pewnej harmonii – życia w zgodzie z sobą i z tym, co jest. Nie jakaś ciągła gonitwa

za czymś, tylko jakiś stan constans – poczucie bezpieczeństwa, równowaga. Na pewno także pieniądze, zdrowie, itd. – wszystko po trochu”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, dyrektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Kończąc tę część rozważań zaakcentować należy, że prezentowane wyniki potwierdzają wcześniejsze wypowiedzi badanych, w których równowadze pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym przypisywano duże znaczenie (łącznie 82,8% pracowników i 84,9% pracodawców). Cechowała ona też relacje między aktywnością zawodową a prywatną 49,6% pracowników oraz 43,6% pracodawców. Jeśli przyjmiemy, że badani wysoko ocenili swoje zaangażowanie w pracę zawodową (łącznie 70,8% badanych z pierwszej grupy osób pracujących i 91,2% z grupy drugiej), to nie powinno dziwić, że była ona dominującą formą ich aktywności życiowej.

7. Skutki wynikające z oddziaływania pracy zawodowej na oba obszary funkcjonowania osób pracujących

7.1. Skutki dla funkcjonowania pracowników i pracodawców w obszarze pozazawodowym

Przechodząc w tej części niniejszej monografii do skutków, jakie wynikają z oddziaływania pracy zawodowej na różne sfery życia osób pracujących, odnieść się można w pierwszej kolejności do takich zagadnień, jak:

- czas poświęcany na wybrane sfery życia osobistego,
- wymiar posiadanego czasu wolnego,
- trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym,
- relacje międzyludzkie w życiu osobistym,
- samoocena stanu zdrowia.

Z analiz empirycznych zaprezentowanych w podrozdziale 6.3. wynika, że praca zawodowa była dominującą sferą aktywności życiowej osób pracujących – 74,4% odpowiedzi z grupy badanych pracowników oraz 91,4% odpowiedzi z grupy badanych pracodawców. Aktywność ta została jednocześnie uznana za najmniej zaniedbany obszar życia respondentów – jedynie 9,8% pracowników i 5,0% pracodawców zaznaczyło, że poświęca na pracę za mało czasu. W nawiązaniu do sfery życia pozazawodowego wskazać można na te formy aktywności, na które respondenci nie mieli czasu przez swoją pracę zawodową. Materiał na ten temat, zebrany na podstawie odpowiedzi 800 pracowników, prezentuje tabela 7.1.

Na podstawie uzyskanych danych empirycznych można wymienić formy aktywności pozazawodowej, na które respondenci z pierwszej badanej grupy osób pracujących nie mieli czasu przez swoją pracę. Według hierarchii wskazań były to następujące obszary życia osobistego:

- 1) aktywność fizyczna, czyli dbanie o zdrowie i uprawianie sportu – 28,0% odpowiedzi;
- 2) aktywność hobbystyczna związana z rozwijaniem zainteresowań, podróżami oraz rozwojem osobistym – 26,4%;
- 3) aktywność kulturalna przejawiająca się m.in. chodzeniem do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd. – 23,3%;
- 4) czas wolny przeznaczony na sen; wypoczynek; relaks – 17,5%;
- 5) aktywność towarzyska, a zatem spotkania z przyjaciółmi i znajomymi – 16,4%;

- 6) aktywność rodzinna, w tym funkcjonowanie w rolach: syna/córki/, męża/żony, ojca/matki – 13,9%;
- 7) aktywność edukacyjna dotycząca dalszego kształcenia się, związanego bądź niezwiązanego z pracą zawodową – 13,3%;
- 8) aktywność społeczna obejmująca prace społeczne, przynależność do organizacji pozarządowych/obywatelskich oraz instytucji Kościoła – 8,9%.

Jako ważne należy podkreślić to, że praca zawodowa zakłócała życie osobiste tylko niektórych badanych pracowników. Pozostali jednoznacznie stwierdzili, że nie kolidowała ona z ich życiem prywatnym – 44,8%.

Tabela 7.1. Sfery życia osobistego, na które pracownicy nie mieli czasu z powodu pracy zawodowej (N=800)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.	186	23,3
2	Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie	140	17,5
3	Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową	106	13,3
4	Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu	224	28,0
5	Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/żony, ojca/matki i in.	111	13,9
6	Przynależność do organizacji /instytucji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła	71	8,9
7	Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty	211	26,4
8	Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi	131	16,4
9	Moja praca nie koliduje z życiem prywatnym	358	44,8

Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

Zaznaczyć też trzeba, że uzyskane dane w znacznym stopniu są zbieżne z odpowiedziami zamieszczonymi w podrozdziale 6.3. dotyczącymi preferencji związanych z rozkładem aktywności życiowej. W podobnym tonie wypowiedzieli się badani pracodawcy. Wskazania na ten temat zawarto w tabeli 7.2.

Analizując materiał empiryczny uzyskany na podstawie odpowiedzi przedstawicieli drugiej badanej grupy osób można stwierdzić – według hierarchii wskazań – że w wyniku czasu poświęcanego pracy zawodowej, pracodawcy zaniedbywali następujące obszary życia osobistego:

- 1) aktywność fizyczną – 68% odpowiedzi,
- 2) czas wolny – 42%;
- 3) aktywność hobbystyczną – 38%;
- 4) aktywność towarzyską – 36%;

- 5) aktywność kulturalną – 34%;
- 6) aktywność rodzinną – 22%;
- 7) aktywność społeczną – 18%;
- 8) aktywność edukacyjną – 14%.

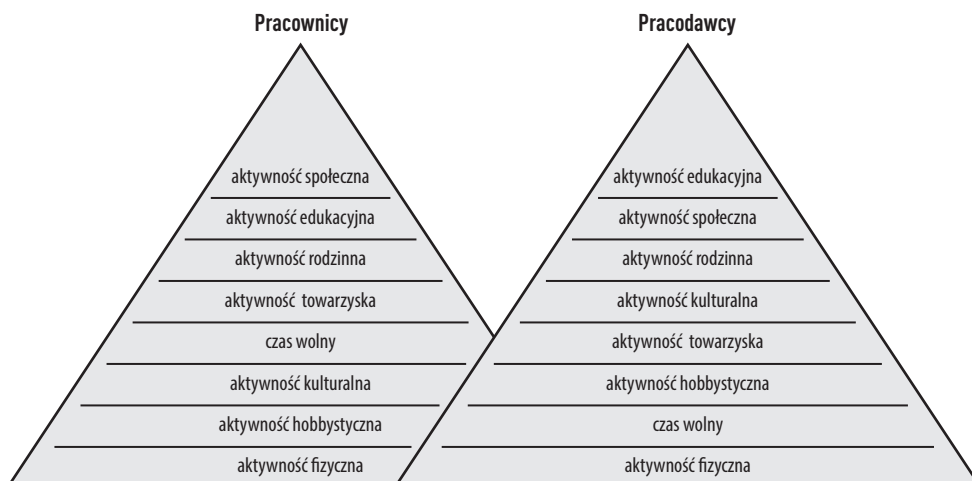
Tabela 7.2. Sfery życia osobistego, na które pracodawcy nie mieli czasu z powodu swojej pracy zawodowej (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.	17	34,0
2	Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie	21	42,0
3	Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową	7	14,0
4	Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu	34	68,0
5	Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/zony, ojca/matki i in.	11	22,0
6	Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła	9	18,0
7	Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty	19	38,0
8	Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi	18	36,0
9	Moja praca nie koliduje z moim życiem osobistym	30	37,5

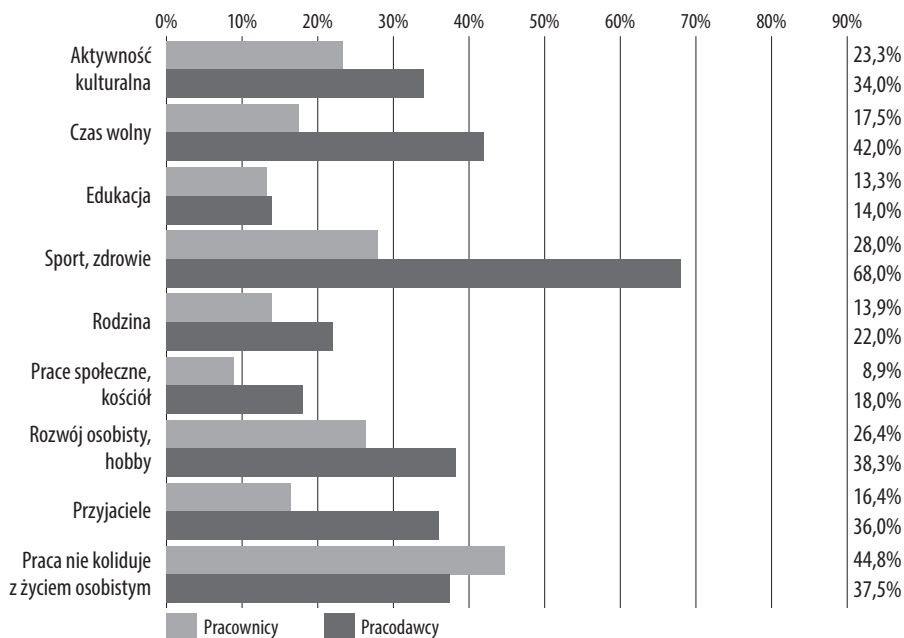
Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

Stwierdzenie, że „Moja praca nie koliduje z życiem prywatnym” zaznaczyło w tym przypadku 37,5% respondentów, a zatem nieco mniej niż w grupie pierwszej.

Wskazania pracowników i pracodawców obrazują rysunek 7.1. i wykres 7.1.



Rysunek 7.1. Sfery życia osobistego, na które osoby badane nie miały czasu z powodu pracy zawodowej



Wykres 7.1. Sfery życia osobistego, na które osoby badane nie miały czasu z powodu pracy zawodowej

Z zagadnieniem czasu przeznaczanego na życie osobiste wiąże się problem czasu wolnego, któremu poświęcono szersze rozważania w teoretycznej części pracy. Przedstawić zatem można deklarowaną przez ankietowanych ilość posiadanego tygodniowego czasu tylko dla siebie (z wyłączeniem nocnego snu). W grupie badanych pracowników dominował wymiar „21–30 godzin” – 22,7% odpowiedzi (czyli średnio 4 h dziennie). Natomiast w grupie badanych pracodawców dominował mniejszy wymiar, tj. „11–20” godzin czasu wolnego w skali tygodnia – 28,8% (czyli średnio 2,8 h dziennie). Analizując uzyskane dane empiryczne na ten temat, które ukazuje tabela 7.3, należy zwrócić szczególną uwagę na wysokie wskazania wyszczególnienia „10 godzin i poniżej” – 19,3% pracowników oraz 27,4% pracodawców.

Tabela 7.3. Tygodniowy wymiar posiadanego czasu wolnego w świetle odpowiedzi osób badanych

Lp.	Wyszczególnienie	Pracownicy (N=800)		Pracodawcy (N=80)	
		Liczba odpowiedzi	%	Liczba odpowiedzi	%
1	10 godzin i poniżej	154	19,3	22	27,4
2	11–20 godzin	138	17,3	23	28,8
3	21–30 godzin	182	22,7	8	10,0
4	31 i więcej godzin	109	13,6	4	5,0
5	trudno powiedzieć	217	27,1	23	28,8

Odwołując się w tym miejscu analiz do 16 sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności można zauważyć, że najniższy tygodniowy wymiar posiadanego czasu wolnego, a zatem wspomniane „10 godzin i poniżej” dotyczy – w świetle odpowiedzi pracowników ukazanych w kolejnej tabeli – sekcji C, tj. przetwórstwa przemysłowego – 62%. Z kolei posiadanie czasu wolnego w największym wymiarze zaproponowanym osobom badanym w kwestionariuszu ankiety, tzn. „31 godzin i więcej” zadeklarowali reprezentanci sekcji A, tj. rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa – 32%, a także sekcji J – informacja i komunikacja – 30%.

Tabela 7.4. Tygodniowy wymiar posiadanego czasu wolnego przez pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	10 godzin i poniżej	4,0	62,0	8,0	40,0	14,0	14,0	22,0	16,0	14,0	12,0	18,0	28,0	20,0	16,0	14,0	6,0
2	11–20 godzin	6,0	6,0	14,0	32,0	24,0	20,0	4,0	10,0	22,0	20,0	28,0	14,0	22,0	18,0	10,0	26,0
3	21–30 godzin	30,0	10,0	32,0	8,0	24,0	18,0	22,0	28,0	16,0	26,0	30,0	28,0	10,0	22,0	16,0	44,0
4	31 i więcej godzin	32,0	–	12,0	–	16,0	22,0	30,0	14,0	24,0	8,0	12,0	6,0	12,0	2,0	16,0	12,0
5	trudno powiedzieć	28,0	22,0	34,0	20,0	22,0	26,0	22,0	32,0	24,0	34,0	12,0	24,0	36,	42,0	44,0	12,0

Zestawiając wskazania pracodawców można sformułować wniosek, że najniższy tygodniowy wymiar posiadanego czasu wolnego – „10 godzin i poniżej” – również dotyczył osób pracujących w sekcji C, tj. przetwórstwa przemysłowego – 60%. Z kolei wyszczególnienie „31 godzin i więcej” zaznaczyli wyłącznie pracodawcy z takich branż, jak: F – budownictwo; J – informacja i komunikacja; L – działalność związana z obsługą rynku nieruchomości oraz S – pozostała działalność usługowa. Dane na te temat zawarto w tabeli 7.5.

Tabela 7.5. Tygodniowy wymiar posiadanego czasu wolnego przez pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	10 godzin i poniżej	40,0	60,0	20,0	40,0	–	40,0	20,0	–	40,0	20,0	40,0	40,0	20,0	20,0	20,0	20,0
2	11–20 godzin	40,0	20,0	40,0	40,0	60,0	–	–	40,0	20,0	60,0	40,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
3	21–30 godzin	20,0	20,0	–	20,0	20,0	40,0	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–	20,0
4	31 i więcej godzin	–	–	20,0	–	–	–	20,0	–	20,0	–	–	–	–	–	–	20,0
5	trudno powiedzieć	–	–	20,0	–	20,0	20,0	60,0	60,0	20,0	20,0	20,0	20,0	60,0	60,0	60,0	20,0

Zagadnienie czasu wolnego oraz związanego z nim odpoczynku, relaksu i „leniuchowania” zostało podjęte w trakcie przeprowadzonych wywiadów. Wśród rozmówców, niez-

leżnie od reprezentowanych i wskazanych powyżej sekcji PKD, dominowały wypowiedzi wskazujące na trudności z posiadaniem czasu tylko dla siebie. Przyczyną tego stanu była wykonywana praca zawodowa, jak również obowiązki domowe (zwłaszcza w przypadku kobiet). Oto przykładowe wypowiedzi:

„Z tym jest ciężko, gdyż od wiosny do późnej jesieni nie mam prawie wcale czasu wolnego. Jedynym czasem wolnym jest niedziela pomiędzy pracami rano i wieczorem”.

(mężczyzna, 48 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Powiedzmy, że co drugą sobotę i niedzielę staram się, żeby chociaż pół dnia było słodkiego lenistwa. Kiedy jestem sama ze sobą. Samo bycie w domu mi wystarcza”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Na urlopie. Tylko i wyłącznie. W weekendy też pracuję albo uzupełniam domowe zaległości. Sprzątam, czytam, oglądam telewizję, wychodzę do restauracji”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Czasu na odpoczynek i relaks nie mam. Nie pamiętam, kiedy ostatni raz leniuchowałam”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„To powiedzmy jeden weekend w miesiącu mogę sobie tak wygospodarować żeby trochę odpocząć. Natomiast nawet jak nie pracuję to zdarza się, że wyjeżdżam na szkolenia; muszę czytać fachową literaturę; muszę się cały czas dokształcać; mam jakieś spotkania czasami sobotnie biznesowe więc to zajmuje trochę czasu”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Nie wiem co to jest prawdziwy relaks, ponieważ z pracy do domu i tam harówka. Masakra, takie życie. Cały czas w biegu, czasem czegoś przez to zapomnę”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Nie, nie mam na to czasu. W sobotę całą sprzątam, a w niedzielę odpoczywam w taki sposób, że nie muszę wykonywać dodatkowych obowiązków domowych, takich jak pranie i prasowanie, poza robieniem śniadania, obiadu i kolacji. Czasami wyjdę np. na dłuższy, niedzielny spacer z psem”.

(kobieta, 36 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 12 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodo-
wa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Nie mam czasu odpocząć i poleniuchować – ostatnimi czasy mi się to nie zdarza. Przy jakimś filmie, książce, wieczorem, jak dzieci wcześniej zasną. Ale często jest tak, że przy usypianiu dzieci zasypiam ja sama”.

(kobieta, 32 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik biurowy, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Rzadko, bardzo rzadko. Ze względu na to, że mam dużo prac, to często jestem bardzo późno w domu”.

(kobieta, 27 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, psycholog, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

W nawiązaniu do powyższego materiału empirycznego oraz zarejestrowanych wypowiedzi przejść można do analizy trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym. Spośród 800 pracowników – 556 osób, tzn. 69,5% nie zgłosiło występowania takich trudności. Są to więc bardzo optymistyczne dane ukazane w tabeli 7.6. Natomiast wśród pozostałej części badanych zgłaszających takie problemy – 126 osób, tj. 15,8% zgodziło się ze stwierdzeniem „Praca negatywnie oddziałuje na moje życie osobiste”. Najmniejszą liczbę wskazań otrzymało wyszczególnienie „Oba powyższe” oznaczające, że zarówno praca zawodowa negatywnie oddziałuje na sferę prywatną, jak i sfera prywatna negatywnie oddziałuje na wykonywanie pracy – 10,6% odpowiedzi, tj. 85 ankietowanych. Najmniejszą liczbę wskazań otrzymało natomiast wyszczególnienie „Moje życie osobiste negatywnie oddziałuje na pracę zawodową” – 4,1%, czyli 33 osoby spośród 800 badanych. W grupie 80 pracodawców natomiast 55 osób, a zatem 68,7% nie zgłosiło problemów z godzeniem obu tytułowych sfer życia. Jedynie 14 pracodawców stanowiących 17,5% ogółu ankietowanych w tej grupie osób pracujących zgodziło się ze stwierdzeniem, że „Praca negatywnie oddziałuje na moje życie osobiste”. Najmniejszą liczbę wskazań otrzymało wyszczególnienie „Oba powyższe” – 13,8%. Należy zauważyć, że żaden z respondentów nie zaznaczył wyszczególnienia dotyczącego negatywnego oddziaływania życia osobistego na wykonywaną pracę zawodową.

Tabela 7.6. Rodzaj trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym w świetle odpowiedzi osób badanych

Lp.	Wyszczególnienie	Pracownicy (N=800)		Pracodawcy (N=80)	
		Liczba odpowiedzi	%	Liczba odpowiedzi	%
1	Praca negatywnie oddziałuje na moje życie osobiste	126	15,8	14	17,5
2	Moje życie osobiste negatywnie oddziałuje na pracę zawodową	33	4,1	–	–
3	Oba powyższe	85	10,6	11	13,8
4	Żadne z powyższych	556	69,5	55	68,7

W odniesieniu do reprezentowanych sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności zauważyć można, że na negatywne oddziaływanie pracy zawodowej wskazywali przede wszystkim pracownicy z takich branż, jak: Q, czyli opieki zdrowotnej i pomocy społecznej – 36%, F, czyli budownictwa i J, czyli informacji i komunikacji – po 30% odpowiedzi. Wzajemne negatywne oddziaływanie obu tych podstawowych sfer życia zgłosili przedstawiciele sekcji O – administracji publicznej i obrony narodowej; obowiązkowych zabezpieczeń społecznych – 34% wskazań; a za nimi w dalszej kolejności z sekcji K – działalności finansowej i ubezpieczeniowej – 26% wskazań. Z kolei negatywne oddziaływanie sfery prywatnej w stosunku do wykonywanej pracy zawodowej zaznaczyli głównie ankietowani z sekcji N – działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca – 12% odpowiedzi oraz H – transport i gospodarka magazynowa – 10% odpowiedzi. Dane procentowe dotyczące rodzaju trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym w świetle odpowiedzi pracowników według sekcji PKD zawarto w tabeli 7.7.

Tabela 7.7. Rodzaj trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Praca negatywnie oddziałuje na moje życie osobiste	2,0	20,0	30,0	6,0	14,0	18,0	30,0	12,0	8,0	20,0	20,0	10,0	10,0	36,0	8,0	8,0
2	Moje życie osobiste negatywnie oddziałuje na pracę zawodową	–	8,0	4,0	2,0	10,0	6,0	2,0	–	4,0	–	12,0	2,0	6,0	4,0	–	6,0
3	Oba powyższe	20,0	14,0	14,0	12,0	8,0	2,0	6,0	26,0	4,0	8,0	–	34,0	10,0	–	4,0	8,0
4	Żadne z powyższych	78,0	58,0	52,0	80,0	68,0	74,0	62,0	62,0	84,0	72,0	68,0	54,0	74,0	60,0	88,0	78,0

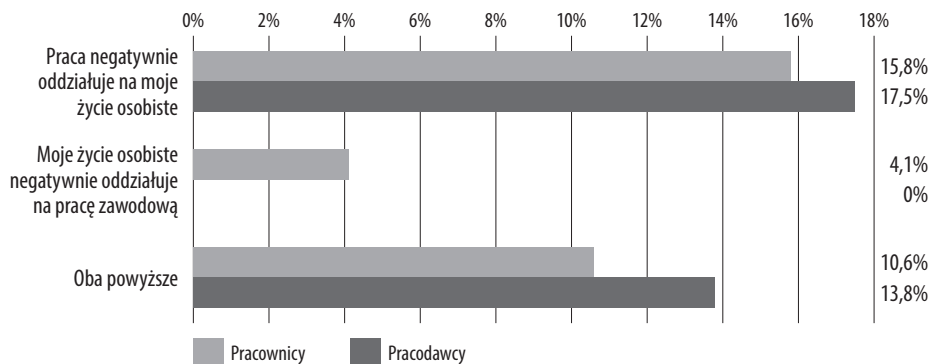
Pracodawcy, którzy zgłosili trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym w dominacji byli przedstawicielami sekcji M – działalności profesjonalnej, naukowej

i technicznej – 60% wskazań; a w dalszej kolejności F – budownictwa oraz Q – opieki zdrowotnej i pomocy społecznej – po 40% wskazań. Dane na ten temat ukazuje tabela 7.8.

Tabela 7.8. Rodzaj trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym w świetle odpowiedzi pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Praca negatywnie oddziałuje na moje życie osobiste	–	–	40,0	–	20,0	20,0	20,0	20,0	–	60,0	–	20,0	–	40,0	20,0	20,0
2	Oba powyższe	–	20,0	–	20,0	20,0	–	40,0	60,0	–	–	20,0	40,0	–	–	–	–
3	Żadne z powyższych	100,0	80,0	60,0	80,0	60,0	80,0	40,0	20,0	100,0	40,0	80,0	40,0	100,0	60,0	80,0	80,0

Odpowiedzi pracowników i pracodawców można również zobrazować graficznie (wykres 7.2.).



Wykres 7.2. Rodzaj trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym w świetle odpowiedzi osób badanych

Materiał empiryczny zebrany podczas badań ilościowych warto uzupełnić wypowiedziami respondentów zarejestrowanymi podczas rozmów. W trakcie prowadzonych wywiadów zaobserwowano różnice w opiniach na temat godzenia pracy zawodowej i życia prywatnego m.in. ze względu na reprezentację danej sekcji PKD.

Trudności takich nie odczuwali przede wszystkim reprezentanci sekcji A, co zostało już wcześniej zasygnalizowane. Oto przykładowe opinie respondentów będących przedstawicielami tej branży gospodarki:

„Nie, nie odczuwam żadnych trudności aby połączyć pracę i swoje życie osobiste. Jak człowiek dobrze zaplanuje swój dzień, tydzień, miesiąc to powiem szczerze na wszystko znajdzie czas. Jesteśmy sobie sami z mężem szefem, mamy tą możliwość swobody decydowania kiedy, gdzie, o której godzinie i w jaki sposób

chcemy wykonać dane zadanie, czy pracę. Część oczywiście nam narzuca, że tak powiem natura, bo trzeba kiedyś obsiać coś; coś zebrać by się nie zniszczyło. Staramy się jednak o taki plan dnia, aby dać sobie czas na to, by nie kolidowało nam to jakoś szczególnie”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Jestem właścicielem gospodarstwa i to ja decyduję jak pogodzić obowiązki domowe z tymi zawodowymi”.

(mężczyzna, 28 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Jestem sam sobie szefem; decyduję o tym co się dzieje dookoła; nikt mi nie każe nic robić. O wszystkim ja decyduję”.

(mężczyzna, 30 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny wolny, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

Pojawiły się jednak i negatywne wypowiedzi, zwłaszcza wśród przedstawicieli sekcji Q, J i K:

„Nie da się tego połączyć, bo nie na wszystko wystarcza czasu”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Odczuwam poważne trudności z zachowaniem work-life balance, ale staram się jakoś przez to przechodzić”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Moja praca wymaga ode mnie ciągłej dyspozycyjności dlatego trudno ją połączyć z życiem osobistym”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„A to też zależy kiedy, bo czasami więcej muszę poświęcić pracy, żeby ją nadgonić, a czasami trzeba poświęcić dzieciom i rodzinie”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w niepełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Wiecznie brakuje mi czasu, więc tak odczuwam trudności. To jest coś za coś”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Chyba odczuwam właśnie bo tak jak powiedziałem często jestem zmęczony fizycznie i psychicznie po pracy zawodowej”.

(mężczyzna, 29 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 7 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

W nawiązaniu do zagadnienia trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym, oprócz zaobserwowanych różnic związanych z zatrudnieniem w danej branży, istotne okazały się również kwestie: płci; stanu cywilnego; sytuacji rodzinnej, w tym posiadania dzieci oraz opieki nad niesamodzielnym członkiem rodziny (co autorka sygnalizowała w teoretycznej części książki).

W przypadku osób stanu wolnego przytoczyć można przykładowe wypowiedzi:

„Myślę, że jeszcze nie mam dużo trudności bo nie posiadam swojej rodziny. Nie założyłem jej jeszcze więc aż tak dużo nie mam, ale coś tam muszę pomagać w domu rodzinnym”.

(mężczyzna, 30 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny wolny, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Nie mam ich dużo, gdyż mieszkam z rodzicami którzy zajmują się domem i obowiązkami domowymi”.

(mężczyzna, 24 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, rolnik, prowadzi gospodarstwo rolne, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Jeżeli chodzi o obowiązki rodzinne, to nie mam rodziny, mam dziewczynę i w zasadzie wystarczy ją nakarmić – to wszystko”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwisant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Nie, nie mam wielu obowiązków i też nie dzielę ich jakoś z innymi osobami. Mieszkam z bratem, więc ewentualnie z bratem”.

(kobieta, 27 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, psycholog, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Jeśli chodzi o osoby pozostające w związku małżeńskim, a zwłaszcza kobiety, to przytoczyć można następujące wybrane opinie:

„Wiadomo jak to każda kobieta mam dużo obowiązków w domu. Mąż stara się pomagać mi w domu, ale niestety nie zawsze to odbywa się tak jakbym to chciała. Ja zajmuję się domem, dziećmi, gotowaniem, sprzątnięciem, a mąż czasami w wolnym czasie stara się mi pomagać – oczywiście jak pozwala na to czas i nie ma pracy w polu, bo to też istotne”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Obowiązków mam tyle, że nie mam na nic czasu. Praca, dom, dzieci to nieskończona lista obowiązków do wypełnienia, a doba za krótka. Obowiązki dzielone są na mnie i tylko na mnie”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Mam bardzo dużo obowiązków; no i w ogóle nie są dzielone. Wszystko jest na mojej głowie”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„No obowiązki domowe wykonuję sama. Absolutnie osobiście nikt mi z członków rodziny nie pomaga. Także czas mam bardzo zajęty po pracy”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

Ponadto niektórzy rozmówcy opiekowali się chorym, starszym lub niepełnosprawnym członkiem rodziny. Na przykład:

„Co prawda dziećmi już nie muszę się zajmować, ale za to mama wchodzi na to miejsce. Jestem osobą samotną, więc dźwigam to, co dotyczy mnie samą, a w opiece nad mamą pomaga mi rodzina – córka”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Mąż jest po udarze i niestety nie może wykonywać niektórych rzeczy, więc wszystko spoczywa na mnie. A syn ma dopiero 13 lat i wykonuje jedynie jakieś proste rzeczy, typu wyrzucanie śmieci, ale to co najważniejsze i najcięższe spada na mnie”.

(kobieta, 36 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w peł-

nym wymiarze czasu pracy, 12 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

Nieliczne natomiast wypowiedzi wskazywały na realizowanie partnerskiego modelu rodziny, który również był sygnalizowany w teoretycznej części pracy:

„Jesteśmy związkiem raczej który się uzupełnia. Wszystkiego jedna osoba nie robi. Staramy się podzielić te obowiązki pomiędzy dwie osoby”.

(mężczyzna, 29 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 7 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Mąż mi pomaga: robi zakupy, czasami gotuje obiad, pracuje w ogródku. Radzę sobie z tymi obowiązkami, więc mam czas na relaks”.

(mężczyzna, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„W moim domu istnieje podział obowiązków, np. mamy ustalone, kto sprząta, kto pierze, więc nie mam aż takiego nawału obowiązków, żebym nie była w stanie wygospodarować czasu dla siebie. W domu pomaga mi mama i siostra, z którymi prowadzimy wspólne gospodarstwo domowe. Dzielimy obowiązki pomiędzy sobą”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Jeśli chodzi o moje obowiązki, to sprzątać oczywiście sprzątam, gotuję, natomiast zakupów nie robię – to już żona robi. Obowiązki są dzielone, nie ma problemu”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwitant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Obowiązki są dzielone. Każdy ma swoje. Umowa jest taka, że kto pierwszy przychodzi do domu ten gotuje obiad. Zakupy robimy wspólnie lub omawiamy to w trakcie dnia. Nie ma problemu z obowiązkami. Sam pewnie nie dałbym rady”.

(mężczyzna, 56 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Dzielimy się z mężem – nie ma u nas tego, że ja robię to, to i to, a on tylko to. Tak więc u nas pranie to czynność zarówno dla mnie, jak i dla męża – pralka go nie gryzie, podobnie gotowanie. Gotujemy razem. Mąż dobrze gotuje. Dzielimy je w miarę obowiązków w pracy. Jak wrócę zmęczona po ciężkim dniu to wiadomo, że mam mniej sił na inne rzeczy w domu – mąż jak czuje się na siłach to wyczerpanie pomaga”.

(kobieta, 29 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kosmetyczka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Omawiając skutki wynikające z relacji między pracą zawodową a życiem osobistym dla funkcjonowania osób pracujących w obszarze pozazawodowym nie można pominąć zagadnienia relacji międzyludzkich. Opinie pracowników na ten temat zamieszczono poniżej (tab. 7.9).

Tabela 7.9. Opinie badanych pracowników na temat wyszczególnionych stwierdzeń (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Przez pracę nie mam czasu i siły zajmować się obowiązkami domowymi	13,4	12,1	14,1	27,9	21,4	8,5	2,6
2	Przez pracę cierpi moje małżeństwo/związki	21,0	16,3	16,0	31,3	11,8	2,8	0,8
3	Przez pracę cierpią moje relacje z dzieckiem/dziećmi	23,9	17,4	16,9	27,7	11,1	1,6	1,4
4	Przez pracę cierpią moje przyjaźnie	19,1	13,9	17,8	29,9	12,4	5,1	1,8
5	Przez pracę nie rozwijam swoich zainteresowań	20,0	12,5	16,4	26,0	15,4	8,1	1,6
6	Z powodu pracy często zmieniam plany rodzinne i/lub towarzyskie	20,3	13,9	14,6	25,1	16,3	7,8	2,0
7	Moja praca jest przedmiotem częstych kłótni i konfliktów z najbliższymi	27,7	19,9	16,4	23,4	8,3	2,5	1,8
8	Czuję się winny(a), bo za mało czasu poświęcam rodzinie oraz przyjaciółom	25,5	11,8	12,6	25,9	16,4	5,5	2,3

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak.

Na podstawie danych empirycznych uzyskanych od pracowników ogólnie można wnioskować o pozytywnych relacjach międzyludzkich, gdyż:

1. Z opinią „Przez pracę nie mam czasu i siły zajmować się obowiązkami domowymi” – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* – zgodziło się 32,5%

ankietowanych. Natomiast po zsumowaniu odpowiedzi *zdecydowanie nie, nie* oraz *raczej nie*, nie zgodziło się razem 39,6% ankietowanych.

2. Sytuacje, w których „Przez pracę cierpi moje małżeństwo/związek” potwierdziło łącznie tylko 15,4% respondentów. Z kolei 53,3% z nich odrzuciło taką deklarację.
3. Podobnie sytuacje, w których „Przez pracę cierpią moje relacje z dzieckiem/dziećmi” potwierdziło łącznie 14,1% respondentów. Z kolei 58,2% z nich odrzuciło taką deklarację.
4. Jeśli chodzi o zdanie „Przez pracę cierpią moje przyjaźnie”, to zgodność własnych przekonań z tym stwierdzeniem wyraziło 19,3% ankietowanych w stosunku do 50,8% łącznych odpowiedzi na *nie*.
5. Ze zdaniem „Przez pracę nie rozwijam swoich zainteresowań” zgodziło się razem 25,1% pracowników w stosunku do 48,9% łącznych odpowiedzi na *nie*.
6. Sytuacje, w których „Z powodu pracy często zmieniam plany rodzinne i/lub towarzyskie” potwierdziło 26,1% respondentów. Natomiast 48,8% z nich odrzuciło to stwierdzenie.
7. Z deklaracją, że „Moja praca jest przedmiotem częstych kłótni i konfliktów z najbliższymi” zgodziło się razem 12,6% pracowników w stosunku do 64,0% odrzucających ją.
8. Sytuacje, w których „Czuję się winny(a) bo za mało czasu poświęcam rodzinie oraz przyjaciołom” – zadeklarowało 24,2% pracowników. Natomiast 49,9% badanych nie zgodziło się z tym stwierdzeniem.

Ogólnie można zauważyć, że badani w znacznym procencie nie potrafili zająć jednoznacznego stanowiska (od 23,4% do 31,3% odpowiedzi *ani tak, ani nie*).

W odniesieniu do powyższych danych można stwierdzić, że według hierarchii wskazań najwięcej zsumowanych odpowiedzi pozytywnych uzyskano przy wyszczególnieniach: „Przez pracę nie mam czasu i siły zajmować się obowiązkami domowymi”; „Z powodu pracy często zmieniam plany rodzinne i/lub towarzyskie”; „Przez pracę nie rozwijam swoich zainteresowań” oraz Czuję się winny(a), bo za mało czasu poświęcam rodzinie oraz przyjaciołom”. Były to jednak odpowiedzi (poza pierwszym zagadnieniem) w granicach ¼ badanej populacji. Pozostałe wskazania nie przekraczały 20,0% każde. Nie są to więc wskazania, które pozwalają uznać, że osobiste relacje międzyludzkie badanych cierpią przez ich pracę zawodową. Pracodawcy, w kwestionariuszu ankiety, również zostali poproszeni o ustosunkowanie się do wskazanych stwierdzeń. Procentowe odpowiedzi na każde z nich ukazuje tabela 7.10.

Tabela 7.10. Opinie badanych pracodawców na temat wyszczególnionych stwierdzeń (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Przez pracę nie mam czasu i siły zajmować się obowiązkami domowymi	3,8	10,0	32,4	18,8	25,0	7,5	2,5
2	Przez pracę cierpi moje małżeństwo/związek	18,8	17,5	20,0	27,4	15,0	1,3	–
3	Przez pracę cierpią moje relacje z dzieckiem/dziećmi	21,3	11,3	20,0	26,1	17,5	2,5	1,3
4	Przez pracę cierpią moje przyjaźnie	17,5	13,8	21,3	24,8	17,5	3,8	1,3
5	Przez pracę nie rozwijam swoich zainteresowań	16,3	10,0	21,3	21,3	23,6	5,0	2,5
6	Z powodu pracy często zmieniam plany rodzinne i/lub towarzyskie	11,3	7,5	15,0	27,5	31,1	6,3	1,3
7	Moja praca jest przedmiotem częstych kłótni i konfliktów z najbliższymi	21,3	16,3	23,7	26,1	8,8	2,5	1,3
8	Czuję się winny(a), bo za mało czasu poświęcam rodzinie oraz przyjaciołom	20,0	7,5	17,5	22,5	17,5	10,0	5,0

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

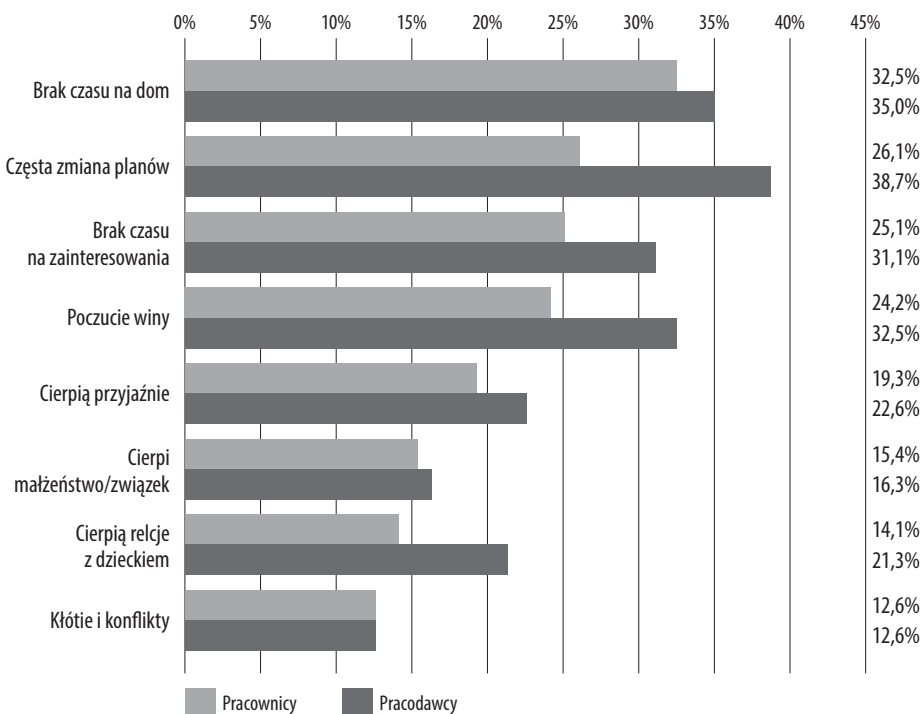
Na podstawie informacji otrzymanych od pracodawców i ich reprezentantów również wnioskować można o pozytywnych relacjach międzyludzkich, gdyż:

1. Ze zdaniem „Przez pracę nie mam czasu i siły zajmować się obowiązkami domowymi” – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* – zgodność własnych przekonań wyraziło 35,0% ankietowanych. Natomiast po zsumowaniu odpowiedzi *zdecydowanie nie*, *nie* oraz *raczej nie*, łącznie 46,2% ankietowanych nie zgodziło się z nim.
2. Sytuacje, w których „Przez pracę cierpi moje małżeństwo/związek” potwierdziło łącznie 16,3% respondentów. Z kolei 56,3% z nich odrzuciło taką deklarację.
3. Sytuacje w których „Przez pracę cierpią moje relacje z dzieckiem/dziećmi” potwierdziło łącznie 21,3% respondentów. Z kolei 52,6% z nich odrzuciło taką deklarację.
4. Jeśli chodzi o zdanie „Przez pracę cierpią moje przyjaźnie”, to zgodność własnych przekonań z tym stwierdzeniem wyraziło 22,6% ankietowanych w stosunku do 52,6% zsumowanych odpowiedzi na *nie*.
5. Ze zdaniem „Przez pracę nie rozwijam swoich zainteresowań” zgodziło się razem 31,1% pracodawców w stosunku do 47,6% łącznych odpowiedzi na *nie*.

6. Co interesujące sytuacje – w których „Z powodu pracy często zmieniam plany rodzinne i/lub towarzyskie” – potwierdziło 38,7% respondentów. Natomiast 33,8% z nich odrzuciło to stwierdzenie.
7. Z deklaracją, że „Moja praca jest przedmiotem częstych kłótni i konfliktów z najbliższymi” zgodziło się razem 12,6% pracodawców w stosunku do 61,3%, którzy tak nie uważają.
8. Sytuacje, w których „Czuję się winny(a) bo za mało czasu poświęcam rodzinie oraz przyjaciołom” – zadeklarowało 32,5% pracodawców. Natomiast 45,0% badanych nie zgodziło się z tym stwierdzeniem.

W odniesieniu do powyższych danych można zauważyć, że według hierarchii wskazań najczęściej zsumowanych odpowiedzi uzyskano przy takich samych wyszczególnieniach, jak wśród pracowników: „Przez pracę nie mam czasu i siły zajmować się obowiązkami domowymi”; Z powodu pracy często zmieniam plany rodzinne i/lub towarzyskie”; „Czuję się winny(a), bo za mało czasu poświęcam rodzinie oraz przyjaciołom”; „Przez pracę nie rozwijam swoich zainteresowań”. Jak z powyższego wynika, znacznie więcej wskazań pracodawców podkreślało wpływ pracy zawodowej na wymienione aspekty relacji międzyludzkich.

Przedstawione dane (zsumowane odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak*) w sposób graficzny zobrazowano na wykresie 7.3.



Wykres 7.3. Opinie osób badanych na temat wyszczególnionych stwierdzeń

Przechodząc do ostatniego w tym podrozdziale zagadnienia – samooceny stanu zdrowia – badane osoby pracujące zostały poproszone ponownie o ustosunkowanie się do stwierdzeń prezentowanych w tabelach 7.11. i 7.12.

Tabela 7.11. Samoocena stanu zdrowia w świetle opinii pracowników (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Przez pracę mam zaburzony rytm snu	20,0	23,3	18,5	14,9	15,4	4,5	3,4
2	Przez pracę nie mam możliwości regularnego jedzenia posiłków	20,2	16,3	16,8	17,1	18,5	6,5	4,6
3	Przez pracę piję dużo kawy	16,9	18,5	16,6	17,9	22,2	6,1	1,8
4	Przez pracę piję dużo napojów energetycznych	34,9	22,8	12,8	13,8	13,0	2,1	0,6
5	Przez pracę często źle się czuję fizycznie	20,6	21,5	20,6	22,5	11,6	2,1	1,1
6	Przez pracę często jestem spięty(a) i nerwowy(a)	13,4	15,8	15,0	22,0	21,7	8,3	3,8
7	Przez pracę zacząłem/zaczęłam chorować	20,6	26,4	25,8	17,9	7,3	1,0	1,0
8	Czuję się wypalony(a) zawodowo	28,0	25,7	19,0	18,1	6,6	1,3	1,3
9	Czuję, że jestem pracoholikiem	32,7	21,8	16,0	16,1	8,9	2,5	2,0
10	Czuję się niewolnikiem swojej pracy	36,5	18,6	15,0	16,9	9,1	1,9	2,0
11	Przez pracę zawodową czuję się nieszcześnieśliwy(a)	39,3	21,9	17,0	14,1	5,4	1,3	1,0

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

W świetle wskazań pracowników:

- 1) 23,3% z nich – po zsumowaniu odpowiedzi na *tak* – zgodziło się ze stwierdzeniem „Przez pracę mam zaburzony rytm snu”. Deklarację taką odrzuciło natomiast 61,8% badanych.
- 2) 29,6% potwierdziło, że „Przez pracę nie mam możliwości regularnego jedzenia posiłków” w stosunku do 53,3,% respondentów, którzy zaznaczyli odpowiedzi na *nie*.
- 3) 30,1% pracowników zgodziło się, że „Przez pracę piję dużo kawy”. Ze stwierdzeniem tym nie zgodziło się razem 52,0% respondentów.
- 4) 15,7% pracowników uznało, że „Przez pracę piję dużo napojów energetycznych”. Ze stwierdzeniem tym nie zgodziło się razem 70,5% respondentów.
- 5) 14,8% ankietowanych odpowiedziało „Przez pracę często źle się czuję fizycznie”. Deklarację taką odrzuciło łącznie 62,7% badanych.

- 6) 33,8% respondentów zgłosiło, że „Przez pracę często jestem spięty(a) i nerwowy(a)”. Deklarację taką odrzuciło natomiast 44,2% z nich.
- 7) 9,3% pracowników zgodziło się z tym, że „Przez pracę zacząłem/zaczęłam chorować”. Natomiast 72,8% z nich odrzuciło to stwierdzenie.
- 8) 9,2% badanych odpowiedziało, że „Czuję się wypalony(a) zawodowo”. Co optymistyczne 72,7% ankietowanych nie zadeklarowało takiego poczucia.
- 9) Niepokojące jest natomiast wskazanie 13,4% pracowników „Czuję że jestem pracoholikiem”. Ze stwierdzeniem tym nie zgodziło się razem 70,5% respondentów.
- 10) Niepokojące jest także to, że łącznie 13,0% badanych zaznaczyło wyszczególnienie „Czuję się niewolnikiem swojej pracy”. Takie odczucie odrzuciło 70,1% z nich.
- 11) 7,7% respondentów uznało, że „Przez pracę zawodową czuję się nieszczęśliwy(a)”. Deklarację taką odrzuciło natomiast 78,2% pracowników.

Jak wynika z powyższego, zdaniem zdecydowanej większości badanych pracowników praca zawodowa nie wpływała znacząco na samoocenę stanu ich zdrowia. Na podobny temat wypowiedzieli się badani pracodawcy. Wskazania zawarto w tabeli 7.12.

Tabela 7.12. Samoocena stanu zdrowia w świetle opinii pracodawców (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	Przez pracę mam zaburzony rytm snu	12,5	17,5	21,2	22,4	16,3	6,3	3,8
2	Przez pracę nie mam możliwości regularnego jedzenia posiłków	13,8	12,5	18,8	22,4	25,0	5,0	2,5
3	Przez pracę piję dużo kawy	10,0	13,8	6,3	27,4	25,0	15,0	2,5
4	Przez pracę piję dużo napojów energetycznych	31,1	23,8	15,0	17,5	8,8	2,5	1,3
5	Przez pracę często źle się czuję fizycznie	11,3	23,7	27,5	27,5	7,5	2,5	–
6	Przez pracę często jestem spięty(a) i nerwowy(a)	5,0	8,8	16,3	28,6	22,5	12,5	6,3
7	Przez pracę zacząłem/zaczęłam chorować	7,5	32,3	26,3	25,0	6,3	1,3	1,3
8	Czuję się wypalony(a) zawodowo	16,3	20,0	33,7	20,0	10,0	–	–
9	Czuję, że jestem pracoholikiem	13,8	26,2	20,0	23,7	13,8	2,5	–
10	Czuję się niewolnikiem swojej pracy	17,5	23,7	23,7	18,8	13,8	2,5	–
11	Przez pracę zawodową czuję się nieszczęśliwy(a)	34,9	30,0	17,5	16,3	1,3	–	–

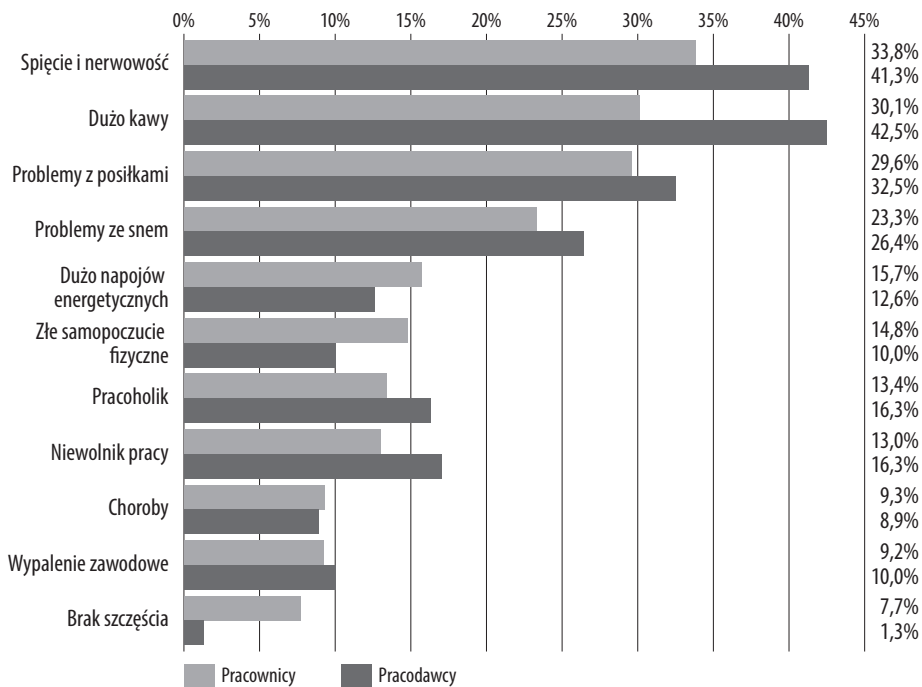
Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak.

Na podstawie informacji otrzymanych w drugiej grupie badanych osób można stwierdzić, że:

- 1) 26,4% z nich – po zsumowaniu odpowiedzi na *tak* – zgodziło się ze stwierdzeniem „Przez pracę mam zaburzony rytm snu”. Deklarację taką odrzuciło natomiast 51,2% badanych.
- 2) 32,5% respondentów potwierdziło, że „Przez pracę nie mam możliwości regularnego jedzenia posiłków” w stosunku do 45,1% respondentów, którzy zaznaczyli odpowiedzi na *nie*.
- 3) 42,5% pracodawców uznało, że „Przez pracę pije dużo kawy”. Ze stwierdzeniem tym nie zgodziło się razem 30,1% respondentów.
- 4) 12,6% pracodawców „Przez pracę piję dużo napojów energetycznych”. Ze stwierdzeniem tym nie zgodziło się razem 69,9% respondentów.
- 5) 10,0% ankietowanych potwierdziło, że „Przez pracę często źle się czuję fizycznie”. Deklarację taką odrzuciło łącznie 62,5%. Żaden z badanych nie zaznaczył odpowiedzi *zdecydowanie tak*.
- 6) 41,3% respondentów zgłosiło, że „Przez pracę często jestem spięty(a) i nerwowy(a)”. Deklarację taką odrzuciło natomiast 30,1% z nich.
- 7) 8,9% pracodawców zgodziło się z tym, że „Przez pracę zacząłem/zaczęłam chorować”. Natomiast 66,1% z nich odrzuciło to stwierdzenie.
- 8) 10,0% stwierdziło, że „Czuję się wypalony(a) zawodowo”. Co optymistyczne, 70,0% ankietowanych nie zadeklarowało takiego poczucia. Żaden z badanych nie zaznaczył odpowiedzi *zdecydowanie tak* oraz *tak*.
- 9) Niepokojące jest natomiast, podobnie jak wśród pracowników, wskazanie 16,3% pracodawców: „Czuję, że jestem pracoholikiem”. Ze stwierdzeniem tym nie zgodziło się razem 60,0% respondentów.
- 10) Niepokojące jest także to, że łącznie 16,3% badanych zaznaczyło wyszczególnienie „Czuję się niewolnikiem swojej pracy”. Takie odczucie odrzuciło 64,9% z nich.
- 11) Z kolei zaledwie 1,3% respondentów uważa, że „Przez pracę zawodową czuję się nie-szczęśliwy(a)”. Deklarację taką odrzuciło natomiast 82,4% pracodawców. Żaden z badanych nie zaznaczył odpowiedzi *zdecydowanie tak* oraz *tak*.

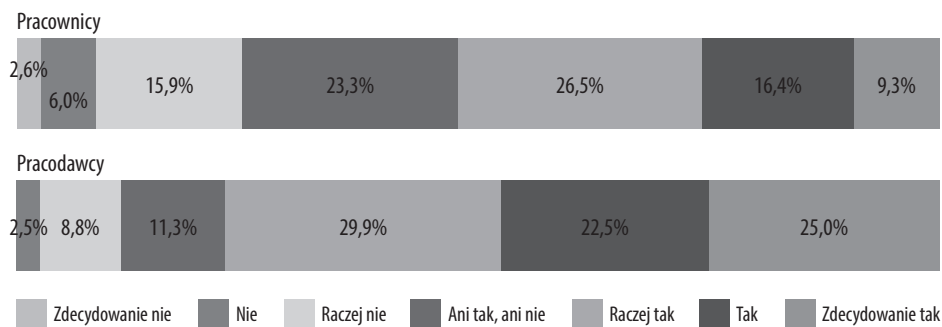
Badani pracodawcy wypowiedzieli się w podobnym tonie jak pracownicy, chociaż w niektórych zakresach wskaźnik wyborów na *tak* był wyższy niż w poprzedniej grupie badanych.

Wskazania respondentów (zsumowane odpowiedzi – *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak*) zobrazowano graficznie na wykresie 7.4.



Wykres 7.4. Samoocena stanu zdrowia w świetle opinii osób pracujących

W ramach zagadnienia dotyczącego samooceny stanu zdrowia badani ustosunkowali się do stresogenności wykonywanej przez siebie pracy zawodowej. W grupie pracowników 52,2% respondentów stwierdziło, że „W moim miejscu pracy jestem narażony(a) na stres”. Wśród pracodawców z kolei zgodność przekonań z tak sformułowanym stwierdzeniem wyraziło aż 77,4% badanych. Szczegółowe odpowiedzi dotyczące stresogenności wykonywanej pracy zawodowej obrazuje wykres 7.5.



Wykres 7.5. Stresogenność pracy zawodowej w świetle odpowiedzi osób badanych

Odwołując się w tym miejscu analiz do 16 sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności można zauważyć, że największą stresogenność pracy zawodowej w kategorii *zdecydowanie tak* zadeklarowali pracownicy z sekcji K – działalności finansowej i ubezpieczeniowej – 34%. Najmniejszą zaś, tzn. w kategorii *zdecydowanie nie*, zaznaczyli reprezentanci sekcji R – działalności związanej z kulturą, rozrywką i rekreacją – 12%. Dane obrazujące stresogenność pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracowników według sekcji PKD prezentuje tabela 7.13.

Tabela 7.13. Stresogenność pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	2,0	4,0	2,0	2,0	2,0	10,0	–	–	8,0	–	–	–	–	12,0	–
2	Nie	6,0	6,0	4,0	4,0	6,0	12,0	4,0	–	6,0	4,0	12,0	2,0	6,0	8,0	10,0	6,0
3	Raczej nie	24,0	10,0	8,0	4,0	22,0	28,0	16,0	–	24,0	14,0	24,0	8,0	6,0	16,0	10,0	40,0
4	Ani tak, ani nie	48,0	24,0	20,0	24,0	28,0	24,0	14,0	10,0	36,0	28,0	14,0	22,0	22,0	10,0	22,0	26,0
5	Raczej tak	22,0	24,0	26,0	40,0	14,0	18,0	18,0	30,0	26,0	22,0	38,0	36,0	34,0	20,0	30,0	28,0
6	Tak	–	14,0	26,0	22,0	20,0	12,0	24,0	26,0	4,0	18,0	12,0	20,0	26,0	30,0	8,0	–
7	Zdecydowanie tak	–	20,0	12,0	4,0	8,0	4,0	14,0	34,0	4,0	6,0	–	12,0	6,0	16,0	8,0	–

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Z kolei w świetle wskazań pracodawców największą stresogenność pracy zawodowej w kategorii *zdecydowanie tak* zaznaczyli przedstawiciele sekcji J – informacja i komunikacja; K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa oraz Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna – po 60% wskazań. Żaden z ankietowanych w tej grupie nie zaznaczył odpowiedzi *zdecydowanie nie*. Wyszczególnienie *nie* zostało natomiast wybrane przez reprezentantów tylko dwóch branż: A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo oraz I – działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi – po 20% odpowiedzi. Materiał empiryczny na ten temat zawarto w tabeli 7.14.

W nawiązaniu do zagadnienia samooceny stanu zdrowia oraz stresu w pracy badani zadeklarowali, że w największym stopniu sięgają po takie używki, jak papierosy i leki przeciwbólowe; a w dalszej kolejności po alkohol i leki uspokajające. Wskazania ankietowanych na temat stosowanych używek zaprezentowano w tabeli 7.15.

Tabela 7.14. Stresogenność pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2	Nie	20,0	–	–	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
3	Raczej nie	40,0	20,0	–	20,0	–	–	–	–	–	20,0	20,0	–	–	–	–	20,0
4	Ani tak, ani nie	20,0	40,0	20,0	20,0	–	–	20,0	20,0	–	–	20,0	20,0	–	–	–	–
5	Raczej tak	20,0	–	20,0	40,0	–	40,0	–	–	60,0	60,0	20,0	40,0	60,0	20,0	60,0	40,0
6	Tak	–	20,0	20,0	–	60,0	20,0	20,0	20,0	40,0	20,0	40,0	–	20,0	20,0	20,0	40,0
7	Zdecydowanie tak	–	20,0	40,0	20,0	40,0	20,0	60,0	60,0	–	–	–	40,0	20,0	60,0	20,0	–

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Tabela 7.15. Korzystanie z używek w świetle odpowiedzi osób badanych

Lp.	Wyszczególnienie	Pracownicy (N=800)		Pracodawcy (N=80)	
		Liczba odpowiedzi	%	Liczba odpowiedzi	w %
1	Papierosy	258	32,3	21	26,3
2	Leki przeciwbólowe	116	14,5	17	21,3
3	Leki uspokajające	47	5,9	7	8,8
4	Leki nasenne	23	2,9	3	3,8
5	Alkohol	55	6,9	3	3,8
6	Kawa	4	0,5	2	2,5
7	Melisa	1	0,1	–	–
8	Napoje energetyczne	2	0,3	–	–
9	Witaminy i suplementy na koncentrację	1	0,1	–	–
10	Zioła	1	0,1	–	–
11	Żadne z powyższych	435	54,4	42	52,5

Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

Dopełniając wątek poświęcony stresogenności pracy, przytoczyć można kilka wypowiedzi osób badanych zarejestrowanych w czasie wywiadów. Na przeprowadzone 40 rozmów praca zawodowa ujawniła się jako silne źródło stresu dla większości rozmówców –

33 osób, niezależnie od reprezentowanych branż gospodarki. Respondenci podkreślali, że we współczesnych czasach wymaga ona większego zaangażowania, dlatego jej wykonywanie odbywa się kosztem życia osobistego. Poniżej przytoczono wybrane refleksje rozmówców na temat pracy jako źródła stresu:

„Największym źródłem stresu dla mnie jest praca, dom to moja ostoja”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„W pracy jest ciągle napięcie, żeby ze wszystkim zdążyć, bo pewne rzeczy nie zależą ode mnie. Jest ona największym źródłem mojego stresu, a nawet lęku”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, instruktor muzyki, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Wydaje mi się, że praca jest bardziej stresująca, bo w życiu prywatnym to człowiek jakoś tak daje sobie radę”.

(kobieta, 30 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, podinspektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„W pracy nie jest się sobie panem czy tam sterem, żeglarzem i okrętem, ale panuje hierarchia i inne zasady, więc stres spowodowany chociażby obawą, że coś pójdzie nie tak na pewno jest większy”.

(mężczyzna, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Po pierwsze źródłem mojego stresu jest brak bezpieczeństwa w miejscu pracy w sensie dzielenia przeróżnych obowiązków w jednym czasie, co nie jest moim wymysłem, tylko zleceniem przełożonych. A po drugie, jednocześnie praca w dwóch różnych miejscach z taką samą odpowiedzialnością, czyli np. poradnia, oddział i izba przyjęć w ciągu jednego dnia. Ponadto stresem dla pracujących w usługach medycznych jest odpowiedzialność – jeśli cokolwiek zrobią źle, to mają na głowie prokuratora. Poza tym brak organizacji pracy powodujący naruszenie zasad normalnego, bezpiecznego funkcjonowania w usłudze medycznej, która jest usługą niezwykle delikatną – brak organizacji i warunków pracy – to jest dla mnie stres. Straszy się nas odpowiedzialnością – przynajmniej w mojej pracy – jednocześnie nie zapewniając żadnych ludzkich, logicznych warunków wykonywania zawodu”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

Dla pojedynczych rozmówców źródłem stresu była zarówno praca, jak i życie prywatne. W sferze osobistej zwracano zwłaszcza uwagę na sytuacje stresowe związane z chorobą w rodzinie bądź śmiercią bliskiej osoby. Oto przykładowe opinie:

„Zarówno praca jest powodem stresu, przede wszystkim stawiam tutaj niestety na brak dochodów, jak i sprawy prywatne i nieporozumienia w rodzinie”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Oj ciężko mi będzie wskazać, bo raz coś się w pracy złego wydarzy, a raz w domu. I człowiek niestety nie wie co gorsze, czeka w domu, a co w pracy. Ja staram się wyłączyć te dwie sfery – dom to dom, nie myślę, jak pracuję, o tym czy zrobiłam już albo z czego ją zrobić, a jak jestem w domu i gotuję już, to nie myślę, kiedy jest termin na oddanie zestawienia kierownikowi”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 23 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Myślę, że bardziej sprawy prywatne, np. kwestie związane ze zdrowiem – jeżeli ktoś choruje, to są najbardziej sytuacje stresowe”.

(kobieta, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pośrednik pracy, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 13 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Nie mogę jednoznacznie na to pytanie odpowiedzieć. Są takie sytuacje w życiu, które stresują bardzo – np. śmierć członka rodziny. To stres, to ból, rozpacz, kumulacja negatywnych emocji, które nie są porównywalne z jakąś napiętą sytuacją w pracy. Poza tym jak się ma stres w pracy, to nie zdarzyło się jeszcze, by to były sytuacje krótkotrwałe – a w domu różnie bywa. Wspomniany np. pogrzeb członka rodziny to ból wiele tygodni”.

(mężczyzna, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 8 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

Podsumowując uznać można, że co prawda praca ograniczała aktywność badanych w wielu obszarach życia pozazawodowego, ograniczenia te nie były jednak często dotkliwe. Świadczą o tym wypowiedzi badanych, którzy w prawie 70% nie zgłaszali występowania trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym. Jakie więc skutki dla funkcjonowania badanych w organizacjach wynikają z oddziaływania pracy zawodowej? Mowa o tym będzie w kolejnym podrozdziale.

7.2. Skutki dla funkcjonowania pracowników i pracodawców w organizacjach

Omawiając skutki, jakie wynikają z oddziaływania pracy zawodowej na funkcjonowanie osób pracujących w organizacjach, należy wziąć pod uwagę przede wszystkim:

- motywację do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej,
- poczucie obciążenia pracą zawodową,
- samoocenę efektywności wykonywania pracy zawodowej,
- relacje międzyludzkie w środowisku pracy,
- gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym.

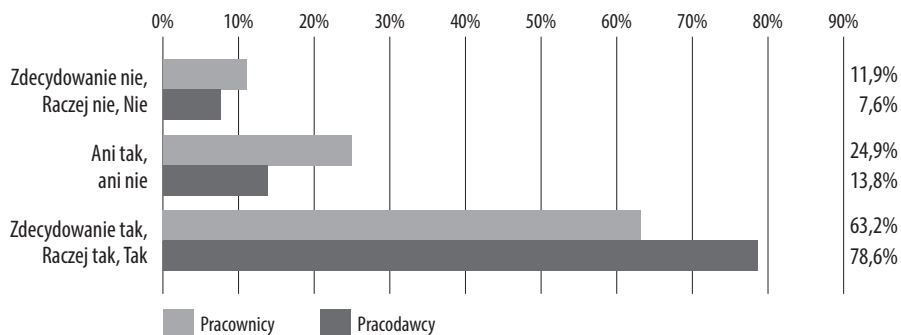
W odniesieniu do deklarowanej przez osoby badane motywacji do wykonywania obecnej pracy – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* – okazało się, że łącznie 63,2% respondentów z grupy pracowników zgodziło się ze stwierdzeniem „Uważam się za osobę silnie zmotywowaną do dalszego wykonywania obecnej pracy”. Zgodność z tą deklaracją wyraziło też 78,6% pracodawców, a zatem więcej osób niż w pierwszej grupie badanych. Dane na ten temat prezentuje tabela 7.16.

Tabela 7.16. Motywacja do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej w świetle odpowiedzi osób badanych (odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Posiadanie silnej motywacji do dalszego wykonywania obecnej pracy	
		Pracownicy (N=800)	Pracodawcy (N=80)
1	Zdecydowanie nie	0,5	–
2	Nie	3,1	1,3
3	Raczej nie	8,3	6,3
4	Ani tak, ani nie	24,9	13,8
5	Raczej tak	27,2	27,3
6	Tak	23,9	21,3
7	Zdecydowanie tak	12,1	30,0

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Odpowiedzi respondentów z obu badanych grup osób pracujących można również zobrazować na wykresie 7.6.



Wykres 7.6. Motywacja do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej w świetle odpowiedzi osób badanych

Odwołując się w tym miejscu analiz do 16 wybranych sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności zauważyć można, że największą motywację zawodową w kategorii *zdecydowanie tak* zadeklarowali reprezentanci sekcji M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – 32% wskazań; zaś najmniejszą, tzn. w kategorii *zdecydowanie nie* reprezentanci sekcji K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa – 4% wskazań. Materiał empiryczny ukazujący motywację pracowników do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej według sekcji PKD zawarto w tabeli 7.17.

Tabela 7.17. Motywacja do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	–	–	–	–	–	4,0	–	–	–	–	–	2,0	–	2,0
2	Nie	–	8,0	2,0	4,0	4,0	4,0	2,0	8,0	4,0	–	–	6,0	–	4,0	2,0	2,0
3	Raczej nie	4,0	2,0	14,0	8,0	10,0	10,0	6,0	10,0	12,0	6,0	6,0	4,0	4,0	10,0	10,0	16,0
4	Ani tak, ani nie	14,0	28,0	26,0	24,0	14,0	30,0	34,0	16,0	30,0	24,0	22,0	16,0	42,0	36,0	20,0	22,0
5	Raczej tak	22,0	32,0	32,0	24,0	24,0	36,0	32,0	46,0	16,0	18,0	30,0	38,0	26,0	22,0	26,0	12,0
6	Tak	34,0	30,0	10,0	36,0	36,0	14,0	4,0	12,0	18,0	20,0	40,0	26,0	20,0	16,0	28,0	38,0
7	Zdecydowanie tak	26,0	–	16,0	4,0	12,0	6,0	22,0	4,0	20,0	32,0	2,0	10,0	8,0	10,0	14,0	8,0

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Wśród pracodawców natomiast największą motywację zawodową w kategorii *zdecydowanie tak* zgłosili reprezentanci sekcji M – działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej – 80% wskazań; a następnie sekcji H – transportu i gospodarki magazynowej, I – działalności związanej z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi oraz J – informacji

i komunikacji – po 60% odpowiedzi. Żaden z badanych nie zaznaczył wyszczególnienia *zdecydowanie nie*. Z kolei kategorię *nie* wybrali pracodawcy z sekcji F – budownictwo – 20% odpowiedzi.

Materiał empiryczny ukazujący motywację pracodawców do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej według sekcji PKD zawarto w tabeli 7.18.

Tabela 7.18. Motywacja do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2	Nie	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
3	Raczej nie	–	–	–	–	–	–	–	–	20,0	–	–	40,0	20,0	–	20,0	–
4	Ani tak, ani nie	20,0	–	–	20,0	–	–	20,0	20,0	40,0	–	20,0	20,0	–	20,0	–	40,0
5	Raczej tak	40,0	60,0	20,0	40,0	20,0	40,0	–	80,0	20,0	–	40,0	20,0	20,0	20,0	–	–
6	Tak	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	–	20,0	–	40,0	–	20,0	40,0	40,0	20,0	60,0	–
7	Zdecydowanie tak	20,0	20,0	40,0	20,0	60,0	60,0	60,0	–	–	80,0	20,0	20,0	–	20,0	20,0	40,0

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

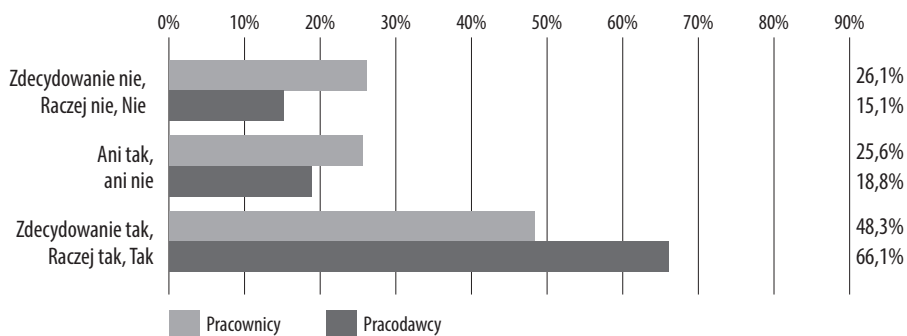
Przechodząc do zadeklarowanego przez respondentów poczucia obciążenia pracą zawodową – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* – stwierdzić można, że dotyczyło ono 48,3% pracowników oraz 66,1% pracodawców, co ukazano poniżej w kolejnych tabelach (tab. 7.19–7.21).

Tabela 7.19. Poczucie wysokiego stopnia obciążenia pracą zawodową odczuwane przez osoby badane (odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Wysoki stopień obciążenia pracą zawodową	
		Pracownicy (N=800)	Pracodawcy (N=80)
1	Zdecydowanie nie	3,3	–
2	Nie	6,4	3,8
3	Raczej nie	16,4	11,3
4	Ani tak, ani nie	25,6	18,8
5	Raczej tak	26,8	33,6
6	Tak	15,4	20,0
7	Zdecydowanie tak	6,1	12,5

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Odpowiedzi respondentów z obu badanych grup osób pracujących można również zobrazować na wykresie 7.7.



Wykres 7.7. Poczucie wysokiego stopnia obciążenia pracą zawodową odczuwane przez osoby badane

W odniesieniu do Polskiej Klasyfikacji Działalności informacje o obciążeniu pracą w kategorii *zdecydowanie tak* zgłosili głównie przedstawiciele sekcji C – przetwórstwa przemysłowego – 14%; A – rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa – 12% oraz K – działalności finansowej i ubezpieczeniowej – 10% odpowiedzi. Należy również zwrócić uwagę, że wyszczególnienie *zdecydowanie nie* wybrali przede wszystkim pracownicy z sekcji R – działalności związanej z kulturą, rozrywką i rekreacją – 12% oraz J – informacji i komunikacji – 10% odpowiedzi. Dane na ten temat zawarto w tabeli 7.20.

Tabela 7.20. Poczucie wysokiego stopnia obciążenia pracą zawodową odczuwane przez pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	6,0	–	8,0	2,0	10,0	2,0	–	4,0	–	6,0	2,0	–	12,0	–
2	Nie	4,0	4,0	4,0	6,0	2,0	14,0	10,0	2,0	2,0	8,0	–	8,0	6,0	–	18,0	14,0
3	Raczej nie	18,0	8,0	20,0	10,0	14,0	10,0	16,0	20,0	10,0	24,0	14,0	12,0	14,0	12,0	22,0	38,0
4	Ani tak, ani nie	30,0	34,0	24,0	32,0	28,0	30,0	16,0	22,0	40,0	20,0	18,0	26,0	36,0	18,0	24,0	12,0
5	Raczej tak	8,0	24,0	30,0	40,0	28,0	30,0	24,0	28,0	34,0	20,0	28,0	22,0	32,0	42,0	16,0	24,0
6	Tak	28,0	16,0	8,0	8,0	14,0	14,0	16,0	16,0	14,0	20,0	34,0	18,0	8,0	20,0	4,0	8,0
7	Zdecydowanie tak	12,0	14,0	8,0	4,0	6,0	–	8,0	10,0	–	4,0	6,0	8,0	2,0	8,0	4,0	4,0

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Analizując rozkład odpowiedzi pracodawców wskazać można z kolei, że poczucie obciążenia pracą zawodową w kategorii *zdecydowanie tak* zadeklarowali przedstawiciele sekcji F – budownictwa; K – działalności finansowej i ubezpieczeniowej oraz M – działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej – po 40% odpowiedzi. Żaden z badanych nie wybrał wyszczególnienia *zdecydowanie nie*. Natomiast kategorię *nie* zaznaczyli pracodawcy z branż: A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo; G – handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle oraz P – edukacja – po 20% odpowiedzi. Dane na ten temat zawiera tabela 7.21.

Tabela 7.21. Poczucie wysokiego stopnia obciążenia pracą zawodową odczuwane przez pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2	Nie	20,0	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–
3	Raczej nie	20,0	40,0	20,0	40,0	–	20,0	–	–	–	–	–	–	20,0	–	20,0	–
4	Ani tak, ani nie	20,0	20,0	20,0	–	–	20,0	40,0	–	40,0	20,0	20,0	20,0	40,0	–	20,0	20,0
5	Raczej tak	40,0	20,0	20,0	20,0	60,0	40,0	40,0	–	60,0	20,0	80,0	–	–	60,0	20,0	60,0
6	Tak	–	20,0	–	–	40,0	20,0	–	60,0	–	20,0	–	60,0	20,0	40,0	40,0	–
7	Zdecydowanie tak	–	–	40,0	20,0	–	–	20,0	40,0	–	40,0	–	20,0	–	–	–	20,0

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Zagadnienie poczucia obciążenia pracą zawodową można poszerzyć ukazując deklarowaną efektywność jej wykonywania, co również zaprezentowano w kolejnych tabelach. Jak wynika z danych empirycznych – po zsumowaniu odpowiedzi na *tak* – 75,1% pracowników zgodziło się ze stwierdzeniem „Charakteryzuje mnie wysoki stopień własnej efektywności w obecnej pracy”. Zgodność z taką deklaracją wyraziło 85% pracodawców (tab. 7.22).

Ponownie nawiązując do Polskiej Klasyfikacji Działalności zauważyć można, że to pracownicy z sekcji J – informacja i komunikacja – 44% wskazań oraz M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – 40% wskazań zadeklarowali kategorię *zdecydowanie tak*. Natomiast wyszczególnienie *zdecydowanie nie* wybrali respondenci z sekcji Q – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne oraz S – pozostała działalność usługowa – po 2% odpowiedzi, co ukazano w tabeli 7.23.

Tabela 7.22. Poczucie wysokiego stopnia własnej efektywności w obecnej pracy w świetle odpowiedzi osób badanych (odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Wysoki stopień własnej efektywności w obecnej pracy	
		Pracownicy (N=800)	Pracodawcy (N=80)
1	Zdecydowanie nie	0,3	–
2	Nie	1,1	2,5
3	Raczej nie	5,5	2,5
4	Ani tak, ani nie	18,0	10,0
5	Raczej tak	27,0	26,3
6	Tak	29,7	28,7
7	Zdecydowanie tak	18,4	30,0

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Tabela 7.23. Poczucie wysokiego stopnia własnej efektywności w obecnej pracy w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	2,0	–	2,0
2	Nie	–	2,0	4,0	–	–	4,0	2,0	–	–	2,0	–	2,0	–	–	2,0	–
3	Raczej nie	–	8,0	4,0	4,0	8,0	10,0	2,0	–	4,0	10,0	6,0	–	–	10,0	–	22,0
4	Ani tak, ani nie	8,0	22,0	14,0	16,0	14,0	42,0	12,0	12,0	32,0	10,0	24,0	10,0	30,0	20,0	16,0	6,0
5	Raczej tak	30,0	28,0	22,0	30,0	36,0	24,0	22,0	20,0	30,0	20,0	30,0	34,0	32,0	22,0	24,0	28,0
6	Tak	44,0	34,0	34,0	42,0	28,0	14,0	18,0	38,0	16,0	18,0	40,0	42,0	24,9	30,0	20,0	34,0
7	Zdecydowanie tak	18,0	6,0	22,0	8,0	14,0	6,0	44,0	30,0	18,0	40,0	–	12,0	14,0	16,0	38,0	8,0

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Co interesujące, odpowiedzi dotyczące wysokiego stopnia własnej efektywności w obecnej pracy rozłożyły się podobnie wśród badanych pracodawców. To znaczy stopień ten w kategorii *zdecydowanie tak* zadeklarowali właśnie reprezentanci z sekcji M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – 80% oraz J – informacja i komunikacja – 60% wskazań, co ukazano w tabeli 7.24.

Tabela 7.24. Poczucie wysokiego stopnia własnej efektywności w obecnej pracy w świetle pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2	Nie	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–
3	Raczej nie	–	–	–	–	–	–	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–	20,0
4	Ani tak, ani nie	20,0	–	–	20,0	–	–	–	–	20,0	20,0	20,0	20,0	–	20,0	–	20,0
5	Raczej tak	20,0	80,0	–	60,0	20,0	40,0	–	40,0	20,0	–	60,0	–	20,0	20,0	–	40,0
6	Tak	20,0	–	40,0	–	40,0	40,0	40,0	40,0	20,0	–	20,0	40,0	20,0	40,0	80,0	20,0
7	Zdecydowanie tak	40,0	20,0	40,0	20,0	40,0	20,0	60,0	20,0	20,0	80,0	–	40,0	40,0	20,0	20,0	–

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczają zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak.

W nawiązaniu do zagadnienia samooceny efektywności, osoby pracujące ustosunkowały się do kolejnych stwierdzeń zawartych w obu kwestionariuszach ankiet dotyczących przebiegu ich pracy zawodowej. Materiał na temat opinii pracowników zawarto w tabeli 7.25.

Tabela 7.25. Przebieg pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracowników (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	W pracy często załatwiam sprawy prywatne (e-maile, telefony, wyjścia)	19,3	13,1	15,3	25,4	19,5	5,1	2,3
2	Coraz częściej spóźniam się do pracy	34,0	25,0	19,0	11,9	8,6	1,4	0,1
3	Coraz częściej popełniam błędy w pracy	31,3	31,2	17,4	14,5	4,8	0,5	0,3
4	W pracy jestem rozdrażniony(a) i szybko tracę cierpliwość	19,4	21,5	18,3	20,5	12,1	5,9	2,3
5	W pracy jestem mało kreatywny(a)	29,1	27,3	19,0	16,6	7,3	0,6	0,1
6	Moi współpracownicy coraz częściej wykonują pracę za mnie (np. zostają dłużej w pracy)	35,3	30,1	19,1	10,9	3,4	0,9	0,3
7	W pracy mam coraz więcej zaległości	34,8	28,1	19,0	12,0	5,1	0,5	0,5
8	Brak „równowagi” między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na szybkość i jakość wykonywania zadań zawodowych	10,1	15,6	13,0	23,3	19,6	9,5	8,9

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczają zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak.

Na podstawie uzyskanych danych empirycznych można wnioskować, że:

1. Znaczna część respondentów z grupy pracowników – po zsumowaniu odpowiedzi na *nie* – nie zgodziła się ze stwierdzeniem „W pracy często załatwiam sprawy prywatne (e-maile, telefony, wyjścia)” – 47,7% w stosunku do 26,9%, którzy wyrazili zgodność z tą deklaracją.
2. Ze zdaniem „Coraz częściej spóźniam się do pracy” nie zgodziło się łącznie 78,0% ankietowanych w stosunku do 10,1% potwierdzających to stwierdzenie.
3. Ze zdaniem „Coraz częściej popełniam błędy w pracy” nie zgodziło się razem 79,9% badanych w odniesieniu do 5,6% respondentów zgadzających się z nim.
4. Temu, że „W pracy jestem rozdrażniony(a) i szybko tracę cierpliwość” zaprzeczyło 59,2%. Warto jednak zauważyć, że 20,3% ankietowanych zgodziło się z tym stwierdzeniem.
5. W odniesieniu do popularnego w ostatnich latach zagadnienia kreatywności, deklaracji „W pracy jestem mało kreatywny(a)” zaprzeczyło łącznie 75,4% pracowników. Jedynie 8,0% zgodziło się z tak sformułowanym stwierdzeniem.
6. Następującym sytuacjom „Moi współpracownicy coraz częściej wykonują pracę za mnie (np. zostają dłużej w pracy)” zaprzeczyło razem aż 84,5% pracowników.
7. Ze zdaniem „W pracy mam coraz więcej zaległości” nie zgodziło się 81,9% ankietowanych z tej grupy badanych.
8. Zdanie „Brak równowagi między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na szybkość i jakość wykonywania zadań zawodowych” odrzuciło 38,7%. Zauważyć jednak należy, że jednocześnie 38,0% pracowników zgodziło się z tak sformulowanym stwierdzeniem.

W odniesieniu do powyższych danych można ustalić, że według hierarchii wskazań najwięcej zsumowanych odpowiedzi na *tak* uzyskano przy wyszczególnieniach: „Brak równowagi między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na szybkość i jakość wykonywania zadań zawodowych”; „W pracy często załatwiam sprawy prywatne (e-maile, telefony, wyjścia)”; „W pracy jestem rozdrażniony(a) i szybko tracę cierpliwość”.

Powyższe dane pozwalają uznać, że zdaniem większości badanych pracowników przebieg ich pracy należy ocenić pozytywnie. Podobne zdanie ma na ten temat większość pracodawców.

Dane ukazujące zgodność opinii pracodawców ze stwierdzeniami dotyczącymi przebiegu pracy zawodowej prezentuje tabela 7.26.

Tabela 7.26. Przebieg pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracodawców (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	W pracy często załatwiam sprawy prywatne (e-maile, telefony, wyjścia)	8,8	8,8	21,3	33,5	18,8	8,8	–
2	Coraz częściej spóźniam się do pracy	38,7	35,0	17,5	8,8	–	–	–
3	Coraz częściej popełniam błędy w pracy	32,4	35,0	31,3	1,3	–	–	–
4	W pracy jestem rozdrażniony(a) i szybko tracę cierpliwość	16,3	13,8	28,6	26,3	10,0	5,0	
5	W pracy jestem mało kreatywny(a)	39,9	30,0	26,3	2,5	–	1,3	–
6	Moi współpracownicy coraz częściej wykonują pracę za mnie (np. zostają dłużej w pracy)	23,8	28,6	31,3	15,0	–	1,3	–
7	W pracy mam coraz więcej zaległości	33,6	28,8	22,5	11,3	–	3,8	–
8	Brak „równowagi” między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na szybkość i jakość wykonywania zadań zawodowych	8,8	16,3	17,5	28,6	15,0	13,8	–

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak.

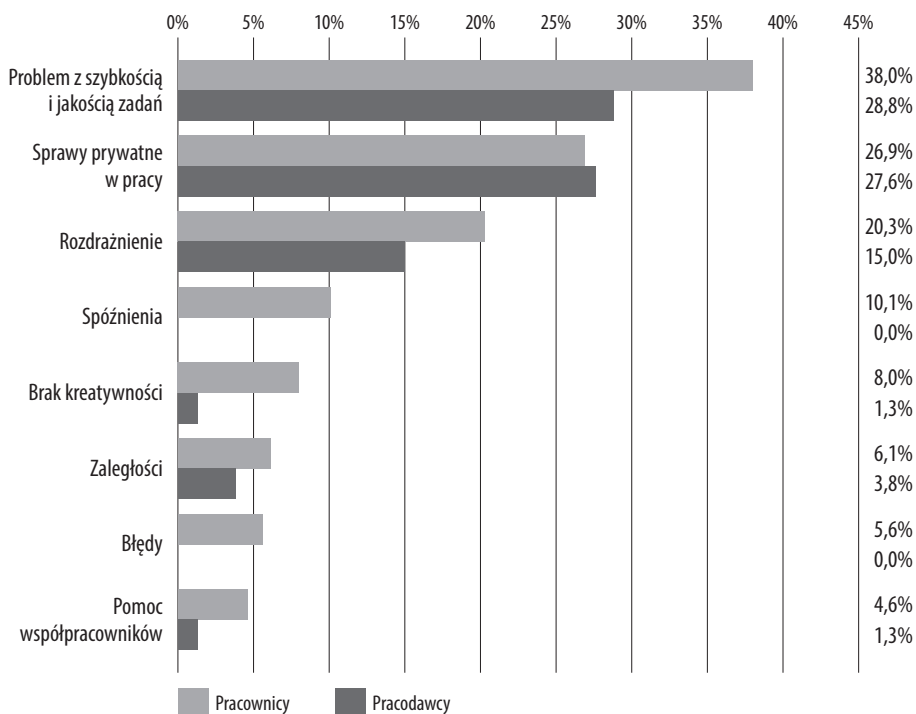
Na podstawie informacji otrzymanych od pracodawców i ich reprezentantów wnioskować można, że:

- Większa część respondentów z grupy pracodawców – po zsumowaniu odpowiedzi na *nie* – nie zgodziła się ze stwierdzeniem „W pracy często załatwiam sprawy prywatne (e-maile, telefony, wyjścia)” – 38,9% w stosunku do 27,6%, którzy wyrazili zgodność z tą deklaracją. Ponadto aż 33,5% badanych nie miało zdania na ten temat.
- Żaden z 80 pracodawców nie zgodził się z tym, że „Coraz częściej spóźniam się do pracy”. Aż 91,2% z nich odrzuciło to stwierdzenie.
- Podobna sytuacja dotyczyła zdania „Coraz częściej popełniam błędy w pracy”. Żaden z ankietowanych nie zgodził się z tą odpowiedzią, 98,7% z nich odrzuciło je.
- Temu, że „W pracy jestem rozdrażniony(a) i szybko tracę cierpliwość” zaprzeczyło 58,7%. Warto jednak zauważyć, że 15,0% ankietowanych zgodziło się z tym stwierdzeniem.
- Deklarację o tym, że „W pracy jestem mało kreatywny(a)” odrzuciło łącznie 96,2% pracodawców.
- Sytuacjom: „Moi współpracownicy coraz częściej wykonują pracę za mnie (np. zostają dłużej w pracy)” zaprzeczyło razem 83,7% ankietowanych.

7. Ze zdaniem „W pracy mam coraz więcej zaległości” nie zgodziło się 84,9% badanych.
8. Zdanie „Brak równowagi między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na szybkość i jakość wykonywania zadań zawodowych” odrzuciło 42,6%; zauważyć jednak należy, że jednocześnie 28,8% pracodawców zgodziło się z tak sformułowanym stwierdzeniem. Ponadto 28,6% z nich wybrało odpowiedź *ani tak, ani nie*.

W odniesieniu do powyższych danych można uogólnić, że według hierarchii wskazań najczęściej zsumowanych odpowiedzi na *tak* uzyskano przy wyszczególnieniach: „Brak równowagi między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na szybkość i jakość wykonywania zadań zawodowych”; „W pracy często załatwiam sprawy prywatne (e-maile, telefony, wyjścia)”; „W pracy jestem rozdrażniony(a) i szybko tracę cierpliwość”. Należy podkreślić, że choć ich rozkład procentowy różnił się w grupie pracowników i pracodawców, to zgodność przekonań respondentów z przytoczonymi stwierdzeniami jest identyczna.

Zsumowane odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak* według wielkości wskazań zobrazowano graficznie na wykresie 7.8.



Wykres 7.8. Przebieg pracy zawodowej w świetle odpowiedzi osób badanych

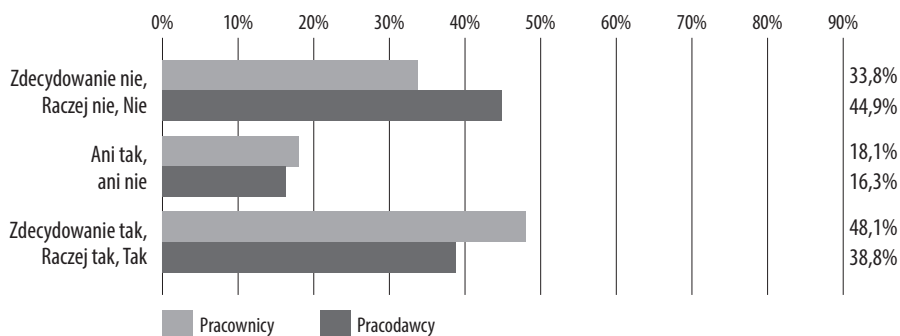
Kontynuując prezentację zebranego materiału w dalszej kolejności odnieść się można do relacji międzyludzkich w środowisku pracy.

Zdaniem 48,1% pracowników – po zsumowaniu odpowiedzi na *raczej tak, tak, zdecydowanie tak* – „Brak równowagi między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na atmosferę i relacje w pracy”. Podobnego zdania było 38,8% pracodawców. Dane na ten temat prezentuje tabela 7.27. Odpowiedzi respondentów zobrazowano na wykresie 7.9.

Tabela 7.27. Negatywny wpływ braku „równowagi” na atmosferę i relacje w środowisku pracy, w świetle odpowiedzi osób badanych (odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Negatywny wpływ braku „równowagi” z życiem osobistym na atmosferę i relacje w pracy	
		Pracownicy (N=800)	Pracodawcy (N=80)
1	Zdecydowanie nie	9,5	10,0
2	Nie	13,8	10,0
3	Raczej nie	10,5	24,9
4	Ani tak, ani nie	18,1	16,3
5	Raczej tak	21,4	20,0
6	Tak	12,3	18,8
7	Zdecydowanie tak	14,4	–

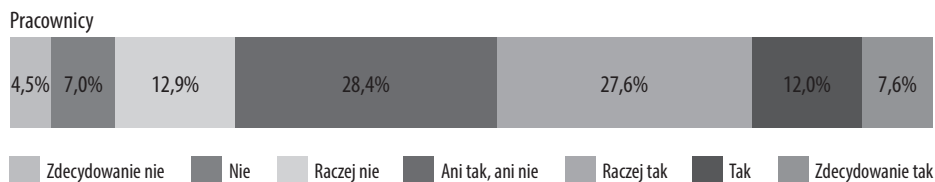
Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.



Wykres 7.9. Negatywny wpływ braku „równowagi” na atmosferę i relacje w środowisku pracy, w świetle odpowiedzi osób badanych

Pracownicy ustosunkowali się również do stwierdzenia, że „W firmie, w której pracuję wspólnie wymieniamy się doświadczeniami i radami związanymi z łączeniem pracy i życia osobistego”. Rozkład odpowiedzi został zaprezentowany na wykresie 7.10, który ukazuje, że łącznie 47,2% respondentów z tej grupy pracujących zadeklarował taki stan w swoim

środowisku pracy. Natomiast 24,4% respondentów odrzuciło to stwierdzenie; zaś 28,4% nie miało zdania na ten temat.



Wykres 7.10. Opinia pracowników na temat stwierdzenia „W firmie, w której pracuję, wspólnie wymieniamy się doświadczeniami i radami związanymi z łączeniem pracy i życia osobistego”

W odniesieniu do relacji międzyludzkich podkreślić raz jeszcze można znaczenie przyjaznej atmosfery w pracy. W podrozdziale 6.2. ukazano, że atmosfera ta należała do poszukiwanych i pożądaných aspektów charakteryzujących obszar pracy zawodowej – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* oraz według hierarchii wskazań – znajdowała się na czwartym miejscu z liczbą odpowiedzi – 82,8%, zaraz po: wysokim wynagrodzeniu (94,0%); bezpieczeństwie zatrudnienia (84,7%) oraz równowadze między pracą a życiem osobistym (83,2%). Natomiast jako aspekt rzeczywiście charakteryzujący obecne miejsce zatrudnienia znalazła się na drugiej pozycji – po bezpieczeństwie pracy (78,3%) – 67,7% wskazań pracowników. Dlatego w tym miejscu przytoczyć można przykładowe wypowiedzi rozmówców zarejestrowane w czasie wywiadów. Celowo wyłączono wypowiedzi przedstawicieli sekcji A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo, gdyż właściciele gospodarstw rolnych nie mieli nad sobą przełożonych; a ich relacje zawodowe dotyczyły przede wszystkim rodziny i przyjaciół. Co interesujące, wśród przedstawicieli pozostałych analizowanych sekcji PKD, o ile w ogóle odnotowano zadowolenie z relacji międzyludzkich w środowisku pracy, o tyle często rozmówcy wyrażali szczególne niezadowolenie z postawy bezpośrednich przełożonych. Poniżej przytoczono kilka zarejestrowanych opinii na ten temat:

„Pomiędzy pracownikami są dobre relacje, a jeżeli chodzi o wyższe szczeble tzn. dyrektorów to różnie bywa.

Współpracownicy myślę, że się wzajemnie wspierają, również w sprawach prywatnych. Przełożeni różnie”.

(mężczyzna, 29 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 7 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Nie wszyscy współpracownicy jednakowo się wspierają i okazują wyrozumiałość w kwestii problemów życia osobistego, jak też i przełożeni”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„O relacjach w firmie trudno mówić. Nikt nie ma czasu na jakieś bliższe relacje. Przełożeni tylko wymagają, nie okazując nikomu wyrozumiałości. Wsparcie w sprawach zawodowych żenada, czego się nie nauczysz sam, to nie umiesz. Sprawami prywatnymi w ogóle nikt się nie interesuje”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Nie ze wszystkimi mam dobre relacje. Z moimi przełożonymi nie. Z najbliższymi współpracownikami na oddziale tak. Natomiast z przełożonymi zdecydowanie nie. Przełożeni – to zależy którzy, bo przecież ja mam tych przełożonych tyle, że to cała kolumnada jest tego. Powiedzmy, że bezpośredni przełożeni w części okazują wyrozumiałość i wsparcie. Natomiast tzw. cała reszta – góra, nie. Współpracownicy tak, są wsparciem, nie można powiedzieć”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Jeśli chodzi o szefa, to szef może nie patrzy na takie relacje międzyludzkie, ale na to, jak idzie nam praca, czy coś zostało zrobione albo potrafi się czeplić, że coś jeszcze nie zostało zrobione, a kiedy przychodzi i widzi, że nie ma klientów, to też jest niezadowolony i wtedy atmosfera też już jest do kitu. Współpracownicy okazują sobie wyrozumiałość i wsparcie w różnych sprawach zawodowych i prywatnych, a szef niekoniecznie”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwisant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„No w sprawach zawodowych czasami otrzymuję wsparcie, a w prywatnych nie bo to są prywatne sprawy”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Sprawy prywatne absolutnie nie wchodzą w grę, tylko sprawy służbowe. Wiadomo, że sprawy prywatne mogą się przekładać na charakter człowieka w pracy. Tak nie może być – praca jest pracą i sprawy prywatne trzeba od niej rozgraniczyć. Natomiast trzeba przyznać, że pracownicy trzymają się razem i wspierają się, pomagają sobie wzajemnie, przekazując wiedzę – np. my starsi pracownicy przekazujemy swoją wiedzę młodszymi. A szefostwo trzyma się na uboczu, w swoim gronie”.

(kobieta, 57 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, starszy inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 35 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

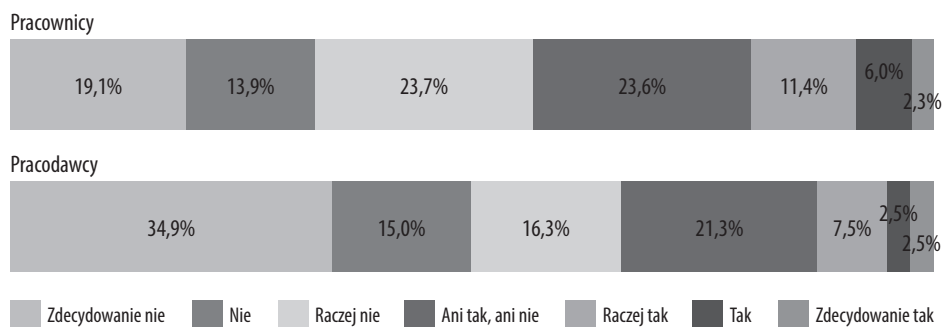
Kontynuując analizę skutków wynikających z oddziaływania pracy zawodowej na funkcjonowanie osób pracujących w organizacjach, za ważne zagadnienie badawcze przyjęto deklarowaną gotowość do zmiany pracy zawodowej, a dokładnie gotowość do zmiany takiej pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym. Wyraziło ją – po zsumowaniu odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak* – 19,7% pracowników oraz 12,5% pracodawców. Uzyskane w tym pytaniu dane empiryczne są dość zaskakujące. Tym bardziej że – jak to już wcześniej ukazano – równowaga między pracą a życiem osobistym znajdowała się na trzecim miejscu wśród poszukiwanych i jednocześnie zapewnionych aspektów zatrudnienia. Być może w interpretacji tych wyników należy wziąć pod uwagę deklarowane wyżej bezpieczeństwo pracy. Dane na ten temat zawarto w tabelach 7.28–7.30 oraz na wykresie 7.11.

Tabela 7.28. Gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym w świetle odpowiedzi osób badanych (odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Gotowość do zmiany pracy na taką, która zapewni równowagę z życiem osobistym	
		Pracownicy (N=800)	Pracodawcy (N=80)
1	Zdecydowanie nie	19,1	34,9
2	Nie	13,9	15,0
3	Raczej nie	23,7	16,3
4	Ani tak, ani nie	23,6	21,3
5	Raczej tak	11,4	7,5
6	Tak	6,0	2,5
7	Zdecydowanie tak	2,3	2,5

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

Odpowiedzi respondentów z obu badanych grup osób pracujących można również zobrazować na wykresie 7.11.



Wykres 7.11. Gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym w świetle odpowiedzi osób badanych

W nawiązaniu do powyższego zagadnienia, odnosząc rozkład odpowiedzi pracowników do Polskiej Klasyfikacji Działalności zauważyć można, że to szczególnie badani z sekcji K-działalności ubezpieczeniowej i finansowej zadeklarowali gotowość do zmiany pracy wybierając kategorię *zdecydowanie tak* – 8% wskazań. Natomiast wyszczególnienie *zdecydowanie nie* zostało wybrane przede wszystkim przez pracowników z sekcji J – informacji i komunikacji – 48% wskazań. Dane procentowe dotyczące gotowości do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym w świetle opinii pracowników według sekcji PKD prezentuje tabela 7.29.

Tabela 7.29. Gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	10,0	16,0	16,0	10,0	40,0	10,0	48,0	14,0	4,0	26,0	2,0	28,0	28,0	14,0	32,0	8,0
2	Nie	8,0	22,0	16,0	16,0	14,0	12,0	8,0	8,0	22,0	10,0	26,0	14,0	12,0	16,0	16,0	2,0
3	Raczej nie	52,0	12,0	16,0	14,0	18,0	26,0	14,0	22,0	36,0	18,0	42,0	16,0	28,0	14,0	20,0	32,0
4	Ani tak, ani nie	8,0	18,0	38,0	28,0	22,0	26,0	14,0	20,0	18,0	30,0	18,0	20,0	32,0	34,0	18,0	34,0
5	Raczej tak	16,0	18,0	10,0	16,0	6,0	12,0	12,0	10,0	16,0	10,0	4,0	16,0	–	14,0	8,0	14,0
6	Tak	–	10,0	4,0	12,0	–	12,0	2,0	18,0	4,0	6,0	8,0	2,0	–	2,0	6,0	10,0
7	Zdecydowanie tak	6,0	4,0	–	4,0	–	2,0	2,0	8,0	–	–	–	4,0	–	6,0	–	–

Badani zaznaczyli powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

W grupie badanych 80 pracodawców gotowość taką zgłosili z kolei wyłącznie reprezentanci sekcji H, czyli transportu i gospodarki magazynowej oraz R, czyli działalności związanej z kulturą, rozrywką i rekreacją – po 20% odpowiedzi.

Tabela 7.30. Gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym w świetle odpowiedzi pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Zdecydowanie nie	40,0	–	60,0	60,0	60,0	20,0	40,0	40,0	20,0	40,0	20,0	60,0	60,0	20,0	20,0	–
2	Nie	–	80,0	20,0	–	–	20,0	40,0	–	–	–	20,0	20,0	20,0	20,0	–	–
3	Raczej nie	40,0	–	–	20,0	–	–	–	20,0	–	–	40,0	–	–	40,0	60,0	40,0
4	Ani tak, ani nie	20,0	–	20,0	20,0	20,0	40,0	20,0	40,0	40,0	20,0	20,0	20,0	–	20,0	–	40,0
5	Raczej tak	–	–	–	–	–	–	–	–	40,0	40,0	–	–	20,0	–	–	20,0
6	Tak	–	20,0	–	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
7	Zdecydowanie tak	–	–	–	–	20,0	–	–	–	–	–	–	–	–	–	20,0	–

Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*.

W nawiązaniu do wypowiedzi zebranych w czasie wywiadów, przedstawiciele wszystkich wybranych sekcji PKD wyrazili swoje zdanie na temat wpływu braku równowagi między pracą a sferą prywatną na ich karierę zawodową. Poniżej przytoczono wybrane opinie rozmówców:

„Brak równowagi między pracą a sferą prywatną wpływa na przebieg drogi zawodowej. Dobry pracownik to szczęśliwy pracownik. Nieszczęśliwy człowiek nie zrobi kariery”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Jeżeli coś tam nie wychodzi w jednej sferze to przekłada się to na drugą sferę ponieważ jesteśmy tylko ludźmi i nie możemy zawsze tych naszych złych emocji jakoś powstrzymać”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„W związku z tym, że nie jestem wypoczęta, że ciągle stres związany z pracą to automatycznie bywa, że nie wypełniam swoich obowiązków. Póki co to może powodować, że nie awansuję na przykład, nie dostanę jakiś tam podwyżek”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Dokonując określonych wyborów może dojść do sytuacji, że w pewnym momencie dokonam wyboru, że załatwiam coś prywatnego czy poświęcam czas rodzinie, a może się akurat okazać, że jest to moment kiedy powinnam być w pracy”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Są osoby, którym bardzo zależy na karierze zawodowej i na pewno trzeba wtedy więcej poświęcić – rodzinę i życie prywatne”.

(kobieta, 52 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Zapewne brak równowagi może mieć wpływ na karierę, tylko nie można uogólniać – to zależy jak ta sfera prywatna wygląda i jak wygląda praca, bo są osoby, dla których w pracy liczy się tylko i wyłącznie kariera kosztem życia osobistego. Każdy ma inną sytuację życiową. Np. miałbym inne zdanie, gdybym miał małe dzieci i wiedziałbym, że nie mam czasu, żeby się zajmować czym innym. Natomiast jeśli chodzi o osoby, które stawiają karierę ponad rodzinę i tylko to się dla nich liczy, to na dłuższą metę to się nie sprawdza, bo tych szczebli kariery może zabraknąć, a życie osobiste może się zupełnie rozwalić albo po prostu może go nie być – może skończyć się rozwodem itp. A w przypadku osób, dla których kariera się nie liczy i myślą tylko o domu czasami może się to odbić na wykonywanych obowiązkach w pracy”.

(mężczyzna, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Trudno mówić o karierze jako takiej, gdzie miałyby się jakieś aspiracje np. na prezesa spółki, ale akurat człowiek na moim stanowisku, który miałby problemy z godzeniem pracy z życiem prywatnym, przestałby być chyba wydajny, zaczęłby być może zawałać pracę, co automatycznie mogłoby – w najgorszym scenariuszu – doprowadzić nawet do utraty tej pracy”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwitant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„No na pewno ma to wpływ na sukcesy i przebieg całej drogi zawodowej. Jak człowiek myśli o tym o czym nie powinien myśleć, to źle. Ja np. w robocie muszę się skupić, każdy musi – od hutnika po policjanta. A jak z tyłu głowy dom, sprawy w domu, to nie dobrze. Dwa różne światy. Trzeba je oddalić od siebie”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

W otoczeniu rozmówców zdarzały się sytuacje, że ktoś ze współpracowników prze-rywał aktualne zatrudnienie z powodu problemów z godzeniem pracy i życia prywatne-go. Najczęściej dotyczyło to kobiet i miało związek z narodzinami dziecka i poświęceniu się życiu rodzinnemu. Wśród zarejestrowanych na ten temat wypowiedzi wyróżniają się szczególnie dwie poniższe:

„Wiadomo, że jeżeli w rodzinie rodzą się dzieci, to wiadomo, że to kobieta rezygnuje ze swojej pracy zawo-dowej. Nie słyszałam o tym, żeby mężczyzna zrezygnował ze swojej pracy zawodowej, być może wynika to z nierównowagi w zarobkach kobiet i mężczyzn. I to też może być źródłem braku równowagi, bo traktując te sprawy bardzo serio i biorąc pod uwagę stopień braku szacunku przełożonych i różnicę zarobków wśród mężczyzn i kobiet, warunki pracy i stopień obciążenia pracą i poziomu uznania dla mężczyzny i kobiety (bo to prawda, że kobieta musi się starać dwa razy bardziej, żeby być w połowie tak zauważoną) można się zadre-czyć. Natomiast w momencie, kiedy zaczyna się to analizować i myśleć o tym, człowiek przestaje normalnie funkcjonować, ponieważ by go to zabiło. Jedyne, co można zrobić, to spuścić na to zastonę milczenia”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Powieć tak: częściej zdarza się, że ludzie rezygnują z tego, co jest w życiu najważniejsze, tzn. z rodziny kosztem pracy. Niestety wśród znajomych zdarzają się takie wypadki, właśnie w tę stronę – nie, że rodzina jest dla mnie priorytetem i ja się nie boję powiedzieć szefowi czy komuś innemu, że jest mi źle, nawet jeśli stracę pracę, tylko właśnie odwrotnie”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, instruktor muzyki, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Podsumowując wyniki badań zamieszczone w tym podrozdziale uznać można, że przebieg pracy zawodowej większość badanych oceniła pozytywnie. Stwierdzić także należy, że 48,3% pracowników oraz 66,1% pracodawców wskazało na poczucie dużego obciążenia pracą.

7.3. Rozwiązania na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym

Analizując wyniki badań własnych, w niniejszym podrozdziale przejść można do kolejnych, następujących zagadnień badawczych:

- rodzaje rozwiązań dotyczące czasu, miejsca oraz organizacji pracy stosowane w zakładach pracy,
- potrzeby i oczekiwania pracowników w zakresie korzystania z rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym,
- ocena rozwiązań stosowanych w organizacjach,
- korzyści wynikające z rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym dla pracowników i pracodawców,
- uwarunkowania determinujące wdrażanie rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym przez pracodawców.

W nawiązaniu do rodzajów rozwiązań dotyczących czasu, miejsca oraz organizacji pracy, a także zasygnalizowanych w teoretycznej części monografii programów work-life balance – ich stosowanie potwierdziło 37,0% badanych pracowników (czyli 296 osób). Istnieniu jakichkolwiek rozwiązań z tego zakresu zaprzeczyło 28,5% badanych (tj. 228 osób). Największa liczba respondentów z tej grupy nie miała natomiast żadnej wiedzy na temat funkcjonowania tego rodzaju rozwiązań w zatrudniających ich firmach – 34,5% (tj. 276 osób).

Rozkład odpowiedzi pracowników według reprezentowanych sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności zawarto w tabeli 7.31. Największy procentowy rozkład wskazań dotyczył przedstawicieli sekcji J – informacji i komunikacji – 62,0%; M – działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej – 60% oraz I – zakwaterowania i gastronomii – 54%.

Tabela 7.31. Stosowanie rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową w obecnym miejscu zatrudnienia w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Tak	50,0	8,0	50,0	8,0	28,0	54,0	62,0	46,0	42,0	60,0	28,0	16,0	36,0	26,0	40,0	38,0
2	Nie	16,0	58,0	12,0	56,0	32,0	10,0	12,0	24,0	18,0	6,0	40,0	60,0	24,0	38,0	22,0	28,0
3	Nie wiem	34,0	34,0	38,0	36,0	40,0	36,0	26,0	30,0	40,0	34,0	32,0	24,0	40,0	36,0	38,0	34,0

Stosowanie rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym potwierdziło natomiast – co interesujące – aż 85% ankietowanych z drugiej badanej grupy, tj. 68 pracodawców. Jedynie 15%, czyli 12 osób wskazało na odpowiedź *nie*.

Zdania rozmówców zebrane podczas przeprowadzonych wywiadów na temat zainteresowania pracodawców problemami łączenia obowiązków zawodowych i prywatnych, a zwłaszcza rodzinnych, jednoznacznie wskazywały jednak na jego brak bądź powierzchowność. Wyluczając w tym miejscu opinie reprezentantów sekcji A, czyli właścicieli gospodarstw rolnych, przytoczyć można kilka przykładowych wypowiedzi przede wszystkim rozmówców z sekcji Q, J, K, S – czyli wyodrębnionych jako branże, w których zatrudnieni zgłaszają największe problemy z równowagą:

„Absolutnie nie. Ja mam zrobić swoje i ma być spokój”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Nie, nikt się o to nigdy nie pyta, nikogo to nigdy nie interesowało”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, dietetyk, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Firma nie interesuje się jak pracownicy radzą sobie poza pracą, gdyby się interesowała nie wymagano by ode mnie pracy ponad siły w tym czasie, który powinnam poświęcić rodzinie”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Bez wątplenia – nie. Szef nie pyta się, jak godzi się pracę z życiem prywatnym, tylko pyta jak idzie w robocie, dlaczego coś jeszcze nie jest zrobione i ucieka. I to tyle”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwisant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„To jest takie ludzkie zainteresowanie na zasadzie szorstkiej męskiej przyjaźni, że szef może zapytać np. „co tam nawywiјаłeś w domu”, kiedy człowiekowi zdarza się zły humor. Ale to nie jest tak, żeby się kimś specjalnie interesował, wypytywał go – to jest taka zwyczajna ludzka grzeczność, zwykłe relacje międzyludzkie”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwisant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Niemniej zdarzały się również opinie pozytywne na temat zainteresowania pracodawców problemami łączenia obowiązków zawodowych i prywatnych przez osoby zatrudnione. Dotyczyły one zwłaszcza reprezentantów sekcji O. Ponadto pojawił się wątek tych

pracodawców, którzy sami posiadali rodzinę i dlatego w większym stopniu skłonni byli zrozumieć dylematy swoich pracowników. Oto przykładowe wypowiedzi:

„Nie, w sfery prywatne firma nie wkracza, ale jeżeli poprosimy o pomoc to jak najbardziej, jeżeli ktoś ma problem, to pomoc się znajduje”.

(kobieta, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pośrednik pracy, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 13 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Tak, interesuje się. Jeżeli szef wie, że coś się u kogoś dzieje, to raczej się interesuje”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Jeżeli pracownik ma jakiś problem czy jakąś potrzebę, np. wyjście w pilnej sprawie w godzinach pracy czy do lekarza, to taka pomoc jest. W takich typowo ludzkich sprawach jeszcze się nie zdarzyło, że szef powiedział, że nic go to nie obchodzi i masz to po prostu zrobić itd.”.

(mężczyzna, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Tak, szef ma też rodzinę i dzieci i dlatego rozumie to, że my mamy rodziny, również swoje dzieci, swoje różne potrzeby, nagłe sytuacje, kiedy dziecko zachoruje, trzeba wziąć wolne itd.”.

(kobieta, 32 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik biurowy, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Tak jak mówiłam, u nas panuje na tyle dobra atmosfera, że jak ktoś jest nieswój, to od razu widać i nasza szefowa jest taka, że zawsze zawoła i zapyta, czy coś się dzieje, czy są jakieś problemy i każdy w „pokoiku zwierzeń” może się wyplakać. Niektórzy mówią dużo, inni, którzy być może trochę się boją, mówią mniej, ale jakoś się to wszystko równowazy”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, instruktor muzyki, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„My jesteśmy małą firmą, więc siłą rzeczy wiemy co się u nas dzieje prywatnie, bo o tym rozmawiamy. Więc takie ogólne stwierdzenie „czy się firma zajmuje” byłoby bardziej adekwatne np. dla korporacji. Np. inaczej to będzie w urzędzie gminy, gdzie jest hierarchia i więcej zatrudnionych osób i jakieś wydziały, a inaczej

w firmie, która zajmuje 2 pomieszczenia i ludzie są z sobą przez cały czas w kontakcie i się rzeczy interesują się swoimi sprawami prywatnymi – jest bardziej kameralnie i nie ma hierarchii – to są zupełnie inne relacje”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, dyrektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Tak, szefowa – nie robi nam wszystkim problemu. Sama jest młodą mamą i wie jak to wygląda, a że mamy taką specyfikę pracy, to trudno... trzeba sobie poradzić po prostu... jak człowiek człowiekowi pomoże, to da się wszystko pogodzić, nawet szkołę dziecka z pracą samotnej matki np.”.

(kobieta, 29 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kosmetyczka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

W nawiązaniu do rodzajów rozwiązań dotyczących czasu, miejsca oraz organizacji pracy obecnych w miejscach zatrudnienia, to najczęściej osoby badane (296 pracowników i 68 pracodawców) wskazywały na następujące:

- różne godziny rozpoczynania i kończenia pracy w poszczególnych dniach/tygodniach – 60,5% odpowiedzi. Ich stosowanie zadeklarowało jednocześnie 66,2% pracodawców;
- indywidualny rozkład czasu pracy – 43,9% w stosunku do 32,4% wskazań pracodawców;
- dodatkowe/elastyczne urlopy związane z sytuacją pozazawodową – 43,9% odpowiedzi pracowników. Stosowanie tego rozwiązania zostało potwierdzone przez 48,5% pracodawców;
- pakiety medyczne i/lub programy związane z ochroną zdrowia oraz rekreacją – 27,7% w stosunku do 38,2% odpowiedzi respondentów z drugiej grupy badanych;
- programy wspierające kobiety w ciąży oraz pracowników sprawujących opiekę na dzieckiem/dziećmi – 15,9% w stosunku do 14,7% odpowiedzi respondentów z drugiej grupy badanych;
- żłobki/przedszkola przyzakładowe/inne centra opieki na terenie firmy – 1,7%.

Co ciekawe, stosowanie tego rozwiązania potwierdził tylko jeden pracodawca; dofinansowanie do żłobków i przedszkoli bądź innych miejsc opieki na dziećmi poza firmą, które zaznaczył tylko jeden z pracowników, również potwierdził tylko jeden pracodawca.

Wymienione rozwiązania zostały ukazane w tabeli 7.32.

Tabela 7.32. Rodzaje rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego stosowane w obecnym miejscu zatrudnienia w świetle opinii osób badanych

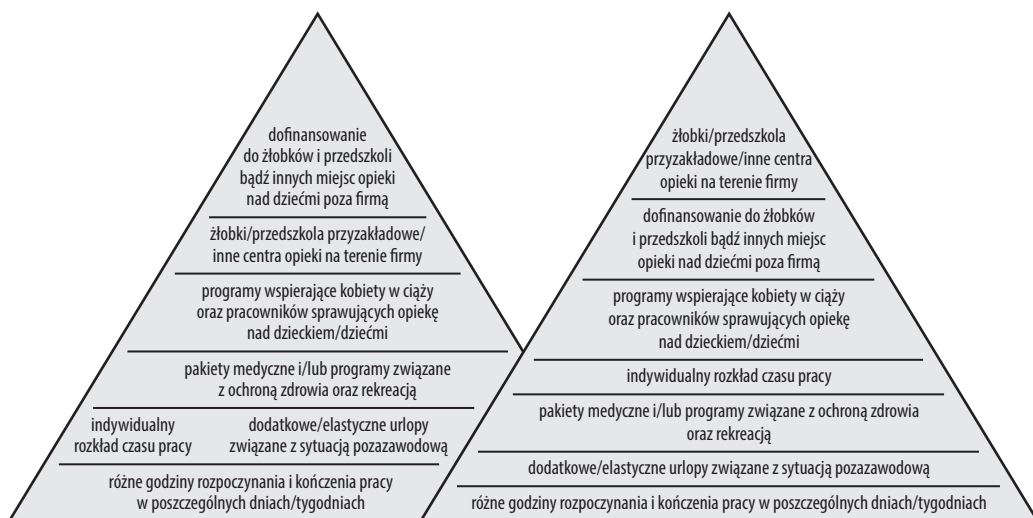
Lp.	Wyszczególnienie	Pracownicy (N= 296)		Pracodawcy (N=68)	
		Liczba odpowiedzi	%	Liczba odpowiedzi	w %
1	Indywidualny rozkład czasu pracy	130	43,9	22	32,4
2	Różne godziny rozpoczynania i kończenia pracy w poszczególnych dniach/tygodniach	179	60,5	45	66,2
3	Dodatkowe/elastyczne urlopy związane z sytuacją pozazawodową	130	43,9	33	48,5
4	Pakiety medyczne i/lub programy związane z ochroną zdrowia oraz rekreacją	82	27,7	26	38,2
5	Programy wspierające kobiety w ciąży oraz pracowników sprawujących opiekę nad dzieckiem/dziećmi	47	15,9	10	14,7
6	Żłobki/przedszkola przyzakładowe/inne centra opieki na terenie firmy	5	1,7	1	1,5
7	Dofinansowanie do żłobków i przedszkoli bądź innych miejsc opieki na dzieci poza firmą	1	0,3	1	1,5

Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

Graficzne zobrazowanie ukazanych powyżej danych empirycznych przedstawia dodatkowo rysunek 7.2.

Rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego w obecnym miejscu pracy wg pracowników

Rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego w obecnym miejscu pracy wg pracodawców



Rysunek 7.2. Rodzaje rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego stosowane w obecnym miejscu zatrudnienia w świetle opinii osób badanych

Informacje zebrane w czasie wywiadów potwierdzają, że w firmach, które reprezentowały badane osoby pracujące, przeważały rozwiązania wynikające z kodeksu pracy. Rządziej natomiast występowały udogodnienia dobrowolnie wprowadzone przez pracodawców. Oto przykładowe opinie respondentów na temat rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym w organizacjach:

„Jeśli już, to jest to tylko kodeks pracy. Dla nich najlepszy pracownik to taki, który nie choruje, ma już duże dzieci i żeby był na każde zawołanie – więcej ich już nie interesuje. Nigdy się tutaj nikt nie martwi, czy może coś pomóc”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, dietyk, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Nie, nie mamy nic takiego. Firma wspomaga nas, ale podobnie jak w większości zakładów pracy posiadając fundusz socjalny, z którego możemy w jakiś sposób korzystać”.

(kobieta, 52 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Nie, nie mamy nic takiego. Jedynie może się zdarzyć, że ktoś może poprosić, czy może 15 minut wcześniej przychodzić i 15 minut wcześniej wychodzić z pracy zgodnie z kodeksem i na podstawie jakiegoś przepisu, ale ponadto nie ma innych rozwiązań”.

(mężczyzna, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)”

„W sumie możliwość pójścia na urlop jest, niektóre koleżanki mają elastyczny czas pracy, pod takim względem, że zaczynają pół godziny później bo zawożą dzieciaki do przedszkola, pół godziny później kończą pracę. To uważam, że szef dał, a nie musiał przecież im taką możliwość, więc jego dobra wola”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 23 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Tak jak mówiałam – kiedy jest taka potrzeba można dostać nieplanowy dzień urlopu, poza tymi 2 dniami, które mamy na dziecko, wynikającymi z kodeksu pracy – nigdy nie ma z tym problemu. Zawsze spotykamy się na tej płaszczyźnie ze zrozumieniem i ze wsparciem”.

(kobieta, 32 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci,

pracownik biurowy, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Nie, jeśli już, to są to rozwiązania indywidualne dla matek z dziećmi, ale to na prośbę ze strony pracownika.

Np. dla pani, która dojeżdżała zorganizowano inne godziny pracy, ale pracodawca nie wychodzi z inicjatywą”.

(kobieta, 41 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Nie, u nas nie ma żadnych tego typu rozwiązań. To nie jest jakoś systemowo rozwiązane – to jest po prostu w zależności od potrzeb. Jak komuś coś wypadnie: np. wizyta szwagra czy wesele i rzeczywiście chce wziąć dzień wolny, to nie ma problemu, jeśli to się zdarza rzadko. Wiadomo, coś takiego nie może się zdarzać za często. To są ustalenia dobrowolne, na prośbę pracownika – jeżeli to się nie zdarza często i jeżeli nie ma jakiegoś kotła, to z pracodawcą nie ma problemu”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwisant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Firma nie zawsze nawet przestrzega kodeksu pracy, nie mówiąc o dobrowolnie wprowadzonych rozwiązaniach”.

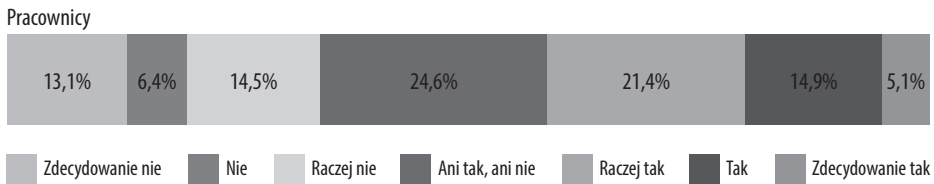
(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Nie, ale już były zgłaszane takie postulaty ze strony pracowników. Bez echa póki co niestety”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 26 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

Z zagadnieniem zasygnalizowanych rozwiązań dotyczących czasu, miejsca oraz organizacji pracy łączą się potrzeby i oczekiwania pracowników. Ze stwierdzeniem „Oczekuję, by w firmie, w której obecnie pracuję, były wdrażane rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego” zgodziło się – po zsumowaniu odpowiedzi *zdecydowanie tak, tak* oraz *raczej tak* – łącznie 41,4% pracowników. Takich oczekiwań nie miało, po zsumowaniu odpowiedzi *zdecydowanie nie, nie* oraz *raczej nie*, 34,0% respondentów. Z kolei 24,6% nie posiadało zdania na ten temat.

Wskazania pracowników graficznie obrazuje wykres 7.12.



Wykres 7.12. Opinia pracowników na temat oczekowań, by w firmie, w której obecnie pracują, były wdrażane rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego

Na 800 badanych pracowników 106 osób, tj. 13,3% wskazało, jakich ewentualnych rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego oczekiwaliby w swoich firmach. Najwięcej odpowiedzi dotyczyło:

- wyższych zarobków, dzięki którym pracownicy pracujący w ramach nadgodzin lub w dodatkowym miejscu zatrudnienia, mogli skoncentrować się tylko na jednej pracy (28 odpowiedzi),
- elastycznego czasu pracy (24),
- wydłużenia urlopów oraz możliwości otrzymania krótkich urlopów według potrzeby (15),
- spotkań integracyjnych rodzin pracowników z kadrą kierowniczą i zarządzającą (5),
- budowania przyjaznej pracownikowi i jego rodzinie atmosfery pracy (5),
- przeciwdziałania stresowi i wypaleniu zawodowemu m.in. przez edukację (5),
- oferowania pakietów medycznych oraz programów zdrowotnych (5),
- możliwości wykonywania pracy projektowej w domu (5).

Pojedyncze wskazania respondentów, którzy odpowiedzieli na to otwarte pytanie w kwestionariuszu ankiety, dotyczyły również „gwarancji bezpieczeństwa pracy”, „skrócenia czasu pracy”, „spowolnienia tempa pracy”; „wolnych weekendów”; „zatrudnienia większej ilości personelu”; „dodatkowego wsparcia dla dużych rodzin”; „dofinansowania do żłobków i przedszkoli”; „utworzenia przyzakładowego przedszkola”. Jeden z respondentów napisał natomiast, że „Każdy indywidualnie powinien o siebie zadbać”.

W nawiązaniu do ostatniej z przytoczonych powyżej wypowiedzi dodać można, że w czasie wywiadów rozmówcy zostali zapytani o to, czy posiadają jakieś oczekiwania względem firmy, jeśli chodzi o pomoc w osiągnięciu równowagi między pracą zawodową a ich życiem prywatnym? Jak się okazało, najczęściej (34 osoby) zgłaszano określone postulaty dla pracodawców. Część z nich została zaprezentowana w podrozdziale 8.2. Jak wynika z poniżej przytoczonych przykładowych opinii, oczekiwania te były zróżnicowane, ale też adekwatne do tych wskazanych w trakcie prowadzonych badań ilościowych:

„Uczciwie płacić pracownikom, szanować ich, ale także wymagać. Uczciwość. Przejrzystość. Bez tego zawsze ludzie będą gadać, że pracodawca bogaci się ich kosztem”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Żeby nasza praca była bardziej doceniana i zarobki były bardziej adekwatne do zaangażowania i do poświęconego czasu”.

(kobieta, 52 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, zastępca naczelnika, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 33 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Myślę, że pracodawcy przede wszystkim powinni zastanowić się nad ilością spraw które prowadzimy, tzn. jedna osoba w firmie”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w niepełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„U nas pracuje dużo starszych już osób i po prostu nie dajemy sobie rady ze stresem i czasami jest potrzebna pomoc. Myślę, że dobrze by było, gdybyśmy chodzili na kursy radzenia sobie ze stresem, asertywności itp. Jednak tego nie mamy, a przydałoby się to”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, dietetyk, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Chodzi mi o to, żeby zmniejszyć ilość obowiązków nałożonych w czasie pracy i automatycznie można by było tą pracę wykonać w osiem godzin i nie zostawać po pracy i nie pracować w godzinach nadliczbowych”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Myślę, że generalnie dla kobiet dobrą możliwością byłaby możliwość ruchomego czasu pracy szczególnie przy małych dzieciach, ale myślę że to nawet nie wynika z ustaleń jednej lub dwóch firm tylko ogólnie. Chyba w ustawodawstwie raczej”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Szczerze mówiąc to jest to ta możliwość elastycznych godzin pracy – to byłoby bardzo miłe, bo czasami faktycznie człowiek musi wyskoczyć, żeby pozatłatwić jakieś swoje prywatne rzeczy, a niestety, nie zawsze może. Ale kiedy jest tzw. „ogień w szopie”, to zostawiamy wszystko i jedziemy i nie ma problemu ze strony koleżanek, żeby po prostu wyjść. No ale czasami są takie rzeczy, że jednak by pasowało wyjść, a nie jest to aż tak naglące i wtedy tracimy np. swój dzień urlopu”.

(kobieta, 30 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, podinspektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Elastyczne godziny pracy byłyby dobrym rozwiązaniem, dlatego, że mamy petentów i gdyby pracownik mógł przyjść do pracy później, to i petent mógłby przyjść do urzędu później i załatwić sprawę bez konieczności zwalniania się ze swojej pracy. Urząd mógłby być czynny dłużej. Uważam, że to by było dobre dla mnie jako dla pracownika. Bo niestety starzejemy się i jeśli cały czas robimy to samo, to wypalenie zawodowe nas dotyka”.

(kobieta, 57 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, starszy inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 35 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Myślę, że może mogliby zaproponować taką formę szkolenia, która by pomogła to wszystko w jakimś stopniu zrównoważyć, poza tym dużo robi atmosfera w pracy i nakład obowiązków”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Firma mogłaby jakoś bardziej zadbać o wspólne spędzanie czasu. Na przykład jakieś wspólne wyjazdy, szkolenia, żeby większość osób mogła skorzystać, żeby się lepiej poznać”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 26 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Ciężko powiedzieć nie umiem postawić się w roli pracodawcy – aczkolwiek mogliby dofinansować jakieś pikniki rodzinne, żeby ci ludzie więcej spędzali czasu ze swoimi rodzinami, przy okazji poznawali trochę tę firmę jako od ludzkiej strony”.

(mężczyzna, 29 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 7 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

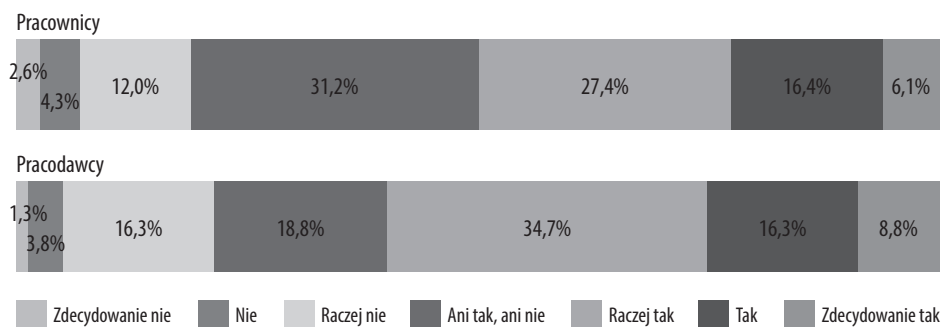
„Pracodawcy... Wydaje mi się, że mogliby zorganizować jakieś pikniki rodzinne lub spotkania integracyjne pracowników wraz z rodzinami. Myślę, że to zbliży wszystkich do siebie, a z drugiej strony jak o nas, rolników chodzi, to ciężko tu powiedzieć, co można zrobić, nam warunki dyktuje nie pracodawca, a pogoda”.

(mężczyzna, 28 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

Przechodząc do oceny rozwiązań stosowanych w organizacjach obliczono, że 49,9% pracowników zgodziło się ze stwierdzeniem, że „Firma, w której pracuję jest określana jako „przyjazna rodzinie”. Jedynie 18,9% respondentów z pierwszej badanej grupy osób pracujących odrzuciło takie przekonanie, co niewątpliwie wydaje się optymistyczne. Należy jednak zwrócić uwagę, że 31,2% pracowników nie miało zdania na ten temat.

Wśród pracodawców z kolei – łącznie 59,8% ankietowanych wyraziło zgodność swoich przekonań z powyższym stwierdzeniem. Odrzuciło je natomiast 21,4% badanych. Mniejszy procent osób z tej grupy pracujących zaznaczył również odpowiedź *ani tak, ani nie*.

Szczegółowe dane zaprezentowano na wykresie 7.13.



Wykres 7.13. Opinia pracowników na temat stwierdzenia „Firma, w której pracuję jest określana jako „przyjazna rodzinie”

Osoby, z którymi przeprowadzono wywiady, w większości (34 rozmówców) nie korzystały z rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym. Przyczyną tej sytuacji był albo ich brak w obecnych miejscach zatrudnienia, albo dotychczasowy brak potrzeby ich stosowania. Niemniej zebrane w czasie rozmów informacje na ten temat ukazują pojedyncze, pozytywne opinie związane z ich oceną:

„Tak systemowo u nas w pracy tego nie ma, ale ja osobiście korzystałem, tzn. uczestniczyłem w warsztatach, szkoleniach, w których jednym z elementów były spotkania z trenerami, coachami, więc miałem z tym do czynienia. Tak, było to bardzo satysfakcjonujące. Uczestniczyłem w wielu szkoleniach. Natomiast jest pewnie też tak, że ciężko zmienić pewne postawy i nawyki, ale szkolenia i warsztaty dużo mi dały”.

(mężczyzna, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno

dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Sama jak miałam problemy w rodzinie, ze zdrowiem dziecka, to brałam urlopy i nie było problemu, a jakiś czas musiałam chodzić do pracy wcześniej, bo popołudniami jeździłam na rehabilitację i też nie było problemu, dostałam zgodę przełożonego bez zająknięcia”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 23 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Korzystałam z możliwości elastycznych godzin pracy i było to skuteczne”.

(kobieta, 32 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik biurowy, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Z porad psychologa, ale myślę, że gdyby to było potrzebne, szefowa byłaby w stanie zorganizować jakiegokolwiek szkolenie – wystarczy, że pada hasło, że coś byśmy chciały i jeśli jest taka możliwość, jest to załatwiane”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, instruktor muzyki, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Tak, korzystałam – praca w domu. Tak, jak najbardziej skuteczne rozwiązanie”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, dyrektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Sam nie raz korzystam z przerw w pracy, wyjdę coś załatwić, sam czasem dam ludziom taką możliwość jak potrzebują”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa),

Ważnym zagadnieniem badawczym było także określenie korzyści wynikających z wdrażania rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym zarówno w świetle opinii pracowników, jak i pracodawców. Nawiązując do odpowiedzi reprezentantów drugiej z badanych grup ustalono, że największą liczbę odpowiedzi pracodawców uzyskały takie wyszczególnienia, jak „Ochrona i poprawa stanu zdrowia pracowników” – 47,1%, a także „Zwiększenie produktywności pracowników” oraz „Zwiększenie

motywacji do pracy wśród pracowników” – po 45,6%. W dalszej kolejności pracodawcy docenili „Ograniczenie negatywnych skutków zaburzeń relacji praca–życie prywatne wśród pracowników” – 39,7%; „Zapewnienie pozytywnej atmosfery i relacji w pracy” – 36,8% oraz „Zwiększenie integracji i identyfikacji pracowników z firmą” – 35,3%. W mniejszym natomiast stopniu dostrzegano takie korzyści, jak: „Wzrost prestiżu i reputacji firmy w środowisku biznesowym” – 20,6% i „Zapobieganie zachowaniom patologicznym w firmie” – 11,8%. Odpowiedzi respondentów z tej grupy badanych zawarto w tabeli 7.33.

Tabela 7.33. Korzyści wynikające ze stosowania rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego w świetle opinii pracodawców (N=68)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Ograniczenie negatywnych skutków zaburzeń relacji praca–życie prywatne wśród pracowników	27	39,7
2	Ochrona i poprawa stanu zdrowia pracowników	32	47,1
3	Zwiększenie produktywności pracowników	31	45,6
4	Zwiększenie motywacji do pracy wśród pracowników	31	45,6
5	Zwiększenie integracji i identyfikacji pracowników z firmą	24	35,3
6	Wzrost prestiżu i reputacji firmy w środowisku biznesowym	14	20,6
7	Zapewnienie pozytywnej atmosfery i relacji w pracy	25	36,8
8	Zapobieganie zachowaniom patologicznym w firmie (np. picie alkoholu)	8	11,8

Tylko 68 pracodawców zadeklarowało stosowanie takich rozwiązań w firmach. Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

Procentowy rozkład odpowiedzi pracodawców w nawiązaniu do Polskiej Klasyfikacji Działalności przedstawiono w tabeli 7.34.

Należy także podkreślić, że spośród 12 pracodawców, którzy nie stosowali żadnych rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego, 9 osób dostrzegło potrzebę ich wprowadzenia w przyszłości ze względu na:

- poprawę wydajności pracowników w firmach (3 odpowiedzi),
- dążenie do poprawy atmosfery w środowisku pracy (2),
- w celu integracji pracowników z zatrudniającymi ich firmami (2),
- ze względu na potrzeby zgłaszane przez osoby zatrudnione (2).

Natomiast w grupie 12 pracodawców, którzy nie stosowali żadnych rozwiązań na rzecz work–life balance, 3 ich reprezentantów stwierdziło, że: „Praca nie jest najważniejsza” oraz „Życie to nie tylko praca”, dlatego nie widzieli potrzeby wdrażania jakichkolwiek udogodnień na rzecz tytułowej synergii.

Tabela 7.34. Korzyści wynikające ze stosowania rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego w świetle opinii pracodawców, według sekcji PKD (N=68, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Ograniczenie negatywnych skutków zaburzeń relacji praca–życie prywatne wśród pracowników	60,0	100,0	–	60,0	25,0	60,0	60,0	50,0	–	40,0	33,3	25,0	20,0	–	50,0	–
2	Ochrona i poprawa stanu zdrowia pracowników	80,0	20,0	75,0	40,0	50,0	60,0	20,0	25,0	50,0	80,0	33,3	–	40,0	66,7	50,0	66,7
3	Zwiększenie produktywności pracowników	20,0	80,0	25,0	60,0	50,0	80,0	40,0	75,0	25,0	40,0	33,3	–	60,0	33,3	50,0	33,3
4	Zwiększenie motywacji do pracy wśród pracowników	60,0	60,0	50,0	60,0	25,0	60,0	20,0	50,0	50,0	20,0	–	50,0	40,0	100,0	50,0	33,3
5	Zwiększenie integracji i identyfikacji pracowników z firmą	–	60,0	50,0	40,0	75,0	40,0	60,0	–	–	80,0	33,3	25,0	40,0	–	25,0	–
6	Wzrost prestiżu i reputacji firmy w środowisku biznesowym	–	20,0	25,0	20,0	25,0	40,0	20,0	50,0	25,0	40,0	–	–	–	–	25,0	33,3
7	Zapewnienie pozytywnej atmosfery i relacji w pracy	20,0	60,0	50,0	40,0	50,0	40,0	20,0	–	25,0	80,0	33,3	50,0	40,0	–	25,0	33,3
8	Zapobieganie zachowaniom patologicznym w firmie (np. picie alkoholu)	–	20,0	25,0	–	25,0	–	–	25,0	–	–	–	25,0	40,0	33,3	–	–

Tylko 68 pracodawców zadeklarowało stosowanie takich rozwiązań w firmach. Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

W nawiązaniu do powyższego zagadnienia, w czasie zarejestrowanych rozmów poruszono wątek wdrażania tego typu rozwiązań jako służących interesom zarówno firmy, jak i pracowników. Zdania osób badanych były w tej kwestii spójne i rzeczywiście podkreślały obopólne korzyści:

„Oczywiście uważam że wprowadzenie takich rozwiązań będzie służyć zarówno interesom firmy oraz pracownika, ponieważ pracownik szczęśliwy to pracownik efektywny i to dotyczy każdej branży, rolnictwa, czy sprzedaży, czy bankowości, nieważne. To idzie w parze”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„No cóż, jeżeli proponuje to firma, to chyba jasne, że ma to służyć firmie. Ale zdrowy pracownik to zdrowa firma – to chyba jest logiczne”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Moim skromnym zdaniem na wprowadzeniu takich rozwiązań zyskuje i pracownik i firma. Zadowolony pracownik to wydajny pracownik. Moja firma jeszcze do tego nie doszła, chyba dlatego że na razie nie ma problemu z zatrudnianiem nowych pracowników”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Jednemu i drugiemu, jeżeli służyła interesowi pracownika to pracownik będzie jej oddany i to firma będzie miała też lepsze rezultaty, wyniki”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„To się łączy nierozdzielnie, nie można tego rozdzielać. Pomaga to zarówno firmie, jak i pracownikowi”.

(mężczyzna, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Ja myślę, że to tak pół na pół – że i to i mnie służy i firmie służy akurat w tym konkretnym przypadku, bo jeżeli ja będę bardziej zrelaksowana i umiała sobie radzić z problemami, to skorzystam ja i będzie to miało przełożenie na atmosferę panującą w miejscu pracy i na kontakt z uczestnikami i na jakieś nowe rozwiązania, więc myślę, że to jest 50 na 50”.

(kobieta, 41 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Przechodząc do uwarunkowań determinujących wdrażanie tego typu rozwiązań przez pracodawców, to nie zaskakuje wskazanie na „Możliwości finansowe firmy” – 42,5%. Jak sygnalizowano ten wątek w teoretycznej części pracy, stosowanie programów work-life balance wiąże się z kosztami. W następnej kolejności były to „Warunki pracy w danej firmie (fizyczne, psychospołeczne i organizacyjne)” – 38,8% oraz „Potrzeby zgłaszane przez pracowników” – 36,3%. Najmniejszą liczbę wskazań uzyskało wyszczególnienie „Od empatii pracodawcy oraz zrozumienia problemów pracowników” – 20,0% odpowiedzi. Dane empiryczne na ten temat zawarto w tabeli 7.35.

Tabela 7.35. Uwarunkowania determinujące wprowadzanie rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego w świetle opinii pracodawców (N=80)

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	%
1	Od specyfiki branży, w której działa firma	28	35,0
2	Od wielkości firmy i struktury zatrudnienia	19	23,8
3	Od warunków pracy w danej firmie (fizycznych, psychospołecznych i organizacyjnych)	31	38,8
4	Od możliwości finansowych firmy	34	42,5
5	Od potrzeb zgłaszanych przez pracowników	29	36,3
6	Od empatii pracodawcy oraz zrozumienia problemów pracowników	16	20,0

Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

Procentowy rozkład odpowiedzi pracodawców w nawiązaniu do Polskiej Klasyfikacji Działalności przedstawiono w tabeli 7.36.

Tabela 7.36. Uwarunkowania determinujące wprowadzanie rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego w świetle opinii pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Sekcja PKD															
		A	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Od specyfiki branży, w której działa firma	0,0	60,0	40,0	40,0	–	20,0	80,0	100,0	20,0	40,0	40,0	20,0	–	60,0	40,0	–
2	Od wielkości firmy i struktury zatrudnienia	20,0	80,0	40,0	–	–	60,0	20,0	–	20,0	20,0	20,0	60,0	40,0	–	–	–
3	Od warunków pracy w firmie (fizycznych, psycho-społecznych i organizacyjnych)	60,0	20,0	20,0	40,0	40,0	20,0	20,0	20,0	40,0	80,0	80,0	40,0	20,0	40,0	–	80,0
4	Od możliwości finansowych firmy	20,0	60,0	60,0	40,0	100,0	60,0	20,0	40,0	20,0	100,0	–	20,0	40,0	20,0	20,0	60,0
5	Od potrzeb zgłaszanych przez pracowników	40,0	40,0	40,0	40,0	80,0	60,0	–	20,0	20,0	40,0	20,0	40,0	60,0	40,0	20,0	20,0
6	Od empatii pracodawcy oraz zrozumienia problemów pracowników	20,0	40,0	20,0	–	20,0	–	20,0	–	20,0	20,0	20,0	–	20,0	60,0	60,0	–

Badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź spośród podanych w kwestionariuszu ankiety.

W nawiązaniu do zagadnienia empatii i zrozumienia problemów pracowników, w kwestionariuszu ankiety poproszono pracodawców o ustosunkowanie się do poniższych stwierdzeń. Dane zawarto w tabeli 7.37.

Tabela 7.37. Opinie badanych pracodawców na temat wyszczególnionych stwierdzeń (N=80, odpowiedzi w %)

Lp.	Wyszczególnienie	Rodzaj odpowiedzi						
		Zdecydowanie nie	Nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Tak	Zdecydowanie tak
1	W dzisiejszych czasach zarówno pracownicy, jak i pracodawcy mają coraz większe trudności w łączeniu pracy i życia osobistego	1,3	1,3	2,5	10,0	43,6	17,5	23,8
2	Pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą a życiem osobistym może wpływać na obniżenie jakości wytwarzanego produktu/usługi	1,3	–	7,5	16,3	46,1	18,8	10,0
3	Pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą a życiem osobistym jest zestresowany, a przez to mniej produktywny i częściej nieobecny w firmie	1,3	–	6,3	15,0	46,1	20,0	11,3
4	Pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą a życiem osobistym to strata finansowa dla firmy	1,3	–	6,3	31,1	31,1	18,9	11,3
5	To firmy/pracodawcy powinny pomóc pracownikom w osiągnięciu „równowagi” poprzez wdrażanie rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego	2,5	3,8	8,8	21,3	41,1	17,5	5,0
6	W mojej firmie wspólnie wymieniamy się doświadczeniami i radami związanymi z łączeniem pracy i życia osobistego	3,8	6,3	18,8	23,7	21,2	23,7	2,5
7	W mojej firmie pracownicy oczekują, że wdrażane będą rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego	5,0	11,3	23,7	24,9	22,5	8,8	3,8

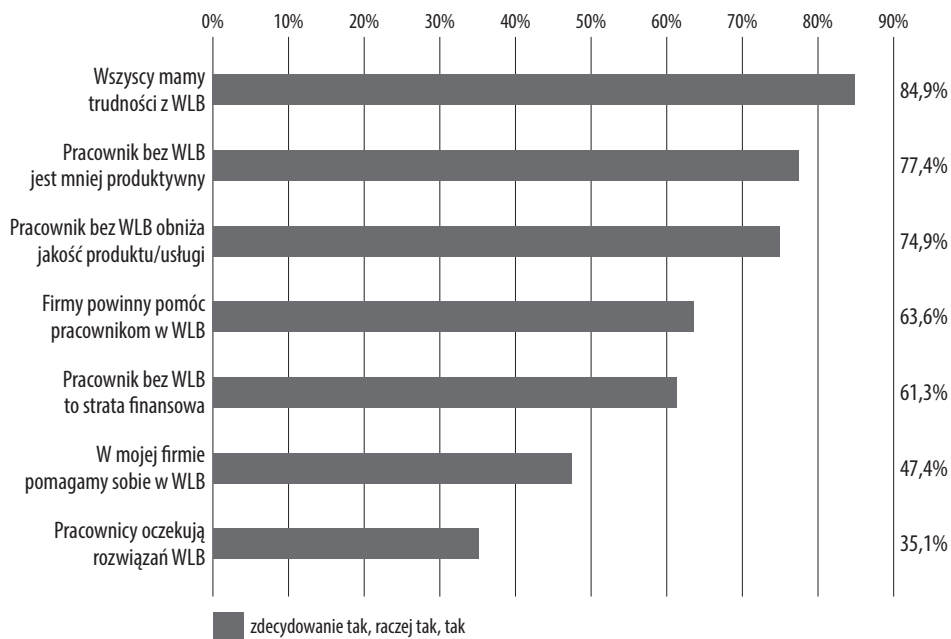
Badani zaznaczali powyższe stwierdzenia zgodnie z siedmiostopniową skalą odpowiedzi, w której: 1 – oznaczało zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak.

Na podstawie uzyskanego materiału badawczego można wnioskować, że:

- Większość respondentów z grupy pracodawców – po zsumowaniu odpowiedzi na *tak* – zgodziła się ze stwierdzeniem „W dzisiejszych czasach zarówno pracownicy, jak i pracodawcy mają coraz większe trudności w łączeniu pracy i życia osobistego” – 84,9%.
- Ze zdaniem „Pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą a życiem osobistym może wpływać na obniżenie jakości wytwarzanego produktu/usługi” – razem zgodziło się 74,9% ankietowanych.

3. Ze stwierdzeniem „Pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą a życiem osobistym jest zestresowany, a przez to mniej produktywny i częściej nieobecny w firmie” – zgodziło się razem 77,4% pracodawców.
4. Ze stwierdzeniem „Pracownik, który nie czuje równowagi między pracą a życiem osobistym to strata finansowa dla firmy” zgodziła się już mniejsza liczba badanych – 61,3%. Znaczna liczba ankietowanych nie miała jednak zdania na ten temat – 31,1%.
5. W odniesieniu do deklaracji „To firmy/pracodawcy powinny pomóc pracownikom w osiągnięciu „równowagi” poprzez wdrażanie rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego” – zgodność z tak sformułowanym stwierdzeniem wyraziło – po zsumowaniu odpowiedzi na *tak* – 63,6% respondentów.
6. Z deklaracją „W mojej firmie wspólnie wymieniamy się doświadczeniami i radami związanymi z łączeniem pracy i życia osobistego” zgodziła się już tylko połowa badanych, tj. 47,4%.
7. W swojej firmie 35,1% pracowników oczekuje, że wdrażane będą rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego, 35,1%. Natomiast część respondentów – 40,0% – odrzuciła deklarację na ten temat.

Zsumowane odpowiedzi *raczej tak*, *tak* oraz *zdecydowanie tak* według wielkości wskazań zobrazowano graficznie na wykresie 7.14.



Wykres 7.14. Opinie badanych pracodawców na temat wyszczególnionych stwierdzeń

Konkludując podkreślić należy, że istnienie rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym było prawie dwa razy częściej wymieniane przez badanych pracodawców (85,0%) niż pracowników (37,0%). Dane z wywiadów nie potwierdziły takich rozwiązań w pełni, mimo że połowa pracowników – 49,9% oraz 59,8% pracodawców uznało swoją firmę za przyjazną rodzinie. Wyniki badań wskazują też, że zdaniem pracodawców brak równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym osób zatrudnionych wpływa negatywnie na funkcjonowanie organizacji.

8. Synergia między pracą zawodową a życiem osobistym – autorefleksje badanych i propozycje rozwiązań

8.1. Autorefleksje osób pracujących

Materiał empiryczny zaprezentowany w rozdziale 6 i 7 niniejszej pracy wzbogacić warto o zarejestrowane wypowiedzi osób pracujących na temat różnych aspektów synergii między pracą zawodową a życiem osobistym. Jak zostało to już ukazane podczas przeprowadzonych 40 wywiadów z przedstawicielami wyodrębnionych w tym celu sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności, wyłonił się wielowymiarowy obraz współczesnej pracy zawodowej. Jako dominująca sfera aktywności życiowej pracowników i pracodawców – praca ujawniła się zarówno jako źródło pasji, samorealizacji i szczęścia, jak też jako źródło stresu i bariera ograniczająca możliwość spełnienia się w różnych obszarach pozazawodowych. Z przeprowadzonych rozmów wynikało także, że osoby badane różnie postrzegały „równowagę” między pracą zawodową a życiem osobistym, co wynikało m.in. z różnic charakteryzujących ich życie zawodowe i prywatne.

Rozmówcy zapytani o to, co mogą zrobić dla siebie, aby zachowywać równowagę między swoim życiem zawodowym i pozazawodowym, zwracali przede wszystkim uwagę na kwestie planowania i organizacji czasu. W wypowiedziach podkreślano także, że to dobra sytuacja finansowa po części warunkuje możliwość ograniczenia czasu pracy i ilości obowiązków zawodowych. Oto przykłady tego rodzaju wypowiedzi:

„Myślę, że dobre planowanie i kontrola czasu to wystarczy. To dużo pomaga”.

(mężczyzna, 30 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny wolny, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Stosować takie metody aby znaleźć czas na obowiązki i przyjemności – planować sobie odpowiednio pracę i to wychodzi”.

(mężczyzna, 24 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, rolnik, prowadzi gospodarstwo rolne, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Myślę, że za jakiś czas sytuacja finansowa pozwoli mi na większą niezależność i w związku z tym więcej czasu będę mógł przeznaczyć dla rodziny i przyjaciół. Jeżeli wzmocni się moja sytuacja finansowa zatrudnię następną osobę, które odciążą mnie od najcięższych prac”.

(mężczyzna, 48 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Stosowanie planowania i kontroli czasu i bycie konsekwentnym. Plus pracowitość, czyli na zasadzie, że jeżeli coś zaczynam, to kończę i to nie jest tak, że coś będzie jutro, tylko jak ma być dzisiaj, to musi być dzisiaj zrobione”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Kontroluję czas, który poświęcam na pracę i życie poza pracą. Niestety w moim zawodzie nie ma elastyczności”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, pielęgniarka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Jedyną co mi przychodzi do głowy, to chyba stosować metody planowania i samokontroli. Ale tak planować i tak kontrolować sobie pracę, by nie brać jej po prostu za dużo na siebie – z chęci zysku czasem człowiek przecenia swoje możliwości, czego efektem jest niestety przepracowanie i zbyt mało czasu dla siebie, dla rodziny”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

Odnotowano także opinie dotyczące podjęcia zatrudnienia w ramach elastycznych form czasu pracy:

„Raczej podjąć zatrudnienie w ramach elastycznych form czasu pracy, które byłyby bardziej korzystne dla mnie i dostosowane do moich potrzeb”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Zdecydowanie jeżeliby były to możliwe to elastyczniejsze formy czasu pracy”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje

się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 26 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Np. telepracę. Jeżeli chodzi o telepracę, to myślę, że to by było fajne rozwiązanie – elastyczne godziny pracy i na miejscu. Aczkolwiek ja nie czuję teraz takiej potrzeby, nie mam z tym problemu. Ale jeśli jest taka potrzeba i można pracować w domu, to jak najbardziej”.

(kobieta, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pośrednik pracy, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 13 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Myślę, że elastyczne formy czasu pracy są dobrymi formami, bo właśnie na tej zasadzie też mam możliwość popołudniami sobie pracować. Tylko jeżeli chodzi o taką pracę jak moja, to w większości stanowisk pracy, gdzie mamy do czynienia z danymi osobowymi i gdzie są jakieś zabezpieczenia, tam nie możliwości, żeby ktoś elastycznie pracował, bo nic nie wyniesie. Natomiast szczególnie kobiety, które mają dzieci, a nawet ja, która już mam dorosłego syna, to gdybym miała możliwość 30 godzin tygodniowo przesiedzieć w pracy, a 10 przepracować w domu, to chętnie bym na to poszła. Według mnie to są bardzo dobre formy. Fajnym rozwiązaniem, które u mojego męża w pracy zostało wprowadzone jest to, że na kwartał mogą sobie wykorzystać 1 albo 2 dni dodatkowo takiego jakby nadprogramowego urlopu na różnego rodzaju wyjścia, np. badania lekarskie czy szczepienia dzieci”.

(kobieta, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

Pojedyncze wypowiedzi dotyczyły ograniczenia ilości bieżących obowiązków zawodowych na rzecz życia osobistego; potrzeby wypoczynku; potrzeby pomocy osób trzecich w realizacji obowiązków domowych, a nawet zmiany pracy na taką, która nie będzie kolidować ze sferą pozazawodową:

„Po prostu musiałabym mniej pracować; musiałabym zrezygnować np. z sobotnio – niedzielnych dyżurów – wtedy pracując cały tydzień, każdą sobotę i niedzielę spędzałabym w domu, a nie co drugą”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Wyjechać na długi urlop i naładować baterie, a potem znaleźć pracę, która dawałaby mi samozadowolenie i pieniądze”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Myślę, że czas spędzany na przyjemnościach, odpoczynku i relaksie jak np. rower czy spaceruje dużo mi dają, bo można się wyciszyć, pomyśleć nad sobą i nad własnymi osobistymi problemami”.

(kobieta, 30 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, podinspektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Staram się tak zorganizować sobie urlopy, żeby mogła wyjechać gdzieś dalej, nawet podczas weekendu i zmienić otoczenie. Specyfika urzędu nie pozwala na korzystanie z elastycznych form pracy”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Jedyną co mi przychodzi do głowy to wynajmując panią do sprzątania, oraz taką ogólnie panią do pomocy w domu”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w niepełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„To by się wiązało ze zmianą zatrudnienia, na szybko i na ten moment można po prostu wyłączyć na weekend telefony, nie odbierać maili i jakoś te dwa dni sobie podarować. Natomiast ciężko by było szukać innej pracy”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

Prowadzone rozmowy zainspirowały osoby badane do sformułowania pewnych autorefleksji związanych z własnym systemem wartości i codziennego funkcjonowania:

„Najważniejsze to przyjąć właściwy tok myślenia. Należy myśleć pozytywnie, nie martwić się niepowodzeniami, nie wyolbrzymiać drobiazgów”.

(kobieta, 57 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, starszy inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 35 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„W mojej opinii ważne jest wszystko to, co sprawia przyjemność, żeby uzyskać życiową równowagę. Każdy to ma, ale trzeba umieć to znaleźć i umieć znaleźć na to czas albo nauczyć się odczuwać przyjemność, bo też mamy z tym problem i cieszyć z małych rzeczy, co też nie jest łatwe”.

(kobieta, 41 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Przede wszystkim nie należy się tak bardzo przejmować i stresować. Tzn. oczywiście trzeba być obowiązkowym, ale ta obowiązkowość nie może prowadzić do nerwicy; trzeba być poukładanym, czyli zawsze warto myśleć zanim się coś zrobi. Oczywiście warto w miarę możliwości zaplanować sobie chociaż parę najbliższych dni, a jeśli nie da rady, to przynajmniej godzin. Przyklejanie karteczek wspomagających pamięć może okazać się pomocne. Myślę, że wymieniałem to, co najważniejsze”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwitant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Myślę, że zachowanie równowagi to bardziej kwestia charakteru i tego, jak się człowiek wychował w domu – moim zdaniem to jest bardzo ważne. Człowiek nauczony pracy będzie pracować. A jeżeli cały czas był na garnuszku mamy i jeżeli sam nie poczuje chęci zmiany wewnętrznie, to żadne rozwiązania zewnętrzne nic mu nie dadzą – np. psycholog albo jakieś poradnie”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwisant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Wiele typów osobowości bym tutaj poruszył: takich co pracują zachłannie, takich co są wykorzystywani w pracy, takich co mają jeszcze kwestie dojazdu do pracy i chyba takich którzy muszą łączyć różne stanowiska i różne zakłady pracy. Tych co powiedziałem, że zachłannie – wie Pani, ja się nie chcę rozgadywać, ale znam kilku lekarzy, którzy mają co do garnka włożyć, ale pracują w jednym szpitalu, potem prywatna klinika, potem inna, ja się pytam kiedy on w domu ma czas dla siebie, dla rodziny? Pobuduje, pokupuje samochód, postawia na placu grille nie grille, a odpocznie na stare lata? Może i to jest metoda. Ci co jak to mówiłem – wykorzystywani w pracy – myślę, że jest ich bardzo dużo. Ile się mówi, że ktoś dostaje 13 zł za godzinę, a potem musi oddać kilka złotych za pralnię, za odzież, za media w miejscu pracy – totalne bzdury ale wiem, że coś jest na rzeczy – choćby kolega z usług ochroniarskich mi mówił... To jak oni mają normalnie żyć, jak muszą pracować dwa razy tyle co inni, by zarobić godziwe pieniądze? Ci co dużo dojeżdżają – czytałem ostatnio ile ludzi dojeżdża w Łodzi codziennie do pracy do stolicy – człowieku o zgrozo! To jak mam pracę 8 godzin, to robi mi się dzień pracy 11 – 12 godzin. I to jest straszne proszę Pani – tkwią w tych pociągach, bo żal im pieniędzy z pewnie niewysokich mimo wszystko pensji na wynajem, albo nie chcą żyć na odległość ze swoimi rodzinami”.

(mężczyzna, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 8 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Być może jest to wina złej sytuacji finansowej, lub trudności w domu i dlatego trzeba więcej pracować, żeby mieć więcej pieniędzy. Bo nie każdy pochodzi z bogatej rodziny, gdzie na wszystko wystarcza pieniądze i może sobie pracować wolniej – być może o to chodzi. Albo być może młody człowiek bierze przykład z rodziców, którzy ciężko pracowali i ma takie wzorce. Szef też może mieć wpływ jeśli nakrzyczy na pracownika, żeby robił coś szybciej, to młody też się stresuje, bo nie chce stracić pracy i chce się pokazać z jak najlepszej

strony i stara się coś przyspieszyć, ale to też nie jest zdrowe, jednak pracodawcom się tego nie przetłumaczy. Bo oni nie widzą człowieka w pracowniku, tylko widzą w nim pieniądze”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwisant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

W trakcie rozmów z respondentami zostało poruszone zagadnienie odpowiedzialności za problemy z zachowaniem równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym współczesnych osób pracujących. W autorefleksjach rozmówców pojawił się wątek przemian cywilizacyjnych, nowoczesnych technologii, nadmiernej konsumpcji oraz pogoni za pieniędzmi i karierą, który został zasygnalizowany w teoretycznej części pracy. Oto przykładowe opinie na temat zagadnienia odpowiedzialności:

„No odpowiedzialność ponosi nasz dzisiejszy świat, pęd za nowoczesnością, pęd za pieniądzem i to powoduje że ludzie tracą tą równowagę bo często praca jest najważniejsza, a sprawy prywatne, rodzinne pozostają z boku”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Myślę że tak ogólnie odpowiedzialne są zmiany które nastąpiły od lat 50–60. Na pewno mamy do czynienia z rozpadem rodzin. Poza tym kiedyś kobiety mniej pracowały, a teraz jest tak, że i kobiety pracują i mężczyźni. Niestety kobiety mają coraz więcej obowiązków domowych i to często bez pomocy dziadków”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w niepełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Takie czasy. Ja trochę przeżyłam, trochę obserwuję... kiedyś to w Polsce wszyscy pracowali, wszyscy mieli pensję, ale nie mieli nic poza tym bo wszędzie pusto było. Teraz jest wszystko, ale pieniędzy nie ma. Ja po swoich dzieciach najlepiej to obserwuję, jak one pracują, to w jednej firmie, to potem w drugiej – bo presja jest, potężna presja – dom skończyć, samochód trzeba splacać, dzieci się urodziły – tzn. wnuki, to wszystko kosztuje, a życie jest drogie, a pieniądze marne... Uczciwą pracą ludzie się nie bogają jak ktoś kiedyś powiedział... I ja się z tym zgadzam niestety... I jak się chce to kupić, tu pojechać, to zainwestować, to trzeba robić – a na kanapie przed telewizorem budżet się nie powiększy sam”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 23 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Myślę że odpowiedzialne są ambicje. Ludzie dążą w dzisiejszych czasach do kariery i gonią za pieniędzem, przez co odstawiają na bok obowiązki rodzinne”.

(mężczyzna, 29 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 7 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Ponieważ w dzisiejszych czasach rządzi pogoń za pieniądzem i za karierą. Nie ma czasu na miłość, na rodzinę; liczą się tylko pieniądze, a ludzie są materialistami”.

(mężczyzna, 28 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Myślę, że nie można za to winić do końca ani pracodawców ani pracowników – to jest też kwestia czasów, w jakich żyjemy. Jest pogoń za pieniądzem, pensje są, jakie są – nie wszyscy zarabiają bardzo duże pieniądze, więc jak już ktoś pracę ma, to starają się jej trzymać. Natomiast ja wychodzę z założenia, że zawsze trzeba przekalkulować, czy to życie jest tak naprawdę warte tego, czy warto aż tak bardzo śmiertelnie się poświęcać pracy, bo tak naprawdę nie wiem: dzisiaj jesteśmy, a jutro już może nas nie być. I najważniejsze jest to, czy sobie przed zamknięciem oczu powiemy: „ja to życie przeżyłam fajnie”. Staram się tego trzymać i zgodnie z tym żyć, dlatego ja za wszelką cenę nigdy bym nie wybrała pracy, żeby nie wiem jak miała biedować”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, instruktor muzyki, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Obecny „wysięg szczurów” jest temu winny m.in. kwestia pogoni za pieniądzem. Mamy też inne wartości – kiedyś ludzie inaczej żyli, do czego innego dążyli, a teraz większość ludzi chce coś osiągnąć, coś w życiu zobaczyć czy kupić. A czasami sami uczymy pracodawców pokazując, że potrafimy więcej ponad wyznaczone przez zakłady standardy i wtedy pracodawca podnosi poprzeczkę, gdzie nie każdy daje sobie z tym radę i nie każdemu to odpowiada”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Myślę, że wynika to z faktu, że pracujemy nie dlatego, że jest to oderwanie się od nudy, tylko dlatego, że są nam potrzebne pieniądze, żeby utrzymać rodzinę. Jeśli coś Nam nie pasuje w obecnej pracy to wcale nie jest tak łatwo zmienić ją. I to jest właśnie źródłem różnych sytuacji stresowych, czyli być może sytuacja gospodarcza ma tu największe znaczenie i nie zawsze jest to zależne od Nas. Niby każdy człowiek może podjąć

decyzję: nie podoba mi się w tej pracy, rezygnuję, idę gdzieś indziej, ale w praktyce niestety tak nie jest, bo nie znajdę lepszej pracy albo trafię jeszcze gorzej, a mając świadomość, że ma się rodzinę na utrzymaniu, np. jakieś kredyty, jest się w pewnym sensie więźniem”.

(kobieta, 52 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Pożeracze czasu w postaci nowej technologii, czy my sami jako pracownicy by się wykazać czy pracodawcy, którzy zrzucają nas więcej obowiązków, czy zmieniające się ciągle przepisy. Myślę, że pożeracze na pewno też, ale uważam, że w dzisiejszym społeczeństwie to jest wyścig szczurów i często jest tak, że nie możemy polegać na drugiej osobie. Ponieważ ja muszę być ta lepsza, ja też może kiedyś nie pomogę. Nie mówię, że akurat ja taka jestem, ale są osoby, które tak postępują. Myślę, że dzisiejsze czasy wymuszają na nas zachowania pozbawione empatii”.

(kobieta, 30 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, podinspektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Na pewno mamy dużo tzw. złodziei czasu w postaci technologii, z której w mniejszym lub większym zakresie wszyscy korzystają. Generalnie jest taki większy pęd – i pracodawcy więcej narzucają, więcej wymagają. Do tego dochodzą przepisy – ja zaczynając pracę kilkanaście lat temu miałem inne zadania, mniej zadań – teraz mam więcej. No i sami nie potrafimy nie raz sobie tego czasu zagospodarować, więc po części sami jesteśmy sobie winni. Ale w 100% nie da się czasu skontrolować, nawet gdyby najlepiej się planowało swoje zadania”.

(mężczyzna, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

W nawiązaniu do ostatniej wypowiedzi należy wyartykułować, że część rozmówców wskazywała na odpowiedzialność własną/osobistą:

„Myślę że przede wszystkim my sami jesteśmy za to odpowiedzialni dlatego, że powinniśmy sami jakoś to sobie wszystko poukładać, zaplanować już na wstępnym okresie pracy, żeby to uporządkować”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Ja myślę, że chyba każdy z nas po trosze jest odpowiedzialny, że nie potrafi tak zrównoważyć życia zawodowego od rodzinnego”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Myślę, że są takie osoby z zaburzoną równowagą ponieważ za bardzo stawiają pracę na pierwszym miejscu; nie wiedzą że najważniejsza jest rodzina”.

(mężczyzna, 30 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny wolny, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Myślę, że są ludzie którzy nie potrafią rozplanować swojego czasu, a także ci którzy biegają za pieniędzmi – jak moi znajomi, wyjechali do miasta w poszukiwaniu kariery, kasy, awansu. A tu by mieli spokojne życie, na wsi, w ciszy, choć trzeba się też napracować”.

(mężczyzna, 24 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, rolnik, prowadzi gospodarstwo rolne, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Może wynika to ze złego gospodarowania czasem, albo tym, że człowiek za dużo bierze sobie na głowę i to potem się odbija na jego życiu”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Wydaje mi się, że to nie wynika z jakichś rozbuchanych ambicji finansowych, ale niestety przymus finansowy istnieje”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Na pewno każdy człowiek jest odpowiedzialny, bo w zależności od charakteru przedkłada bardziej albo sferę zawodową albo osobistą”.

(kobieta, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pośrednik pracy, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 13 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Po części same te osoby które wkręcają się w tę spiralę, ale też i sytuacja która nas zmusza do tego żebyśmy pracowali na tyle efektywnie żeby utrzymać się w tej pracy i to powoduje, że wchodzimy w takie błędne koło”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Wszyscy po trosze: pracownicy goniący za karierą w wyścigu szczurów i pracodawcy stawiający swoim podwładnym zbyt wygórowane warunki. Wyznaję zasadę, że wszyscy jesteśmy kowalami własnego losu – jeżeli mi coś nie pasuje, to to zmieniam. W poprzednim miejscu dotknęły mnie mocno niekomfortowe warunki i dlatego zmieniłam pracę”.

(kobieta, 32 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik biurowy, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Myślę, że to jest w nas, Polakach, jest w nas ciągle ten etos pracy. No, może w tym młodym pokoleniu już mniej, ale my jednak długo pracujemy i uważamy, że praca jest podstawą i trzeba pracować. Aczkolwiek ja też tak uważam. Może też jest tak, że większość ludzi nie wykonuje pracy którą lubi, która daje im przyjemność, tylko są nastawieni na to, żeby dużo zarabiać. A okazuje się, że to w konsekwencji szczęścia nie daje i nie chodzi tylko o to, żeby co miesiąc mieć zapelnione konto w banku. Przez 8 godzin dziennie musimy się męczyć i w konsekwencji szybciej się wypalamy”.

(kobieta, 41 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Zarejestrowano także opinie dotyczące odpowiedzialności państwa i pracodawców w narastaniu problemów związanych z brakiem synergii między pracą zawodową a życiem osobistym pracujących oraz współodpowiedzialności zarówno państwa, pracowników, jak pracodawców. Wypowiedzi dotyczące odpowiedzialności pracodawców zostaną zaprezentowane w kolejnym podrozdziale. W tym miejscu przytoczyć można natomiast następujące:

„Myślę, że w dużej mierze będzie tutaj odpowiedzialność prawodawstwa – kodeksu pracy, jak też przedmiotowego podejścia polskich pracodawców do pracowników”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Duży wpływ ma na to system panujący w tym kraju – dlatego pracodawcy często wykorzystują, wyzyskują pracowników jeżeli mają takie możliwości”.

(kobieta, 57 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, starszy inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 35 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Praca dzisiaj to niestety często wyzysk. Jak słyszę o handlu, czy o wielkich korporacjach – siostra tak pracuje. Sama siebie nazywa brzydko – nie wiem czy wypada mi powiedzieć – korpobiurową. Zero życia

prywatnego. Laptop w domu. Laptop w pracy. Pieniądze niebotyczne, auto super, ale co z tego jak ma 30 lat i ani kawalera, ani dziecka, tylko praca, praca, praca... Tak naprawdę, to taki znak czasu chyba – że młodzi, ale nie tylko oni, chyba w większych miastach to gonią za kasą. Więc to na własne życzenie czasem, tak myślę. A dwa, że masa, ale to masa ludzi nieuczciwych, wykorzystuje, kombinuje – jak to Polak, tak było, jest i chyba będzie”.

(kobieta, 29 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kosmetyczka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Myślę, że w dużej mierze jest to presja pracodawcy i chęć sprostania tym oczekiwaniom przez pracownika. Zależy to też od charakteru człowieka, bo są ludzie, którzy jakoś się strasznie nie przejmują, a są tacy, którzy chcą te powierzone zadania zrealizować dobrze”.

(kobieta, 52 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, zastępca naczelnika, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 33 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Chyba wszyscy, my, pracodawcy, my pracownicy i nasza mentalność, czasem niestety pazerność, ale i sam system rządzenia w kraju”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Myślę, że nieelastyczność ze strony pracodawcy, czyli nadmierne wymagania ze strony pracodawcy co do poświęcania się pracownika dla pracy, ale myślę też, że ze strony pracownika jest to chęć posiadania jakiejś dużej ilości pieniędzy, czyli możliwości robienia nadgodzin”.

(kobieta, 27 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, psycholog, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Myślę, że wina leży pośrodku, że wpływ na to ma zarówno pracodawca, który chce mieć maksymalne zyski przy jak najniższych kosztach, chce maksymalnie wykorzystać pracownika – na tyle, na ile jest możliwe. Pracownicy dają się podpuścić – częściowo jest to ambicja, częściowo wyścig szczurów, czyli na zasadzie karierowiczostwa. Czasami ludzie nie wiedzą, kiedy powiedzieć stop w tym co robią, choćby nie wiadomo, ile zarabiali, ciągle jest im mało – nie umieją się cieszyć tym, co mają i po prostu żyć na pewnym poziomie. Technologia na pewno też nakręca i trzeba mieć dużą siłę woli i właśnie tę równowagę, żeby w pewnym momencie powiedzieć nie, że to, co mamy już wystarczy”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Wszyscy są temu winni. Pracownicy, pracodawcy, technologia. Żyjemy w zbyt dużym tempie. Każdy chce coś osiągnąć. Jak już mamy te nowe technologie, to trzeba zarobić na ich utrzymanie i koto się zamyka”.

(mężczyzna, 56 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Podczas wywiadów zapytano rozmówców, co powinny zrobić osoby, które nie odczuwają synergii w relacji praca zawodowa–życie osobiste. W najczęściej pojawiających się wypowiedziach wskazywano na konieczność ujawnienia tego problemu przed pracodawcą sugerując potrzebę rozmowy. W skrajnej zaś sytuacji pojawiały się sugestie dotyczące zmiany miejsca zatrudnienia:

„Ja myślę, że jak najszybciej zmienić pracę. Nie bać się tego kroku. Ludzie się strasznie boją zmian, a zmiany są potrzebne, bo zmiany zawsze powodują, że idziemy krok do przodu, nie do tyłu. Rozwijamy się. Człowiek inaczej się mobilizuje, inaczej musi zacząć myśleć, koncentruje się inaczej. Naprawdę, nie można się bać zmian. Jak człowiek się nie boi pracować, to obojętne co by nie robił innego, to zawsze będzie to coś fajniejszego niż to, co nas stresuje i spina”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, instruktor muzyki, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Szukać innego wyjścia, lepszej sytuacji, dążyć do zamierzonych celów i marzeń. Szukać lepszej pracy, mamy niby rynek pracownika – można szukać lepszej oferty pracy, jak nie pasuje nam obecna praca. Dzisiaj nie pracuje się już całutkie życie w jednej firmie, pracę zmienia się często, miejsce zamieszkania podobnie”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Zawsze można zmienić pracę. Jeśli ktoś ma równowagę w domu tzn.: mąż pracuje, żona pracuje to wtedy można pozwolić sobie na takie poszukiwanie pracy i mieć tę pewność, że nic się nie zawali. Wtedy jest ta szansa na zmianę”.

(kobieta, 30 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, podinspektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Jeżeli nie uda się jakoś w pracy porozumieć, należałoby pomyśleć nad zmianą pracy. Oczywiście jeżeli jest taka możliwość. Bo teraz jednak ofert pracy jest coraz więcej i jakieś wyjście w tym momencie istnieje”.

(kobieta, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci,

pośrednik pracy, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 13 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Takie osoby bez równowagi mogą zmienić pracę, tzn. jeżeli mają taką możliwość. Ewentualnie powiedzieć pracodawcy, że nie odpowiada im taki system i żeby zaproponował im coś innego. Jednak, z tego co się słyszy, większość osób boi się odezwać, zawalczyć o swoje, bo wiedzą, jaki będzie efekt końcowy”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

W swoich autorefleksjach rozmówcy wskazywali również na możliwość skorzystania z porad specjalisty; wspomnianą już wcześniej konieczność planowania i organizacji czasu, ale nade wszystko ograniczenie ilości obowiązków zawodowych na rzecz poświęcania większej uwagi rodzinie. Rodzinę bowiem identyfikowano jako dominującą sferę życia osobistego:

„Myślę że przede wszystkim iść do jakiegoś dobrego specjalisty który pokazałby, co jest jeszcze zachowaniem normalnym a co jest już stanem, w którym praca wykracza poza normę i wchodzi gdzieś chociażby w pracoholizm”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Zapytać o porady ludzi zajmujących się tym tematem, albo jakiś specjalistów, albo po prostu obrać sobie inny sposób na życie”.

(mężczyzna, 24 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, rolnik, prowadzi gospodarstwo rolne, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Takie osoby powinny ułożyć swój plan dnia – tygodnia – nie wiem, nawet miesiąca jak się da – taki plan równowagi między pracą a życiem prywatnym i go realizować, jak człowiek widzi, że za dużo ma na głowie, to co tu kryć – zaczyna się gubić”.

(kobieta, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 5 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„No powinny właśnie rozplanować sobie odpowiednio dzień, znaleźć czas na odpoczynek, a nie tylko zajmować się pracą”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Osoby znajdujące się w takiej sytuacji powinny zmniejszyć ilość swoich obowiązków oraz skrócić czas pracy oraz więcej czasu poświęcać swoim bliskim”.

(mężczyzna, 28 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Zwolnić tempo, zmienić styl życia i po prostu poświęcić więcej czasu rodzinie”.

(mężczyzna, 29 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 7 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Jeżeli takie osoby w ogóle wiedzą o tym, mają świadomość, że nie mogą tego pogodzić, to już jest duży plus. Bo to kiedyś w końcu zaczyna się przeciwko nam obracać – w moim przypadku w konsekwencji tego zapadłam na zdrowiu i w pewnym momencie powiedziałam sobie „stop” – nie jestem w stanie wszystkiego przeskoczyć i może pewne zdystansowanie się do wielu spraw pozwoliło mi tę moją pracę wykonywać spokojniej, dokładniej. Teraz wiem, że praca to praca, a dom to dom i nie można tego wszystkiego przenieść, ale do tego trzeba dojrzeć dorosnąć, czasami potrzeba jakiegoś kopa, żeby zapaliła się czerwona lampka i pojawiło się pytanie, co należy zrobić – poszukać jakiejś pomocy. Przecież istnieją różne programy relaksacyjne itd., każdy musi sam indywidualnie znaleźć rozwiązanie dla siebie. Można poszukać dla siebie jakiegoś hobby, nie myśleć o tym, co się zostawiło w pracy i nie zabierać tego do domu”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, dyrektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Myślę, że człowiek powinien być bardziej asertywny w kontakcie z pracodawcą; bardziej dbać o swój czas; przede wszystkim korzystać z takich możliwości jak urlop albo jakieś wolne dni, po to, żeby odpocząć. I też poza pracą szukanie jakichś swoich wartości, sposobów na utrzymanie równowagi wewnętrznej i też powiedziałabym, że takiego systemu przewartościowania, żeby praca nie była celem nadrzędnym”.

(kobieta, 27 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, psycholog, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Jeżeli to już jest taki totalny brak równowagi, to myślę, że jakaś rozmowa z psychologiem byłaby najlepsza. Natomiast jeżeli to jest początek braku równowagi, to może rozmowa z pracodawcą i prośba o jakieś stopniowe wdrażanie do pracy, może trochę zmniejszenie zakresu obowiązków. Także rozmowa z najbliższą rodziną, prośba o jakieś wsparcie – może przerzucenie części obowiązków z osoby dotkniętej brakiem równowagi na inną osobę – tak to widzę”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje

dzieci, serwitant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Konkludując prezentację autorefleksji badanych osób pracujących warto przytoczyć jeszcze kilka opinii, które nasunęły się rozmówcom podczas wywiadów:

„Osiągania równowagi człowiek uczy się przez całe życie i zaczyna jej nabierać dopiero z dojrzałością, a młodość ma to do siebie, że człowiek chce ciągle więcej. Dopiero życie i doświadczenie nas uczy, że trzeba czasami przystopować”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Jestem sama zadziwiona, że taki temat powstał. Temat o życiu. Myślę, że w moim przypadku problem bardziej leży po stronie mojej, po stronie mojego życia, że tak źle wybrałam kiedyś. Być może gdybym była lepiej wynagradzana to odpuściłabym sobie te dyżury, ale nie wiem czy chęć posiadania większej ilości pieniędzy nie przeważałaby i pracowałabym jak do tej pory. Trudno jest mi tak jednoznacznie odpowiedzieć”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Mam smutne przemyślenia, bo o moim wypaleniu zawodowym”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 26 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Wywiad ciekawy, ciekawe tematy, ale ja bym gruntownie szukała problemu w mentalności przede wszystkim pracodawców – pracownicy chcą ogólnie pracować, ale nie wyzyskiwani być na rynku, bo to przynosi same szkody – dla tej osoby, dla jego najbliższych”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 23 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Chciałabym, żeby ogólnie warunki pracy były bardziej liberalne dla pracownika. Słuchałam ostatnio wywiadu z panią Minister Pracy, która namawiała do dalszej pracy mimo osiągnięcia wieku emerytalnego, więc lepiej, żeby praca nie była dla nas przymusem. Niektórzy chętnie pozostają dłużej aktywni zawodowo, ale

niektórzy niestety takiej możliwości nie mają. Jednak musiałyby się zmienić mentalność, zarówno pracodawców, jak i pracowników, bo ja osobiście utożsamiam się z moją pracą i dla mnie praca to jest drugi dom”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, dyrektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Nasunęło mi się, że jestem bardzo szczęśliwą osobą. Może ktoś mógłby mnie czasami bardziej docenić, zauważyć, no i oczywiście, jak większość, mogłabym trochę więcej zarabiać, ale w sumie nie jest tak źle”.

(kobieta, 41 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Mam tylko takie osobiste przemyślenie, że powinnam sobie to jakoś bardziej poukładać jako psycholog, żeby móc świecić przykładem. A tak zupełnie serio, że ta odpowiedzialność jest po dwóch stronach i że pracownik, który chce się pokazać pracodawcy i zarobić większe pieniądze, zaburza tę równowagę, a mam takie poczucie, że często premiiowani są ci pracownicy, którzy nie dążą do równowagi, tylko raczej ci, którzy poświęcają się dla firmy; że to jest taki samonapędzający się mechanizm”.

(kobieta, 27 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, psycholog, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

Uogólniając, raz jeszcze warto podkreślić, że osoby pracujące – rozważając czynniki mające wpływ na zachowanie równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem prywatnym – podkreślały w dominacji: właściwe planowanie i organizację czasu, konsekwencję w działaniu i pracowitość, możliwość zatrudnienia w ramach elastycznych form czasu pracy oraz ograniczenie obowiązków zawodowych. Jako ważne działania z tym związane wymieniały także konieczność zwiększania czasu przeznaczonego na wypoczynek, relaks i urlop. Badane osoby pracujące zwracały też uwagę na przemiany cywilizacji informacyjnej, wzrost konsumpcji oraz pogoń za karierą i pieniędzmi. Za brak równowagi odpowiedzialność ponoszą ich zdaniem w znacznym zakresie zarówno pracodawcy, jak i sami pracujący. Część badanych zwracała również uwagę na odpowiedzialność państwa.

8.2. Zalecenia i rekomendacje dla pracodawców

Zaprezentowanym w niniejszej pracy rozważaniom teoretycznym oraz wynikom badań empirycznych prowadzonych studiów naukowych towarzyszą implikacje praktyczne. Na podstawie materiału zebranego w trakcie badań ilościowych, a także podczas badań jakościowych, określić można oczekiwania pracowników dotyczące wdrażania do orga-

nizacji postulowanych i pożądaných rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym.

W trakcie prowadzonych wywiadów zarejestrowano wypowiedzi wskazujące na to, że odpowiedzialność za synergię między pracą zawodową a życiem osobistym spoczywa nie tylko na pracującej jednostce, rozwiązaniach formalnoprawnych funkcjonujących w państwie i uwarunkowaniach cywilizacyjnych, co ukazano już w niniejszym rozdziale, ale bezpośrednio na pracodawcach. Oto przykładowe opinie:

„Pracodawcy oczekują, ale nie płacą proporcjonalnie do wymagań. Zarabiają nieraz krocie, a ochłapy trafiają do tych najniżej kwalifikowanych ludzi. Ja to widzę, żyję trochę, ludzi się zna... Ludzie więc pracują więcej by nie zarobić więcej, a w ogóle zarobić. Bo każdy chce godnie żyć. Szczególnie mając rodzinę, na utrzymaniu z dziećmi. Jakby płacili godziwie, uczciwie, za wykonaną robotę, w terminie, to może choć część ludzi by nie siedziała po kilkanaście godzin w robocie”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Ja myślę, że to wszystko bierze się z atmosfery jaka panuje w pracy. Wiadomo, w korporacjach panuje wyścig szczurów. Myślę, że wszystko zależy od szefa – to musi być ludzki człowiek. A jeśli jest większy zespół i jeśli jest możliwość awansu, premii itd. powoduje to pewien wyścig; jeden stara się być lepszy od drugiego. To wszystko zależy od specyfiki pracy i ludzie wtedy ulegają pewnym presjom – niektórzy sami je sobie stwarzają, a w niektórych przypadkach presja idzie od samej góry – bardzo wiele czynników na to wpływa”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, dyrektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Przede wszystkim szef, pracodawca, ponieważ nie rozmawiają z pracownikami. Nawet jak się człowiek chce udać na taką rozmowę, to mówią, że nie mają czasu”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, dietetyk, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Pracodawcy na pewno tak, ponieważ nie raz w swojej karierze trafiałem na pracodawców, którzy rzeczywiście najchętniej traktowaliby pracownika jak niewolnika czy jakiegoś tam chłopca pańszczyźnianego i za przystawioną miskę ryżu by go wynagradzali, a oczekują nie wiadomo czego”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwitant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

W podrozdziale 7.3. ukazano oczekiwania pracowników formułowane w stosunku do zatrudniających ich firm w odniesieniu do rozwiązań na rzecz work-life balance. Przypomnieć można, że ze stwierdzeniem „Oczekuję, by w firmie, w której obecnie pracuję, były wdrażane rozwiązania na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego” zgodziło się – po zsumowaniu odpowiedzi na *zdecydowanie tak, tak* oraz *raczej tak* – łącznie 41,4% z 80 respondentów. Dodać w tym miejscu można także, że w świetle dotychczas zaprezentowanych danych empirycznych spośród 80 pracodawców 63,6% zgodziło się ze stwierdzeniem, że „To firmy/pracodawcy powinny pomóc pracownikom w osiągnięciu równowagi poprzez wdrażanie rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego”. Pracodawcy zgodzili się ponadto z tym, że „W dzisiejszych czasach zarówno pracownicy, jak i pracodawcy mają coraz większe trudności w łączeniu pracy i życia osobistego” – łącznie 84,9% odpowiedzi; „Pracownik, który nie czuje równowagi między pracą a życiem osobistym może wpływać na obniżenie jakości wytwarzanego produktu/usługi” – 74,9%; „Pracownik, który nie czuje równowagi między pracą a życiem osobistym jest zestresowany, a przez to mniej produktywny i częściej nieobecny w firmie” – 77,4%.

Powyższy wątek badawczy można w tym miejscu rozszerzyć. W odpowiedzi na pytanie, co powinni/co mogliby zrobić pracodawcy, aby wspomóc pracowników w łączeniu obowiązków zawodowych z prywatnymi wskazywano, oprócz rozwiązań ukazanych wcześniej, przede wszystkim na podmiotowe, humanistyczne, a wręcz holistyczne podejście do pracownika, zasygnalizowane również w teoretycznej części monografii:

„Pracodawca musi patrzeć na ludzi, nie jak na koszty. Tylko jak na potencjalny zysk; zysk, który może dzięki ich wiedzy i ich siłę wypracować”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Bardziej spojrzeć na pracownika jak na człowieka takiego kompleksowego; jego życie prywatne i życie zawodowe. A nie tylko jak na pracownika”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Pracodawcy mogliby się zastanowić, gdzie leży przyczyna braku równowagi u pracownika. Czy dobrze organizuje pracę, to po pierwsze. Czy stwarza poczucie bezpieczeństwa w pracy, żeby pracownik wykonując swoją pracę miał do dyspozycji to, co powinien mieć; żeby każdy w tej swojej pracy mógł zachować godność – zarówno swoją osobistą jako pracownika, jak i tych ludzi, z którymi się styka. W mojej pracy tego nie ma

„i gdybym taki komfort osiągnęła, że szanuję siebie i jestem w stanie wyrażać moją pracę szacunek do moich pacjentów, to by było dla mnie wielką odmianą”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Może powinni prowadzić jakiś monitoring, jakąś obserwację, zwracać uwagę, ile spraw jest załatwianych, na ile są one skomplikowane. Bo istnieją pewne specjalne mechanizmy w kwestii zarządzania, które mogłyby pomóc zaobserwować, kto jest przeciążony pracą, a kto ma tej pracy mniej. Tym bardziej, że główny szef, który ma pod sobą 80 osób nie o wszystkim wie”.

(kobieta, 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Zainteresować się; bardziej się przyglądać pracownikom, żeby nie dochodziło do takich sytuacji, że ludzie po pewnym momencie mają depresję; mają różne zaburzenia, problemy i raptem się okazuje, że nikt za to się nie czuje odpowiedzialny, nikt tego nie zauważył”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Chyba powinni być bardziej zainteresowani swoimi pracownikami; mieć na uwadze ich rozwój itp. Korzystniej ich wynagradzać, szanować, bo niestety powszechnym zjawiskiem jest nadal wyzysk”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Na pewno pracodawca powinien mieć taką świadomość, że nie tylko cele, które firma musi osiągnąć są ważne, ale człowiek, pracownik, który przyczynia się do osiągnięcia tych celów też powinien mieć jakiś minimalny komfort w pracy. Pracownik wypoczęty i zadowolony jest bardziej efektywny”.

(kobieta, 52 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Tutaj to już jest taka pogoń za istnieniem firmy, za zarabianiem pieniędzy... Myślę, że pracodawcy robią wszystko, żeby utrzymać swoje też źródło pracy i to jest takie błędne koło, niestety. Myślę, że dobry pracodawca – a zdarzają się tacy na pewno – nie pędzi tak bardzo do przodu, bo pieniądze nigdy nie zrobi się kosztem innych ludzi. Wiadomo, że jak pracownik jest zestresowany, to w życiu nie będzie wydajniej pracował niż jak będzie zrelaksowany. Więc myślę, że dbanie o komfort psychiczny pracownika jest ważne”.

– wiadomo, że nie zawsze można mu wypłacić pensję nie wiadomo jak wielką, ale zawsze można się starać wynagrodzić mu to w inny sposób”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, instruktor muzyki, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Może powinni się bardziej zainteresować, co jest tego przyczyną. Jak są jakieś fundusze – u nas tego nie ma, ale wiem, że są np. jakieś karty do obiektów sportowych, gdzie można się trochę zrelaksować. Może dobre byłoby zaproszenie jakiegoś coacha i próba porozmawiania z pracownikiem, który sam sobie z tym nie radzi. A może wystarczy się czasem po prostu zainteresować tą drugą osobą, trochę podpytać, pochwalić. Może w rozmowie jakieś rozwiązanie się znajdzie, może pracownicy podpowiedzą pracodawcy, co mogłoby im pomóc”.

(kobieta, 41 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Także poprosić pracownika o rozmowę, zapytać, co sprawia mu największe trudności, co jest źródłem problemów. Nie wiem, czy pracodawca powinien tutaj aż tak ingerować, żeby wysłać pracownika do psychologa, ale może taką propozycję złożyć – po prostu po ludzku porozmawiać z tym człowiekiem. Po prostu traktować go po ludzku”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwitant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

W odpowiedzi na pytanie, co powinno/mogłoby zrobić państwo (rząd), aby wspomóc pracowników w łączeniu obowiązków zawodowych z prywatnymi, a jednocześnie wspomóc pracodawców we wdrażaniu odpowiednich rozwiązań organizacyjnych, zarejestrowano m.in. następujące sugestie sformułowane przez rozmówców z 6 analizowanych sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności:

„Państwo powinno kontrolować i nie pozwalać na taki wyzysk”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, czworo dzieci, telemarketer, umowa zlecenie, 15 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Usankcjonować takie sprawy względem pracownika, jak i pracodawcy jak czas pracy, obowiązki, rodzina, czas wolny”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Żadną tajemnicą nie jest, że Polacy mają jedną z największych liczb godzin wypracowanych w Europie, więcej od Niemców np. o jedną czwartą. Więc ja życzę Polakom, żeby pracowali tyle ile ludzie pracujący w Anglii, w Niemczech, Francji”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w niepełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Nie mam za bardzo pomysłu, co mógłby rząd zrobić. Pilnować może bardziej rynku pracy i regulacji jakie na nim są”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja J – informacja i komunikacja)

„Kontrolować sytuację na rynku pracy i bardzo rygorystycznie podchodzić do kwestii związanych z wyszukiwaniem pracowników – bo szara i czarna strefa na rynku pracy to plaga, ludzie pracują jak zwierzęta kiedyś – po kilkanaście godzin na dobę, a pensje głodowe, to jak mamy tutaj mówić o czasie dla rodziny jeszcze przy tym wszystkim”.

(kobieta, 39 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 19 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„No tutaj nie wiem czy do mojego zawodu, ale na przykład praca w niedziele mogłaby być jedna niedziela w miesiącu pracująca, a nie wszystkie”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Do kodeksu pracy obowiązkowo, obligatoryjne przynajmniej jedno w roku szkolenie z zachowania równowagi w zależności od tego gdzie, kto pracuje. To jest podstawa moim zdaniem”.

(kobieta, 55 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, jedno dziecko, opiekuje się starszym członkiem rodziny, pracownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 26 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Może właśnie więcej dni wolnych poświęconych rodzinie typowo, aby ten czas był wykorzystany aktywnie z rodziną”.

(mężczyzna, 29 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kierownik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 7 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„W mojej sytuacji Kodeks Pracy nie ma zastosowania. Bardziej potrzebowałbym wprowadzenia mechanizmów umożliwiających mi stały przewidywalny zarobek i to mogłoby wpłynąć na więcej czasu wolnego”.

(mężczyzna, 48 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, prowadzi gospodarstwo rolne, 25 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Odnośnie tego co mógłby zrobić rząd w tym kierunku, wydaje mi się, że można by np. wprowadzić jakiś dzień wolnego, coś w stylu dzień dla rodziny. Myślę, że to byłoby dobre rozwiązanie”.

(mężczyzna, 28 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, prowadzi gospodarstwo rolne, 10 lat stażu pracy w ogóle, sekcja A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo)

„Nie mam pojęcia, bo to wynika z kultury pracy, a nie z kodeksu pracy, w sensie z kultury pracodawcy i z kultury pracownika. Kodeks pracy istnieje i przez wielu pracodawców i pracowników jest łamany i to na nikim nie robi wrażenia – skoro dyrektor może oszukiwać swoich pracowników, to o jakim kodeksie pracy i w stosunku do kogo możemy mówić?”.

(kobieta, 50 lat, dr nauk medycznych, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, lekarz, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 21 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Jeżeli chodzi o mój zawód, to np. w Szwecji lekarz rodzinny przyjmuje dziennie nie więcej niż 10 pacjentów – więcej nie może przyjąć, a specjalista chyba 8. Ja bym chciała przyjmować dziennie 20 pacjentów, a nie 80. Chodzi o regulację dotyczącą pracy lekarzy i czasu poświęconego na jedną wizytę np. bodajże w Holandii lekarz ma 45 min. na jednego pacjenta – ja bym chciała mieć 20 minut, a nie 6 na przykład”.

(kobieta, 47 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, lekarz rodzinny, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Myślę, że to pieniądze przede wszystkim dają poczucie bezpieczeństwa, bo jak je mamy, to czujemy się bezpieczni. Natomiast wiadomo, że moja dziedzina niestety jest niedofinansowana i te problemy istnieją od wielu lat – myślę, że gdyby rząd troszkę o tym pomyślał, to by było lepiej. Nawet nam, pracownikom pracowałoby się lepiej, bo byłoby więcej pielęgniarek i aż tyle z nich nie wyjeżdżałoby za granicę pracować za konkretne pieniądze”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – wolna, jedno dziecko, pielęgniarka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Przede wszystkim prowadziłabym równouprawnienie w służbie zdrowia, żeby w przypadku podwyżek każda grupa zawodowa otrzymała te podwyżki. Wtedy te relacje pomiędzy nami wszystkimi byłyby lepsze i lepiej

by się pracowało, bo każdy ma taki sam żołądek i każdy ma rodzinę do utrzymania. Po drugie: stworzenie większej liczby kursów, za które nie musielibyśmy płacić, bo obecnie samemu trzeba za nie płacić albo z nich zrezygnować z uwagi na zbyt wysokie koszty. Ale i tak pomimo posiadania różnych certyfikatów nie wiąże się to z większymi pieniędzmi i tak naprawdę wcale mnie to nie mobilizuje – robię to tylko dla siebie. Wszyscy pracownicy medyczni powinni być traktowani równo i otrzymywać podwyżki bo wszyscy pracujemy dla pacjentów i gdyby zabrakło mnie, dietetyka, czy laborantki, to praca by była niewykonana i pielęgniarka by sama nic nie zrobiła”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, dietetyk, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 30 lat stażu pracy w ogóle, sekcja Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna)

„Myślę, że to o czym mówiłam wprowadzenie możliwości większej swobody pracownika. Naprawdę stare po-wiedzenie z niewolnika nie ma pracownika jest bardzo prawdziwe, bo okazuje się, że ludzie którzy wcale nie mają takiego nadzoru i systemu rozliczania godzinowego pracują naprawdę bardzo efektywnie, co wskazują różne bardzo dobre marki światowe więc myślę, że tutaj warto by było aby ktoś coś pomyślał i wprowadził”.

(kobieta, 46 lat, wykształcenie wyższe zawodowe, stan cywilny – w związku partnerskim, jedno dziecko, opiekuje się chorym członkiem rodziny, dyrektor, prowadzi własną jednoosobową firmę, 17 lat stażu pracy w ogóle, sekcja K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa)

„Rok płatnego urlopu na podreperowanie zdrowia psychicznego bardzo by się przydał. Myślę, że skoro nauczycielom się należy, to dlaczego nie urzędnikom. I fryzjerom. A czemu nie, jak wszyscy to wszyscy. Każdy może się wypalić”.

(kobieta, 30 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, podinspektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Mogłyby powstać jakieś większe ulepszenia, rozwiązania dla np. matek. Np. więcej jakichś ulg dla matek dzieci w przedziale np. do 10 czy do 14 roku życia – jeżeli chodzi o czas pracy. Albo np. przeniesienie tej pracy do domu, szczególnie jeśli chodzi o pracowników, którzy nie mają do czynienia bezpośrednio z in-teresantami”.

(kobieta, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, pośrednik pracy, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 13 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne).

„Być może wprowadzić jakieś zaostżenia w stosunku do czasu pracy i jakieś standardy w danych zawodach, bo przecież nie da się wszystkich jednakowo potraktować. Np. w moim przypadku wprowadzić określone godziny przyjmowania interesantów, a później mieć czas, żeby można się skupić tylko nad papierami i to

wszystko przeanalizować, chociaż nie na wszystkich stanowiskach jest akurat tak samo. Można by zwiększyć też urlopy, wydłużyć czas ich trwania w zależności od lat pracy i od specyfiki zawodu”.

(kobieta, 42 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 22 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Nie mam takiego pomysłu, co można by wpisać konkretnie do kodeksu pracy. Natomiast rząd powinien sprawić, żeby pracodawcy nie omijali tych przepisów, ponieważ pracodawca zawsze ma przewagę nad pracownikiem i zawsze coś na niego znajdzie, jeśli będzie chciał. Poza tym zapewnienie pracownikowi większej swobody i żeby pracownik mógł walczyć o swoje, miał większe prawa. Przepisy powinny zapewniać pracownikowi większą równowagę i możliwość dochodzenia swoich racji”.

(kobieta, 57 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, starszy inspektor, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 35 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Podnieść płacę minimalną. Nie o 80 zł tak jak się teraz proponuje, tylko jakoś naprawdę odczuwalnie dla pracowników najmniej zarabiających. Oczywiście można pracować, ale też trzeba wiedzieć, że się pracuje za konkretne pieniądze, a nie często za tzw. jałmużnę. Tutaj ludzie pracują ponad 20 lat i mają niewiele ponad najniższą krajową, a nie powinno tak być. Ale to nie tylko w tym urzędzie tak jest, ale ogólnie w samorządach”.

(kobieta, 52 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, zastępca naczelnika, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 33 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Można byłoby wprowadzić pewną elastyczność w zatrudnieniu. Np. w urzędach się przyjęło, że muszą pracować od godz. 8.00 do 16.00 czy od 7.00 do 15.00 i wszystko jest takie sztywne – nie można się spóźnić, ani wcześniej wyjść. Natomiast gdybym przyszła do pracy o 8.30 i wyszła o 16.30, zrobiłbym to samo albo i więcej. Tylko, że urząd jest specyficznym miejscem, ponieważ tutaj w wielu wydziałach przychodzą petenci, którzy nieraz są tu od 7.50 i czekają aż drzwi się otworzą. Ale wszystko to można załatwić w sposób racjonalny, dobrym systemem i organizacją, bo jeżeli ktoś musi prosić swojego kierownika o możliwość wyjścia z pracy na pół godziny i to jest potem odliczane jako wyjście prywatne z godzin pracy, to wiadomo, że fizycznie tej pół godziny w pracy nie przesiedział, co nie znaczy, że nie wykonał swoich zadań. Więc gdyby wprowadzić ustawowe rozwiązania, które dawałyby większą możliwość elastyczności, to byłyby one jak najbardziej właściwe. Ale w innych urzędach prawo daje taką możliwość, ale u nas akurat takiej elastyczności nie ma”.

(mężczyzna 37 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, naczelnik, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Może zakaz łączenia dwóch etatów, czy coś – oczywiście, tym, którzy już wystarczająco dużo zarabiają – pytanie podstawowe, ile to jest to dużo... Nie wykorzystywać pracowników – godziwie im płacić za wykonywaną pracę, bo jak człowiek zostaje oszukany, to po pierwsze spada jego motywacja do pracy, a po drugie zacznie się w tej pracy zwyczajnie objąć – w sumie całkiem słusznie, bo rodzi się podstawowe moim zdaniem takie pytanie: skoro szef mnie oszukuje, to czemu ja mam nie oszukiwać szefa? Rząd z góry za bardzo nic nie wymyśli dobrego, bo uważam, że mamy po pierwsze za dużo różnorodności na rynku pracy, jak pogodzić na przykład górnik z kosmetyczką? Jak pogodzić kelnera obsługującego wesela cały weekend z urzędnikiem który cały weekend siedzi sobie w domu przed telewizorem? Nie da się wszystkiego moim zdaniem zrobić odgórnie”.

(mężczyzna, 35 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 8 lat stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„Bardzo duży nacisk bym kładła na uczciwość na rynku pracy, by nie wykorzystywać ludzi, dzisiaj dali 13 zł za godzinę, a zastanawiała się Pani ile osób faktycznie tyle zarabia? Jak obserwuję, na przykład, moja sąsiadka ma córkę, ona siedzi non stop w restauracji, to wie Pani co, to ona chyba z 200 godzin wyrobi... 2600 zł powinna mieć brutto, nie? Młoda jest, to powinna mieć z 2000 zł na rękę... a sąsiadka mówi, że ona około 1200 zł dostaje.. to gdzie tu sprawiedliwość? A młoda jest, niedoświadczona, to nie będzie bo nie umie się o swoje walczyć, a tacy potem na takiej taniej sile roboczej żerują”.

(kobieta, 50 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, specjalista, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 23 lata stażu pracy w ogóle, sekcja O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne)

„To byłoby bardzo trudne, bo różne są zawody, różne są prace wykonywane. Niestety w Polsce już tak mamy, że łatwo nas zdenerwować, nie jesteśmy cierpliwi. Polacy są zacięci, nie uśmiechają się i być może tutaj tkwi problem, niekoniecznie w państwie. Wydaje mi się, że pracownik powinien wiedzieć, za co robi i żeby był spokojniejszy. Wydaje mi się, że gdzieś to państwo zabiera nam te pieniądze, gdyby ich nie zabierało, pracownicy byłiby spokojniejsi, bo by wiedzieli, za co pracują i co ich będzie czekać. Więc na pewno mniejsze podatki, mniejsze ZUSy. Ewentualnie każdy pracownik powinien mieć odgórnie, ustawowo przydzielone jakieś przerwy, żeby cały czas nie był w ruchu, bo to też mężczy i wiadomo, jak człowiek jest zmęczony i musi coś zrobić, to po prostu mocno narzeka. Nawet te 5 minut przerwy, żeby wyjść i się przewietrzyć to też jest jakaś motywacja, chwila oddechu”.

(mężczyzna, 25 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w stanie wolnym, serwisant, pracuje bez umowy, 4 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Ja na pewno starałabym się wprowadzić rozwiązania prorodzinne, ponieważ pracując na początku w budżetówce miałam możliwość siedzenia na urlopie wychowawczym. Dla młodych dziewczyn zajście w ciążę, rodzenie dzieci i powrót do pracy to jest ogromny stres; tak naprawdę – one to wiecznie odsuwają. Gdyby państwo zapewniło możliwość wyboru, np. że ja chcę siedzieć z moim dzieckiem do 3 roku życia w domu,

do momentu, w którym będzie mogło pójść do przedszkola i mam zapewnione jakieś środki – ja mogę sobie wybrać, czy ja chcę siedzieć z dzieckiem, czy chcę wrócić do pracy. Myślę, że to powinno wrócić, bo niby jest ten urlop macierzyński, ale to jest tylko rok. Rok to jest za mało, żeby być z dzieckiem, żeby ono się oswoiło, przyzwyczało – bycie z mamą to są najważniejsze 3 lata w życiu dziecka. Na pewno to bym zmieniła na bank, bo myślę, że wtedy kobiety też troszeczkę inaczej mogłyby do swojej pracy podejść. Ale warunek – po tym czasie powrót do pracy na tych samych zasadach. Przecież tak naprawdę można na zastępstwo kogoś przyjmując, ja nie wierzę w to, że nie ma takich możliwości i nie wiem, czemu pracodawcy się tego boją. Przecież urlop wychowawczy mógłby być, z tym, że jest w tej chwili bezpłatny i dlatego dziewczyny z tego nie korzystają, ale gdyby był np. w formie zasiłku – tak, jak to było kiedyś, myślę, że byłyby bardziej otwarte na to, że chcą pracować, wiedząc, że mogą wrócić i ta praca daje im jakieś poczucie bezpieczeństwa. A tak, to teraz czasami szukają czegoś na boku i są przez to mniej wydajne”.

(kobieta, 43 lata, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci, instruktor muzyki, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Nie wiem, czy to na etapie aż rządu trzeba wymuszać na pracodawcach określone zachowania. Mówi się często o wypaleniu zawodowym pracowników – może nie w każdym zawodzie przebiega to tak samo, ale myślę, że po iluś latach pracy to chyba dopada każdego człowieka. Np. nauczyciele mają urlopy dla poratowania zdrowia, są uprzywilejowani na tym tle, ale każda praca ma inną specyfikę – inaczej pracuje górnik, policjant, lekarz, pielęgniarka – oni też są przecież obciążeni, a urlopów dla poratowania zdrowia nie mają, tak jak nauczyciele. Więc może o czymś takim warto by było pomyśleć. Np. po 10 czy 15 latach pracy w danym zawodzie pracownik miałby prawo do dodatkowego urlopu, np. dodatkowych 14 dni raz na 5 lat – myślę, że tego typu rzeczy jakoś dałoby się ująć w kodeksie. Chociaż duże firmy typu korporacje stosują dużo świadczeń socjalnych dla pracowników: jakieś karty, bonusy, wejściówki na basen itp., żeby mogli się bardziej relaksować, spotkania integracyjne. Jednak patrząc na to z perspektywy mojej małej firmy nie da się tego w taki sposób zorganizować – kiedy np. gorzej się czuję, proszę szefa o wolne i dostaję je, nie ma z tym problemu”.

(kobieta, 49 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, opiekuje się niepełnosprawnym członkiem rodziny, dyrektor, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 28 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Skrócony dzień pracy przede wszystkim, żeby nie trzeba było pracować 8 godzin, bo człowiek jest wydajny tylko 6. Żeby jednak ten pracownik nie był przeciążony i pracując 6 godzin miałby więcej czasu na życie prywatne”.

(kobieta, 41 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 18 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Nie wiem, czy jest jakiś limit nadgodzin, które można wyrobić, ale myślę, że powinno się nakładać jakieś kary dla tych pracodawców, którzy nie respektują tych zasad, czyli np. w jakiś sposób utrudniają pracownikowi możliwość wypoczynku albo zarzucają go nadmierną ilością godzin”.

(kobieta, 27 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w stanie wolnym, psycholog, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 3 lata stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Uważam, że państwo jak najmniej powinno się wtrącać, czyli przede wszystkim odciążyć pracodawców od kosztów prowadzenia działalności, ponieważ pogoń za pieniądzem, które trzeba przeznaczyć na tę daninę dla państwa – nie mówię, że podatki nie są potrzebne, bo wiadomo, że są potrzebne, ale nieraz danina jest tak wygórowana, a szczególnie w przypadku małych firm, że ci ludzie nie wyrabiają i myślę, że rząd powinien tutaj starać się odciążyć jak najbardziej te małe firmy. Przez to myślę także, że też łatwiej byłoby prowadzić taką działalność; byłaby jakby większa swoboda w zatrudnianiu – można by było zatrudnić nowego pracownika, a wtedy ilość obowiązków rozłożyłaby się automatycznie na większą ilość pracowników, którym łatwiej byłoby zachować równowagę”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie ogólnokształcące, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, serwitant, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 31 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Urlopy mamy, mamy zwolnienia chorobowe, można zwiększyć i zmniejszyć etat-można pracować na pół etatu, można w zależności od rodzaju pracy podjąć pracę w elastycznych godzinach pracy. Nie wiem. Pamiętam czasy kiedy nie było wolnych sobót. Teraz to i tak jest postęp. Prawo udostępnia nam wiele rozwiązań. Kiedyś żyło się wolniej – nie było takiej ilości samochodów i telefonów komórkowych. Są to dobra, które pozornie powinny nam dać tego czasu więcej, ale tak nie jest ponieważ dążymy do lepszego samochodu, do szybszego internetu, do bardziej wielofunkcyjnego smartfona, a na to trzeba zarobić i opłacać raty i abonamenty. Żyjemy szybko, nieuważnie, a ważne jest jednak to by każdy wiedział dokąd zmierza i co robi”.

(mężczyzna, 56 lat, wykształcenie wyższe magisterskie, stan cywilny – w związku małżeńskim, dwoje dzieci, kierownik, umowa o pracę na czas określony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Bardzo krótko trzymać pracodawców jeśli chodzi o łamanie prawa. Karać, karać i straszyć. Jestem gorącą orędowniczką tego – jak się nie będzie im opłacało kłamać i wykorzystywać ludzi, to nie będą tego robić. Jak nie ma kontroli i tego bata takiego nad nimi to nic sobie z tego nie robią i potem słyszę w TV, że kogoś oszukali, nie płacili, płacili za mało – a to wszystko ludzie przecież, tak samo jak my... często z rodzinami na utrzymaniu. Płakać się chce, jak się takie sytuacje widzi czasem. Mam ochotę przetęczyć kanał w TV jak te nieszczęścia oglądam”.

(kobieta, 29 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, jedno dziecko, kosmetyczka, umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy, 20 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

„Kodeksy u nas to jedno wielkie nie będą kończyć... Pisane nie wiem po co, nie wiem komu. Chcesz napisać mądre prawo? Nie pisz go w Polsce. U nas wszystko można ominąć, a co można ominąć, można oszukać, skorzystać, zarobić, zaoszczędzić... I tak się dzieje, ile jest takich przykładów? TV załączę i codziennie w Wydarzeniach słyszę: oszukali pracowników, oszukali klientów, oszukali firmę, oszukujemy się na potęgę – Polak potrafi, nie? Z mentalnością żaden rząd nie wygra”.

(mężczyzna, 50 lat, wykształcenie średnie zawodowe, stan cywilny – w związku małżeńskim, troje dzieci prowadzi własną firmę, w której zatrudnia pracowników, 27 lat stażu pracy w ogóle, sekcja S – pozostała działalność usługowa)

W nawiązaniu do zaprezentowanego – w rozdziałach 6, 7 i 8 – materiału badawczego sformułować można pewne rekomendacje dla pracodawców. Z analizy danych empirycznych uzyskanych w trakcie badań ilościowych, jak i przeanalizowanego materiału zarejestrowanego podczas prowadzenia badań jakościowych, zebranego na podstawie subiektywnych wypowiedzi osób pracujących, wynikają m.in. następujące ogólne wskazania dotyczące potrzeb pracowników w zakresie:

- 1) godziwego i sprawiedliwego wynagradzania adekwatnego do zaangażowania i do poświęconego wykonaniu pracy czasu;
- 2) dobrej organizacji pracy, a zatem kwestii zarządzania związanej z ilością zadań zawodowych przypisywanych na danym stanowisku pracy, a także ich rzeczywistego rozłożenia na poszczególnych pracowników;
- 3) wdrażania elastycznego czasu pracy oraz – w zależności od reprezentowanej branży oraz stanowiska – elastycznego miejsca pracy, a zatem możliwości wykonywania jej poza siedzibą organizacji, najczęściej w domu;
- 4) przeciwdziałania stresowi i wypaleniu zawodowemu przez adekwatne formy edukacyjne i coachingowe oraz programy zdrowotne i sportowe;
- 5) budowania przyjaznej pracownikowi i jego rodzinie atmosfery pracy;
- 6) organizowania spotkań integracyjnych pracowników i ich rodzin z kadrą kierowniczą i zarządzającą.

Zasygnalizowane kierunki działań pracodawców uwarunkowane są – obok wcześniej ukazanych determinantów, tzn. możliwościami finansowymi firm; panującymi w nich warunkami fizycznymi, psychospołecznymi i organizacyjnymi; potrzebami zgłaszanymi przez pracowników; specyfiką branży; a także wielkością i strukturą zatrudnienia – empatią oraz zrozumieniem problemów osób zatrudnionych. W przytoczonych autorefleksjach rozmówcy silnie podkreślali potrzebę zainteresowania i rozmowy ze strony pracodawców na temat problemów łączenia pracy zawodowej i życia osobistego.

Świadomość organizacji dotycząca znaczenia synergii w relacjach między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących uznać można za jedno ze strategicznych instrumentów budowania kapitału ludzkiego, czyli jej zasadniczego filaru. Natomiast działania

na rzecz tej synergii stanowią podstawowy warunek budowania nowoczesnego, zdrowego i efektywnego środowiska pracy. Przytaczając prognozy europejskich ekspertów dotyczące największych współczesnych zagrożeń psychospołecznych, należy raz jeszcze podkreślić, że w grupie czynników zidentyfikowanych na poziomie ogólnosiwiatowym znajduje się właśnie zaburzona równowaga pomiędzy pracą zawodową i życiem osobistym.

Podsumowując, zaakcentować należy, że działania na rzecz synergii pomiędzy pracą zawodową i życiem osobistym podejmować powinny zarówno osoby pracujące, jak i pracodawcy, ale także przedstawiciele instytucji państwowych, które powinny zapewnić odpowiednie warunki formalnoprawne. Szczególna rola przypada w tym względzie właśnie pracodawcom, którzy przez zapewnienie właściwych warunków pracy oraz podmiotowe podejście do pracowników powodować mogą prawidłowe i efektywne funkcjonowanie organizacji i związane z tym wyniki ekonomiczne oraz wysoką pozycję na rynku.

8.3. Konkluzje i wnioski

Ilościowe badania empiryczne przeprowadzone na potrzeby tematu „Praca zawodowa – życie osobiste. Dysonans czy synergia?” zostały wzbogacone badaniami sześciu firm z wykorzystaniem metody studium przypadku (*case study*). Jest to jedna z metod jakościowych polegająca na wszechstronnym opisie badanego zjawiska, która rozpowszechniła się w różnych dziedzinach nauki, w związku z czym przyjęte konwencje różnią się między sobą. Badania prowadzone w jej ramach opierają się często na łączeniu podejść i dwóch paradygmatów naukowych będących punktami odniesienia dla tej metody, a mianowicie pozytywistycznego i fenomenologicznego. Często w praktyce stosuje się też pluralizm metodologiczny mający cechy pozytywizmu i fenomenologii. Zastosowanie metody studium przypadku rekomenduje się w celu znalezienia odpowiedzi na pytania mające charakter odkrywczy, a więc dotyczące tego, „jak” i „dlaczego” dane zjawisko występuje. Takie badanie naukowe skupia się w większym stopniu na dogłębnym zrozumieniu przedmiotu badań niż na analizie zmiennych. Użycie studium przypadku w połączeniu z metodami ilościowymi w celu rozwiązania tego samego problemu (eksploracyjnego lub wyjaśniającego) może poprawić wiarygodność badania i trafność wniosków na zasadzie efektu synergii. Ponadto metodę tę uznaje się za przydatny sposób rozwiązywania nie tylko problemów naukowych, ale również praktycznych. Oferuje ona najbogatszy zakres technik i narzędzi pozyskiwania danych: obserwacje; wywiady; przegląd dokumentów, artykułów prasowych, baz danych prowadzonych przez różne organizacje i instytucje itp. Nie ma ponadto metodologicznych ograniczeń co do sposobu ich analizy, gdyż dopuszcza ona znaczną elastyczność, zwłaszcza gdy chodzi o nietypowy problem badawczy o charakterze poznawczym, opisowym. Rozwiązywanie problemów naukowych za pomocą tej metody

może też polegać na przeprowadzeniu badań w postaci pojedynczego lub wielokrotnego studium przypadku¹.

Wskazana metoda została wykorzystana do analizy funkcjonowania 6 organizacji. W jej ramach przeprowadzono wywiady z przedstawicielami działów personalnych oraz analizę wewnętrznych dokumentów. W badanych organizacjach wykorzystano również model wartości konkurujących opracowany przez Kima S. Camerona i Roberta E. Quinna, a dokładniej Kwestionariusz badań kultury organizacyjnej OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument). Kwestionariusz ten bazuje na sześciu wymiarach treści. Są to: ogólna charakterystyka organizacji; styl przywództwa, czyli ogólne podejście do zarządzania; styl zarządzania pracownikami, czyli sposób traktowania i kształtowania cech środowiska; cechy zapewniające spójność, czyli mechanizmy jednoczące organizację; czynniki kształtujące strategię; kryteria sukcesu, które określają, jak definiowane jest zwycięstwo oraz jakie osiągnięcia są nagradzane i chwalone. Natomiast to cztery zestawy kryteriów określają podstawowe wartości służące do oceny funkcjonowania organizacji. Są one wzajemnie przeciwstawne, czy też – innymi słowy – konkurują ze sobą. Jeden wymiar na jednym biegunie grupuje takie kryteria efektywności organizacji, które akcentują elastyczność, samodzielność, dynamiczność, a na drugim biegunie, które podkreślają niezmiennosc, porządek i kontrolę. Drugi wymiar zestawia takie kryteria efektywności, jak orientacja na sprawy wewnętrzne, integracja i jedność z kryteriami związanymi z pozycją w otoczeniu, zróżnicowaniem i rywalizacją. Opisany kwestionariusz, który jest prawdopodobnie najczęściej dziś używanym tego typu narzędziem, skupia się na kilku podstawowych cechach organizacji stanowiących odbicie jej kultury. Ocena tych cech umożliwia określenie, który z czterech typów kultury dominuje. Typy te zostały zasygnalizowane w podrozdziale 4.4 i były to: kultura klanu, adhokracji, hierarchii i rynku. Głównym celem sporządzania profilu kultury organizacji jest pomoc w określeniu, jakie jej zmiany są najwłaściwsze, o ile w ogóle potrzebne są jakieś zmiany, i w jaki sposób najlepiej ją zmienić. Po sporządzeniu obrazu ogólnego profilu kultury oraz wykresów profili dla każdej z 6 cech kultury można przystąpić do interpretowania uzyskanych wyników i to z różnych punktów widzenia np.: typu kultury dominującej w organizacji; rozbieżności między kulturą obecną a pożądaną; siły kultury dominującej, czyli stopnia, w jakim wpływa ona na wszystko, co dzieje się w organizacji; stopnia, w jakim kultura jednej części organizacji jest podobna do kultury innej części i z nią spójna².

1 P. Wójcik, *Znaczenie studium przypadku jako metody badawczej w naukach o zarządzaniu*, „E-mentor”, 2013, nr 1 (48); W. Grzegorzczak, *Studium przypadku jako metoda badawcza i dydaktyczna w naukach o zarządzaniu*, [w:] *Wybrane problemy zarządzania i finansów. Studia przypadku*, red. W. Grzegorzczak, Wyd. UŁ, Łódź 2015, s. 1–14.

2 K.S. Cameron, R.E. Quinn, *Kultura organizacyjna – diagnoza i zmiana*, Wolters Kluwer, Warszawa 2015, s. 42–53, 70–79, 141.

Wykorzystując metodę studium przypadku analizowano funkcjonowanie trzech organizacji działających w sektorze sekcji O, czyli administracji publicznej i obrony narodowej, w której odnotowano łącznie – w przyjętych dwóch stwierdzeniach wskaźnikowych – (obok sekcji A, czyli rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa) największy zsumowany procent odpowiedzi *raczej tak, tak* oraz *zdecydowanie tak*. Te dwa stwierdzenia wskaźnikowe zostały już wyartykułowane w części „Informacja metodologiczna” i dotyczyły zgodności przekonań badanych 800 pracowników ze stwierdzeniami „Równowaga między pracą zawodową a życiem osobistym jest zapewniona w obecnym miejscu zatrudnienia” oraz „Relacje między pracą zawodową a sferą osobistą w moim życiu cechuje równowaga”. Na podstawie kwestionariusza OCAI w organizacjach reprezentujących sekcję O zdiagnozowano kulturę hierarchii (kontroli) koncentrującą się na sprawach wewnętrznych, opartą na potrzebie stabilności, w wysokim stopniu sformalizowaną i zhierarchizowaną. W takich środowiskach pracy to procedury dyktują, co ludzie mają robić. Ważne jest utrzymanie niezakłóconego funkcjonowania. Długofalowo organizacje takie dążą do trwałości, przewidywalności i efektywności. Gwarancją ich spójności są ujęte w regulaminy przepisy i zasady.

Przeprowadzono również analizę funkcjonowania trzech podmiotów działających w sektorze sekcji S – pozostała działalność usługowa, czyli jednej z czterech dominujących jeśli chodzi o deklarowany przez osoby zatrudnione brak równowagi. Rozkład odpowiedzi w kategoriach *zdecydowanie nie, nie* oraz *raczej nie* zdeterminował wybór organizacji z tej właśnie branży gospodarki Polskiej Klasyfikacji Działalności. W badanych firmach, zaskakujące było to, że zdiagnozowano kulturę klanu (współpracy) koncentrującą się na sprawach wewnętrznych, elastyczną, wrażliwą na potrzeby klientów. W firmach typu klanowego dominują wspólnie wyznawane wartości i wspólne cele; obserwuje się spójność, wysoki stopień uczestnictwa i duże poczucie wspólnoty. Zamiast przepisów i procedur, typowymi cechami firm typu „klan” są: praca zespołowa, przyjazna atmosfera i poczucie odpowiedzialności firmy za pracowników.

Szczegółowe profile badanych organizacji składają się na wąski wycinek większego obrazu, gdyż wnioski mogą być uogólniane na inne przypadki, które charakteryzują się podobnymi zmiennymi i uwarunkowaniami. Wyniki uzyskane dzięki zastosowaniu metody studium przypadku, w postaci opisu procesu działania (lub jego elementów), mogą być wykorzystane jako wzór dla praktycznego postępowania przez inne organizacje. Konieczne jest jednak, by miały one podobne zasoby, strukturę oraz by funkcjonowały w podobnych uwarunkowaniach. W tym sensie można mówić o uogólnieniu wyników metody studium przypadku³.

Odnosząc się do wylosowanych organizacji z sekcji O, a mianowicie: starostwa powiatowego, urzędu pracy oraz urzędu miasta, były to podmioty charakteryzujące się średnią

3 W. Grzegorzczak, *Studium przypadku...*, s. 10–11.

wielkością zatrudnienia i zasięgiem lokalnym bądź regionalnym. Reprezentanci działów kadr nie ustosunkowali się do pytania, czy równowaga między pracą zawodową a życiem osobistym stanowi zapewniony aspekt zatrudnienia. W instytucjach tych nie prowadzono badań satysfakcji pracowników. Co zaskakujące, zadeklarowały one także bardzo niski stopień uwzględniania/interesowania się zagadnieniem wspierania osób zatrudnionych w łączeniu przez nich pracy zawodowej i życia osobistego, np. wypełniania obowiązków rodzinnych, rozwoju, dbania o zdrowie, wypoczynku itp. Organizacja pracy i czasu przeznaczanego na jej wykonywanie była zależna od specyfiki branży, jaką stanowi administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne. Zagadnienie łączenia przez pracowników pracy zawodowej i życia osobistego nie stanowiło oficjalnego składnika polityki personalnej i było traktowane jako indywidualna sprawa każdego pracownika. Przyjęto założenie, że „to pracownicy powinni organizować swoje życie osobiste i zawodowe tak, aby zadbać o własną równowagę życiową”. Wspomniana specyfika branży rzeczywiście umożliwiała tę równowagę i sprzyjała jej, mimo braku podejmowania działań wspierających zatrudnionych w osiągnięciu stanu synergii. Deklarowaną wiedzę na temat rozwiązań sprzyjających równoważeniu pracy i życia osobistego pracownicy organizacji te pozyskiwały z kodeksu pracy, przepisów innych ustaw i aktów wykonawczych, a także układów zbiorowych, regulaminów i statutów. Rozwiązania takie były jednak przeznaczone wyłącznie dla kobiet w okresie ciąży oraz pracowników posiadających małe dzieci i/lub w wieku szkolnym i dotyczyły:

- możliwości powrotu na to samo stanowisko pracy po urlopie macierzyńskim/tacierzyńskim,
- uwzględniania „życzeń grafikowych i urlopowych”,
- materiałów informacyjnych nt. uprawnień kobiet w ciąży oraz w okresie macierzyństwa.

Źródłem ich finansowania był fundusz socjalny.

Co interesujące, za przyczynę niewdrażania do swojej polityki personalnej innych działań na rzecz równoważenia pracy i życia osobistego, przedstawiciele tych trzech organizacji wskazali brak zainteresowania i zaangażowania samych zatrudnionych oraz trudności w finansowaniu/dofinansowywaniu takich działań. Niemniej kadra kierownicza była przekonana o wymiernych korzyściach wynikających z wprowadzenia ewentualnych rozwiązań typu work-life balance. W zakresie potencjalnych korzyści wynikających dla pracowników wskazywano na:

- przewidywaną poprawę stanu opieki nad dzieckiem/dziećmi i/lub zależnymi krewnymi;
- ograniczenie obawy o utratę pracy;
- poprawę stanu zdrowia psychicznego.

Jeśli chodzi o korzyści dla pracodawcy wskazywano natomiast na:

- ochronę i rozwój personelu;

- silniejsze utożsamienie się osób pracujących z miejscem pracy;
- zwiększenie motywacji do wykonywania pracy.

Reprezentanci działów kadr wyartykułowali kilka uwag do obowiązujących obecnie w Polsce rozwiązań kodeksowych/ustawowych dotyczących np. ochrony rodzicielstwa; urlopów i dni wolnych; czasu pracy; organizacji pracy; opieki nad dziećmi. Należały do nich sugestie dotyczące:

- ustawowego zwiększenia liczby dni opieki nad dzieckiem;
- ustawowego zmniejszenia wymiaru czasu pracy dla matek/ojców samotnie wychowujących dzieci;
- większej dostępności do przedszkoli dla dzieci rodziców chcących podjąć pracę (obecnie jednym z kryterium przejścia dziecka do przedszkola jest uprzednio zatrudnienie).

Sformułowano także pewne oczekiwania w zakresie ulg dla pracodawców wspierających wdrażanie rozwiązań dobrowolnych na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego pracowników bądź innego rodzaju wsparcia ze strony państwa. Dotyczyły one przede wszystkim wypłaty wynagrodzenia dla pracowników przebywających na zwolnieniu lekarskim „na dziecko” w całości przez ZUS (obecnie pierwsze 33 dni w roku płaci pracodawca), a ponadto możliwości odciążenia z podatków.

Reprezentanci badanych organizacji z sekcji O podkreślali, że stanowią oni jednostki budżetowe i mają ściśle określony zakres działania. W tym kontekście tłumaczono m.in. brak możliwości wdrożenia elastycznego czasu bądź miejsca pracy. Zabezpieczone dane osobowe, na których pracują przedstawiciele administracji publicznej i obowiązkowych zabezpieczeń społecznych, wykluczają szanse wykonywania pracy w warunkach domowych. Dlatego też wdrażanie dobrowolnych rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego pracowników uzależnione byłoby – zdaniem przedstawicieli badanych instytucji – od przekonania ustawodawcy regulującego organizację pracy w tej sekcji, co do celowości takich działań. Byłyby one możliwe jedynie za sprawą zmian w kodeksie pracy.

Paradoksalnie więc specyfika tej branży – z jednej strony ograniczała perspektywę wdrażania rozwiązań work-life balance, z drugiej jednak wielu pracownikom umożliwia zachowanie równowagi ze względu na stabilność zatrudnienia i regularność godzin czasu pracy.

Odnosząc się z kolei do wylosowanych organizacji z sekcji S, a mianowicie: dwóch stowarzyszeń społecznych oraz firmy zajmującej się naprawą i konserwacją komputerów i sprzętu komunikacyjnego, to również charakteryzowały się one średnią wielkością zatrudnienia oraz zasięgiem lokalnym bądź regionalnym. We wszystkich trzech analizowanych firmach prowadzono regularne badania zadowolenia pracowników, a poziom ich satysfakcji z pracy uzyskany w ostatnim badaniu został określony jako wysoki. W swojej codziennej działalności uwzględniały one założenia społecznej odpowiedzialności biznesu, m.in. przez dbałość o interesariuszy. Równowaga między pracą a życiem osobistym została w nich uznana za aspekt zdecydowanie zapewniony osobom zatrudnionym.

To ponownie również specyfikę branży określono jako czynnik, od którego zależy organizacja pracy i czas jej wykonywania. Co interesujące – choć w badaniach ilościowych sekcję S zakwalifikowano do branż niesprzyjających osiągnięciu równowagi, wszystkie analizowane podmioty w wysokim stopniu uwzględniały/interesowały się zagadnieniem wspierania pracowników w łączeniu przez nich pracy zawodowej i życia osobistego. Wydaje się, że kluczowym czynnikiem była tutaj kwestia ich zidentyfikowanej kultury organizacyjnej, a zatem kultury klanu. Dlatego mogą one stanowić przykłady dobrych praktyk z zakresu tego typu rozwiązań. Zagadnienie łączenia przez pracowników pracy zawodowej i życia osobistego stanowiło oficjalny składnik ich polityki personalnej. W czasie prowadzonych rozmów oraz analizy wewnętrznej dokumentacji ustalono, że to na wniosek pracownika pracodawca rozważa włączenie postulowanych rozwiązań na rzecz work-life balance. Z uzyskanych informacji wynikało, że kiedy pracownicy zgłaszają problemy bądź potrzeby z tego zakresu, pracodawcy najczęściej pozytywnie się do nich ustosunkowują. Były to zatem ustalenia dobrowolne w relacji między pracodawcą a pracownikiem. Dlatego też adresatem takich rozwiązań byli wszyscy zatrudnieni, niezależnie od płci i swojego stażu pracy w organizacji. Wśród działań dobrowolnych, poza rozwiązaniami określonymi w kodeksie pracy, włączyły one do swojej polityki:

- z zakresu organizacji czasu pracy: pracę w niepełnym wymiarze godzin; zmienne godziny rozpoczynania i kończenia pracy; ruchomy czas pracy; indywidualny rozkład czasu pracy oraz dzielenie pracy. Jak podkreślali przedstawiciele zwłaszcza dwóch stowarzyszeń – w zależności od realizowanych projektów zawodowych – pracownicy raz pracowali po 12 godzin dziennie, a innym razem po 4 godziny dziennie;
- z zakresu organizacji pracy: dodatkowe/elastyczne urlopy poza harmonogramem, związane z opieką nad dziećmi i/lub niesamodzielnymi członkami rodziny bądź specyficzną sytuacją życiową oraz pozafirmowe spotkania dla pracowników i ich rodzin. Niektóre rozwiązania kierowane były wyłącznie do kobiet w ciąży/pracowników sprawujących opiekę na dzieckiem/dziećmi. Należały do nich:
 - możliwość powrotu na to samo stanowisko pracy po urlopie macierzyńskim/tacierzyńskim,
 - skrócony czas pracy przy zachowaniu prawa do pełnego wynagrodzenia,
 - dodatkowe pełnopłatne urlopy,
 - uwzględnianie „życzeń grafikowych i urlopowych”,
 - programy pomocy indywidualnej,
 - programy ułatwiające karierę zawodową kobiet.

Warto podkreślić, że z zasygnalizowanych rozwiązań korzystali także przedstawiciele kadry kierowniczej oraz zarządzającej. Badane organizacje czerpały swoją wiedzę na temat rozwiązań sprzyjających równoważeniu pracy i życia osobistego przede wszystkim z: kodeksu pracy, przepisów innych ustaw i aktów wykonawczych, a także z prowadzonego procesu monitoringu/identyfikacji potrzeb pracowników oraz skuteczności wdrażanych

działań. Środki na realizację wskazanych rozwiązań były natomiast pozyskiwane doraźnie, adekwatnie do bieżących potrzeb.

Wśród korzyści, jakie wynikały z podejmowanych działań na rzecz work-life balance, po stronie pracowników wskazywano na:

- poprawę stanu opieki nad dzieckiem/dziećmi i/lub zależnymi krewnymi;
- poprawę stanu zdrowia fizycznego;
- poprawę stanu zdrowia psychicznego;
- ograniczenie obawy o utratę pracy.

Z kolei z perspektywy organizacji dostrzeżono:

- większą ochronę i rozwój personelu;
- silniejsze utożsamienie się osób pracujących z miejscem pracy;
- zwiększenie motywacji do wykonywania pracy;
- zwiększenie efektywności pracy osób pracujących;
- wzmocnienie pozytywnej atmosfery w pracy;
- wzrost prestiżu i reputacji organizacji w środowisku;
- zapobieganie zachowaniom nieetycznym/dysfunkcyjnym.

W badanych środowiskach pracy również zgłoszono postulat wprowadzenia przez państwo ulg dla pracodawców wspierających wdrażanie rozwiązań dobrowolnych na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego pracowników w postaci zmniejszenia podatków.

Zarysowany, jedynie w ogólnym wymiarze, materiał stanowi punkt wyjścia do dalszych badań, podkreślających powiązanie problemów badawczych w obrębie subdyscypliny pedagogicznej *pedagogiki pracy* z praktyką gospodarczą. Uznać zatem należy przydatność naukową metody studium przypadku, która umożliwia dokładny opis i analizę badanego zjawiska oraz prezentuje rozwiązania warte wykorzystania przez inne organizacje, sprzyjając określonym implikacjom praktycznym.

Dokonując podsumowania całości rozważań zamieszczonych w części wynikowej pracy sformułować można między innymi następujące wnioski ogólne:

1. Analizując nastawienie do pracy zawodowej stwierdzić należy, że przekonanie, że praca jest najważniejsza, odrzuciło 61,9% badanych pracowników. Jednocześnie także 61,4% z nich odrzuciło przekonanie, że praca nie ogranicza ich życia osobistego. Mimo zatem, że nie zajmowała ona najwyższej pozycji w systemie wartości ankietowanych, to tylko 38,6% pracowników nie odczuwało jej negatywnego oddziaływania na życie pozazawodowe. Może to już świadczyć o istnieniu dysonansu we wzajemnych relacjach między aktywnością zawodową a życiem prywatnym. Rozkład powyższych wskazań w grupie pracodawców był inny. Przekonanie, że praca jest najważniejsza, odrzuciło jedynie 31,3% ankietowanych. Jednocześnie także 59,9% z nich odrzuciło stwierdzenie „Praca nie ogranicza mojego życia osobistego”. Oznacza to, że aż 68,7% pracodawców traktowało pracę jako najważniejszą życiową aktywność i jedynie w przypadku 40,1% z nich nie oddziaływała ona negatywnie na sferę prywatną, ograniczając ją. Jako ważne

- uznać należy stwierdzenie, że nie można jednocześnie odnieść sukcesu w pracy i mieć czas na udane życie osobiste (47,4% pracowników i 32,6% pracodawców).
2. Zdaniem większości badanych środowisko pracy zapewniało równowagę między sferami zawodową i prywatną. Potwierdzają to wskazania uzyskane w badaniach ilościowych mówiące o istnieniu równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym w aktualnym miejscu pracy. Zaznaczenie tego czynnika na trzecim miejscu (63,5%), po bezpieczeństwie zatrudnienia i przyjaznej atmosferze napawa optymizmem. Uznać tak można, mimo że prawie połowa pracowników i ponad $\frac{2}{3}$ pracodawców wskazało na pracę ponad ustawowy 40-godzinny tydzień pracy.
 3. Analiza relacji zachodzących między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących umożliwia ustalenie m.in., że na wysoki poziom zaangażowania w pracę zawodową wskazało 70,8% pracowników i 91,2% pracodawców. Żaden reprezentant z grupy pracodawców nie zadeklarował odpowiedzi zdecydowanie negatywnej.
 4. Część ankietowanych zadeklarowała także, że „Aby starczyło czasu na obie te sfery, żyje w pośpiechu i wszystko wykonuje na szybko, byle zrobić” – 29,6% odpowiedzi pracowników i 27,6% odpowiedzi pracodawców. Co interesujące, 25,2% pracowników i 33,7% pracodawców zgodziło się ze stwierdzeniem „Gdyby moje życie rodzinne nie było tak absorbujące, odniósłbym/odniosłabym więcej sukcesów w pracy”. Sugeruje to wyraźnie, że nie tylko praca zawłaszcza znaczą część życia badanych, ale także życie osobiste może wpływać negatywnie na pracę zawodową.
 5. Badane osoby uznały, że nie mają czasu między innymi na rozwijanie zainteresowań, podróże oraz rozwój osobisty – 26,4% odpowiedzi pracowników i 38,0% pracodawców; chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd. – 23,3% i 34,0%; czas wolny przeznaczony na sen; wypoczynek; relaks – 17,5% i 42,0%; spotkania z przyjaciółmi i znajomymi – 16,4% i 36,0%; funkcjonowanie w rolach: syna/córki, męża/żony, ojca/matki – 13,9% i 22,0%; edukację – 13,3% i 14,0%; a także prace społeczne, przynależność do organizacji pozarządowych/obywatelskich oraz instytucji Kościoła – 8,9% i 18,0%.
 6. W ramach prowadzonych badań podjęto próbę ustalenia skutków wynikających z oddziaływania pracy zawodowej. Ustalono m.in., że 63,2% respondentów z grupy pracowników oraz 78,6% pracodawców oceniło się jako osoby silnie zmotywowane do dalszego wykonywania obecnej pracy. Uznali oni też, że cechuje ich wysoki stopień własnej efektywności w obecnej pracy (75,1% i 85,0%). Znaczna część badanych pracowników i pracodawców (38% i 28,8%) uznała również, że brak „równowagi” między pracą zawodową a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na szybkość i jakość wykonywania zadań zawodowych, a także na atmosferę i relacje w pracy (48,1% i 38,8%). Mimo negatywnych skutków braku równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni tę równowagę, wyraziło tylko 19,7% pracowników oraz 12,5% pracodawców. Najprawdopodobniej tak ni-

skie wskazania wynikają z tego, że dla badanych pracowników najważniejszym aspektem pracy zawodowej było bezpieczeństwo zatrudnienia.

7. Stosowanie rozwiązań w organizacjach na rzecz synergii między pracą zawodową a życiem osobistym potwierdziło 37,0% pracowników. Największa liczba respondentów z tej grupy nie miała natomiast żadnej wiedzy na ten temat – 34,5%. Wśród istniejących rodzajów rozwiązań w zatrudniających ich firmach wskazano przed wszystkim na: różne godziny rozpoczynania i kończenia pracy w poszczególnych dniach/tygodniach (60,5% odpowiedzi pracowników i 66,2% pracodawców); indywidualny rozkład czasu pracy (43,9% i 32,4% wskazań); dodatkowe/elastyczne urlopy związane z sytuacją pozazawodową (43,9% i 48,5%).
8. W pytaniu otwartym badani pracownicy wskazywali na przykładowe postulowane w tym zakresie możliwości działania firm wynikające z ich potrzeb. Łącznie 49,9% respondentów z tej grupy osób pracujących zgodziło się ze stwierdzeniem, że „Firma, w której pracuję jest określana jako »przyjazna rodzinie«, a 47,2% zadeklarowało, że w firmach, w których pracują, wspólnie wymieniają się doświadczeniami i radami związanymi z łączeniem pracy i życia osobistego. Podobne zdanie na ten temat wyrazili badani pracodawcy (47,7%).

Konkludując warto raz jeszcze podkreślić, że nie zaskakuje fakt, że stosowanie programów work-life balance wiąże się z kosztami, dlatego wśród uwarunkowań determinujących ich wdrażanie wskazano na możliwości finansowe organizacji. Co interesujące, jak to już zasygnalizowano wcześniej, najmniejszą liczbę wskazań uzyskało wyszczególnienie dotyczące znaczenia empatii pracodawcy oraz zrozumienia problemów pracowników. Wydaje się, że właśnie empatia, a raczej świadomość znaczenia braku synergii dla funkcjonowania pracownika w pracy odgrywa tutaj kluczowe znaczenie.

Zakończenie

W klasycznym ujęciu przedmiot badań *pedagogiki pracy* określa się relacją człowiek–wychowanie–praca. Pedagogika pracy to jedna z tych subdyscyplin pedagogicznych, która rozwija się tak dynamicznie, że jej reprezentanci poszukują nowych obszarów badawczych, odpowiednich do zachodzących przeobrażeń otaczającej rzeczywistości, a także aktualizują już istniejące. Jednym z takich nowych obszarów są *relacje między pracą zawodową a życiem osobistym*. Studia naukowe poświęcone temu zagadnieniu wymagają wnikliwych analiz teoretycznych, pogłębionych badań empirycznych oraz zobiiektywizowanej weryfikacji praktycznej. Wskazane działania podjęto w niniejszej monografii.

Czas życia człowieka ująć można w symbiozie wielu różnych sfer jego aktywności. Wśród nich szczególne, bo podstawowe znaczenie posiada *praca zawodowa* i *życie osobiste*. Przyjąć można, że obie te sfery konstytuują biografię dorosłej jednostki. Relacje między pracą zawodową a życiem osobistym uznano za formację w zasadzie nieobecną w dyskursie pedagogicznym, dlatego prezentowane opracowanie należało rozpocząć od wprowadzenia do kategorii pojęciowych i ich interpretacji. Ważne, jak się wydawało, było także osadzenie podjętej problematyki w czasie historycznym i retrospekcyjne spojrzenie na dzieje ludzkiej pracy. Przyjęcie za obiekt studiów naukowych relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących wymagało również uzasadnienia w postaci teoretycznych przesłanek stanowiących podstawę do podjęcia badań własnych. Przesłanek tych poszukiwano w wybranych teoriach oraz koncepcjach z obszaru nauk społecznych i humanistycznych. W dalszej kolejności ukazano, że zainteresowanie tytułową problematyką jest rezultatem globalnych przeobrażeń cywilizacyjnych, wśród których zwrócono uwagę zwłaszcza na: przyspieszenie tempa życia jako efekt transformacji czasu społecznego; przemiany w obszarze czasu pracy oraz czasu wolnego; rozwój cywilizacji konsumpcyjnej; złożoność współczesnego środowiska pracy oraz rozwój nowego typu organizacji, określanych mianem „spieszących się”. Na tak zarysowanym tle problemowym ukazano relacje między pracą zawodową a życiem osobistym i wynikające z ich charakteru implikacje, zarówno dla jednostki, jak i dla organizacji.

Jak zasygnalizowano we wstępie książki, relacje między pracą zawodową a życiem osobistym mają charakter wzajemności. Ze względu na ich złożoność, analizom empirycznym poddane zostało wyłącznie oddziaływanie pracy zawodowej na życie osobiste,

a także skutki tego oddziaływania dla obu tych sfer życia osób pracujących. Główną kategorią, która wyznaczała kierunek naukowych poszukiwań autorki uczyniono bowiem *pracę*. Jak zostało to wcześniej podkreślone, zagadnienie relacji między pracą zawodową a życiem osobistym jest – jak dotąd – w niewielkim stopniu obecne w dyskursie pedagogicznym. Oprócz pojedynczych przykładów dywagacji na temat tytułowej problematyki, a także prób jej analizowania w różnych konfiguracjach istotnych dla subdyscypliny, jaką jest zwłaszcza pedagogika pracy, nie jest ona w zasadzie obecna. A przynajmniej obecna w postaci studiów naukowych opartych nie tylko na analizach teoretycznych, co przede wszystkim na wynikach badań empirycznych. W świetle powyższego, ze względu na fakt, że tytułowe zagadnienie nie stanowi przedmiotu analiz wśród pedagogów pracy, w badaniach własnych za cel główny przyjęto w pierwszej kolejności: rozpoznanie, opisanie oraz wyjaśnienie charakteru relacji wynikających z oddziaływania pracy zawodowej na życie osobiste, a także ustalenie skutków tego oddziaływania na oba obszary funkcjonowania osób pracujących. Cel ten został w przekonaniu autorki osiągnięty.

Jak to już podkreślono we Wstępie książki, w nawiązaniu do wkładu badań własnych autorki do teorii nauki, poszerzają one obszar badawczy *pedagogiki*, a w szczególności *pedagogiki pracy*. Dokonano bowiem przeglądu i krytycznej analizy krajowego i zagranicznego dorobku wybranych nauk społecznych oraz humanistycznych zajmujących się tytułową problematyką. Wskazano także na zagadnienia, które warto i należy podejmować w pedagogice, w szczególności w pedagogice pracy, jako jednej z jej subdyscyplin. Badania te umożliwiają konfrontowanie aktualnie funkcjonujących, a także sprzyjają konstruowaniu nowych uzasadnionych twierdzeń, tez, uogólnień i koncepcji, pozwalając rozwijać i rozbudować teorię tej dyscypliny naukowej. Co należy podkreślić, analizowana problematyka była, jak dotąd, rozproszona na gruncie przede wszystkim psychologii, socjologii, filozofii, a także ekonomii i nauk o zarządzaniu. Prezentowane badania i wnioski z nich płynące pozwoliły osadzić temat książki w pedagogice oraz uzasadnić, że jest on ważny dla tej właśnie dyscypliny naukowej. Umożliwiły one także rozwijanie instrumentarium badawczego w zakresie metodologii badań nad relacjami praca zawodowa–życie osobiste, a także przedstawienie rekomendacji praktycznych. Być może będą one stanowić inspirację do dalszych poszukiwań i eksploracji naukowych w skali polskiej pedagogiki.

Ogólna konkluzja wynikająca z podjętych analiz empirycznych jest następująca: dysonans w relacjach praca zawodowa–życie osobiste jest mocno widoczny. Jest on silniejszy w grupie pracodawców niż pracowników. Praca nie jest najważniejsza dla pracowników, ale dla pracodawców już tak. To także pracownicy przyjmują, że praca to sposób na zarabianie pieniędzy i podniesienie standardu życia; to przymus ekonomiczny, który nie wynika najczęściej z ich wolnego wyboru. Pracownicy charakteryzują się także mniejszym stopniem zaangażowania, motywacji i efektywności w pracy niż pracodawcy. Za to pracodawcy zgłosili większe obciążenie pracą.

Z zebranych danych kształtuje się silny etos pracy badanych, gdyż:

- w przypadku 43,4% pracowników i 68,8% pracodawców rzeczywista liczba godzin pracy była większa od ustawowej, najczęściej ze względu na wymagania stanowiska pracy czy też zajmowaną w niej funkcję. Pracę w zwiększonym wymiarze podejmowano także z własnej inicjatywy;
- 52,5% pracowników i 85,0% pracodawców nie miało nic przeciwko temu, aby zajmować się obowiązkami zawodowymi po godzinach pracy, choć z różnym natężeniem obowiązków, a 56,1% pracowników i 82,5% pracodawców zadeklarowało przenoszenie określonych rodzajów obowiązków zawodowych do domu, także z różną częstotliwością;
- 45,4% badanych pracowników podejmowało pracę w godzinach nadliczbowych, a 26,9% podejmowało dodatkowe zatrudnienie;
- praca zawodowa stanowiła dominującą sferę w rozkładzie aktywności życiowej (74,3% pracowników i 91,2% pracodawców). Rodzina znalazła się dopiero na drugim miejscu i to w obu grupach badanych (68,4% pracowników i 74,9% pracodawców);
- to z pracy zawodowej badani czerpali największą satysfakcję w porównaniu z pozostałymi sferami aktywności własnej (67,9% wskazań pracowników i 71,2% pracodawców),
- aktywność zawodowa była najmniej zaniedbanym obszarem życia w obu grupach badanych;
- u części respondentów praca oddziaływała negatywnie zarówno na wypełnianie obowiązków w domu; relacje międzyludzkie w środowisku rodzinnym i przyjaciół, relacje w środowisku pracy, a także na stan zdrowia.

W świetle powyżej zebranego syntetycznego materiału uznać można także, że:

- równowaga między pracą zawodową a życiem osobistym była ważna dla – łącznie 82,8% pracowników i 84,9% pracodawców;
- znaczna część badanych odczuwała, że praca ogranicza ich życie osobiste – 61,4% pracowników i 59,9% pracodawców;
- prawie połowa pracowników (49,6%) oraz nieco mniej pracodawców (43,6%) stwierdziła, że relacje między ich pracą zawodową a sferą osobistą cechuje „równowaga”; natomiast 19,9% pracowników oraz 30,1% pracodawców temu zaprzeczyło. Znaczna część pracowników (35,0%) i pracodawców (26,3%) nie miała na ten temat zdania i wybrała wskazanie *ani tak, ani nie*;
- w relacjach między pracą zawodową a życiem osobistym badani najczęściej zgłaszali, że to praca negatywnie oddziałuje na ich życie osobiste – 15,8% pracowników i 17,5% pracodawców. Problemy wynikające ze wzajemnego negatywnego oddziaływania pracy na sferę prywatną, jak i sfery prywatnej na wykonywanie pracy zgłosiło 10,6% pracowników i 13,8% pracodawców. Najmniejszą liczbę odpowiedzi, wyłącznie w grupie pracowników, otrzymało wyszczególnienie „Moje życie osobiste negatywnie oddziałuje na pracę zawodową” – 4,1%;

- choć znaczna część pracowników (44,8%) oraz pracodawców (37,5%) wskazała, że ich praca nie koliduje z życiem prywatnym, jednocześnie oznacza to, że wśród 55,2% pracowników i 62,5% pracodawców można wnioskować o dysonansie w relacjach między aktywnością zawodową i pozazawodową;
- jedynie 13,4% pracowników i 7,6% pracodawców zadeklarowało kategorycznie, że przez pracę ich życie osobiste nie istnieje;
- brak równowagi nie zawsze jest równoznaczny z konfliktem między pracą zawodową i życiem osobistym, co autorka zasygnalizowała w teoretycznej części książki wskazując, że relacje między tymi dwoma obszarami biografii mogą przybierać różne skomplikowane stany. Konflikt między pracą zawodową i życiem osobistym traktowany był przez część badanych osób pracujących jak stan naturalny; jako element codzienności, w której jednostka jest zmuszona do pracy i pozostaje jej niewiele zasobów czasowych i energetycznych, które mogłaby zainwestować w inne sfery życia. Rozpoznanie sprzecznych wymagań wynikających z pełnienia obowiązków zawodowych oraz obowiązków w życiu prywatnym, a także poszukiwanie sposobów na rozwiązanie konfliktu pełnionych ról zadeklarowało jedynie 23,5% pracowników i 31,3% pracodawców;
- wydaje się, że świadomość znaczenia równowagi była większa w grupie pracodawców i że to oni właśnie najbardziej doświadczali jej braku. Ponadto pracodawcy doceniali znaczenie synergii w życiu zatrudnianych przez siebie pracowników, gdyż: 61,3% z nich zgodziło się z tym, że pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą zawodową a życiem osobistym to strata finansowa dla firmy; 77,4% ze stwierdzeniem, że pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą zawodową a życiem osobistym jest zestresowany, a przez to mniej produktywny i częściej nieobecny w firmie; a 74,9% ze stwierdzeniem, że pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą zawodową a życiem osobistym może wpływać na obniżenie jakości wytwarzanego produktu/usługi;
- autorefleksje zainicjowane podczas przeprowadzonych wywiadów zainspirowały osoby badane do rozmyślań nad zagadnieniem synergii między pracą zawodową a życiem osobistym.

Wydaje się, że podjęta problematyka znajduje swoje uzasadnienie zarówno w obszarze nauk społecznych, jak i z punktu widzenia praktyki gospodarczej. Inspiruje także do dalszych badań i analiz. Na zakończenie całości prowadzonych rozważań warto przytoczyć poniższą przypowieść:

„Przedstawiciel jednego z amerykańskich banków inwestycyjnych stał na pomoście na przystani rybackiej w małej, urokliwej meksykańskiej wiosce, kiedy jeden z jej mieszkańców przycumował do niego małą, drewnianą łódź. Bankowiec zajrzał do wnętrza łodzi i na dnie zauważył kilka dużych tuńczyków żółtopłetwych. Pogratulował Meksykaninowi tak udanego połowu.

— *Ile czasu musiał pan poświęcić na ich złowienie? — zapytał.*

— *Och, niewiele — odparł rybak.*

— *To dlaczego nie łowił pan dłużej, żeby złapać więcej ryb? — dopytywał się bankowiec.*

— *Te mi wystarczą, jak dla mojej rodziny to w sam raz.*

— *A co pan w takim razie robi z resztą dnia?*

Rybak pomyślał chwilę, po czym powiedział:

— *Późno wstaję, potem wypływam na ryby, wracam, bawię się z dziećmi, sjęstę spędzam z żoną, później, co wieczór, chodzę do wioski, piję wino i gram na gitarze z moimi amigos. Niczego mi w życiu nie brakuje.*

Amerykanin zaśmiał się.

— *Skończyłem Uniwersytet Harvarda i mógłbym pomóc panu rozkręcić dobry interes. Powinien pan łowić więcej ryb i sprzedawać tę nadwyżkę, której pana rodzina nie potrzebuje. Za zarobione pieniądze mógłby pan sobie kupić większą łódź i nająć współnika, który pomagałby panu w pracy. W końcu, mając już spore zyski, mógłby pan kupić kilka łodzi, które co rano wypływałyby w morze i wracały z setkami tuńczyków na sprzedaż. Potem, zamiast sprzedawać ryby pośrednikowi, zacząłby pan sprzedawać je bezpośrednio odbiorcy, i wreszcie może nawet stworzył własną przetwórnię i fabrykę konserw. Miałby pan wszystko pod kontrolą, cały proces produkcji i dystrybucji. A to pozwoliłoby panu na dalszy rozwój i wejście na inne główne rynki, np. w Mexico City, Los Angeles, Miami, a nawet Nowym Jorku. Byłby pan szefem wielkiego przedsiębiorstwa!*

— *Ile to wszystko zabrałoby czasu? — spytał rybak.*

— *Jakieś dziesięć-piętnaście lat — odparł bankowiec.*

— *A co potem? — zamyślił się rybak.*

Bankowiec uśmiechnął się pod nosem.

— *No właśnie do tego zmierzam. W odpowiednim momencie wprowadziłby pan akcje swojej spółki do obrotu giełdowego, zaczął je sprzedawać i zarabiać na tym mnóstwo pieniędzy. Zostałby pan milionerem!*

— *Milionerem? — powtórzył rybak. — A co potem?*

Bankowiec pomyślał przez chwilę.

— *No... myślę, że w końcu przeszedłby pan na emeryturę, wycofał się z interesu, zamieszkał w jakieś małej wiosce na wybrzeżu, mógł spać do późna, łowić ryby, kiedy przyszłaby panu na to ochota, spędzać czas z rodziną, odbywać sjęstę w towarzystwie żony, a wieczorami popijać wino i grać na gitarze ze swoimi amigos¹.*

1 T. Duncan, *Życie na linie. Jak unikać stresu i napięcia w życiu i pracy*, MT Biznes, Warszawa 2012, s. 83–84.

Bibliografia

- Adam B., *Czas*, Wyd. Sic!, Warszawa 2010.
- Adamowski F., *Modele małżeństwa i rodziny a kultura masowa*, PWN, Warszawa 1970.
- Adorno T., *Free Time*, [w:] T. Adorno, *The Culture Industry: Selected Essays on Mass Culture*, Routledge, Londyn 1991.
- Aldridge A., *Konsumpcja*, Wyd. Sic!, Warszawa 2006.
- Allen D., *Życie i praca. Jak znaleźć czas na wszystko*, GWP, Sopot 2012.
- Allen P., *The Concept of Woman: Volume 2, The Early Humanist Reformation, 1250–1500, Part 1*, Eerdmans, Grand Rapids, 2006.
- Allport G., *Pattern and growth in personality*, Holt, Rinehart and Winston, Nowy Jork 1961.
- Amabile T.M., Kramer S.J., *Życie wewnętrzne pracowników i jego wpływ na efektywność firmy*, „Harvard Business Review”, czerwiec 2008, nr 64.
- Anderson R., Dubois H., Leončikas T., Sándo E., *Third European Quality of Life Survey Quality of life in Europe: Impacts of the crisis*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2012.
- Andysz A., Najder A., Merecz-Kot D., *Organizacyjne i indywidualne uwarunkowania korzystania z rozwiązań sprzyjających równoważeniu życia zawodowego i prywatnego*, „Medycyna Pracy”, 2014, nr 65 (1).
- Apanowicz J., *Metodologia nauk*, TNOiK Dom Organizatora, Toruń 2003.
- Apanowicz J., *Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej. Prace doktorskie. Prace habilitacyjne*, Difin, Warszawa 2005.
- Appelt K., *Środkowy okres dorosłości. Jak rozpoznać potencjał dojrzałych dorosłych?*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska, GWP, Gdańsk 2016.
- Arendt H., *Kondycja ludzka*, Wyd. Aletheia, Warszawa 2010.
- Argyle M., *Przyczyny i korelaty szczęścia*, [w:] *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu, zdrowiu, sile i cnotach człowieka*, red. J. Czapiński, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004.
- Argyle M., *Psychologia szczęścia*, Astrum, Wrocław 2004.
- Armstrong M., *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010.
- Arthur M.B., Calman P.H., DeFillippi R., *Intelligent enterprise, intelligent career*, „Academy of Management Executive”, 1995, vol. 9, no. 4.
- Arthur M.B., Rousseau D.M., *The boundaryless career as a new employment principle*, [w:] *The boundaryless career. A new employment principle for a new organizational era*, red. M.B. Arthur, D.M. Rousseau, Nowy Jork–Oksford 1996.

- Arystoteles, *Polityka*, przeł. i oprac. L. Piotrowicz, Ossolineum, Wrocław 1953.
- Arystoteles, *Etyka wielka. Etyka Eudemejska*, przeł. W. Wróblewski, Biblioteka Klasyków Filozofii, PWN, Kraków 1977.
- Arystoteles, *Etyka Nikomachejska*, przeł. D. Gromska, PWN, Warszawa 1981.
- Ashkenas R., *Forget Work–Life Balance: It’s Time for Work–Life Blend*, „Forbes”, październik 2012.
- Auleytner J., *Pedagog pracy w procesie humanizacji*, [w:] *Pedagogika pracy w kontekście integracji europejskiej*, red. Z. Wiatrowski, U. Jeruszka, H. Bednarczyk, Wyd. WSP TWP, Warszawa 2003.
- Babbie E., *Podstawy nauk społecznych*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2013.
- Bal M., *Travelling Concepts in the Humanities, A Rough Guide*, Toronto 2002.
- Balcerzak-Paradowska B., *Rodzina i polityka rodzinna na przełomie wieków*, IPiSS, Warszawa 2004.
- Balcerzak-Paradowska B. (red.), *Kobiety na stanowiskach kierowniczych w sektorze publicznym. Sytuacja zawodowa i rodzinna*, IPiSS, Warszawa 2004.
- Balcerzak-Paradowska B., *Przemiany rodziny a więzi społeczne*, [w:] *Więzi społeczne i przemiany gospodarcze. Polska i inne kraje europejskie*, Zbiór esejów przygotowanych na jubileusz profesor Zofii Moreckiej, IPiSS, Białystok–Warszawa 2009.
- Balcerzak-Paradowska B., *Niestabilność rodziny wyzwaniem dla polityki społecznej* [w:] *Polityka społeczna. Kontynuacja i zmiana*, IPiSS, Warszawa 2012.
- Balcerzak-Paradowska B., Machol-Zajda L., *Wprowadzenie*, [w:] *Zatrudnienie przyjazne rodzinie. Doświadczenia międzynarodowe. Realia polskie*, red. B. Balcerzak-Paradowska, IPiSS, Warszawa 2014.
- Bańka A. (red.), *Psychologia jakości życia*, Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, Poznań 2005.
- Bańka A., *Proaktywność a tryb samoregulacji*, Print-B, Poznań–Warszawa 2005.
- Bańka A., *Psychopatologie pracy*, Wyd. Gemini, Poznań 1996.
- Bańka A., *Spółeczna psychologia środowiskowa*, Scholar, Warszawa 2002.
- Bańka W. (red.), *Zarządzanie potencjałem społecznym w nowoczesnej organizacji*, Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica, Wyd. Novum, Płock 2005.
- Bańka W., *Współczesne paradygmaty zarządzania zasobami ludzkimi*, [w:] *Zarządzanie potencjałem społecznym w nowoczesnej organizacji*, red. W. Bańka, Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica, Wyd. Novum, Płock 2005.
- Bańka W., *Człowiek w organizacji*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2011.
- Bańko M. (red.), *Wielki słownik wyrazów bliskoznacznych*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2005.
- Barańska M., *The meaning of balance in academic teacher’s life–work life balance at the university*, [w:] *Work–personal life. Between harmony and disintegration*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków 2015.
- Barrere-Mauriso M.A., *La division familiale du travail. La vie en double*, Presse Universitaire de France, Paris 1992.
- Barska A., Korzeniowski M. (red.), *Wielokulturowość – międzykulturowość – transkulturowość w perspektywie europejskiej i pozaeuropejskiej*, Wyd. Uniw. Opolskiego, Opole 2007.
- Bartkowiak M., *The balance between work and life as the basis for building human capital in modern organizations*, [w:] *Work – personal life. Between harmony and disintegration*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków 2015.
- Bartkowiak R., *Współczesne teorie ekonomiczne*, „Roczniki Nauk Rolniczych”, 2010, seria G, t. 97, z. 2.

- Bartkowiak R., *Ekonomia rozwoju*, PWE, Warszawa 2013.
- Baudrillard J., *Spółczesność konsumpcyjna, jego mity i struktury*, Wyd. Sic!, Warszawa 2006.
- Bauer F., Gross H., Schilling G., *Arbeitszeit'95 Arbeitszeiten und Arbeitszeitwünsche*, Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein–Westfalen, Kolonia 1996.
- Bauman T., *O możliwości zastosowania metod jakościowych w badaniach pedagogicznych*, [w:] T. Pilch, *Zasady badań pedagogicznych*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 1998.
- Bauman Z., *Globalizacja. I co z tego dla ludzi wynika*, PIW, Warszawa 2000.
- Bauman Z., *Życie na przemiał*, Wyd. Literackie, Kraków 2004.
- Bauman Z., *Razem osobno*, Wyd. Literackie, Kraków 2005.
- Bauman Z., *Płynna nowoczesność*, Wyd. Literackie, Kraków 2006.
- Bauman Z., *Szansa etyki w zglobalizowanym świecie*, Znak, Kraków 2007.
- Bauman Z., *Ponowoczesność jako źródło cierpień*, Wyd. Sic!, Warszawa 2013.
- Beck U., *Spółczesność ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*, Scholar, Warszawa 2002.
- Beckhard R., *Zdrowa organizacja*, [w:] *Organizacja przyszłości*, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Business Press, Warszawa 1998.
- Bee H., *Psychologia rozwoju człowieka*, Zys i S-ka, Poznań 1998.
- Benedict R., *Wzory kultury*, PWN, Warszawa 1966.
- Bennis W.G., Slater P.E., *The Temporary Society*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco 1998.
- Bielawska-Batorowicz E., Dudka B. (red.), *Teoria zachowania zasobów Stevena E. Hobfolla – polskie doświadczenia*, Wyd. UŁ, Łódź 2012.
- Bielawska-Batorowicz E., Golińska L., *Rodzina i praca w warunkach kryzysu*, Wyd. UŁ, Łódź 2011.
- Biernacka M., *Człowiek korporacji. Od normatywizmu do afirmacji własnego Ja*, Scholar, Warszawa 2009.
- Birkinshaw J., *Znajdź czas na pracę o dużej wartości*, „Harvard Business Review”, czerwiec 2014, nr 136.
- Biuletyn Rzecznika Praw Obywatelskich, 2015, nr 7.
- Blanchard K., Blanchard M., Edington D.W., *Jednominutowy menedżer. Równowaga życia i pracy*, MT Biznes, Warszawa 2010.
- Bogaj A., *Człowiek w środowisku pracy*, [w:] *Pedagogika pracy*, red. S. M. Kwiatkowski, A. Bogaj, B. Baraniak, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007.
- Bogucka D., *Kogo potrzebują pracodawcy?*, „Computerworld”, 2014, nr 2.
- Bohdziewicz P., *Współczesne kariery zawodowe: od modelu biurokratycznego do przedsiębiorczego*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, 2010, nr 3–4.
- Bombol M., Dąbrowska A., *Czas wolny. Konsument–rynek–marketing*, K.E. Liber, Warszawa 2003.
- Boniwell I., Zimbardo P.G., *Balancing Time Perspective in Pursuit of Optimal Functioning*, [w:] *Positive Psychology in Practice*, red. P.A. Linley, S. Joseph, John Wiley & Sons, New Jersey 2004.
- Boniwell I., Zimbardo P.G., *Zrównoważona perspektywa czasowa jako warunek optymalnego funkcjonowania*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Borkowska S., *Praca a życie pozazawodowe*, [w:] *Przyszłość pracy w XXI wieku*, red. S. Borkowska, IPiSS, Warszawa 2004.
- Borkowska S., *Równowaga między pracą a życiem pozazawodowym*, „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Economica”, 2010, nr 240.

- Borkowska S. (red.), *Programy praca–życie z teorii i praktyki*, IPiSS, Warszawa 2011.
- Borkowska S., *Ile pracy, ile życia poza nią?*, [w:] *Programy praca–życie. Z teorii i praktyki*, red. S. Borkowska, IPiSS, Warszawa 2011.
- Bruch H., Menges J.I., *The acceleration trap*, „Harvard Business Review”, 2010, April, vol. 84, no. 4.
- Bruch H., Menges J.I., *Pułapka przyspieszenia*, „Harvard Business Review Polska”, 2010, nr 11.
- Brzezińska A.I., Appelt K., Ziółkowska B., *Psychologia rozwoju człowieka*, GWP, Sopot 2015.
- Brzezińska A.I. (red.), *Psychologiczne portrety człowieka*, GWP, Gdańsk 2016.
- Buchner-Jeziorska A., *Człowiek – (nie)wykorzystywany kapitał organizacji. Przykład Polski*, [w:] *Współczesne oblicza kapitału ludzkiego i intelektualnego*, red. F. Byłok, A. Słocińska, Wyd. Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2011.
- Bühler C., *Bieg ludzkiego życia*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 1999.
- Bukowski Z., *Zrównoważony rozwój w systemie prawa*, TNOiK Dom Organizatora, Toruń 2009.
- Bullock A., Stallybrass O., Trombey S. (red.), *Słownik pojęć współczesnych*, Wyd. Książnica, Katowice 1999.
- Burlita A., *„Człowiek pośpiechu” – o problemach z czasem współczesnego konsumenta*, „Studia Ekonomiczne”. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2016, nr 254.
- Burlita A., Błoński K., *Równoważenie budżetu czasu jako warunek zrównoważonego rozwoju człowieka*, „Marketing i Rynek”, 2015, nr 10.
- Bussey K., Bandura A., *Social Cognitive Theory of Gender Development and Differentiation*, „Psychological Review”, 1999, no. 106.
- Byłok F., Swadźba U., Walczak-Duraj D., *Praca i konsumpcja w perspektywie tworzenia ładu aksjonornmatywnego*, Wyd. Nauk. Śląsk, Katowice 2016.
- Cabrera J., *Realising the potential of the Working Time Directive*, „Foundation Focus”, December 2016, issue 19.
- Cambell A., Converse P.E., Rodges W.L., *The Quality of American Life*, Rusell Sage Foundation, Nowy Jork 1976.
- Cameron K.S., Quinn R.E., *Kultura organizacyjna – diagnoza i zmiana*, Wolters Kluwer, Warszawa 2015.
- Campbell S., *Work/family border theory: A new theory of work/family balance*, „Human Relations”, 2000, no. 53 (6).
- Campillo F., *Unpaid Household Labour: A Conceptual Approach*, [w:] M. Gutierrez, *Macroeconomics: Making Gender Matter: Concepts, Policies and Institutional Change in Developing Countries*, Zed Books, Londyn–Nowy Jork 2013.
- Carnoy M., *Utrwalanie nowej gospodarki. Praca, rodzina i społeczność w wieku informacji*, TNOiK Dom Organizatora, Toruń 2002.
- Cascio W.F., *Kalkulacja kosztów zasobów ludzkich*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001.
- Castells M., *Spółczesność sieci*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- CBOS, *Kontrowersje wokół różnych zjawisk dotyczących życia małżeńskiego i rodzinnego*, Komunikat z badań BS 54/2008, Warszawa, marzec 2008.
- CBOS, *Czas wolny Polaków*, Komunikat z badań BS 133/2010, Warszawa, październik 2010.
- CBOS, *Potrzeby prokreacyjne oraz preferowany i realizowany model rodziny*, Komunikat z badań BS 61/2012, Warszawa, maj 2012.
- CBOS, *Przemoc i konflikty w domu*, Komunikat z badań BS 82/2012, Warszawa, czerwiec 2012.

- CBOS, *Wartości i normy*, Komunikat z badań BS 111/2013, Warszawa, sierpień 2013.
- CBOS, *O roli kobiety w rodzinie*, Komunikat z badań BS 30/2013, Warszawa, marzec 2013.
- CBOS, *Rodzina – jej współczesne znaczenie i rozumienie*, Komunikat z badań BS 33/2013, Warszawa, marzec 2013.
- CBOS, *Pracoholicy, siecioholicy, hazardziści... uzależnienia od zachowań*, Komunikat z badań BS 76/2015, Warszawa, czerwiec 2015.
- CBOS, *Zadowolenie z życia*, Komunikat z badań BS 4/2016, Warszawa, styczeń 2016.
- CBOS, *Zdrowie i prozdrowotne zachowania Polaków*, Komunikat z badań BS 138/2016, Warszawa, październik 2016.
- CBOS, *Aktywności i doświadczenia Polaków w 2016 roku*, Komunikat z badań BS 12/2017, Warszawa styczeń 2017.
- Chałasiński J., *Młode pokolenie chłopów*, t. II, Spółdzielnia Wyd. Pomoc Oświatowa, Warszawa 1938.
- Chirkowska-Smolak T., *Psychologiczny model zaangażowania w pracę*, Wyd. Naukowe UAM, Poznań 2012.
- Chmielecka E., *Standardy kształtowania postaw*, „Forum Akademickie”, 2002, nr 3.
- Chwalba A., *Historia Powszechna. Wiek XIX*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Cichoński R., *Podmiotowość w społeczeństwie*, Wyd. Naukowe UAM, Poznań 2003.
- Ciżkowicz K., Sobczak M. (red.), *Czas wolny – uwarunkowania społeczno-ekonomiczne i przyrodnicze*, Wyd. WSG, Bydgoszcz 2007.
- Clutterbauck D., *Managing Work–Life Balance A Guide for HR in Achieving Organisational and Individual Change*, CIPD, Londyn 2004.
- Clutterbuck D., *Równowaga między życiem zawodowym a osobistym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
- Colbeck Ch., *How female and male faculty with family manage work and personal roles*, [w:] *The balancing act: Gendered perspectives in faculty roles and work lives*, red. S.J. Bracken, J.K. Allen, D.R. Dean, VA: Stylus, Sterling 2006.
- Cottret B., *Kalwin*, PIW, Warszawa 2000.
- Cowan R., Hoffman M.F., *The flexible organization: How contemporary employees construct the work/life border*, „Qualitative Research Reports in Communication”, 2007, no. 8 (1).
- Creswell J.W., *Projektowanie badań naukowych. Metody jakościowe, ilościowe i mieszane*, Wyd. UJ, Kraków 2013.
- Csikszentmihalyi M., *Dem Sinn des Lebens eine Zukunft geben*, Klett-Cotta, Stuttgart 1995.
- Cybal-Michalska A., *Konstruowanie kariery procesem inwestowania w jej portfolio*, „Dialogi o Kultu-rze i Edukacji”, 2012, nr 1 (1).
- Cybal-Michalska A., *Młodzież akademicka a kariera zawodowa*, Impuls, Kraków 2014.
- Czajka S., *Z problemów czasu wolnego*, Instytut Wyd. CRZZ, Warszawa 1979.
- Czapiński J., *Psychologia szczęścia. Przegląd badań i zarys teorii cebulowej*, Akademos, Warszawa 1992.
- Czapiński J., *Szczęście – złudzenie czy konieczność? Cebulowa teoria szczęścia w świetle nowych danych empirycznych*, [w:] *Złudzenia, które pozwalają żyć*, red. M. Kofta, T. Szustrowa, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2001.
- Czapiński J. (red.), *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu, zdrowiu, sile i cnotach człowieka*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004.
- Czapiński J., *Ekonomia szczęścia i psychologia bogactwa*, „Nauka”, 2012, nr 1.

- Czapiński J., *Indywidualna jakość życia Polaków*, [w:] *Diagnoza Społeczna 2015*, red. J. Czapiński, T. Panek, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2015.
- Czapiński J., Panek T. (red.), *Diagnoza społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków*, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2013.
- Czapiński J., Panek T. (red.), *Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków*, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa, listopad 2015.
- Czarnik M., Kot M., Urmański J., Raport Zespołu ds. Rodziny Centrum Analiz Fundacji Republikańskiej, *Polityka prorodzinna w wybranych krajach Unii Europejskiej. Przegląd stosowanych rozwiązań*, marzec 2012.
- Czerniawska O., *Szkice z andragogiki i gerontologii*, Wyd. WSHE, Łódź 2007.
- Danecki J., *Jedność podzielonego czasu: czas wolny i czas pracy w społeczeństwach uprzemysłowionych*, KiW, Warszawa 1974.
- Daniecki W., *Poczucie podmiotowości i jego uwarunkowania organizacyjne*, [w:] K. Korzeniowski, R. Zieliński, W. Daniecki, *Podmiotowość jednostki w koncepcjach psychologicznych i organizacyjnych*, Ossolineum, Wrocław–Warszawa–Kraków–Gdańsk–Łódź 1983.
- Dant T., *Kultura materialna w rzeczywistości społecznej. Wartości, działania, style życia*, Wyd. UJ, Kraków 2007.
- Darowski R., *Filozofia człowieka. Zarys problematyki*, Wyższa Szkoła Filozoficzno-Pedagogiczna Ignatianum, Wyd. WAM, Kraków 2008.
- Dąbrowska K., *Programy na rzecz równowagi życia zawodowego i rodzinnego*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym/Annales. Ethics in Economic Life”, 2014, vol. 17, no. 2.
- De Cieri H., Holmes B., Abbott J., Pettit T., *Achievements and challenges for work/ life balance strategies in Australian organizations*, „The International Journal of Human Resource Management”, 2005, no. 16 (1).
- Deloitte, *Trendy HR 2015. Nowy świat pracy*.
- Deloitte, *The 2016 Deloitte Millennial Survey*.
- Delumeau J., *Reformy chrześcijaństwa w XVI i XVII wieku*, t. 1, *Narodziny i rozwój reformy protestanckiej*, Instytut Wyd. Pax, Warszawa 1986.
- Derbis R. (red.), *Jakość rozwoju a jakość życia*, Wyd. WSP, Częstochowa 2000.
- Diener E., Biswas-Diener R., *Szczęście. Odkrywanie bogactwa psychicznego*, Smak Słowa, Sopot 2010.
- Doble S., Santha J.C., *Occupational well-being: Rethinking occupational therapy outcomes*, „Canadian Journal of Occupational Therapy”, 2008, no. 75.
- Dobrychłop A., Kowalska E., Prüfer P. (red.), *Labor czy Opus? Socjopedagogiczne konteksty ludzkiej pracy*, Wyd. UZ, Zielona Góra 2012.
- Dodge R., Daly, A.P. Huyton J., Sanders L.D., *The challenge of defining wellbeing*, „International Journal of Wellbeing”, 2012, no. 2 (3).
- Dopfer K., *The Economic Agent as Rule Maker and Rule User: Homo Sapiens Oeconomicus*, „Journal of Evolutionary Economics”, 2004, vol. 14.
- Drozdowski R., *Rynek pracy w Polsce. Recepcja. Oczekiwania. Strategie dostosowawcze*, Wyd. Naukowe UAM, Poznań 2002.
- Drucker P.F., *Zarządzanie XXI wieku – wyzwania*, MT Biznes, Warszawa 2009.
- Dryden G., Vos J., *Rewolucja w uczeniu się*, Zysk i S-ka, Poznań 2003.

- Duby G., Perrot M., *Histoire des Femmes*, t. 2, Plon, Paryż 1991.
- Dudek B. (red.), *Spoleczne, psychologiczne i zdrowotne skutki pracoholizmu*, Wyd. UŁ, Łódź 2011.
- Duncan T., *Życie na linie. Jak unikać stresu i napięcia w życiu i pracy*, MT Biznes, Warszawa 2012.
- Duraj-Nowakowa K., *Modelowanie systemowe w pedagogice*, Wyd. WSP, Kraków 1997.
- Duraj-Nowakowa K., *Podejście całościowe do pedagogiki: wybór*, Wyd. UR, Rzeszów 2008.
- Duraj-Nowakowa K., *Teoria systemów a pedagogika*, Wyd. WSP, Kraków 1992.
- Duxbury L.E., Higgins C.A., *Gender differences in work – family conflict*, „Journal of Applied Psychology”, 1991, no. 76 (1).
- Dzierzgowski J., *Kobiety pracujące na czas określony – jak nie mieć ciastka i zjeść ciastko*, [w:] *Zatrudnienie na czas określony w polskiej gospodarce. Społeczne i ekonomiczne konsekwencje zjawiska*, red. M. Bednarski, K.W. Frieske, IPiSS, Warszawa 2012.
- Easterlin R.A., *Does economic growth improve the human lot*, [w:] *Nations and households in economic growth*, eds. P.A. David, M.W. Reder, Academic Press, Nowy Jork 1974.
- Edenred, *Barometr Pracownika Edenred – IPSOS 2016. Samopoczucie i motywacja pracowników*.
- Eisentat R.A., Beer M., Foote N., Fredberg T., Norrgren F., *Bezkompromisowy lider*, „Harvard Business Review Polska”, 2008, nr 65–66.
- Elliott A., *Współczesna teoria społeczna*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011.
- Emme A., *Rytmu biologiczne*, Wyd. Wiedza Powszechna, Warszawa 1968.
- Encyklopedia pedagogiczna XXI wieku*, red. T. Pilch, t. IV, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2005.
- E-poradnik, Równowaga praca–życie*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013.
- Eriksen T.H., *Tyrania chwili. Szybko i wolno płynący czas w erze informacji*, PIW, Warszawa 2003.
- Espinoza Ch., Miller P., Bateman C., Garbett C., *Milenialsi w pracy. 7 umiejętności, które powinny osiąść dwudziestokilkulatki, by móc pokonywać progi i bariery w życiu i pracy*, Studio Emka, Warszawa 2016.
- Etzioni A., *Aktywne społeczeństwo*, Zakład Wyd. Nomos, Kraków 2012.
- Eurofound and the International Labour Office, *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva 2017.
- Eurofound, *Working time developments in the 21st century: Work duration and its regulation in the EU*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2016.
- European Forum for New Ideas, Report: *The Future of work. Realities, dreams and delusions*, Sopot, 28–30 September, 2016.
- European Trade Union Confederation (ETUC), Arkusz informacyjny: *Czas pracy, równość kobiet i mężczyzn, oraz godzenie pracy z życiem rodzinnym*, Bruksela.
- European Working Conditions Surveys – EWCS 2015.
- Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, *Prognoza ekspercka dotycząca powstających zagrożeń psychospołecznych związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy (BHP)*, „Facts”, 2007.
- Europejska Fundacja na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy, *Życie i praca w Europie*, Rocznik 2010, Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Luksemburg.
- Farnicka M., *Między wyborem a przymusem. Rodzina a sposób radzenia sobie w różnych sytuacjach życiowych*, Difin, Warszawa 2013.

- Felce D., *Defining and applying the concept of quality of life*, „Journal of Intellectual Disability”, 1997, no. 41.
- Felstead A., Jewson N., Phizacklea A., Walters S., *Opportunities to work at home in the context of work–life balance*, „Human Resource Management Journal”, 2002, no. 12.
- Fizzotti E., *Aby być wolnym. Logoterapia na co dzień*, Jedność, Kielce 2006.
- Fleetwood S., *Why work–life balance now?*, „The International Journal of Human Resource Management”, 2007, vol. 18.
- Frankfort-Nachmias Ch., Nachmias D., *Metody badawcze w naukach społecznych*, Zysk i S-ka, Poznań 2001.
- Frąckowiak-Sochańska M., *Czas wolny kobiet i mężczyzn. Ilość i jakość czasu wolnego jako wymiary nierówności społecznych*, [w:] *Czas wolny. Refleksje, dylematy, perspektywy*, red. D. Mroczkowska, Difin, Warszawa 2011.
- Frąckowiak-Sochańska M., *Zdrowie psychiczne a wzory życia małżeńsko-rodzinnego w kontekście wyzwań współczesności*, [w:] *Rodzina wobec wyzwań współczesności. Wybrane problemy*, red. I. Tarnowicz, S. Grotowska, Oficyna Wyd. Arboretum, Wrocław 2015.
- Freese B. B., *Coal: A Human History*, Basic Books, Nowy Jork 2016.
- Friedman S., *What Successful Work and Life Integration Looks Like*, „Harvard Business Review”, październik 2014.
- Fromm E., *Mieć czy być*, Rebis, Poznań 1995.
- Fromm E., *Niech się stanie człowiek*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012.
- Fromm E., *Niech się stanie człowiek. Z psychologii etyki*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa–Wrocław 2000.
- Frone M.R., Russell M., Cooper M.L., *Antecedents and outcomes of work–family conflict: Testing model of the work–family interface*, „Journal of Applied Psychology”, 1992, no. 77.
- Frycz Modrzewski A., *O poprawie Rzeczypospolitej*, [w:] *Dzieła wszystkie*, red. S. Bodniak, t. 1, PIW, Warszawa 1953.
- Furmanek W., *Człowiek – człowieczeństwo – wychowanie (wybrane problemy pedagogiki personalistycznej)*, Wydawnictwo Oświatowe Fosze, Rzeszów 1995.
- Furmanek W., *Zarys humanistycznej teorii pracy (nowe horyzonty pedagogiki pracy)*, IBE, Warszawa 2006.
- Furmanek W., *Czas jako wartość w pedagogice współczesnej*, [w:] *Czas jako wartość w pedagogice współczesnej*, red. W. Furmanek, Wyd. Oświatowe Fosze, Radom 2008.
- Furmanek W., *Humanistyczna pedagogika pracy. Charakterystyka dyscypliny naukowej*, Wyd. UR, Rzeszów 2013.
- Furmanek W., *Humanistyczna pedagogika pracy. Praca człowieka (z aksjologicznego punktu widzenia)*, Wyd. UR, Rzeszów 2013.
- Furmanek W., *Humanistyczna pedagogika pracy. Współczesność obiektem badań*, Wyd. UR, Rzeszów 2014.
- Furmanek W., *Humanistyczna pedagogika pracy. Praca a jakość życia człowieka*, Wyd. UR, Rzeszów 2016.
- Furmanek W., *Humanistyczna pedagogika pracy. Rynek i rynek pracy jako obiekty badań*, Wyd. UR, Rzeszów 2017.
- Gałdowa A., *Tożsamość człowieka*, Wyd. UJ, Kraków 2000.

- Galdowa A. (red.), *Psychologiczne i egzystencjalne problemy człowieka dorosłego*, Wyd. UJ, Kraków 2005.
- Galkowski J.W., *Praca i człowiek. Próba filozoficznej analizy pracy*, Instytut Wyd. Pax, Warszawa 1980.
- Galkowski J.W., *Człowiek. Praca. Wartości*, Wyd. KUL, Lublin 2012.
- Gardawski J., *Dialog społeczny w Polsce. Teoria, historia, praktyka*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Katedra Socjologii Ekonomicznej SGH, Warszawa 2009.
- Gelinier O., *Le Travail Personnel du Dirigeante et de l'Equipe de Direction*, Hommes et Techniques 1961.
- Gerlach R., *Nowe obszary badań w pedagogice pracy*, [w:] *Pedagogika pracy i andragogika w konstelacji europejskiej i globalnej*, red. Z. Wiatrowski, Wyd. Włocławskiego Towarzystwa Naukowego, Włocławek 2006.
- Gerlach R., *Praca jako problem pedagogiczny*, [w:] *Praca człowieka w XXI wieku. Konteksty – wyzwania – zagrożenia*, red. R. Gerlach, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2008.
- Gerlach R., *Pozaszkolna edukacja zawodowa wobec zmian cywilizacyjnych. Nowe trendy i wyzwania*, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2012.
- Gerlach R., *Przemiany pracy i ich konsekwencje dla relacji praca–życie pozazawodowe*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014.
- Gerlach R., *Edukacyjny wymiar funkcjonowania człowieka w organizacji*, „Problemy Profesjologii”, 2016, nr 2.
- Gerlach R., *Podmiotowość człowieka uwikłana w przeobrażenia pracy*, „Labor et Educatio”, 2016, nr 4.
- Gerlach R., *O kondycji pedagogiki pracy*, [w:] *Wokół podstawowych zagadnień pedagogiki pracy*, red. R. Gerlach, R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2017.
- Giddens A., *Socjologia*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004.
- Giddens A., *Ramy późnej nowoczesności*, [w:] A. Jasińska-Kania, L.M. Nijakowski, J. Szacki, M. Ziółkowski, *Współczesne teorie socjologiczne*, tom 2, Scholar, Warszawa 2006.
- Gitt W., *Czas i wieczność*, Fundacja Promocji Literatury Chrześcijańskiej, Wyd. Theologos, Wałdowo 2008.
- Glaeser L., *Bogactwo i społeczeństwo samoochrony*, [w:] *Gospodarka za 100 lat. Najważniejsi ekonomiści przewidują przyszłość*, red. I. Palacios-Huerta, Kurhaus, Warszawa 2016.
- Gleick J., *Faster: The Acceleration of Just About Everything*, Vintage, Nowy Jork 2000.
- Gleick J., *Szybciej. Przyspieszenie niemal wszystkiego*, Zysk i S-ka, Poznań 2003.
- Głogosz D., *Równowaga praca–życie wśród pracowników. Reinterpretacja wyników badań empirycznych*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014.
- Główny Urząd Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej, *Mały rocznik statystyczny*, GUS, Warszawa 1937.
- Główny Urząd Statystyczny, *Wskaźniki jakości pracy*, Warszawa 2014.
- Główny Urząd Statystyczny, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, *Badanie budżetu czasu ludności w 2013 r.*, Warszawa 2014.
- Główny Urząd Statystyczny, *Kobiety i mężczyźni na rynku pracy*, Zakład Wydawnictw Statystycznych, Warszawa 2014.

- Główny Urząd Statystyczny, *Pracujący w gospodarce narodowej w 2014 r.*, Departament Badań Demograficznych i Rynku Pracy, Warszawa 2015.
- Główny Urząd Statystyczny, *Wartości i zaufanie społeczne w Polsce w 2015 r.* Notatka informacyjna na podstawie badania spójności społecznej, Warszawa, 20.11.2015 r.
- Główny Urząd Statystyczny, *Mały Rocznik Statystyczny Polski 2015*, Zakład Wydawnictw Statystycznych, Warszawa, rok LVIII.
- Godlewska-Werner D., Celińska S., Nieckarz Z., *Konsumpcjonizm w pracy znakiem naszych czasów?*, [w:] *Kultura Konsumpcji – wartości, cele, dobrostan Psychologiczne aspekty zjawiska*, red. M. Zawadzka, M. Niesiołowska, D. Godlewska-Werner, Wyd. Stowarzyszenia Filomatów Redakcja Liberi Libri, Warszawa 2014.
- Goffman E., *Człowiek w teatrze życia codziennego*, PIW, Warszawa 1981.
- Gogacz M., *Człowiek i jego relacje. Materiały do filozofii człowieka*, Wyd. ATK, Warszawa 1985.
- Golinowska S. (red.), *W trosce o pracę. Raport o Rozwoju Społecznym Polska 2004*, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa 2004.
- Golińska L., Dudek B., *Rodzina i praca z perspektywy wyzwań i zagrożeń*, Wyd. UŁ, Łódź 2008.
- Golińska L., *Pracoholizm. Uzależnienie czy pasja*, Difin, Warszawa 2008.
- Golińska L., *Pracoholik a pracoholik entuzjastyczny – dwa światy?*, Wyd. UŁ, Łódź 2011.
- Golińska L., *Pracoholizm inaczej*, Difin, Warszawa 2014.
- Golka M., *W cywilizacji konsumpcyjnej*, Wyd. Naukowe UAM, Poznań 2004.
- Gornick J.C., Meyers M.K., *Institutions that support gender equality in parenthood and employment*, [w:] *Gender Equality – Transforming Family Divisions of Labor*, red. J.C. Gornick, M.K. Meyers, Verso, Londyn–Nowy Jork 2009.
- Gorz A., *Zur Strategie der Arbeiterbewegung im Neokapitalismus*, Europäische Verlagsanstalt, Frankfurt am Main 1970.
- Gotowska M., *Współczesne uwarunkowania poziomu i jakości życia ludzi w Polsce*, Wyd. UTP, Bydgoszcz 2013.
- Górniewicz J., *Kategorie pedagogiczne: odpowiedzialność, podmiotowość, samorealizacja, tolerancja, twórczość, wyobraźnia*, Wyd. UWM, Olsztyn 1997.
- Graniewska D., *Rodzina a praca zawodowa*, [w:] *Praca i polityka społeczna w perspektywie XXI wieku*, IPISS, Warszawa 2000.
- Grawitch M., Barber L., Justice L., *Rethinking the Work–Life Interface: It’s not about Balance, It’s about Resource Allocation*, „Health and Well-Being”, 2010, t. 2, z. 2.
- Greenblatt E., *Work–life balance: wisdom or whining*, „Organizational Dynamics”, 2002, no. 31 (2).
- Greenhaus J.H., Beutell N.J., *Sources of Conflict Between Work and Family Roles*, „Academy of Management Review”, 1985, no. 10 (1).
- Greenhaus J.H., Collins K.M.; Shaw J.D., *The relation between work–family balance and quality of life*, „Journal of Vocational Behavior”, 2003, no. 63 (3).
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M., *Sustainability w biznesie czyli przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów i koncepcji zarządzania*, Poltext, Warszawa 2010.

- Grzegorzczak W., *Studium przypadku jako metoda badawcza i dydaktyczna w naukach o zarządzaniu*, [w:] *Wybrane problemy zarządzania i finansów. Studia przypadku*, red. W. Grzegorzczak, Wyd. UE, Łódź 2015.
- Grzybowski J., Jac A., Łukasiewicz D., Mielechów T., Piasecki P., Walczuk D., *Przyszłość organizacji, struktur, procesów i otoczenia biznesu*, [w:] *Przerażony kameleon. Eseje o przyszłości zarządzania*, red. P. Płoszajski, Fundacja Rozwoju Edukacji Menedżerskiej SGH, Warszawa 2005.
- Guest D.E., *Perspectives on the study of work-life balance*, „Social Science Information”, 2002, no. 41 (2).
- Guzy-Steinke H., *Relacja wzajemności w perspektywie pedagogiki społecznej*, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2013.
- Haidt J., *Szczęście. Od mądrości starożytnych po koncepcje współczesne*, GWP, Gdańsk 2007.
- Hall D.T., *The protean career: A quarter-century journey*, „Journal of Vocational Behavior”, 2004, vol. 65.
- Halman L., Sieben I., van Zundert M., *Atlas of European Values: Trends and Traditions at the turn of the Century*, Brill, Leiden, the Netherlands 2011.
- Handy Ch., *Wiek przezwyciężonego rozumu*, Business Press, Warszawa 1998.
- Handzlik I., *Zniewolone „korpulduki” czy Homo Hubris? Korporacje międzynarodowe i ich pracownicy w perspektywie teorii modernizacji*, [w:] *Paradoksy ponowoczesności. O starciach płci, religii, tożsamości, norm i kultury*, red. A. Jawor, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa 2013.
- Harwas-Napierała B., Trempała J. (red.), *Psychologia rozwoju człowieka. Charakterystyka okresów życia człowieka*, t. 2, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2002.
- Hatch M.J., *Teoria organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2002.
- Hays Poland, *NADGODZINY. Ile tak naprawdę pracujemy i jak to się odbija na naszym zdrowiu? Raport 2016*.
- Hebda A., *Fast Food nie tylko na szybko* [w:] *Paradoksy ponowoczesności. O starciach płci, religii, tożsamości, norm i kultury*, red. A. Jawor, Scholar, Warszawa 2013.
- Helliwell J., Layard R., Sachs J. (eds.), *World Happiness Report 2016*, vol. 1.
- Hemp P., *Niedysponowani pracownicy: obecni ciałem, nieobecni duchem*, „Harvard Business Review”, październik 2005, nr 32.
- Herbut J. (red.), *Leksykon Filozofii Klasycznej*, TN KUL, Lublin 1997.
- Hermanowski T. (red.), *Szacowanie kosztów społecznych choroby i wpływu stanu zdrowia na aktywność zawodową i wydajność pracy*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013.
- Hermanowski T., Drozdowska A., *Ocena wartości życia i zdrowia, pomiar korzyści związanych z technologiami medycznymi, rodzaje kosztów w opiece zdrowotnej*, [w:] *Szacowanie kosztów społecznych choroby i wpływu stanu zdrowia na aktywność zawodową i wydajność pracy*, red. T. Hermanowski, Wolters Kluwer, Warszawa 2013.
- Hewlett S.A., Buck Luce C., *Praca ekstremalna, Niebezpieczny urok 70-godzinnego tygodnia pracy*, „Harvard Business Review”, kwiecień 2007, nr 50.
- Higgins Ch., Duxbury L., Johnson K.L., *Part-time work for women: does it really help balance work and family?*, „Human Resource Management”, 2000, no. 39(1).

- Hildt-Ciupińska K., *Work-life balance a wiek pracowników*, „Bezpieczeństwo Pracy: nauka i praktyka”, 2014, nr 10.
- Hill E.J., Hawkins A.J., Michell Weitzman A.F., *Finding an extra day a week: The positive effect of job flexibility on work and family life balance*, „Family Relation”, 2001, no. 50(1).
- Hochschild A.R., *The Commercialization of Intimate Life: Notes from Home and Work*, Berkley 2003.
- Hofstede G., *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, PWE, Warszawa 2000.
- Holden R., *Inteligencja sukcesu*, Amber, Warszawa 2004.
- Honderich T. (red.), *Encyklopedia filozofii*, t. 2, Zysk i S-ka, Poznań 1999.
- Hornowska E., Paluchowski W.J., *Praca – skrywana obsesja. Wyniki badań nad zjawiskiem pracoholizmu*, Wyd. Nauk. Bogucki, Poznań 2007.
- Houston D., *Work-Life Balance in the 21st Century*, Palgrave MacMillan, Basingstoke 2005.
- Hudson Highland Group, *The Case for Work-Life Balance – Closing the Gap between Policy and Practice*, 20:20 Series – A Hudson Initiative to help business compete and succeed in the future, 2005.
- Hull Z., *Wprowadzenie do filozofii zrównoważonego rozwoju*, [w:] *Zasady kształtowania postaw sprzyjających wdrażaniu zrównoważonego rozwoju*, red. W. Tyburski, Wyd. Nauk. UMK, Toruń 2011.
- Inglehart R., *The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles among Western Publics*, Princeton University Press, Princeton 1977.
- Inglehart R., *Changing Values, Economic Development and Political Change*, „International Social Science Journal”, 1995, nr 145.
- Inglehart R., *Culture Shift in Advanced Industrial Society*, Princeton University Press, Princeton 1990.
- Jak przetrwać w korporacji*, oprac. zbior., Burda Publishing Polska, Warszawa 2015.
- Januszek H., Sikora J., *Socjologia pracy*, Wyd. Akad. Ekon. w Poznaniu, Poznań 1998.
- Jaroszewski T.M. *Traktat o naturze ludzkiej*, KiW, Warszawa 1980.
- Jasińska-Kania A., *Co cenią Polacy? Wartości uznawane przez Polaków na tle Europy*, „Panorama Socjologia Academia”, 2009, nr 3 (19).
- Jeruzska U., *Teorie (nie tylko) pedagogiki pracy*, [w:] *Wokół podstawowych zagadnień pedagogiki pracy*, red. R. Gerlach, R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2017.
- Johns H., Ormerod P., *Happiness, Economics and Public Policy*, The Institute of Economic Affairs, Londyn 2007.
- Jóźwik M., *Sabbatical jako narzędzie realizacji filozofii Work-Life Balance*, „Współczesne Zarządzanie”. Kwartalnik Środowisk Naukowych i Liderów Biznesu, 2010, nr 2.
- Juchnowicz M. (red.), *Elastyczne zarządzanie kapitałem ludzkim w organizacji wiedzy*, Difin, Warszawa 2007.
- Juchnowicz M., *Satysfakcja zawodowa pracowników*, PWE, Warszawa 2014.
- Jung B., *Kreatywne gospodarki i „kreatywna klasa”. Otoczenie mediów ery Web 2.0.*, [w:] B. Jung, *Wokół mediów ery 2.0*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010.
- Jung B., *Work-Life Balance: wracamy do punktu wyjścia? (debata nad czasem wolnym z lat siedemdziesiątych XX wieku)*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, 2003, nr 2.
- Kahn R.L., Wolfe D.M., Quinn R., Snoek J.D., Rosenthal R.A., *Organizational stress*, Wiley, Nowy Jork 1964.

- Kaja B., Kowalik S. (red.), *K. Obuchowski, Człowiek. Dążenia. Sens. Myśli wybrane*, Wyd. Akademii Bydgoskiej, Bydgoszcz 2001.
- Kalliath T., Brough P., *Work-life balance: A review of the meaning of the balance construct*, „Journal of Management & Organization”, 2008, no. 14 (3).
- Kargul J., *Obszary pozaformalnej i nieformalnej edukacji dorosłych: przesłanki do budowy teorii edukacji całościowej*, Wyd. Nauk. Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław 2005.
- Karmasin M., *Ethik als Gewinn: zur ethischen Rekonstruktion der Ökonomie*, Linde Verlag, Wien 1996.
- Karney J.E., *Psychopedagogika pracy*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2007.
- Kasprzak E., *Sukces i porażka bezrobotnych na rynku pracy*, Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, Poznań 2006.
- Kaufman-Scarborough C., Lindquist J.D., *Time & Society*, wrzesień 2003, t. 12, z. 2/3.
- Kawula S., *Człowiek w relacjach socjopedagogicznych. Szkice o współczesnym wychowaniu*, Wyd. Eduk. Akapit, Toruń 1999.
- Kawula S., *Wychowanie może być „filtrem” pomiędzy konsonansem a dysonansem społecznym*, „Pedagogika Społeczna”, 2004, nr 2–4.
- Kawula S. (red.), *Pedagogika społeczna. Dokonania–aktualność–perspektywy*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2004.
- Keeney J., Boyd E.M., Sinha R., Westring A.F., Ryan A.M., *From “work-family” to “work-life”: Broadening our conceptualization and measurement*, „Journal of Vocational Behavior”, 2013, vol. 82, issue 3.
- Kiejzik L. (red.), *Kobiety w filozofii. Filozofowie o kobietach. Eseje subiektywne*, Wyd. UZ, Zielona Góra 2012.
- Killingier B., *Pracoholicy szkoła przetrwania*, Rebis, Poznań 2007.
- King L.A., Eells J.E., Burton Ch.M., *Pojęcie dobrego życia – w ujęciu wąskim i szerokim*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Kirchmeyer C., *Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time*, „Trends in organizational behavior”, 2000.
- Klincewicz K. (red.), *Pracownicy o pracodawcach. Społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle badań jakościowych*, Wyd. Nauk. Wydz. Zarządzania UW, Warszawa 2013.
- Kłos B., *Czas pracy w Polsce na tle innych państw członkowskich Unii Europejskiej*, „Studia Biura Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu”, Praca Polaków, 2013, nr 4 (36).
- Kofodimos J.R., *Balancing act*, Jossey-Bass, San Francisco 1993.
- Kofta M., *Orientacja podmiotowa; zarys modelu*, [w:] *Podmiotowość w wychowawczych doświadczeniach dzieci i młodzieży*, red. A. Gurycka, Wyd. UW, Warszawa 1989.
- Konkel M., *Plan B*, [w:] *Jak przetrwać w korporacji?*, Burda Publishing, Warszawa 2015.
- Korzeniowski K., *Edukacja-podmiotowość-demokracja. O przebiegu demokratycznego rozumu*, [w:] *Podmiotowość w wychowaniu. Między ideą a rzeczywistością*, red. E. Kubiak-Szymborska, Wers, Bydgoszcz 1999.
- Kostera M., *Organizacje i archetypy*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010.
- Kostera M., *Etnografia organizacji. Badania polskich firm i instytucji*, GWP, Sopot 2011.
- Kośmicki E., *Koncepcja trwałego rozwoju jako możliwość przezwyciężenia doraźności*, [w:] *Wybrane problemy teoretyczne i implementacja w świetle dokumentów Unii Europejskiej*, tom 1: *Studia*

- nad zrównoważonym rozwojem, red. B. Podskrobko, S. Kozłowski, Komitet „Człowiek i Środowisko” przy Prezydium PAN, Białystok–Warszawa 2005.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław 1982.
- Kotlarska-Michalska A., *Obrazy życia rodzinnego z perspektywy półwiecza badań nad rodziną polską*, [w:] *Rodzina wobec wyzwań współczesności. Wybrane problemy*, red. I. Tarnowicz, S. Grotowska, Arboretum, Wrocław 2015.
- Kotzian J., Otto J., HRK S.A., *Work–life balance. Niewykorzystany potencjał. Raport z badania*, luty 2016.
- Kotzian J., *Work–life balance – niewykorzystany potencjał*, „Personel i Zarządzanie”, 2016, nr 2.
- Kowalska I., Merżan I., *Rottenbergowie znad Buga*, LSW, Warszawa 1989.
- Kozak S., *Patologie w środowisku pracy. Zapobieganie i leczenie*, Difin, Warszawa 2009.
- Kozielecki J., *Człowiek wielowymiarowy*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 1998.
- Kozielecki J., *Koncepcje psychologiczne człowieka*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 1998.
- Kozielecki J., *Spółczesność transgresyjna. Szansa i ryzyko*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2004.
- Kozłowska-Dziekońska A., *Moda kobieca w XX*, Arkady, Warszawa 1964.
- Kozłowski S., *Przyszłość ekorozwoju*, Wyd. KUL, Lublin 2005.
- Koźmiński A.K., Oblój K. (red.), *Zarys teorii równowagi organizacyjnej*, PWE, Warszawa 1989.
- Koźmiński A.K., Piotrowski W., *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2005.
- Kożusznik B., *Zachowania człowieka w organizacji*, PWE, Warszawa 2002.
- Kraszewski J.I., *O pracy*, Wyd. Księgarni Krajowej Konrada Prószyńskiego, Warszawa 1884.
- Krause E., *Dziecko–rodzina a kariera naukowa. Kariera kosztem życia rodzinnego?*, [w:] *Dziecko w perspektywie diachronicznej i synchronicznej*, red. M. Nawrot-Borowska, D. Zajęc, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2016.
- Krause E., *Macierzyństwo kobiet–naukowców – o konflikcie roli rodzicielskiej i zawodowej*, „Szkoła – Zawód – Praca”, 2016, nr 12.
- Krifa, Happiness Research Institute, TNS Gallup, *Job Satisfaction Index 2016*.
- Król H., *Istota rozwoju kapitału ludzkiego organizacji*, [w:] H. Król, A. Ludwiczynski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Krysińska J., *Homo Corporaticus czyli przewodnik przetrwania w korporacji*, Helion, Gliwice 2016.
- Krzysztofek K., Szczepański M., *Zrozumieć rozwój. Od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych*, Wyd. UŚ, Katowice 2002.
- Kubiak-Szyborska E., *Nauczyciele akademicy–studenci. Między partnerstwem a pozorną stycznością*, Wers, Bydgoszcz 2005.
- Kubiak-Szyborska E., *Wychowanie ku pracy, czyli o nieobecnych w dyskursie pedagogicznym*, [w:] *Między wychowaniem a karierą zawodową*, red. B. Jakimiuk, Wyd. KUL, Lublin 2013.
- Kubiak Szyborska E., *Macierzyństwo – praca zawodowa. Kontekst i różne oblicza dylematu*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014.
- Kubiak-Szyborska E., *Wychowanie ku pracy jako formacja dyskursywna pedagogiki pracy*, [w:] *Wokół podstawowych zagadnień pedagogiki pracy*, red. R. Gerlach, R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2017.

- Kuc B.R., *Funkcje nauki, Wstęp do metodologii*, Wyd. PTM, Warszawa 2012.
- Kuc B.R., *Aksjologia organizacji i zarządzania. Na krawędzi kryzysu wartości*, Ementon, Warszawa 2015.
- Kumar K., *The Rise of Modern Society: Aspects of the Social and Political Development of the West*, Basil Blackwell, Oksford 1998.
- Kustra Cz., *Kobieta i praca w koncepcji wychowawczej Jadwigi z Działyńskich Zamoyskiej (1831–1923)*, Wyd. Nauk. UMK, Toruń 2012.
- Kwak A., *Współczesna rodzina – czy tylko problem struktury zewnętrznej?*, [w:] *Rodzina wobec wyzwań współczesności. Wybrane problemy*, red. I. Tarnowicz, S. Grotowska, Arboretum, Wrocław 2015.
- Kwiatkowska A., Sztuka J., *Czas z perspektywy kulturowej: nie zawsze punktualność jest cnotą króla*, [w:] *Życie na czas. Perspektywy badawcze postrzegania czasu*, red. G. Sędek, S. Bedyńska, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2010.
- Kwiatkowski S.M., *Kierunki rozwoju pedagogiki pracy*, [w:] *Pedagogika pracy i andragogika w konstelacji europejskiej i globalnej*, red. Z. Wiatrowski, Wyd. Włocławskiego Towarzystwa Naukowego, Włocławek 2006.
- Kwilecki K., *Rozważania o czasie wolnym. Wybrane zagadnienia*, Górnośląska WSH, Katowice 2017.
- Lachowska B., *Wzajemne oddziaływania pracy i rodziny a perspektywa konfliktu i facylitacji (raport z badań pilotażowych)*, [w:] *Rodzina i praca z perspektywy wyzwań i zagrożeń*, red., L. Gołińska, B. Dudek, Wyd. UŁ, Łódź 2008.
- Lachowska B., *Konflikt i facylitacja jako mechanizmy wzajemnych oddziaływań pracy i rodziny – analiza różnic płciowych*, [w:] *Psychospołeczne aspekty życia rodzinnego*, red. T. Rostowska, A. Peplińska, Difin, Warszawa 2010.
- Lachowska B., *Konflikt i facylitacja między rolami rodzinnymi i zawodowymi a jakość życia pracujących rodziców*, „Psychologia Społeczna”, 2012, t. 7, nr 4 (23).
- Lachowska B., *Praca i rodzina. Konflikt czy synergia?*, Wyd. KUL, Lublin 2012.
- Laloux F., *Pracować inaczej*, Studio Emka, Warszawa 2016.
- Lamont G., Lamont R., *Work–Life Balance – Change the way you live with work*, Sheldon Press, Londyn 2001.
- Lange O., *Społeczny proces produkcji i reprodukcji*, „Ekonomista”, 1962, nr 1.
- Leggewie C., Welzer H., *Koniec świata, jaki znaliśmy. Klimat, przyszłość i szanse demokracji*, Wyd. Krytyki Politycznej, Warszawa 2012.
- Lengrand P., *Obszary permanentnej samoedukacji*, Towarzystwo Wolnej Wszechnicy Polskiej, Warszawa 1995.
- Leoński W., *Work–Life Balance jako praktyka koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici”, Zarządzanie XLII – nr 1 (2015).
- Leśniewska G., *Szczęście w perspektywie ontologicznej i ekonomicznej*, „Ekonomia i Środowisko”, 2014, nr 3 (50).
- Levin R.V. (eds) *Geography of Time. The Temporal Misadventures of a Social Psychologist, or How Every Culture Keeps Time Just a Little Bit Differently*, Oneworld Publications, Londyn 2006.
- Lewis C.S., *Cztery miłości*, Instytut Wyd. Pax, Warszawa 1962.

- Lewis S., Gambles R., Rapoport R., *The constraints of a 'work-life balance' approach: an international perspective*, „International Journal of Human Resource Management”, 2007, vol.18, no. 3.
- Leźnicki M., *Jakość życia jako przedmiot badań naukowych i refleksji pozanaukowej*, [w:] *Zasady kształtowania postaw sprzyjających wdrażaniu zrównoważonego rozwoju*, red. W. Tyburski, Wyd. Nauk. UMK, Toruń 2011.
- Lęgieć J., *Człowiek w filozofii pracy Józefa Tischnera*, Wyd. Księży Sercanów, Kraków 2012.
- Liberska H., Malina A. (red.), *Wybrane problemy współczesnych małżeństw i rodzin*, Difin, Warszawa 2011.
- Lichniak I., *Praca w gospodarce usług*, [w:] *Praca i polityka społeczna. Współczesne tendencje i wyzwania*, red. B. Balcerzak-Paradowska, IPiSS, Warszawa 2013.
- Linley P.A., Joseph S. (red.), *Psychologia pozytywna w praktyce*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Lipiec J., *Wolność i podmiotowość człowieka*, Fall, Kraków 1997.
- Lipińska-Grobelny A., *Pracownik portfolio – analiza współczesnej wieloletowości*, „Organizacja i Kierowanie”, 2013, nr 2 (155).
- Lipińska-Grobelny A., *Od konfliktu do równowagi, czyli ewolucja poglądów na relację między życiem zawodowym i pozazawodowym*, [w:] *Relacje praca-życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014.
- Lipińska-Grobelny A., *Zjawisko wielopracy. Psychologiczne uwarunkowania i konsekwencje*, Wyd. UŁ, Łódź 2014.
- Lipka A., Waszczak S., Winnicka-Wejs A., *Aktywność twórcza a pracoholizm. Jak utrzymać kapitał kreatywności pracowników*, Difin, Warszawa 2013.
- Lipski A., *Czas wolny w czasie życia. Przyczynek do analizy społeczeństwa nowoczesnego*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, 2008, r. LXX, z. 4.
- Lubrańska A., *Konflikt praca-rodzina i rodzina-praca w aspekcie różnic międzypłciowych i międzypokoleniowych*, „Medycyna Pracy”, 2014, nr 65 (4).
- Lyness K., Judiesch M., *Gender Egalitarianism and Work-Life Balance for Managers: Multisource Perspectives in 36 Countries in Applied Psychology*, „An International Review”, 2014, no. 63 (1).
- Lyubomirsky S., *Wybierz szczęście. Naukowe metody budowania życia jakiego pragniesz*, Laurum, Warszawa 2008.
- Łagosz M., *Marks. Praca i czas. Wartość czasu w ekonomii i moralności*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2012.
- Łobocki M., *Metody i techniki badań pedagogicznych*, Impuls, Kraków 2007.
- Łobocki M., *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Impuls, Kraków 2007.
- Łobos K., Puciato D., *Dekalog współczesnego zarządzania. Najnowsze nurty, koncepcje, metody*, Difin, Warszawa 2013.
- Lukasiewicz P., *Dialog jako metoda badawcza*, „Teksty”, 1979, nr 5.
- Machnacz J., Małek M., Serafin K. (red.), *Człowiek wobec wyzwań rozwoju technologicznego*, Wyd. Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2011.
- Macioch T., Hermanowski T., *Koszty absencji chorobowej w Polsce w latach 2007–2009 w przekroju terytorialnym oraz sekcji gospodarki*, [w:] *Szacowanie kosztów społecznych choroby i wpływu stanu zdrowia na aktywność zawodową i wydajność pracy*, red. Tomasz Hermanowski, Wolters Kluwer, Warszawa 2013.

- Maier C., *Witaj lenistwo. O sztuce i konieczności obijania się w pracy*, Opolgraf, Opole 2006.
- Mainiero L.A., Sullivan S.E., *Kaleidoscope careers: an alternative explanation for the "opt-out" revolution*, „Academy of Management Executive”, 2005, vol. 19.
- Malinowska D., *Pracoholizm. Zjawisko wielowymiarowe*, Wyd. UJ, Kraków 2014.
- Markowki D., Setlak P. (red.), *Spółczesność konsumpcyjna. Uwarunkowania społeczne i kulturowe*, Wyd. PWSZ, Tarnobrzeg 2008.
- Markowska D., *Małżeństwo w tradycyjnej i współczesnej kulturze wiejskiej*, [w:] *Studia z zakresu socjologii, etnografii i historii ofiarowane Kazimierzowi Dobrowolskiemu*, Wyd. Literackie, Kraków 1972.
- Marks S.R., MacDermid S.M., *Multiple roles and the self: A theory of role balance*, „Journal of Marriage and the Family”, 1996, vol. 58.
- Marody M., Giza-Poleszczuk A., *Przemiany więzi społecznych. Zarys teorii zmiany społecznej*, Scholar, Warszawa 2004.
- Marshall G. (red.), *Oxford. Słownik socjologii i nauk społecznych*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004.
- Marshall G. (red.), *Słownik socjologii i nauk społecznych*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2008.
- Marynowicz-Hetka E., *Pedagogika społeczna. Podręcznik akademicki*, t. 1, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2006.
- Mas-Colell A., *Keynes oraz jego i nasze wnuki*, [w:] *Gospodarka za 100 lat. Najważniejsi ekonomiści przewidują przyszłość*, red. I. Palacios-Huert, Kurhaus, Warszawa 2016.
- Maslach Ch., Leiter M.P., *Prawda o wypaleniu zawodowym. Co robić ze stresem w organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011.
- Matejek J., Białożyrt K., *Praca w życiu człowieka i jej społeczno-edukacyjne uwarunkowania*, Scriptum, Kraków 2015.
- Matulka Z., *Personalistyczna wizja człowieka jako podstawa działań andragogicznych*, [w:] *Edukacja dorosłych. Teoria i praktyka w okresie przemian*, red. J. Saran, Wyd. UMCS, Lublin 2000.
- Mayntz R., Holm K., Hübner P., *Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej*, PWN, Warszawa 1985.
- Mayor F., *Przyszłość świata*, Fundacja Studiów i Badań Edukacyjnych, Warszawa 2001.
- McGrath A., *Jan Kalwin. Studium kształtowania kultury Zachodu*, Semper, Warszawa 2009.
- Mello J., *Strategic Human Resources Management*, Thompson South Western, Ohio 2006.
- Merton R.K., *Teoria socjologiczna i struktura społeczna*, PWN, Warszawa 1982.
- Mesjasz J., *Dylematy pomiaru efektywności zarządzania zasobami ludzkimi*, [w:] *Przyszłość zarządzania zasobami ludzkimi. Dylematy i wyzwania*, red. Z. Antczak, S. Borkowska, Difin, Warszawa 2014.
- Meyers D.G., *Związki z ludźmi a dobre życie: szukanie równowagi między interesem jednostki i wspólnoty w polityce społecznej*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Michoń P., *Praca matek w polityce krajów Unii Europejskiej*, Wyd. Akad. Ekon. w Poznaniu, Poznań 2008.
- Michoń P., *Ekonomia szczęścia*, Zakład Poligraficzny Moś i Łuczak, Poznań 2010.
- Miczka-Pajestka M., *Czas jako „wymiar zmiany” i „mityczna wartość” w ponowoczesnym stylu życia. Baudrillardowski „dramat czasu wolnego”*, [w:] *Homo creator czy homo ludens?*

- Twórcy–internauci–podróżnicy*, red. W. Muszyński, M. Sokolowski, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008.
- Mieścicka L., *Pracoholizm*, Instytut Psychologii Zdrowia, PTP, Warszawa 2006.
- Mikuta A., *Wybierz pracę, którą kochasz, a nie będziesz musiał pracować nawet przez jeden dzień w swoim życiu". Jak zrealizować cele firmy, realizując potrzeby pracownika*, [w:] *Współczesne oblicza kapitału ludzkiego i intelektualnego*, red. Felicjan Byłok, A. Słocińska, Wyd. Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2011.
- Minta J., *Od aktora do autora. Wspieranie młodzieży w konstruowaniu własnej kariery*, KOWEziU, Warszawa 2012.
- Morawski L., *Podstawy filozofii prawa*, TNOiK Dom Organizatora, Toruń 2014.
- Morawski M., *Problematyka zarządzania pracownikami wiedzy*, „Przegląd Organizacji”, 2003, nr 1.
- Morawski M., *Zarządzanie wiedzą w perspektywie personalnej*, [w:] *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, red. K. Perechuda, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2005.
- Mroczkowska D., *Czas wolny jako kategoria społecznie i kulturowo zmienna. Przeobrażenia w czasowej organizacji oraz doświadczeniu czasu wolnego*, [w:] *Czas ukoi Nas? Jakość życia i czas wolny we współczesnym społeczeństwie*, red. W. Muszyński, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008.
- Mroczkowska D., *Czas wolny. Refleksje, dylematy, perspektywy*, [w:] D. Mroczkowska (red.), *Czas wolny. Refleksje, dylematy, perspektywy*, Difin, Warszawa 2011.
- Mroczkowska D. (red.), *Czas wolny. Refleksje, dylematy, perspektywy*, Difin, Warszawa 2011.
- Mroziewski M., *Style kierowania i zarządzania*, Difin, Warszawa 2005.
- Mróz B., *Poczucie jakości życia u pracowników wyższego szczebla*, Scholar, Warszawa 2011.
- Mumford L., *Mit maszyny. Technika a rozwój człowieka*, t. 1, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012.
- Muszyński W. (red.), „Czas ukoi Nas?” *Jakość życia i czas wolny we współczesnym społeczeństwie*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008.
- Muszyński W., *Pułapka czy szansa antropocentryzmu kultury postmasowej*, [w:] *Czas ukoi Nas? Jakość życia i czas wolny we współczesnym społeczeństwie*, red. W. Muszyński, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008.
- Naisbitt J., *Megatrendy. Dziesięć nowych kierunków zmieniających nasze życie*, Wyd. Zysk i S-ka, Poznań 1997.
- Nawojczyk M., *Czas wolny – pochodna czy deteminanta pozycji społecznej*, [w:] *Czas wolny. Refleksje, dylematy, perspektywy*, red. D. Mroczkowska, Difin, Warszawa 2011.
- Newcomb Th.M., Turner R.H., Converse H.E., *Psychologia społeczna. Studium interakcji ludzkich*, PWN, Wrocław 1970.
- Nowacki T.W. (red.), *Metodologia pedagogiki pracy*, WSiP, Warszawa 1978.
- Nowacki T.W., *Zawodoznawstwo*, ITE, Radom 1999.
- Nowacki T.W., Karabiowska-Nowacka K., Baraniak B. (red.), *Nowy słownik pedagogiki pracy*, Wyd. WSP TWP, Warszawa 2000.
- Nowacki T.W., *Leksykon pedagogiki pracy*, Wyd. ITE–PIB, Radom 2004.
- Nowacki T.W., *Praca ludzka. Analiza pojęcia*, Wyd. ITE–PIB, Radom 2008.
- Nowacki T.W., *Praca w strukturze problemowej pedagogiki pracy*, [w:] *Praca człowieka w XXI wieku. Konteksty – wyzwania – zagrożenia*, red. R. Gerlach, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2008.
- Nowak K., *Status pojęcia pracy w teorii krytycznej i teorii ekonomii*, Wyd. Nauk. Instytutu Filozofii UAM, Poznań 2011.

- Nowak M., *Pedagogika personalistyczna*, [w:] *Pedagogika. Podręcznik akademicki*, red. Z. Kwiecieński, B. Śliwerski, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2014.
- Nowalska-Kapuścik D., *Czas wolny czy czas niewolny? O znaczeniu czasu wolnego w społeczeństwie konsumpcyjnym*, [w:] *Czas ukoj Nas? Jakość życia i czas wolny we współczesnym społeczeństwie*, red. W. Muszyński, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008.
- Nycz R., *Kulturowa natura, słaby profesjonalizm. Kilka uwag o przedmiocie poznania literackiego i statusie dyskursu literaturoznawczego*, [w:] *Kulturowa teoria literatury. Główne pojęcia i problemy*, M.P. Markowski, R. Nycz, Universitas, Kraków 2006.
- Obuchowski K., *Psychologia dążeń ludzkich*, PWN, Warszawa 1966.
- Obuchowski K., *Przez galaktykę potrzeb*, Zys i S-ka, Poznań 1995.
- Obuchowski K., *Od przedmiotu do podmiotu*, Wyd. Akademii Bydgoskiej, Bydgoszcz 2000.
- Oleksyn T., *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Oleszak W., *Sekrety biorytmów w kontekście bezpieczeństwa pracy*, [w:] *Ergonomia, ochrona zdrowia i bezpieczeństwo w pracy*, red. R.J. Kasperska, A.M. Lasota, G. Dudarski, Wyd. Nauk. Polskiego Towarzystwa Profesjologicznego, Inżynierii Bezpieczeństwa i Nauki o Pracy, UZ, Zielona Góra 2015.
- Oleś P.K., *Psychologia człowieka dorosłego*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012.
- Orlak K., *Stres w pracy oraz jego wpływ na występowanie wypadków przy pracy i stan zdrowia osób pracujących*, Stowarzyszenie Zdrowa Praca, Warszawa 2014.
- Orłowska M., Bleszyński J.J., *Czas wolny jako środowisko życia. Perspektywa pedagogiczna*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2016.
- Ostrowska U., *Fenomen pracy ludzkiej z perspektywy aksjologicznej*, [w:] *Wokół podstawowych zagadnień pedagogiki pracy*, red. R. Gerlach, R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2017.
- Paliński M., *Przyszłość pracy między „uberyzacją” a automatyzacją*, Wyd. DELab UW, Warszawa 2016.
- Paluchowski W.J., Hornowska E., Haładziński P., Kaczmarek L., *Czy praca szkodzi? Wyniki badań nad kwestionariuszem nadmiernego obciążania się pracą*, Scholar, Warszawa 2014.
- Parent-Thirion A., Biletta I., Cabrita J., Vargas O., Vermeylen G., Wilczynska A., Wilkens M., *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2016.
- Parkes L.P., Langford P.H., *Work–life balance or work–life alignment? A test of the importance of work–life balance for employee engagement and intention to stay in organization*, „Journal of Management and Organization”, 2008, no. 14(3).
- Parkinson C.N., *Parkinsons Gesetz und andere Studien über die Verwaltung*, Ullstein Taschenbuchverlag, München 2001.
- Parliamentary Office of Science and Technology, *The 24-Hour Society*, „Postnote”, November 2005, no. 250.
- Patton W., McMahon M., *Career development and system theory. Connecting theory and practise*, Sense Publishers, Rotterdam 2006.
- Penc J., *Kreatywne kierowanie. Organizacja i kierownik jutra. Rozwiązywanie problemów kadrowych*, Agencja Wyd. Placet, Warszawa 2000.
- Piasecki B., *Nowa koncepcja bogactwa. Mniej znaczy więcej*, Helion, Gliwice 2013.

- Pichler F., *Determinants of work–life balance: Shortcomings in the contemporary measurement of WORK LIFE BALANCE in large-scale surveys*, „Social Indicators Research”, 2008, no. 92.
- Pięta J., *Pedagogika czasu wolnego*, Almamer, WSE, Warszawa 2008.
- Pilarska A., *Ja i tożsamość a dobrostan psychiczny*, Wyd. Nauk. WNS UAM, Poznań 2012.
- Pilch T., *Zasady badań pedagogicznych*, Wyd. Akad. ŻAK, Warszawa 1998.
- T. Pilch, *Elementy wiedzy o nauce i poznaniu naukowym*, [w:] T. Pilch, *Zasady badań pedagogicznych*, Wyd. Akad. ŻAK, Warszawa 1998.
- Pilch T. (red.), *Encyklopedia pedagogiczna XXI wieku*, tom 2, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2003.
- Pilch T., *Niebezpieczeństwo kryzysu czy nadzieja przemiany*, [w:] *Oblicza współczesności w perspektywie pedagogiki społecznej*, red. W. Danilewicz, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2009.
- Piontek F. (red.), *Ekonomia a rozwój zrównoważony*, t.1, *Teoria, kształcenie*, Wyd. Ekonomia i Środowisko, Białystok 2001.
- Pisula D., *Poradnictwo kariery przez całe życie*, KOWEZiU, Warszawa 2009.
- Platt L.E., *Równowaga między życiem zawodowym i osobistym pracowników*, [w:] *Organizacja przyśpieszenia*, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Business Press, Warszawa 1998.
- Płopa M., *Psychologia rodziny: teoria i badania*, Impuls, Kraków 2011.
- Pluta A., *Problemy i możliwości godzenia zawodowego i prywatnego życia współczesnego człowieka*, „Management and Business Administration. Central Europe”, 2012, no. 2 (115).
- Pluta A., *Umiejętność organizacji pracy własnej jako determinanta zapewnienia równowagi praca–życie społeczeństwa informacyjnego*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, 2013, z. 32.
- Pluta A., *Zarządzanie czasem – mocna czy słaba strona pracownika XXI wieku*, „Edukacja Humanistyczna”, 2013, nr 1(28).
- Pluta A., *Uwarunkowania kształtowania relacji praca–życie pozazawodowe współczesnych pracowników*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014.
- Pluta A., *Pałupka przyspieszenia – wyzwanie współczesnych przedsiębiorców*, [w:] *Oblicza przedsiębiorczości*, red. A. Postuła, B. Glinka, J. Pasieczny, Wyd. Nauk. Wyd. Zarządzania UW, Warszawa 2014.
- Pluta A., Rudawska A., *Skutki przyspieszenia funkcjonowania organizacji z perspektywy pracowników*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, 2015, nr 11 (790).
- Pluta A., *Organisation acceleration versus employees’ work–private life*, [w:] *Work–personal life. Between harmony and disintegration*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków 2015.
- Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Kraków 2007.
- Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie–procesy–metody*, PWE, Warszawa 2008.
- Podsiad A., *Słownik terminów i pojęć filozoficznych*, Instytut Wyd. Pax, Warszawa 2000.
- Popielski K., *Wartości i ich znaczenie w życiu ludzi*, [w:] *Człowiek–wartości–sens. Studia z psychologii egzystencji*, red. K. Popielski, RW KUL, Lublin 1996.
- Poscente V., *Era pośpiechu czyli dzisiejsze zabiegane czasy*, Helion, Gliwice 2008.
- Poskrobko B., *Cykliczność, trwałość i równoważenie rozwoju*, [w:] *Zrównoważony rozwój. Wybrane problemy teoretyczne i implementacja w świetle dokumentów Unii Europejskiej*, t. 1, *Studia nad zrównoważonym rozwojem*, red. B. Podskrobko, S. Kozłowski, Komitet „Człowiek i Środowisko” przy Prezydium PAN, Białystok–Warszawa 2005.

- Postman N., *Technopoly. The surrender of culture to technology*, Knopf, Nowy Jork 1992.
- Postman N., *Technopol. Triumf techniki nad kulturą*, Muza SA, Warszawa 2004.
- Potocki T., Wierzbński B., *Rola badań poświęconych szczęściu w teorii ekonomii dobrobytu*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 37 (1/2014).
- Potz M., *Praca podoba się Bogu*, „Tygodnik Powszechny”, 23.10.2005.
- Problemy kształtowania równowagi praca–życie w organizacjach*, red. P. Bohdziewicz, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica”, Wyd. UŁ, Łódź 2010.
- Prokurat S., *Praca 2.0. Nie ukryjesz się przed rewolucją rynku pracy*, Helion, Gliwice 2016.
- Przemiany modelu rodziny, społeczne i ekonomiczne skutki tego procesu w perspektywie Dolnego Śląska oraz kraju. Raport końcowy*, Wrocław 2012.
- Przychodzeń W., *Zrównoważone przedsiębiorstwo*, Wyd. Poltext, Warszawa 2013.
- Radzewicz-Winnicki A., *Pedagogika społeczna. W obliczu realiów codzienności*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Rajkiewicz A., *Czas pracy w czasie życia*, [w:] *Człowiek. Etyka. Ekonomia*, red. R. Horodeński, E. Ozorowski, Wyd. WSE, Białystok 2001.
- Rakowska A., *Kompetencje menedżerskie kadry kierowniczej we współczesnych organizacjach*, Wyd. UMCS, Lublin 2007.
- Randstad Award 2015. *Wizerunek kreuje rzeczywistość*.
- Raphael D., Brown I., Renwick R., *Psychometric Properties of the Full and Short Versions of the Quality of Life Instrument Package: Results from the Ontario province-wide study*, „International Journal of Disability, Development and Education”, 1999, vol. 46, Issue 2.
- Raport „*Smart Living. Styl życia współczesnych Polaków*”, Warszawa, kwiecień 2016.
- Raport dla UNESCO Międzynarodowej Komisji do spraw Edukacji dla XXI wieku pod przewodnictwem J. Delorsa, *Edukacja: jest w niej ukryty skarb*, Stowarzyszenie Oświatowców Polskich, Wyd. UNESCO, Warszawa 1998.
- Raport Gumtree 2017, *Aktywni+. Przyszłość rynku pracy*.
- Raport platformy badaniaHR.pl Sedlak & Sedlak, *Satysfakcja zawodowa Polaków 2016*. Informacja prasowa Kraków 2017.
- Raport. *Praca Moc Energia w polskich firmach. Sześć obszarów, które wpływają na efektywność organizacji*, 2017.
- Raport. *Wolne zawody w Polsce. Portret profesjonalisty 2016 r.*
- Ratajczak Z., *Wsparcie społeczne w warunkach zagrożenia podmiotowości człowieka w środowisku pracy*, [w:] *Psychologiczne problemy funkcjonowania człowieka w sytuacji pracy. Podmiotowość człowieka. Szanse rozwoju i zagrożenia*, red. Z. Ratajczak, Wyd. UŚ, Katowice 1992.
- Ratajczak Z., *Psychologiczne aspekty funkcjonowania współczesnych organizacji*, [w:] *Współczesna psychologia pracy i organizacji. Wybrane zagadnienia*, Z. Ratajczak, A. Bańka, E. Turska, Wyd. UŚ, Katowice 2006.
- Ratajczak Z., *Psychologia pracy i organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Ratajczyk W., *Praktyki wspierania równowagi praca–życie w wybranych krajach Unii Europejskiej*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica”, 2010, nr 240.
- Reber A.S., Reber E.S., *Słownik psychologii*, Scholar, Warszawa 2005.

- Reiter N., *Work Life Balance: What DO You Mean?*, „The Journal of Applied Behavioural Science”, 2007, no. 43(2).
- Renz R., *Społeczności malomiasteczkowe w województwie kieleckim 1918–1939*, Wyd. WSP, Kielce 1990.
- Renz R., *Życie codzienne w miasteczkach województwa kieleckiego 1918–1939*, Kieleckie Tow. Nauk., Kielce 1994.
- Renz R., *Rodzina i pozycja kobiety w rodzinie w mieście prowincjonalnym II Rzeczypospolitej (na przykładzie Kieleccyzny)*, [w:] *Rodzina jako środowisko wychowawcze w czasach nowożytnych*, red. K. Jakubiak, Wyd. WSP, Bydgoszcz 1995.
- Rifkin J., *Time Wars: The Primary Conflict in Human History*, Henry Holt and Company, Nowy Jork 1987.
- Rifkin J., *Koniec pracy. Schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postrykowej*, Wyd. Dolnośląskie, Wrocław 2001.
- Rifkin J., *Trzecia rewolucja przemysłowa. Jak lateralny model władzy inspiruje całe pokolenie i zmienia oblicza świata*, Wyd. Sonia Draga, Katowice 2012.
- Ritzer G., *Klasyczna teoria socjologiczna*, Zysk i S-ka, Poznań 2004.
- Ritzer G., *Magiczny świat konsumpcji*, Muza SA, Warszawa 2004.
- Robak E., Słocińska A., *Umiejętność równoważenia życia zawodowego z osobistym w aspekcie wartościowania pracy*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014.
- Rogall H., *Ekonomia zrównoważonego rozwoju. Teoria i praktyka*, Zysk i S-ka, Poznań 2010.
- Rogozińska-Pawelczyk A. (red.), *Pokolenia na rynku pracy*, Wyd. UŁ, Łódź 2014.
- Rostowska T., Rostowski J. (red.), *Rodzina–rozwój–praca*, Wyższa Szkoła Informatyki, Łódź 2002.
- Rostowska T., *Małżeństwo, rodzina, praca a jakość życia*, Impuls, Kraków 2009.
- Rostowska T., Peplińska A. (red.), *Psychospołeczne aspekty życia rodzinnego*, Difin, Warszawa 2010.
- Rozporządzenie RM z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) (Dz.U. z 2007 r. Nr 251, poz. 1885, z późn. zm.).
- Rubacha K., *Metodologia badań nad edukacją*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Rudnik I., *Polskie prawo a rodzicielstwo*, [w:] *Funkcja personalna w przedsiębiorstwie. Zakres, pomiar realizacji, uwarunkowania*, red. M. Król, A. Warzecha, M. Zieliński, CeDeWu, Warszawa 2014.
- Russell B., *In Praise of Idleness: and other essays*, Routledge, Londyn 2004.
- Rybicki P., *Struktura świata społecznego. Studia z teorii społecznej*, PWN, Warszawa 1979.
- Rychlicka-Maraszek K., *Korporacje: po(st)nowoczesne przestrzenie pracy*, [w:] *Współczesne przestrzenie pracy*, red. K. Rychlicka-Maraszek, A. Ostaszewska, D. Jaworska. B. Sławewski, R. Krenz, Difin, Warszawa 2016.
- Sabat M., *Jakimi kompetencjami Polacy mogą zwyciężać w XXI wieku?*, [w:] *Kompetencje dla rozwoju. Głos polskich think tanków*, red. J. Szomburg, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2011.
- Sadowska-Snarska C. (red.), *Kierunki działań w Polsce na rzecz równowagi praca–życie–rodzina*, Wyd. WSE, Białystok 2008.
- Sadowska-Snarska C. (red.), *Praca–życie–rodzina*, Wyd. WSE, Białystok 2008.
- Sadowska-Snarska C. (red.), *Równowaga praca–życie*, Wyd. WSE, Białystok 2008.

- Sadowska-Snarska C. (red.), *Uwarunkowania godzenia pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi w Polsce*, Wyd. WSE, Białystok 2011.
- Sadowska-Snarska C. (red.), *Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce*, Wyd. WSE, Białystok 2011.
- Sadowska-Snarska C., *Zatrudnienie przyjazne rodzinie jako narzędzie adaptacyjności firm i pracowników w wymiarze regionalnym*, Wyd. Białostockiej Fundacji Kształcenia Kadr, Białystok 2014.
- Sarleja T., *Relacja między pracą a życiem pozazawodowym – wyzwaniem dla edukacji*, [w:] *Nauki pedagogiczne w perspektywie społeczeństwa wiedzy i pracy*, red. Z. Wiatrowski, I. Mandrzejewska-Smół, A. Aftański, t. 2, Włocławskie Towarzystwo Naukowe, WSHE, Włocławek 2010.
- Savickas M.L., *Constructing Careers: Actor, Agent and Author*, „Journal of Employment Counselling”, 2011, no. 48.
- Schaff A., *Dokąd prowadzi droga? Skutki społeczne drugiej rewolucji przemysłowej*, Wyd. Glob, Szczecin 1998.
- Schalock R.L., *Three Decades of Quality of Life*, „Focus on Autism and Other Development Disabilities”, 2000, no. 15, 2.
- Schalock R.L., Verdugo M.A., *Handbook on quality of life for human service practitioners* American Association on Mental Retardation, DC, Washington 2002.
- Schaus M., *Women and gender in medieval Europe: an encyclopedia*, Taylor & Francis Group, LLC, Nowy Jork 2006.
- Schnabel U., *Sztuka leniuchowania. O szczęściu nicnierobienia*, Muza SA, Warszawa 2014.
- Schwartz B., *Paradoks wyboru, Dlaczego więcej oznacza mniej*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2013.
- Schwartz B., Ward A., *Mieć się lepiej, ale czuć się gorzej: paradoks wyboru*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Scollon C.N., King L.A., *Is the good life the easy life?* Social Indicators Research 2004.
- Sedláček T., *Ekonomia i dobra zła. W poszukiwaniu istoty ekonomii od Gilgameusza do Wall Street*, Studio Emka, Warszawa 2012.
- Seligman M.E.P., *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*, Free Press, Nowy Jork 2002.
- Seligman M.E.P., *Helplessness: On Depression, Development, and Death*, W.H. Freeman, San Francisco 1975.
- Seligman M.E.P., *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*, Knopf, Nowy Jork 1991.
- Seligman M.E.P., Csikszentmihalyi M., *Positive Psychology – An Introduction*, „American Psychologist”, 2000, no. 55 (1).
- Seligman M.E.P., Park N., Peterson C., *The values in action (VIA) classification of character strengths*, „Ricerche di Psicologia. Special Positive Psychology”, 2004, no. 27 (1).
- Seligman M.E.P., *Prawdziwe szczęście. Psychologia pozytywna a rzeczywistość naszych możliwości trwałego spełnienia*, Media Rodzina, Poznań 2005.
- Seligman M.E.P., Steen T.A., Park N., Peterson Ch., *Positive Psychology Progress – Empirical Validation of Interventions*, „American Psychologist”, 2005, no. 60 (5).

- Senge P.M., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.
- Sennett R., *Korozja charakteru. Osobiste konsekwencje pracy w nowym kapitalizmie*, Muza SA, Warszawa 2006.
- Sennett R., *Kultura nowego kapitalizmu*, Muza SA, Warszawa 2010.
- Shankar T., Bhatnagar J., *Work Life Balance, Employee Engagement, Emotional Consonance/Dissonance & Turnover Intention*, „The Indian Journal of Industrial Relations”, 2010, vol. 46, no. 1.
- Sheldon K.M., Lyubomirsky S., *Trwały wzrost poziomu szczęścia: perspektywy, praktyki, zalecenia*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Sierakowska K., *Matka i dziecko w życiu codziennym rodziny inteligentnej w Polsce międzywojennej – wzorce stare i nowe*, [w:] *Kobieta i kultura życia codziennego XIX i XX w.*, red. A. Żarnowska, A. Szwarc, Wyd. DiG, Warszawa 1997.
- Siewiorek R., *Śmierć człowieka korporacyjnego*, [w:] *Jak przetrwać w korporacji?*, Burda Publishing Polska, Warszawa 2015.
- Sikora J.A., *Sekrety biorytmów*, Wyd. KOS, Katowice 2009.
- Sikora P., *Podmiotowość, uprzedmiotowienie, alienacja*, [w:] *Studia nad ideą podmiotowości człowieka*, red. Z.J. Czarniecki, Wyd. UMCS, Lublin 1999.
- Skakuj R.E., *Podmiotowość człowieka pracującego na podstawie encykliki „Laborem exercens” Jana Pawła II*, [w:] *Człowiek w refleksji Karola Wojtyły – Jana Pawła II. Wybrane aspekty adekwatnej antropologii*, red. A. Różyło, M. Sztaba, Wyd. KUL, Lublin 2014.
- Skorny Z., *Prace magisterskie z psychologii i pedagogiki: przewodnik metodologiczny dla studiujących nauczycieli*, WSiP, Warszawa 1984.
- Skętkowicz M., *Przemiany męskości w ponowoczesnym świecie*, [w:] *Paradoksy ponowoczesności. O starciach płci, religii, tożsamości, norm i kultury*, red. A. Jawor, Scholar, Warszawa 2013.
- Skrzydlewski P., *Praca człowieka a zniewolenie pracą i terror pracy z perspektywy realistycznej antropologii filozoficznej*, „Człowiek w Kulturze”, 2005, nr 17.
- Slany K., *Alternatywne formy życia małżeńsko-rodzinnego w ponowoczesnym świecie*, Zakład Wyd. Nomos, Kraków 2002.
- Slap S., *Jestem moją pracą. Rozrzucie moje prochy w sali konferencyjnej*, Helion, Gliwice 2011.
- Słownik filozofii. Zagadnienia pojęcia terminy*, Opracowanie Michał Zieliński, Buchmann, Warszawa 2011.
- Smith A., *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Smoder A., *Łączenie pracy z życiem pozazawodowym w kontekście przemian rodziny*, [w:] *Praca i polityka społeczna. Współczesne tendencje i wyzwania*, red. B. Balcerzak-Paradowska, IPiSS, Warszawa 2013.
- Smoder A., *Elastyczny czas pracy jako instrument budowania czy burzenia równowagi praca-życie?*, [w:] *Czynnik czasu w nowej gospodarce. W jakim kierunku zmierzamy?*, red. H. Strzeмиńska, M. Bednarski, IPiSS, Warszawa 2014.
- Sobol-Kwapińska M., *Żyć chwilą? Postawy wobec czasu a poczucie szczęścia*, Wyd. KUL, Lublin 2007.
- Solak A., Bluszcz J. (red.), *Personalizm pracy ludzkiej. Współczesne konotacje*, Wyd. APS, Warszawa 2017.

- Solarczyk-Ambrozik E., *Znaczenie teorii andragogicznych dla wyjaśnienia i prognozowania aktywności edukacyjnej dorosłych*, [w:] *Stan i perspektywy rozwoju refleksji nad edukacją dorosłych*, red. T. Aleksander, D. Barwińska, ITE-PIB, Kraków-Radom 2007.
- Sowa E., *Pojęcie pracy w filozofii Stanisława Brzozowskiego*, Wyd. Literackie, Kraków 1976.
- Sparks K., Cooper C., Fried Z., Shirom A., *The Effects of Hours of Work on Health*, „Journal of Occupational and Organizational Psychology”, 1997, vol. 70, issue 4.
- Standing G., *The Precariat: The New Dangerous Class*, Bloomsbury Academic, Londyn 2011.
- Standing G., *Work after Globalization: Building Occupational Citizenship*, Edgar Elgar, Cheltenham 2009.
- Stankiewicz J., Bortnowska H., Łychmus P., *WLB coaching jako narzędzie pomagające pracownikom w osiągnięciu równowagi między życiem prywatnym i zawodowym*, „General and Professional Education”, 2014, no. 4.
- Stankiewicz J., Łychmus P., Bortnowska H., *Deficyty równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym i możliwości ograniczenia ich przez programy WLB*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły we Wrocławiu”, 2014, nr 8 (46).
- State Services Commission, *Work-life balance: A resource for the State Services*, Wellington, New Zealand 2005.
- Stawicka E., *Równowaga praca-życie pozazawodowe elementem działań społecznie odpowiedzialnych*, [w:] *Relacje praca-życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014.
- Stępień R., *Filozoficzne i teologiczne aspekty pracy*, [w:] *Wychowanie wobec wartości pracy*, red. T. Bowerska, J. Gaida, Wyd. Św. Krzyża, Opole 1994.
- Stępniewska J., *Kobieta idealna a model współczesnej rodziny*, [w:] *Paradoksy ponowoczesności. O starciach płci, religii, tożsamości, norm i kultury*, red. A. Jawor, Scholar, Warszawa 2013.
- Stiglitz J.E., *Globalizacja*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004.
- Stochmialek J., *Przezwyciężanie kryzysów życiowych przez osoby dorosłe*, Wyd. UKSW, Warszawa 2009.
- Stochmialek J., *Adults' education in the knowledge based organization*, [w:] *Professional education in the context of knowledge based economy*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2013.
- Straś-Romanowska M., *Los człowieka jako problem psychologiczny. Podstawy teoretyczne*, Wyd. UW, Wrocław 1992.
- Straś-Romanowska M., *Jakość życia w świetle założeń psychologii zorientowanej na osobę*, „Koloquia Psychologiczne”, 2005, nr 13.
- Strelau J., Doliński D. (red.), *Psychologia akademicka. Podręcznik*, t. 1, GWP, Gdańsk 2016.
- Strzemińska H., *Przyszłość czasu pracy: formy, modele, wymiary*, [w:] *Praca i polityka społeczna w perspektywie XXI wieku*, IPiSS, Warszawa 2000.
- Strzemińska H., Ćwirka H., Gasińska M., Machol-Zajda L. (red.), *Czas pracy w przedsiębiorstwie. Wyniki badań nad rozkładami czasu pracy i zdrowiem pracowników*, IPiSS, Warszawa 2002.
- Strzemińska H., *Przemiany w zarządzaniu organizacją i czasem pracy na przełomie XX i XXI wieku*, [w:] *Czas pracy w przedsiębiorstwie. Wyniki badań nad rozkładami czasu pracy i zdrowiem pracowników*, red. H. Strzemińska, H. Ćwirka, M. Gasińska, L. Machol-Zajda, IPiSS, Warszawa 2002.

- Strzemińska H., *Czas pracy a humanizacja pracy i życia zawodowego na przełomie wieków*, [w:] *Czy zmierzch pracy? Humanizacja w stosunkach pracy*, t. 1, red. D. Walczak-Duraj, Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica, Płock–Warszawa 2003.
- Strzemińska H., *Zarządzanie zasobami czasu pracy. Doświadczenia krajów europejskich*, IPiSS, Warszawa 2004.
- Strzeszewski Cz., *Praca ludzka*, TN KUL, Lublin 1978.
- Strzeszewski Cz., *Praca ludzka. Zagadnienia społeczno-moralne*, oprac. T. Wójcik, wydanie internetowe na podstawie wydania TN KUL, Lublin 1978, Wrocław 2004.
- Sulek M., Świniarski J., *Etyka jako filozofia dobrego działania zawodowego. Podręcznik akademicki*, Bellona, Warszawa 2001.
- Super D.E., *A theory of vocational development*, „American Psychologist”, May 1953, vol. 8 (5).
- Super D.E. i in., *Vocational Development: a framework for research*, Teachers College Press, Nowy Jork 1957.
- Super D.E., *The psychology of careers: An introduction to vocational development*, „Hardcover”, 1957, January 1.
- Super D.E., *A life-span, life-space approach to career development*, [w:] *Career choice and development*, red. D. Brown, L. Brooks i in., Jossey-Bass, San Francisco 1990.
- Supiot A., *Beyond Employment. Changes in Work and the Future of Labour Law in Europe. A report prepared for European Commission*, University Press, Oksford 2001.
- Sutherland J., Canawell D., *Klucz do zarządzania zasobami ludzkimi, Najważniejsze teorie, pojęcia, postaci*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Swadźba U., *Śląski etos pracy. Studium socjologiczne*, Wyd. UŚ, Katowice 2001.
- Syper-Jędrzejczak M., *Narzędzia wspierania równowagi praca–życie – wybrane przykłady z praktyki gospodarczej*, „Zarządzanie zasobami ludzkimi”, 2014, nr 14 (96).
- Szacki J., *Historia myśli socjologicznej*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2002.
- Szanter S., *Socjologia kobiety*, Wyd. B. Kądziała, Warszawa 1948.
- Szczepański J., *Elementarne pojęcia socjologii*, PWN, Warszawa 1970.
- Szczepański J., *Konsumpcja a rozwój człowieka. Wstęp do antropologicznej teorii konsumpcji*, PWE, Warszawa 1981.
- Szlendak T., *Co się dzieje z czasem wolnym? Od codziennego znoju i odpoczynku do codzienności, w której czas eksplodował*, [w:] *Barwy codzienności. Analiza socjologiczna*, red. M. Bogunia-Borowska, Scholar, Warszawa 2009.
- Szlendak T., *Socjologia rodziny. Ewolucja, historia, zróżnicowanie*, wyd. 1, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012.
- Szłosek F., *System pojęciowy pedagogiki pracy* [w:] *Pedagogika pracy i andragogika w konstelacji europejskiej i globalnej*, red. Z. Wiatrowski, Wyd. Włocławskiego Towarzystwa Naukowego, Włocławek 2006.
- Szłosek F., *Tożsamość pedagogiki pracy w kontekście przemian systemowych*, Wyd. Akad. Ped. Specj., Warszawa 2015.
- Szłapińska J., *Talent management according to the concept of work-life balance*, [w:] *Work–personal life. Between harmony and disintegration*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków 2015.
- Szmatka J., „Rola społeczna”, [w:] *Encyklopedia Socjologii*, red. H. Domański, W. Morawski, J. Mucha, M. Ofierska, J. Szacki, M. Ziółkowski, t. 3, Oficyna Naukowa, Warszawa 2000.

- Szmatka J., *Małe struktury społeczne*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2008.
- Szpunar M., *Czas wolny w dobie konsumpcjonizmu i powszechnej mediatyzacji*, [w:] *Homo creator czy homo ludens? Twórcy – internauci – podróżnicy*, red. W. Muszyński, M. Sokolowski, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008.
- Szpunar M., *Konsumuję więc jestem. Konsumowanie jako forma spędzania wolnego czasu w społeczeństwie ponowoczesnym*, [w:] *Czas ukoj Nas? Jakość życia i czas wolny we współczesnym społeczeństwie*, red. W. Muszyński, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008.
- Sztompka P., *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków 2005.
- Sztompka P., Kucia M. (red.), *Socjologia. Lektury*, Znak, Kraków 2006.
- Sztompka P., *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Znak, Kraków 2012.
- Sztompka P., *Kapitał społeczny. Teoria przestrzeni międzyludzkiej*, Znak, Kraków 2016.
- Sztumski J., *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Wyd. Śląsk, Katowice 1995.
- Sztumski W., *Turboświat, pułapka przyspieszenia i ekologia czasu*, [w:] *Czas w życiu człowieka*, red. K. Popiołek, A. Chudzicka-Czupała, Wyd. UŚ, Katowice 2010.
- Sztumski W., *Ekologia pracy i sozologia pracy*, „Szkoła–Zawód–Praca”, 2016, nr 11.
- Szul E., *Spacer w centrach handlowych – przymus czy atrakcja?*, [w:] *Czas ukoj Nas? Jakość życia i czas wolny we współczesnym społeczeństwie*, red. W. Muszyński, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2008.
- Szulakiewicz M., *O człowieku w czasach trudnych: urywki filozoficzne*, Wyd. Nauk. UMK, Toruń 2012.
- Szynkiewicz S., *Rodzina*, [w:] *Etnografia Polski. Przemiany kultury ludowej*, red. M. Biernacka, B. Kopczyńska-Jaworska, A. Kutrzeba-Pojnarowa, W. Paprocka, t. 1, Ossolineum, Wyd. PAN, Wrocław–Warszawa–Kraków–Gdańsk 1976.
- Świątek-Barylska I. (red.), *Relacje w organizacji. Podręcznik menedżera*, Wyd. UE, Łódź 2016.
- Tabaszewska J., „Wędrujące pojęcia”. *Koncepcja Mieke Bal – Przykład inter- czy transdyscyplinarności?*, „Studia Europaea Gnesnensia”, 2013, nr 8.
- Tariq A., Aslam H.D., Siddique A., Tanveer M.A., *Work–Life Balance as a Best Practice Model of Human Resource Management: A Win-Win Situational Tool for the Employees and Organizations*, „Mediterranean Journal of Social Sciences”, 2012, vol. 3 (1).
- Tatai K., *Biorhythm for Heath Design*, Japan Publications, Inc., Tokio 1977.
- Tatarkiewicz W., *O szczęściu*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011.
- The National Framework Committee for Work–Life Balance Policies, 2010.
- Thompson C.A., Beauvais L., Lyness K.S., *When work–family benefits are not enough: The influence of work–family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work–family conflict*, „Journal of Vocational Behavior”, 1999, no. 54.
- Thompson J.A., Bunderson J.S., *Work–nonwork conflict and the phenomenology of time, beyond the balance metaphor*, „Work and Occupations”, 2001, no. 28 (1).
- Tischner J., *Polski młyn, Nasza Przeszłość*, Kraków 1991.
- Tischner J., *Zrozumieć własną wiarę*, Znak, Kraków 2006.
- Tittenbrum J., *Interakcjonizm we współczesnej socjologii amerykańskiej*, Wyd. Naukowe UAM, Poznań 1983.
- TNS, *Slow life i życie w pośpiechu*, K.025/12, Warszawa, maj 2012.
- TNS Polska, *Świat się zmienia*, maj 2013.
- TNS Polska, *Życie szczęśliwie*, lipiec 2013.

- TNS, *Pokolenie Y w pracy – młodzi, ambitni, ale czy efektywni?*, maj 2015.
- Tomaszewska-Lipiec R., *Czas pracy a humanizacja pracy w XXI wieku*, [w:] *Czas jako wartość we współczesnej pedagogice*, red. W. Furmanek, Wyd. Oświatowe Fosze, Rzeszów 2008.
- Tomaszewska-Lipiec R., *Czas wolny w kontekście czasu pracy*, „Pedagogika pracy”, 2009, nr 54.
- Tomaszewska-Lipiec R., Kulpa-Puczyńska A., *Podmiotowość pracownika we współczesnym zakładzie pracy*, [w:] *Podmiotowość w praktyce edukacyjnej. Konteksty–działania–zagrożenia*, red. A. Popławska, Wyd. Niepaństwowej WSP, Białystok 2009.
- Tomaszewska-Lipiec R. (red.), *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014.
- Tomaszewska-Lipiec R., *Praca zawodowa–życie osobiste. Między harmonią a dezintegracją*, [w:] *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki*, red. R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2014.
- Tomaszewska-Lipiec R., *Przekarna praca jako produkt współczesnej cywilizacji*, „Przegląd Pedagogiczny”, 2014, nr 3 (94).
- Tomaszewska-Lipiec R., *Równowaga praca–życie pozazawodowe czynnikiem wspomagającym rozwój zawodowy*, „Polityka Społeczna”, 2014, (Rocznik XLI 480), nr 3.
- Tomaszewska-Lipiec R., *Transformations of working time as a factor of labour dehumanization*, „China–USA. Business Review”, August 2015, vol. 14, no. 8.
- Tomaszewska-Lipiec R. (ed.), *Work–personal life. Between harmony and disintegration*, Impuls, Kraków 2015.
- Tomaszewska-Lipiec R., *Kariera – zdeprecjonowana wartość nowego pokolenia?*, „Problemy Profesjologii”, 2016, nr 1.
- Tomaszewska-Lipiec R., *Eksternalizacji odpowiedzialności w obszarze kariery zawodowej*, „Ruch Pedagogiczny”, 2016, nr 1.
- Tomaszewska-Lipiec R., *Praca zawodowa versus życie rodzinne zagrożeniem dla jednostki i życia społecznego*, „Edukacja Ustawiczna Dorosłych”, 2016, nr 3 (94).
- Tomaszewska-Lipiec R., *Równoważenie sfery osobistej i zawodowej jako postulowany element nowoczesnego środowiska pracy*, „Szkoła–Zawód–Praca”, 2016, nr 12.
- Tomaszewski T., *Praca zawodowa jako centralne pojęcie kształcenia zawodowego*, [w:] *Kształcenie zawodowe w służbie gospodarki i kultury narodowej*, red. S. Kaczor, Z. Wiatrowski, WSiP, Warszawa 1978.
- Tomaszewski T., *Ślady i wzorce*, WSiP, Warszawa 1984.
- Torun F., *Work–Life Balance – any improve for business?* Grin, Germany 2004.
- Toti G., *Czas wolny*, KiW, Warszawa 1963.
- Trempała J. (red.), *Psychologia rozwoju człowieka*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2012.
- Truszkowska-Wojtkowiak M., *Fenomen czasu wolnego*, Harmonia Universalis, Gdańsk 2012.
- Turner J.H., *Socjologia. Koncepcje i zastosowanie*, Zysk i S-ka, Poznań 1998.
- Turner J.H., *Struktura teorii społecznej*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2004.
- Turner J.S., Helms D.B., *Rozwój człowieka*, WSiP, Warszawa 1999.
- Turoś L., *Humanistyczna koncepcja andragogiki pracy*, [w:] *Pedagogika pracy i andragogika z myślą o dorastaniu, dorosłości i starości człowieka w XXI wieku*, red. Z. Wiatrowski, K. Ciżkowicz, Włocławskie Towarzystwo Naukowe, WSH, Włocławek 2007.

- Tyszka Z., *Rodzina współczesna – jej geneza i kierunek przemian*, [w:] *Rodzina współczesna*, red. M. Ziemska, Wyd. UW, Warszawa 1999.
- Ulrich D.N., Dunne H.P. Jr., *Praca – Miłość – Rodzina, Jak pogodzić je ze sobą?*, GWP, Gdańsk 1996.
- Ungerson C., Yeandle S., *Care Workers and Work–Life Balance: The Example of Domiciliary Careworkers*, [w:] *Work – Life Balance in the 21st Century*, ed. D.M. Hounston, Palgrave Macmillan, Hampshire 2005.
- Urbaniak-Zajac D., „Środowisko” – historyczne czy teoretyczne pojęcie pedagogiki społecznej?, [w:] *Edukacja społeczna wobec problemów współczesnego człowieka i społeczeństwa*, red. J. Piekarski, T. Pilch, W. Theiss, D. Urbaniak-Zajac, Wyd. UŁ, Łódź, 2010.
- Urbański J., *Rozwój i kariera pracownika w organizacji*, [w:] *Zarządzanie potencjałem społecznym w nowoczesnej organizacji*, red. W. Bańka, Wyd. Nauk. Novum, Płock 2005.
- Veenhoven R., *Szczęście jako cel polityki społecznej: zasada największego szczęścia*, [w:] *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. P.A. Linley, S. Joseph, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- Voydanoff P., *Linkages between the work-family interface and work, family, and individual outcomes: An integrative model*, „Journal of Family Issues”, 2002, no. 23 (1).
- Voydanoff P., *Implications of Work and Community Demands and Resources for Work-to-Family Conflict and Facilitation*, „Journal of Occupational Health Psychology”, 2004, vol. 9, no. 4.
- Voydanoff P., *Toward a Conceptualization of Perceived Work–Family Fit and Balance: A Demands and Resources Approach*, „Journal of Marriage and Family”, 2005, no. 67(4).
- Wach-Kąkolewicz A., *Rozwój zawodowy – motywy podejmowania aktywności uczenia się*, „E-mentor”, 2008, nr 4 (26).
- Wachowiak J., *Dysfunkcjonalne zachowania pracowników*, Difin, Warszawa 2011.
- Walczak-Duraj D. (red.), *Jakość życia pracownika w perspektywie work–live balance?*, „Humanizacja pracy”, 2013 (XLVI), nr 4(274).
- Warr P., *Well-being and the Workplace*, [w:] *Well-being: The foundations of Hedonic Psychology*, eds. D. Kahneman, E. Diener, N. Schwarz, Sage, Nowy Jork 1999.
- Warr P., *Work, Happiness, and Unhappiness Mahwah*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc, New Jersey 2007.
- Wayne J.H., Grzywacz J.G., Carlson D.S., Kacmar K.M., *Work–family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences*, „Human Resource Management Review”, 2007, no. 17.
- Weber M., *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, Wyd. Test, Lublin 1994.
- Wężowicz-Ziółkowska D. (red.), *Humanistyczne konteksty technopolu*, Wyd. Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy, Katowice 2011.
- Whittle A., *From Flexibility to Work–Life Balance: Exploring the Changing Discourses of Management Consultants*, „Organization”, 2008, vol. 15, no. 4.
- Wiatrowski Z., *Praca w zbiorach wartości pracujących, bezrobotnych i młodzieży szkolnej*, Wyd. WSHE, Włocławek 2004.
- Wiatrowski Z., *Podstawy pedagogiki pracy*, Wyd. Akademii Bydgoskiej, Bydgoszcz 2005.
- Wiatrowski Z., *Nowa rzeczywistość zakładu pracy i środowiska pracy w Polsce – jej plusy i minusy*, „Szkoła–Zawód–Praca”, 2016, 12.

- Wiatrowski Z., *Praca zawodowa między stałością a zmiennością*, [w:] *Wokół podstawowych zagadnień pedagogiki pracy*, red. R. Gerlach, R. Tomaszewska-Lipiec, Wyd. UKW, Bydgoszcz 2017.
- Wilson P., *Idealna równowaga. Jak znaleźć czas i sposób na pełnię życia*, MT Biznes, Warszawa 2012.
- Winiarski M., *Relacje międzypodmiotowe w sytuacjach życiowych człowieka – w kontekście pedagogiki społecznej*, [w:] *O przestrzeni edukacyjnej. Chaos – Żywioty – Ład*, red. K. Wojnowski, M. Marcinkowski, Wyd. UAM, Poznań 2009.
- Witkowska A., *Obraz człowieka w dobie kształtowania się społeczeństwa informacyjnego*, [w:] *Odrodzenie człowieczeństwa. Ludzkie transformacje*, red. H. Romanowska-Łakomy, Wyd. Eneteia, Warszawa 2009.
- Włodarczyk K., *Ekonomia wobec poczucia szczęścia*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, 2014, r. LXXVI, z. 4.
- Wojciechowska J., *Okres wczesnej dorosłości. Jak rozpoznać ryzyko i jak pomagać*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska, GWP, Gdańsk 2016.
- Wojciechowska L., *Style starzenia się a subiektywny dobrostan kobiet w późnej dorosłości, studiujących na Uniwersytecie Trzeciego Wieku*, „Polskie Forum Psychologiczne”, 2008, nr 13 (2).
- Wojciszke B., *Psychologia społeczna*, Scholar, Warszawa 2011.
- Wojdyło K., *Pracoholizm. Perspektywa poznawcza*, Difin, Warszawa 2010.
- Wołk Z., *Kultura pracy*, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej, Sulechów 2000.
- Wołk Z., *Zadania pedagogiki pracy wobec zmian współczesnego świata*, [w:] *Edukacja wobec rynku pracy. Realia-możliwości-perspektywy*, red. R. Gerlach, Wyd. Akademii Bydgoskiej, Bydgoszcz 2003.
- Wołk Z., *Praca zawodowa jako stymulator aktywności edukacyjnej dorosłych*, [w:] *Stan i perspektywy rozwoju refleksji nad edukacją dorosłych*, red. T. Aleksander, Wyd. UJ, ITE-PIB, Kraków-Radom 2007.
- Wołk Z., *Praca zawodowa jako wciąż aktualny problem andragogiki*, [w:] *Edukacja dorosłych jako czynnik rozwoju społecznego*, t. 1, red. T. Aleksander, Wyd. UJ, KNP PAN, ITE-PIB, Radom 2010.
- Wołk Z., *Mikrokosmos zakładu pracy jako przedmiot badań pedagogiki pracy*, [w:] *Edukacja. Praca. Kariera*, red. F. Szlosek, H. Bednarczyk, Wyd. ITE-PIB, Warszawa-Radom 2012.
- Wołk Z., *Experiencing work as a factor differentiating professional work – private life relations in early adulthood*, [w:] *Work – personal life. Between harmony and disintegration*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków 2015.
- Wołóńcziej M., *Cywilizacyjne przemiany koncepcji pracy: współczesna kultura pracy i jej odzwierciedlenie w przysłowiaach*, [w:] *Praca i organizacja w procesie zmian*, red. B. Rożnowski, A. Biela, A. Bańka, Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, Poznań 2006.
- Working Well 6. Międzynarodowe Badanie dotyczące promocji zdrowia i jakości środowiska pracy. Raport polski*, 2014.
- World at Work, Women's Entrepreneurship Issues and Policies*, Geneva Switzerland 2008.
- World Economic Forum, *Global Challenge Insight Report: The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution*, January 2016.
- Woronowicz W., Apanel D. (red.), *Opieka-wychowanie-kształcenie. Moduły edukacyjne*, Impuls, Kraków 2010.

- Wójcik M., *Kobieta w małżeństwie i rodzinie w II Rzeczypospolitej*, [w:] *Kobieta w rodzinie w II Rzeczypospolitej współcześnie*, red. A. Nowak, M. Wójcik, Wyd. UŚ, Katowice 2000.
- Wójcik P., *Znaczenie studium przypadku jako metody badawczej w naukach o zarządzaniu*, „E-mentor”, 2013, nr 1(48).
- Wrona W., Hemanowski T., *Opinie ekspertów, decydentów, pracodawców i społeczeństwa. Koszty pośrednie w Polsce – skala problemu*, [w:] *Szacowanie kosztów społecznych choroby i wpływu stanu zdrowia na aktywność zawodową i wydajność pracy*, red. T. Hermanowski, Wolters Kluwer, Warszawa 2013.
- Wrona W., rozprawa doktorska: *Koszty z perspektywy społecznej w analizach farmakoekonomicznych. Koszty pośrednie*, promotor prof. dr hab. T. Hermanowski, Warszawski Uniwersytet Medyczny, Warszawa 2012.
- Wrzesniewski A., McCauley C.R., Rozin P., Schwartz B., *Jobs, careers, and callings: People's relations to their work*, „Journal of Research in Personality”, 1997, nr 31.
- Wrzesniewski A., *Finding positive meaning in work*, [w:] *Positive Organizational Scholarship*, red. S. Cameron, J.E. Dutton, R.E. Quinn, Berrett-Koehler, San Francisco 2003.
- Wyka A., *Model badań przez wspólne doświadczenie, czyli o pewnej wersji empirii „jakościowej”*, „Kultura i społeczeństwo”, 1985, nr 2.
- Wysocka E., *Człowiek a środowisko życia. Podstawy teoretyczno-metodologiczne diagnozy*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2007.
- Zaborowski Z., *Człowiek, jego świat i życie. Próba integracji*, Wyd. Akad. Żak, Warszawa 2002.
- Zachorowska-Mazurkiewicz A., *Praca kobiet w teorii ekonomii. Perspektywa ekonomii głównego nurtu i ekonomii feministycznej*, Wyd. UJ, Kraków 2016.
- Zalewska A., *Konflikt praca–rodzina – ich uwarunkowania i konsekwencje. Pomiar konfliktów*, [w:] *Rodzina i praca z perspektywy wyzwań i zagrożeń*, red. L. Golińska, B. Dudek, Wyd. UŁ, Łódź 2008.
- Zaorski-Sikora Ł., *Podmiot w świecie ponowoczesnym*, [w:] *Podmiot, osoba, tożsamość*, red. E. Pietrzak, A. Warczal, Ł. Zaorski-Sikora, Wyd. WSHE, Łódź 2007.
- Zarządzanie ryzykiem psychospołecznym – ramowe podejście europejskie. Wskazania dla pracodawców i reprezentantów pracowników*, Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy (CIOP-PIB), styczeń 2009.
- Zawadzka A.M., *Wartości, cele i dobro. Stan w kulturze konsumpcji*, [w:] *Kultura Konsumpcji – wartości, cele, dobrostan. Psychologiczne aspekty zjawiska*, red. M. Zawadzka, M. Niesiobędzka, D. Godlewska-Werner, Wyd. Stowarzyszenia Filomatów Redakcja Liberi Libri, Warszawa 2014.
- Zawiślak A., *Jakość życia osób dorosłych z niepełnosprawnością intelektualną*, Difin, Warszawa 2011.
- Zbiegień-Maciąg L. (red.), *Nowe tendencje i wyzwania w zarządzaniu personelem*, Wolters Kluwer, Kraków 2006.
- Zimbaro P., Boyd J., *Paradoks czasu*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011.
- Ziółkowska B., *Okres wczesnej dorosłości. Jak rozpoznać potencjał młodych dorosłych*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska, GWP, Gdańsk 2016.
- Ziółkowska B., *Środkowy okres dorosłości. Jak rozpoznać ryzyko i jak pomagać?*, [w:] *Psychologiczne portrety człowieka*, red. A.I. Brzezińska, GWP, Gdańsk 2016.

- Ziólkowski A., *Historia Powszechna. Starożytność*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2009.
- Znaniński F., *Ludzie terazniejsi a cywilizacja przyszłości*, PWN, Warszawa 1974.
- Znaniński F., *Relacje społeczne i role społeczne*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2011.
- Znaniński F., *Socjologia wychowania. Społeczeństwo wychowujące*, t. 1, PWN, Warszawa 1973.
- Zużewicz K., Konarska M., *Czas – czwarty wymiar pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy”, 2005, nr 9.
- Zwoliński A., *Szczęście brutto. Człowiek w poszukiwaniu szczęścia*, Wyd. WAM, Kraków 2013.
- Żemigala M., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle analiz bibliometrycznych i opinii pracowników na temat równowagi między życiem zawodowym a prywatnym*, Wyd. Nauk. Wydz. Zarządzania UW, Warszawa 2013.
- Żemigala M., Mijał M., *Równowaga między pracą zawodową a życiem prywatnym*, [w:] *Pracownicy o pracodawcach. Społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle badań jakościowych*, red. K. Klincewicz, Wyd. Nauk. Wydz. Zarządzania UW, Warszawa 2013.
- Żurek A., *Single – kategoria społeczna i styl życia*, „Acta Universitatis Lodzianensis Folia Sociologica”, 2014, nr 51.
- Żurek A., *Singlehood and the conflict between professional work and family*, [w:] *Work – personal life. Between harmony and disintegration*, ed. R. Tomaszewska-Lipiec, Impuls, Kraków 2015.
- Żurek J., Sulima-Chlaszczak J., *Zarządzanie przedsiębiorstwem – szkoły, funkcje, modele koncepcje*, [w:] *Przedsiębiorstwo. Zasady działania, funkcjonowanie, rozwój*, red. J. Żurek, Fundacja Rozwoju UG, Gdańsk 2007.
- Żygulski K., *Badania czasu u schyłku stulecia*, „Zagadnienia Naukoznawstwa”, 1996, nr 1 (127).

Netografia

- Alliance for Work/Life Progress (AWLP). <http://www.awlp.org/awlp/home/html/homepage.jsp> [04.05.2008 r.]
- Banasiak B., *Nomadologia Gillesa Deleuze'a*, <http://bbogdan.w.interiowo.pl/Nomadologia.pdf> [1.01.2018 r.]
- Britannica Online Encyclopedia, <https://www.britannica.com/event/Industrial-Revolution> [11.08.2017 r.]
- BusinessDictionary.com, <http://www.businessdictionary.com/definition/work-life-balance.html> [13.01.2018 r.]
- Czy nadgodziny to norma?*, <https://www.forbes.pl/praca/czy-nadgodziny-to-norma/6f7kdn1> [23.11.2011 r.]
- Daniels L., *What Does Work–Life Balance Mean?*, <http://www.w-lb.org.uk> [06.02.2014 r.]
- Devaney E., *Should You Strive for Work/Life Balance? The History of the Personal & Professional Divide*, <https://blog.hubspot.com/marketing/work-life-balance#sm.0001iu62fyn4cd-plup6174dddbly2> [08.07.2015 r.]
- Eurofound, *Sixth European Working Conditions Survey*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/surveys/european-working-conditions-surveys/sixth-european-working-conditions-survey-2015> [05.01.2018 r.]
- Eurofound, *European Quality of Life Survey 2016*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-quality-of-life-survey> [13.01.2018 r.]
- Eurofound, *European Working Conditions Surveys (EWCS) 2015*, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/data/european-working-conditions-survey> [22.01.2018 r.]
- Europejczycy mogą ciężiej i dłużej pracować, ale chcą coś w zamian*, <http://www.pulshr.pl/prawo-pracy/nl,26856.html> [18.06.2015 r.]
- Europejska Fundacja na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy, *Przegląd Życie i praca w Europie*, EF/08/90/PL, <http://www.eurofound.europa.eu> [22.03.2014 r.]
- Future Centre Training Corporation, *Równowaga vs integralność – czy naprawdę chcemy oddzielić pracę od życia?*, <https://futurecentre.eu/rownowaga-vs-integralnosc-czy-naprawde-chcemy-oddzielic-prace-od-zycia/> [13.07.2016 r.]
- <http://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=BLI> [1.01.2018 r.]
- <http://www.europeanvaluesstudy.eu/> [08.01.2018 r.]
- <http://www.oecd.org/gender/data/balancingpaidworkunpaidworkandleisure.htm> [1.01.2018 r.]
- <http://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/poland/> [1.01.2018 r.]

- <https://www.eurofound.europa.eu/pl/surveys/european-working-conditions-surveys/sixth-european-working-conditions-survey-2015> [30.12.2017 r.]
- Human Resources. Employers Assist Employee Work–Life Balance with Flexible Policies, <https://www.thebalance.com/work-life-balance-1918292> [26.09.2016 r.]
- Jakubowski J., *Synergia (czyli co to jest i jak działa)*, <http://grupatrop.pl/index.php/strony-specjalne/bait-baza-artykulow-instytutu-trop?id=291> [02.10.2014 r.]
- Jaszczyszyn M., Kowalówka M., Sedlak & Sedlak, *Wpływ długości czasu pracy na poziom zamożności społeczeństwa. Porównanie sytuacji w krajach członkowskich*, <https://rynekpracy.pl/artykuly/wpływ-dlugosci-czasu-pracy-na-poziom-zamoznosci-spoleczenstwa-porownanie-sytuacji-w-krajach> [03.06.2014 r.]
- Kłosowska J., *Benefity służące budowaniu równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym – nowy sposób motywowania pracownika*, <https://wynagrodzenia.pl/artykul/benefity-sluzace-budowaniu-rownowagi-pomiedzy-praca-a-zyciem-osobistym-nowy-sposob-motywowania-pracownika> [20.06.2011 r.]
- Knapp P., von Zell M., *Women and Work in the Middle Ages*, <http://sandradodd.com/sca/womenandwork> [11.08.2017 r.]
- Kotliński D., *Work–life balance to mit. Dlaczego równowaga jest niemożliwa?* <http://natemat.pl/1-36359,work-life-balance-to-mit-dlaczego-rownowaga-jest-niemozliwa> [07.05.2015 r.]
- Kowalówka M., Sedlak & Sedlak, *Czy Polacy godzą pracę z życiem prywatnym? – przegląd wskaźników work–life balance*, <http://www.rynekpracy.pl/artykul.php/n.362/email.148032/wpis.942> [22.06.2015 r.]
- Lubowski A., *Kupuj mniej, uwolnij się* http://wyborcza.pl/magazyn/1,124059,11703629,Kupuj_mniej_uwolnij_sie.html [11.05.2012 r.]
- Metoda na satysfakcję z pracy – siła corporate wellness*, <http://nf.pl/manager/metoda-na-satysfakcje-z-pracy-sila-corporate-wellness,,46345,38> [17.03.2014 r.]
- „Monitor Rynku Pracy”, *Czy ciężka praca przynosi sukces?*, <https://rynekpracy.pl/monitory/czy-ciezka-praca-przynosi-sukces> [10.07.2015 r.]
- Naukowcy: po 40 r.ż. powinniśmy pracować trzy dni w tygodniu*, http://www.ryneksejora.pl/praca/111/naukowcy_po_40_r_z_powinnismy_pracowac_trzy_dni_w_tygodniu,5222.html [20.04.2016 r.]
- Polacy na podium pod względem wzrostu wydajności pracy*, <http://www.pulshr.pl/zarzadzanie/oecd-polacy-na-podium-pod-wzgle-dem-wzrostu-wydajnosci-pracy,35454.html> [29.06.2016 r.]
- Pracownicy marzą o work–life balance, ale część z własnej woli pracuje po godzinach. Nawet na urlopie*, <http://www.pulshr.pl/pr-wewnetrzny/pracownicy-marza-o-work-life-balance-ale-czesc-z-wlasnej-woli-pracuje-po-godzinach-nawet-na-urlopie,27443,0,25233.html> [21.07.2015 r.]
- Raport Oczekiwania pracodawców i pracowników wobec opieki zdrowotnej w miejscu pracy*, <http://www.luxmed.pl/dla-firm/aktualnosci/miedzynarodowy-raport-nt-oczekiwanpracodawcow-i-pracownikow-wobec-opieki-zdrowotnej-w-miejscu-pracy-.html> [27.05.2015 r.]
- Rothbard M.N., *Notatka na temat katolicyzmu, protestantyzmu i kapitalizmu*, <http://mises.pl/blog/2007/12/11/murray-n-rothbardnotatka-na-temat-katolicyzmu-protestantyzmu-i-kapitalizmu/> [11.08.2017 r.]

- Sentkowska Z., *Work-life balance: psychologiczny mit czy jedna ze strategii czerpania satysfakcji w życiu?* „Zmiany w życiu”. Magazyn Szczęśliwych Ludzi, <http://zmianywzyciu.pl/arttykul/work-life-balance-psychologiczny-mit-czy-jedna-ze-strategii-czerpania-satysfakcji-w-zyciu-471> [17.02.2016 r.]
- Wymiar pracy: Najbardziej wydajne są osoby pracujące maksymalnie 25 godzin tygodniowo* <http://www.pulshr.pl/prawo-pracy/wymiar-pracy-najbardziej-wydajne-sa-osoby-pracujace-maksymalnie-25-godzin-tygodniowo,33724.html> [20.04.2016 r.]
- Zych B., *Ryzyko programów work-life balance?*, <http://hrstandard.pl/2011/09/14/ryzykowe-programy-work-life-balance/> [14.09.2014 r.]

Spis rysunków

Rysunek 1.1.	Konceptualizacja przestrzeni dyskursu naukowego na temat relacji praca zawodowa–życie osobiste osób pracujących	14
Rysunek 1.2.	Wzmacniająca pętla wzrastającej ilości czasu i zaangażowania w pracę zawodową połączona ze wzmacniającą pętlą wzrostu czasu przeznaczanego na sprawy pozazawodowe	16
Rysunek 1.3.	Tradycyjny model definiowania i organizowania czasu	26
Rysunek 1.4.	Model definiowania i organizowania czasu skupionego wokół wartości	28
Rysunek 1.5.	Konceptualizacja przedmiotu badań własnych	30
Rysunek 2.1.	Zaangażowanie młodych dorosłych w różne obszary aktywności i pozytywne konsekwencje ich wyborów	91
Rysunek 2.2.	Kręgi generatywności w środkowym okresie dorosłości	97
Rysunek 2.3.	Przykładowy system relacji człowieka i jego rodziny ze środowiskiem	108
Rysunek 3.1.	Biurokratyczny i przedsiębiorczy model realizacji kariery zawodowej	142
Rysunek 3.2.	Czas poświęcony na rekreację i zajęcia skupione na sobie w wybranych krajach według danych OECD	152
Rysunek 3.3.	Jakość życia jako cel pracy ludzkiej i koncepcji zrównoważonego rozwoju	155
Rysunek 3.4.	Równowaga praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki	156
Rysunek 3.5.	Model równowagi życiowej	202
Rysunek 3.6.	Hierarchiczna natura jakości życia według R. Schalocka	211
Rysunek 3.7.	Tęczowy model kariery D.E. Supera	218
Rysunek 4.1.	Nowa era wypoczynku	263
Rysunek 4.2.	Krzywa szczęścia	280
Rysunek 4.3.	Kultura konsumpcji, wartości i cele a dobrostan psychiczny, społeczny i społeczeństwa	294
Rysunek 4.4.	Przykładowy wzór na szczęście	304
Rysunek 4.5.	Różnica pomiędzy szefem w tradycyjnym miejscu pracy oraz w świecie pracy 2.0	315
Rysunek 4.6.	Różnice pomiędzy sposobem działania organizacji w XX i XXI wieku	316
Rysunek 4.7.	Kluczowe umiejętności związane z pracą potrzebne na rynku pracy przyszłości	317
Rysunek 4.8.	Aktywność pracownika w erze przemysłowej	322

Rysunek 4.9.	Aktywność pracownika w świecie pracy 2.0	323
Rysunek 4.10.	Przeszłość i przyszłość działań wykonywanych w ramach pracy oraz ich skutków	324
Rysunek 4.11.	Typy myślenia strategicznego wynikające ze sposobu postrzegania organizacji	331
Rysunek 4.12.	Perspektywy rozważania przyczyn braku harmonii pomiędzy pracą zawodową i życiem osobistym współczesnych pracowników.....	332
Rysunek 4.13.	„Temperatura” siedmiu czynników, które wpływają na zadowolenie z pracy w opinii Duńczyków – najbardziej szczęśliwych pracowników na świecie	337
Rysunek 5.1.	Zakres konfliktu praca–rodzina według kryterium zawodu (%)	346
Rysunek 5.2.	Strategia inwestowania w kapitał ludzki w XX wieku	386
Rysunek 5.3.	Strategia inwestowania w kapitał ludzki w XXI wieku.....	387
Rysunek 7.1.	Sfery życia osobistego, na które osoby badane nie miały czasu z powodu pracy zawodowej	481
Rysunek 7.2.	Rodzaje rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego stosowane w obecnym miejscu zatrudnienia w świetle opinii osób badanych ..	526

Spis tabel

Tabela 1.1.	Zestawienie cech biografii charakteryzującej się zarówno równowagą, jak i jej brakiem	22
Tabela 1.2.	Przykładowe przeciwstawne presje, którym poddawana jest współczesna jednostka.	24
Tabela 1.3.	Metody, techniki i narzędzia zastosowane w badaniach własnych	36
Tabela 1.4.	Dobór próby przyjęty w pierwszym etapie badań własnych według 16 sekcji PKD	41
Tabela 1.5.	Zestawienie odpowiedzi badanych pracowników z dwoma stwierdzeniami wskaźnikowymi, według 16 sekcji PKD (w liczbach) N=800 (50 dla każdej z sekcji)	42
Tabela 1.6.	Dobór próby przyjęty w drugim etapie badań własnych według 6 sekcji PKD.	45
Tabela 2.1.	Przykładowe interpretacje kategorii „równowaga praca zawodowa–życie osobiste” w świetle literatury naukowej	60
Tabela 2.2.	Przykładowe interpretacje kategorii „równowaga praca zawodowa–życie osobiste” w ujęciu instytucjonalnym i słownikowym.	63
Tabela 2.3.	Tygodniowy i dzienny wymiar czasu pracy w godzinach w 2012 roku	83
Tabela 2.4.	Zdania rozwojowe według R.J. Havigursta a stadia rozwoju psychospołecznego E. Eriksona	89
Tabela 2.5.	Zadania rozwojowe wczesnej dorosłości	92
Tabela 2.6.	Obszary aktywności młodych dorosłych a ich psychospołeczne funkcjonowanie	95
Tabela 2.7.	Zadania rozwojowe średniej dorosłości	96
Tabela 3.1.	Liczba godzin poświęconych tygodniowo na pracę bezpłatną przez osoby zatrudnione, według płci i kraju	130
Tabela 3.2.	Częstotliwość zaangażowania w wybrane obszary pracy niepłatnej bądź opiekuńczej w Polsce i UE–27 (w %)	131
Tabela 3.3.	Średnia liczba godzin poświęcana wykonywaniu różnych czynności (zarówno w dni powszednie, jak i weekendy) wśród osób między 15 a 64 rokiem życia w Polsce i OECD 26	134
Tabela 3.4.	Wybrane wskaźniki zadowolenia z życia w świetle „Better Life Index – Edition 2017”	150

Tabela 3.5.	Zakresy jakości życia według D. Raphaela, I. Browna i R. Renwick.....	210
Tabela 3.6.	Poziomy jakości życia w ujęciu systemowo-ekologicznym.....	212
Tabela 3.7.	Teorie rozwoju w ciągu życia według podziału J.S. Turnera i D.B. Helmsa.....	215
Tabela 4.1.	Dziesięć przykazań dla pracowników średniego szczebla <i>versus</i> antyrady.....	257
Tabela 4.2.	Dostępność elastycznego czasu pracy w UE-27 (%).....	271
Tabela 4.3.	Przydatność elastycznego czasu pracy w równoważeniu aktywności zawodowej i życia prywatnego w UE-27 (%).....	272
Tabela 4.4.	Cechy życia.....	299
Tabela 4.5.	Cztery rodzaje zadowolenia.....	300
Tabela 4.6.	Orientacje zawodowe według A. Wrzesniewski.....	305
Tabela 4.7.	Profil kultury organizacji według K. S. Camerona i R. E. Quinna.....	334
Tabela 5.1.	Wybrane negatywne konsekwencje braku równowagi między pracą zawodową i życiem pozazawodowym.....	361
Tabela 5.2.	Główne powody wdrażania strategii promocji zdrowia w USA, Europie i Polsce.....	364
Tabela 5.3.	Preferowany czas pracy w UE-27 (w %).....	377
Tabela 6.1.	Wielkość badanych organizacji (N=80).....	390
Tabela 6.2.	Forma prawna badanych organizacji (N=80).....	390
Tabela 6.3.	Zasięg działalności badanych organizacji (N=80).....	390
Tabela 6.4.	Badani pracodawcy według kryterium płci (N=80).....	390
Tabela 6.5.	Badani pracodawcy według kryterium wieku (N=80).....	390
Tabela 6.6.	Badani pracodawcy według kryterium poziomu wykształcenia (N=80).....	391
Tabela 6.7.	Badani pracodawcy według kryterium stażu pracy (N=80).....	391
Tabela 6.8.	Badani pracodawcy według kryterium wielkich grup wyróżnionych w strukturze zawodów i specjalności (N=80).....	393
Tabela 6.9.	Badani pracodawcy według kryterium formy zatrudnienia (N=80).....	394
Tabela 6.10.	Badani pracodawcy według kryterium stanu cywilnego (N=80).....	394
Tabela 6.11.	Badani pracodawcy według kryterium liczby dzieci (N=80).....	394
Tabela 6.12.	Badani pracodawcy według kryterium opieki nad dorosłym członkiem rodziny (N=80).....	395
Tabela 6.13.	Badani pracodawcy według kryterium subiektywnej oceny własnej sytuacji materialnej (N=80).....	395
Tabela 6.14.	Badani pracownicy według kryterium płci (N=800).....	396
Tabela 6.15.	Badani pracownicy według kryterium wieku (N=800).....	396
Tabela 6.16.	Badani pracownicy według kryterium wykształcenia (N=800).....	396
Tabela 6.17.	Badani pracownicy według kryterium stażu pracy (N=800).....	397
Tabela 6.18.	Badani pracownicy według kryterium wielkich grup wyróżnionych w strukturze zawodów i specjalności (N=800).....	399
Tabela 6.19.	Badani pracownicy według kryterium formy zatrudnienia (N=800).....	399
Tabela 6.20.	Badani pracownicy według kryterium stanu cywilnego (N=800).....	400
Tabela 6.21.	Badani pracownicy według kryterium liczby dzieci (N=800).....	400

Tabela 6.22.	Badani pracodawcy według kryterium opieki nad dorosłym członkiem rodziny (N=800)	400
Tabela 6.23.	Badani pracownicy według kryterium subiektywnej oceny własnej sytuacji materialnej (N=800)	401
Tabela 6.24.	Nastawienie do pracy zawodowej badanych pracowników (N=800, odpowiedzi w %)	402
Tabela 6.25.	Nastawienie do pracy zawodowej badanych pracodawców (N=80, odpowiedzi w %)	404
Tabela 6.26.	Najważniejsze aspekty pracy zawodowej poszukiwane przez pracowników (N=800, odpowiedzi w %)	411
Tabela 6.27.	Aspekty pracy zapewnione w obecnym miejscu zatrudnienia w opinii pracowników (N=800, odpowiedzi w %)	412
Tabela 6.28.	Równowaga między pracą zawodową a życiem osobistym w obecnym miejscu zatrudnienia w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	414
Tabela 6.29.	Elastyczny czas pracy w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	421
Tabela 6.30.	Elastyczne miejsce wykonywania pracy w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	423
Tabela 6.31.	Ustawowy tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracowników (N=800)	424
Tabela 6.32.	Ustawowy tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	424
Tabela 6.33.	Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracowników (N=800)	425
Tabela 6.34.	Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	427
Tabela 6.35.	Przyczyny przekraczania ustawowej liczby godzin w opinii pracowników (N=347)	428
Tabela 6.36.	Przyczyny przekraczania ustawowej liczby godzin pracy w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=347, odpowiedzi w %)	429
Tabela 6.37.	Tygodniowy rozkład czasu pracy w opinii pracowników (N=800)	429
Tabela 6.38.	Tygodniowy rozkład czasu pracy w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	430
Tabela 6.39.	Dobowy rozkład czasu pracy w opinii pracowników (N=800)	430
Tabela 6.40.	Dobowy rozkład czasu pracy w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	431
Tabela 6.41.	Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracodawców (N=80)	433
Tabela 6.42.	Rzeczywisty tygodniowy wymiar czasu pracy w świetle odpowiedzi pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)	434

Tabela 6.43.	Przyczyny przekraczania ustawowej liczby godzin pracy w opinii pracodawców (N=55).....	434
Tabela 6.44.	Przyczyny przekraczania ustawowej liczby godzin pracy w opinii pracodawców, według sekcji PKD (N=55, odpowiedzi w %)	435
Tabela 6.45.	Czas poświęcany na dojazdy do pracy według wskazań badanych pracowników i pracodawców	437
Tabela 6.46.	Dyspozycyjność w obecnie wykonywanej pracy zawodowej w opinii pracowników (N=800, odpowiedzi w %)	437
Tabela 6.47.	Rodzaje obowiązków zawodowych przenoszonych do domu i częstotliwość ich wykonywania w opinii pracowników (N=449, odpowiedzi w %)	438
Tabela 6.48.	Przyczyny przenoszenia obowiązków zawodowych do domu w opinii pracowników (N=449, odpowiedzi w %)	439
Tabela 6.49.	Dyspozycyjność w obecnie wykonywanej pracy zawodowej w opinii pracodawców (N=80, odpowiedzi w %)	441
Tabela 6.50.	Rodzaje obowiązków zawodowych przenoszonych do domu i częstotliwość ich wykonywania w opinii pracodawców (N=66, odpowiedzi w %)	442
Tabela 6.51.	Przyczyny przenoszenia obowiązków zawodowych do domu w opinii pracodawców (N=66, odpowiedzi w %)	442
Tabela 6.52.	Tygodniowy wymiar pracy podejmowanej w ramach godzin nadliczbowych w opinii pracowników (N=800)	444
Tabela 6.53.	Tygodniowy wymiar pracy podejmowanej w ramach godzin nadliczbowych w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	444
Tabela 6.54.	Dodatkowe zatrudnienie poza podstawowym miejscem pracy w opinii pracowników (N=800).....	445
Tabela 6.55.	Dodatkowe zatrudnienie poza podstawowym miejscem pracy w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	445
Tabela 6.56.	Powody posiadania dodatkowego zatrudnienia poza podstawowym miejscem pracy w opinii pracowników (N=215).....	445
Tabela 6.57.	Wysoki poziom zaangażowania w wykonywaną pracę w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	447
Tabela 6.58.	Wysoki poziom zaangażowania w wykonywaną pracę w opinii pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)	448
Tabela 6.59.	Rozkład aktywności życiowej w świetle opinii pracowników (w %) (N=800, odpowiedzi w %)	449
Tabela 6.60.	Rozkład aktywności życiowej w świetle opinii pracodawców (N=80, odpowiedzi w %).....	451
Tabela 6.61.	Satysfakcja pracowników z poszczególnych sfer aktywności życiowej (N=800, odpowiedzi w %)	454
Tabela 6.62.	Satysfakcja pracodawców z poszczególnych sfer aktywności życiowej (N=80, odpowiedzi w %).....	456
Tabela 6.63.	Preferowany rozkład aktywności życiowej w opinii pracowników (N=800, odpowiedzi w %)	458

Tabela 6.64.	Preferowany rozkład aktywności życiowej w opinii pracodawców (N=80, odpowiedzi w %)	459
Tabela 6.65.	Znaczenie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym w opinii pracowników według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	463
Tabela 6.66.	Znaczenie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym w opinii pracodawców według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)	464
Tabela 6.67.	Nastawienie badanych pracowników do relacji praca zawodowa–życie osobiste (N=800, odpowiedzi w %)	464
Tabela 6.68.	Nastawienie badanych pracodawców do relacji praca zawodowa–życie osobiste (N=80, odpowiedzi w %)	466
Tabela 6.69.	Równowaga w relacjach między pracą zawodową a sferą osobistą w opinii badanych pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	471
Tabela 6.70.	Równowaga w relacjach między pracą zawodową a sferą osobistą w opinii badanych pracodawców, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	472
Tabela 7.1.	Sfery życia osobistego, na które pracownicy nie mieli czasu z powodu pracy zawodowej (N=800)	480
Tabela 7.2.	Sfery życia osobistego, na które pracodawcy nie mieli czasu z powodu swojej pracy zawodowej (N=80)	481
Tabela 7.3.	Tygodniowy wymiar posiadanego czasu wolnego w świetle odpowiedzi osób badanych	482
Tabela 7.4.	Tygodniowy wymiar posiadanego czasu wolnego przez pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	483
Tabela 7.5.	Tygodniowy wymiar posiadanego czasu wolnego przez pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)	483
Tabela 7.6.	Rodzaj trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym w świetle odpowiedzi osób badanych	486
Tabela 7.7.	Rodzaj trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	486
Tabela 7.8.	Rodzaj trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym w świetle odpowiedzi pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)	487
Tabela 7.9.	Opinie badanych pracowników na temat wyszczególnionych stwierdzeń (N=800, odpowiedzi w %)	492
Tabela 7.10.	Opinie badanych pracodawców na temat wyszczególnionych stwierdzeń (N=80, odpowiedzi w %)	494
Tabela 7.11.	Samoocena stanu zdrowia w świetle opinii pracowników (N=800, odpowiedzi w %)	496
Tabela 7.12.	Samoocena stanu zdrowia w świetle opinii pracodawców (N=80, odpowiedzi w %)	497
Tabela 7.13.	Stresogenność pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	500
Tabela 7.14.	Stresogenność pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)	501

Tabela 7.15.	Korzystanie z używek w świetle odpowiedzi osób badanych.	501
Tabela 7.16.	Motywacja do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej w świetle odpowiedzi osób badanych (odpowiedzi w %).....	504
Tabela 7.17.	Motywacja do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %).....	505
Tabela 7.18.	Motywacja do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %).....	506
Tabela 7.19.	Poczucie wysokiego stopnia obciążenia pracą zawodową odczuwane przez osoby badane (odpowiedzi w %)	506
Tabela 7.20.	Poczucie wysokiego stopnia obciążenia pracą zawodową odczuwane przez pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %).....	507
Tabela 7.21.	Poczucie wysokiego stopnia obciążenia pracą zawodową odczuwane przez pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %).....	508
Tabela 7.22.	Poczucie wysokiego stopnia własnej efektywności w obecnej pracy w świetle odpowiedzi osób badanych (odpowiedzi w %)	509
Tabela 7.23.	Poczucie wysokiego stopnia własnej efektywności w obecnej pracy w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %).....	509
Tabela 7.24.	Poczucie wysokiego stopnia własnej efektywności w obecnej pracy w świetle pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %)	510
Tabela 7.25.	Przebieg pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracowników (N=800, odpowiedzi w %)	510
Tabela 7.26.	Przebieg pracy zawodowej w świetle odpowiedzi pracodawców (N=80, odpowiedzi w %).....	512
Tabela 7.27.	Negatywny wpływ braku „równowagi” na atmosferę i relacje w środowisku pracy, w świetle odpowiedzi osób badanych (odpowiedzi w %).....	514
Tabela 7.28.	Gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym w świetle odpowiedzi osób badanych (odpowiedzi w %) ..	517
Tabela 7.29.	Gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym w świetle odpowiedzi pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	518
Tabela 7.30.	Gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym w świetle odpowiedzi pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %).....	519
Tabela 7.31.	Stosowanie rozwiązań na rzecz synergii między pracą zawodową w obecnym miejscu zatrudnienia w opinii pracowników, według sekcji PKD (N=800, odpowiedzi w %)	522
Tabela 7.32.	Rodzaje rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego stosowane w obecnym miejscu zatrudnienia w świetle opinii osób badanych ..	526
Tabela 7.33.	Korzyści wynikające ze stosowania rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego w świetle opinii pracodawców (N=68)	534

Tabela 7.34. Korzyści wynikające ze stosowania rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego w świetle opinii pracodawców, według sekcji PKD (N=68, odpowiedzi w %)	535
Tabela 7.35. Uwarunkowania determinujące wprowadzanie rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego w świetle opinii pracodawców (N=80).....	537
Tabela 7.36. Uwarunkowania determinujące wprowadzanie rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego w świetle opinii pracodawców, według sekcji PKD (N=80, odpowiedzi w %).....	537
Tabela 7.37. Opinie badanych pracodawców na temat wyszczególnionych stwierdzeń (N=80, odpowiedzi w %).....	538

Spis wykresów

Wykres 1.1.	Co najmniej kilka razy w miesiącu przychodzi z pracy zbyt zmęczony(a), aby wykonywać obowiązki domowe (UE-28)	18
Wykres 1.2.	Co najmniej kilka razy w miesiącu z powodu ilości czasu spędzonego w pracy mam trudności, aby wypełnić obowiązki rodzinne (UE-28)	19
Wykres 1.3.	Co najmniej kilka razy w miesiącu miałem(łam) trudności ze skoncentrowaniem się w pracy z powodu moich obowiązków rodzinnych (UE-28).....	20
Wykres 2.1.	Szacunkowa liczba rocznych godzin pracy na przełomie stuleci	81
Wykres 2.2.	Przeciętna roczna liczba godzin pracy przypadająca na jedną osobę w krajach OECD i Polsce w latach 2004–2012	85
Wykres 3.1.	„Raczej trudny” lub „bardzo trudny” stopień łączenia pracy zarobkowej z opieką w UE-28 (%)	133
Wykres 3.2.	Najważniejsze wartości w życiu Polaków	185
Wykres 3.3.	Bariery utrudniające założenie rodziny	186
Wykres 3.4.	Przyczyny nieporozumień w rodzinach Polaków	187
Wykres 3.5.	Czas pracy płatnej i bezpłatnej według organizacji gospodarstwa domowego i płci w UE-28 (godziny w tygodniu).....	189
Wykres 3.6.	Struktura doby przeciętnego Polaka w wieku 15 lat i więcej w 2013 roku (w %).....	191
Wykres 3.7.	Czas obowiązku i czas odpoczynku w strukturze doby według wieku w 2013 roku	192
Wykres 3.8.	Struktura doby kobiet i mężczyzn w wieku 15 lat i więcej w 2013 roku	193
Wykres 4.1.	Odsetek pracowników pracujących regularnie 48 godzin lub więcej według reżimu ustaleń czasu pracy w krajach UE-28	259
Wykres 4.2.	Sposób ustalania czasu pracy pracownika według reżimu czasu pracy w poszczególnych krajach UE-28	261
Wykres 4.3.	„Liczba godzin pracy razem” w podziale na państwa w odniesieniu do kategorii osób zatrudnionych	265
Wykres 4.4.	Odsetek pracowników, którzy zgłosili, że przynajmniej raz w miesiącu poprzedzającym badanie mieli mniej niż 11 godzin odpoczynku pomiędzy dwoma dniami pracy według reżimu ustaleń czasu pracy w krajach UE-28	273
Wykres 4.5.	W którą stronę zmienia się świat?	296

Wykres 4.6.	Czynniki ważne, aby żyć szczęśliwie	308
Wykres 4.7.	Cele najważniejsze dla osobistego szczęścia	309
Wykres 4.8.	Odsetek pracowników korzystających z T/ICTM w UE-28, według kategorii i kraju (%).....	325
Wykres 4.9.	Pracownicy zgłaszający, że jest im „bardzo łatwo” lub „dość łatwo” wziąć wolne w czasie godzin pracy, aby zająć się sprawami osobistymi lub rodzinnymi, wg typu T/ICTM i płci, UE-28 (%)	326
Wykres 4.10.	Odsetek pracowników zgłaszających, że ich godziny pracy są „dobrze” lub „bardzo dobrze” zgrane z ich zobowiązaniami rodzinnymi lub społecznymi, wg typu T/ICTM i płci, UE-28 (%)	327
Wykres 5.1.	Obawy zawodowe osób pracujących (%)	340
Wykres 5.2.	„Raczej dobry” lub „bardzo dobry” stopień dopasowania godzin pracy do zobowiązań rodzinnych i społecznych w UE-28 (%)	341
Wykres 5.3.	Stopień wzajemnego dopasowania pomiędzy pracą i zobowiązaniami pozazawodowymi (rodzinnymi i towarzyskimi) wg kraju (%)	343
Wykres 5.4.	Regularność godzin pracy według kraju (%)	345
Wykres 5.5.	Z którymi stwierdzeniami dotyczącymi pracy zawodowej i rozwoju się zgadzasz?.....	351
Wykres 5.6.	Popularność poszczególnych elementów oferty Work-Life Balance	371
Wykres 5.7.	Preferencje dotyczące czasu pracy w UE-27	378
Wykres 5.8.	Preferowany tygodniowy czas pracy w opinii osób zatrudnionych w UE-28 ...	379
Wykres 5.9.	Preferowany wymiar czasu pracy w UE-28 w opinii pracowników zatrudnionych na umowach na czas nieokreślony, określony oraz samozatrudnionych	380
Wykres 5.10.	Preferencje dotyczące czasu pracy z uwzględnieniem obecnych godzin pracy oraz zarobków w UE-28 (%)	381
Wykres 6.1.	Nastawienie do pracy zawodowej badanych pracowników i pracodawców	406
Wykres 6.2.	Aspekty pracy zapewnione w obecnym miejscu zatrudnienia w opinii pracowników	413
Wykres 6.3.	Wysoki poziom zaangażowania w wykonywaną pracę w opinii osób badanych ..	447
Wykres 6.4.	Rozkład aktywności życiowej w świetle opinii pracowników	450
Wykres 6.5.	Rozkład aktywności życiowej w świetle opinii pracodawców	451
Wykres 6.6.	Satysfakcja pracowników z poszczególnych sfer aktywności życiowej	455
Wykres 6.7.	Satysfakcja pracodawców z poszczególnych sfer aktywności życiowej	457
Wykres 6.8.	Preferowany rozkład aktywności życiowej w opinii pracowników.	459
Wykres 6.9.	Preferowany rozkład aktywności życiowej w opinii pracodawców.	460
Wykres 6.10.	Znaczenie równowagi między pracą a życiem osobistym w opinii osób badanych.	462
Wykres 6.11.	Nastawienie badanych pracowników i pracodawców do relacji praca zawodowa – życie osobiste	467
Wykres 6.12.	Równowaga w relacjach między pracą zawodową a sferą osobistą w opinii badanych osób pracujących.	471

Wykres 7.1.	Sfery życia osobistego, na które osoby badane nie miały czasu z powodu pracy zawodowej.	482
Wykres 7.2.	Rodzaj trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym w świetle odpowiedzi osób badanych.	487
Wykres 7.3.	Opinie osób badanych na temat wyszczególnionych stwierdzeń.	495
Wykres 7.4.	Samocena stanu zdrowia w świetle opinii osób pracujących.	499
Wykres 7.5.	Stresogenność pracy zawodowej w świetle odpowiedzi osób badanych.	499
Wykres 7.6.	Motywacja do dalszego wykonywania obecnej pracy zawodowej w świetle odpowiedzi osób badanych.	505
Wykres 7.7.	Poczucie wysokiego stopnia obciążenia pracą zawodową odczuwane przez osoby badane.	507
Wykres 7.8.	Przebieg pracy zawodowej w świetle odpowiedzi osób badanych.	513
Wykres 7.9.	Negatywny wpływ braku „równowagi” na atmosferę i relacje w środowisku pracy, w świetle odpowiedzi osób badanych.	514
Wykres 7.10.	Opinia pracowników na temat stwierdzenia „W firmie, w której pracuję, wspólnie wymieniamy się doświadczeniami i radami związanymi z łączeniem pracy i życia osobistego”.	515
Wykres 7.11.	Gotowość do zmiany pracy zawodowej, która zapewni równowagę z życiem osobistym w świetle odpowiedzi osób badanych.	518
Wykres 7.12.	Opinia pracowników na temat oczekiwań, by w firmie, w której obecnie pracują, były wdrażane rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego. . .	529
Wykres 7.13.	Opinia pracowników na temat stwierdzenia „Firma, w której pracuję jest określana jako „przyjazna rodzinie”	532
Wykres 7.14.	Opinie badanych pracodawców na temat wyszczególnionych stwierdzeń.	539

Aneks

Kwestionariusz ankiety dla pracowników nt. „Praca zawodowa–życie osobiste. Dysonans czy synergia?”

Nr ankiety	Sekcja PKD	Kod firmy

Niniejszy kwestionariusz ankiety jest częścią badania prowadzonego w Katedrze Pedagogiki Pracy i Andragogiki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. Jego celem jest zebranie informacji wśród osób pracujących nt. relacji zachodzących między ich pracą zawodową a życiem osobistym. Badanie jest anonimowe, dlatego prosimy o udzielanie szczerych odpowiedzi na zawarte w nim pytania.

Prowadząca badania
dr Renata Tomaszewska-Lipiec

W poniższych pytaniach będziemy stosować siedmiostopniową skalę odpowiedzi, w której: 1 – oznacza *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*

1. Proszę zaznaczyć, które ze stwierdzeń pasują do Pana(i) najbardziej:

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Praca jest dla mnie najważniejsza i stawiam ją na pierwszym miejscu							
Praca to przymus ekonomiczny i nie wynika z mojego wolnego wyboru							
Praca to tylko sposób na zarabianie pieniędzy i podniesienie standardu życia							
Praca nie ogranicza mojego życia osobistego							
Kobiety pracujące cieszą się większym szacunkiem społecznym niż gospodynie domowe							
Mężczyznom jest łatwiej łączyć pracę z życiem osobistym niż kobietom							
Staram się pamiętać, że praca nie jest najważniejsza, ale nie zawsze mi się to udaje							
Nie można jednocześnie odnieść sukcesu w pracy i mieć czas na udane życie osobiste							

2. Proszę określić, jakie aspekty pracy zawodowej są dla Pana(i) najważniejsze?

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Bezpieczeństwo zatrudnienia							
Elastyczny czas pracy (wpływ na godziny jej rozpoczęcia, wykonywania i zakończenia)							
Elastyczne miejsce wykonywania pracy (np. poza zakładem pracy, w domu)							
Możliwość awansu zawodowego							
Możliwość uczestniczenia w różnych formach edukacji							
Możliwość wykonywania pracy zgodnej z zainteresowaniami							
Poczucie spełnienia i samorealizacji							
Przyjazna atmosfera w zakładzie pracy							
Równowaga między pracą a życiem osobistym							
Swoboda w podejmowaniu decyzji i wykonywaniu zadań							
Wysokie wynagrodzenie							

3. Proszę określić, jakie aspekty pracy, uznane przez Pana/ią za najważniejsze, są zapewnione w obecnym miejscu zatrudnienia?

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Bezpieczeństwo zatrudnienia							
Elastyczny czas pracy (wpływ na godziny jej rozpoczęcia, wykonywania i zakończenia)							
Elastyczne miejsce wykonywania pracy (np. poza zakładem pracy, w domu)							
Możliwość awansu zawodowego							
Możliwość uczestniczenia w różnych formach edukacji							
Możliwość wykonywania pracy zgodnej z zainteresowaniami							
Poczucie spełnienia i samorealizacji							
Przyjazna atmosfera w zakładzie pracy							
Równowaga między pracą a życiem osobistym							
Swoboda w podejmowaniu decyzji i wykonywaniu zadań							
Wysokie wynagrodzenie							

4. Proszę zaznaczyć, które ze stwierdzeń pasują do Pana(i) najbardziej:

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
W moim miejscu pracy jestem narażony(a) na stres							
Relacje między pracą a sferą osobistą w moim życiu cechuje „równowaga”							
Firma, w której pracuję jest określana jako „przyjazna rodzinie”							
W firmie, w której pracuję wspólnie wymieniamy się doświadczeniami i radami związanymi z łączeniem pracy i życia osobistego							
Określam obecny poziom mojego zaangażowania w wykonywaną pracę jako wysoki							
„Równowaga” między pracą a życiem osobistym jest dla mnie ważna							
Odczuwam wysoki stopień obciążenia pracą zawodową							
Uważam się za osobę silnie zmotywowaną do dalszego wykonywania obecnej pracy							
Uważam, że charakteryzuje mnie wysoki stopień własnej efektywności w obecnej pracy							
Oczekuję, by w firmie, w której obecnie pracuję, były wdrażane rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego							
Myślę o zmianie pracy na taką, która zapewni równowagę z życiem osobistym							

5. Proszę zaznaczyć, które ze stwierdzeń pasują do Pana(i) najbardziej? Jeśli stwierdzenie Pana(i) nie dotyczy, to proszę nie zaznaczać odpowiedzi.

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Przez pracę nie mam czasu i siły zajmować się obowiązkami domowymi							
Przez pracę cierpi moje małżeństwo/związek							
Przez pracę cierpią moje relacje z dzieckiem/dziećmi							
Przez pracę cierpią moje przyjaźnie							
Przez pracę nie rozwijam swoich zainteresowań							
Z powodu pracy często zmieniam plany rodzinne i/lub towarzyskie							
Moja praca jest przedmiotem częstych kłótni i konfliktów z najbliższymi							
Czuję się winny(a) bo za mało czasu poświęcam rodzinie oraz przyjaciołom							

6. W jakich sferach swojego życia jest Pan(i) najbardziej aktywny(a)?

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.							
Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie							
Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową							
Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu							
Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/żony, ojca/matki i in.							
Wykonywanie pracy zawodowej							
Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła							
Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty							
Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi							
Innych – jakich?							

7. Czy odczuwa Pan(i) satysfakcję ze swojego funkcjonowania w poszczególnych sferach aktywności?

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.							
Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie							
Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową							
Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu							
Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/żony, ojca/matki i innych							
Wykonywanie pracy zawodowej							
Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła							
Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty							
Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi							
Innych – jakich?							

8. Proszę zaznaczyć, które ze stwierdzeń pasują do Pana(i) najbardziej:

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Organizuję i kontroluję swój czas, dzięki czemu nie mam problemów z „równowagą” między pracą i życiem osobistym							
Aby starczyło mi czasu na obie te sfery, żyję w pośpiechu i wszystko wykonuję na szybko „byle zrobić”							
Czuję, że praca zawodowa i moje życie osobiste pozostają ze sobą w konflikcie i poszukuję sposobów, aby to zmienić							
Jestem gotowy(a) zrezygnować z wyższych dochodów na rzecz spędzania większej ilości czasu z bliskimi							
Przez pracę moje życie osobiste nie istnieje							
Gdyby moje życie rodzinne nie było tak absorbujące, odniósłbym/odniosłabym więcej sukcesów w pracy							

9. Proszę zaznaczyć, które z poniższych zachowań najbardziej Pana/ią charakteryzują:

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
W pracy często załatwiam sprawy prywatne (e-maile, telefony, wyjścia)							
Coraz częściej spóźniam się do pracy							
Coraz częściej popełniam błędy w pracy							
W pracy jestem rozdrażniony(a) i szybko tracę cierpliwość							
W pracy jestem mało kreatywny(a)							
Moi współpracownicy coraz częściej wykonują pracę za mnie (np. zostają dłużej w pracy)							
W pracy mam coraz więcej zaległości							
Brak „równowagi” między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na szybkość i jakość wykonywania zadań zawodowych							
Brak „równowagi” między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na atmosferę i relacje w pracy							

10. Proszę określić częstotliwość występowania poniższych czynności w obecnie wykonywanej przez Pana/ią pracy? W pytaniach 10–12 używamy skali ocen od 1 do 5, gdzie: 1 – oznacza codziennie; 2 – kilka razy w tygodniu; 3 – kilka razy w miesiącu; 4 – kilka razy w roku; 5 – nigdy.

Stosunek do wymienionych czynności w obecnie wykonywanej pracy	1	2	3	4	5
Mój pracodawca oczekuje, że będę dostępny/a poza godzinami pracy					
Poza godzinami pracy w dni robocze jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo					
Poza godzinami pracy w weekendy jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo					
W czasie urlopu jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo					
Nie mam nic przeciwko temu, aby zajmować się obowiązkami zawodowymi po godzinach pracy					

11. Na czym polega u Pana(i) przenoszenie obowiązków zawodowych do domu?

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5
Czytanie dokumentów					
Praca przy komputerze					
Rozmowy telefoniczne					
Odbieranie i pisanie maili					
Spotkania służbowe poza godzinami pracy					
Wyjazdy służbowe poza godzinami pracy					
Inne (jakie?)					
Pytanie mnie nie dotyczy					

12. Jeśli zdarza się Panu(i) przenosić obowiązki zawodowe do domu, to z jakiego powodu?

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5
Jestem nadmiernie obciążony(a) presją czasu wykonywania pracy					
Jestem nadmiernie obciążony(a) tempem wykonywania pracy					
Jestem nadmiernie obciążony(a) ilością przypisywanych mi zadań					
Otrzymuję obowiązki wykraczające poza zakres moich kwalifikacji i kompetencji					
Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej muszę pracować					
Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej chcę pracować					
Pytanie mnie nie dotyczy					

13. Proszę określić stosunek do poszczególnych form swojej aktywności stawiając znak X w jednej z poniższych kolumn:

Wyszczególnienie	Poświęcam zbyt dużo czasu	Poświęcam wystarczająco czasu	Poświęcam zbyt mało czasu
Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.			
Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie			
Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową			
Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu			
Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/żony, ojca/matki i in.			
Wykonywanie pracy zawodowej			
Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła			
Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty			
Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi			
Inne, jakie?			

14. Proszę podać, jaki jest:

Ustawowy tygodniowy wymiar Pana(i) czasu pracy:

..... godzin

Rzeczywisty tygodniowy wymiar Pana(i) czasu,

który poświęcany jest na pracę: godzin

15. Jeśli rzeczywista liczba godzin pracy jest większa od ustawowej, to dlaczego?

- pracodawca tego wymaga
- moje stanowisko pracy tego wymaga
- to moja inicjatywa, że pracuję więcej
- inna przyczyna – jaka?

16. Pracuję:

- tylko w dni robocze
- w dni robocze oraz weekendy
- w dni robocze, weekendy i święta
- tylko w weekendy
- tylko w godzinach przedpołudniowych
- tylko w godzinach popołudniowych
- tylko w porze nocnej
- w różnych porach

17. Jeśli dojeżdża Pan(i) do pracy, to jaką ilość czasu poświęca Pan(i) codziennie na dojazdy DO i Z pracy?

- poniżej 1 godziny
- od 1 do 2 godzin
- powyżej 2 do 3 godzin
- powyżej 3 godzin
- pytanie mnie nie dotyczy

18. Czy i w jakim wymiarze tygodniowym podejmuje Pan(i) pracę w ramach godzin nadliczbowych?

- 10 godzin i poniżej
- 11–20 godzin
- 21–30 godzin
- 31 i więcej godzin
- nie podejmuję nadgodzin

19. Czy posiada Pan(i) dodatkowe zatrudnienie poza podstawowym miejscem pracy?

- Tak, w jednym miejscu
- Tak, w dwóch miejscach
- Tak, w trzech miejscach
- Tak, w więcej niż 3 miejscach
- Nie posiadam (*proszę ominąć kolejne pytanie*)

20. Jeśli posiada Pan(i) dodatkowe zatrudnienie poza podstawowym miejscem pracy, to dlaczego?

- moja sytuacja osobista tego wymaga
- podstawowe miejsce pracy nie spełnia moich oczekiwań płacowych
- mam większą możliwość samorealizacji
- zależy mi na karierze zawodowej
- inne (jakie?)

21. Jakie trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym Pan(i) odczuwa?

- Praca negatywnie oddziałuje na moje życie osobiste
- Moje życie osobiste negatywnie oddziałuje na pracę zawodową
- Oba powyższe
- Żadne z powyższych

22. Na jakie formy aktywności nie ma Pan(i) czasu przez swoją pracę zawodową.

Proszę zaznaczyć dowolną liczbę odpowiedzi w postaci znaku X:

- Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.
- Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie
- Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową
- Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu
- Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/żony, ojca/matki i in.
- Przynależność do organizacji /instytucji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła
- Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty
- Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi
- Inną formę aktywności (jaką?)
- Moja praca nie koliduje z moim życiem osobistym

23. Ile czasu wolnego tylko dla siebie posiada Pan(i) w skali tygodnia (nie licząc nocnego snu)?

- 10 godzin i poniżej
- 11–20 godzin
- 21–30 godzin
- 31 i więcej godzin
- trudno powiedzieć

24. Proszę zaznaczyć, które z poniższych stwierdzeń pasuje do Pana(i) najbardziej wg skali, gdzie: 1 – zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Przez pracę mam zaburzony rytm snu							
Przez pracę nie mam możliwości regularnego jedzenia posiłków							
Przez pracę piję dużo kawy							
Przez pracę piję dużo napojów energetycznych							
Przez pracę często źle się czuję fizycznie							
Przez pracę często jestem spięty(a) i nerwowy(a)							
Przez pracę zacząłem/zaczęłam chorować							
Czuje się wypalony(a) zawodowo							
Czuję, że jestem pracoholikiem							
Czuję się niewolnikiem swojej pracy							
Przez pracę zawodową czuję się nieszczęśliwy(a)							

25. Czy przez swoją pracę sięga Pan(i) po wymienione substancje? Proszę zaznaczyć dowolną liczbę odpowiedzi w postaci znaku X.

- papierosy
- leki przeciwbólowe
- leki uspokajające
- leki nasenne
- alkohol
- inne środki (jakie?)
- żadne z powyższych

26. Czy w firmie, w której Pan/Pani pracuje są stosowane rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego?

- Tak
- Nie (proszę ominąć kolejne pytanie)
- Nie wiem (proszę ominąć kolejne pytanie)

27. Jeśli w firmie, w której Pan/Pani pracuje są stosowane rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego, to jakie na przykład (proszę zaznaczyć dowolną liczbę odpowiedzi w postaci znaku X):

- Indywidualny rozkład czasu pracy
- Różne godziny rozpoczynania i kończenia pracy w poszczególnych dniach/tygodniach
- Dodatkowe/elastyczne urlopy związane z sytuacją pozazawodową
- Pakiety medyczne i/lub programy związane z ochroną zdrowia oraz rekreacją
- Programy wspierające kobiety w ciąży oraz pracowników sprawujących opiekę na dzieckiem/dziećmi
- Żłobki/przedszkola przyzakładowe/inne centra opieki na terenie firmy
- Dofinansowanie do żłobków i przedszkoli bądź innych miejsc opieki na dziećmi poza firmą
- Inne, jakie:

28. Jakich ewentualnych rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego oczekiwałby Pan/oczekiwałaby Pani w firmie?

- Proszę podać przykłady:
- Pytanie mnie nie dotyczy

Metryczka

Dane respondenta

M 1. Płeć:

- Kobieta
- Mężczyzna

M 2. Wiek:

- 18–29 lat
- 30–39 lat
- 40–49 lat
- 50–59 lat
- powyżej 60 lat

M 3. Poziom wykształcenia:

- gimnazjalne i poniżej
- zasadnicze zawodowe
- średnie zawodowe
- średnie ogólnokształcące
- wyższe zawodowe
- wyższe magisterskie
- inne – jakie?

M 4. Stan cywilny:

- w stanie wolnym
- w związku małżeńskim
- w związku partnerskim

M 5. Liczba dzieci, w tym poniżej 18 roku życia

M 6. Czy opiekuje się Pan(i) dorosłym członkiem rodziny?

- tak:
- nie
- chorym
- niepełnosprawnym
- starszym
- inne:

M 7. Subiektywna ocena własnej sytuacji materialnej:

1 – BARDZO ZŁA	2 – ZŁA	3 – RACZEJ ZŁA	4 – ANI DOBRA ANI ZŁA	5 – RACZEJ DOBRA	6 – DOBRA	7 – BARDZO DOBRA
-------------------	---------	----------------	--------------------------	---------------------	-----------	---------------------

M 8. Staż pracy

- Zawodowy w ogóle
- W wykonywanym zawodzie
- W obecnym miejscu pracy

Dane organizacji

M 9. Wielkość organizacji

- 10–49 osób
- 50–249 osób
- 250 osób i powyżej

M 10. W jakiej grupie zawodów mieści się Pana(i) zawód (wykonywana obecnie praca)?

- przedstawiciel władz publicznych, wyższy urzędnik, dyrektor, kierownik specjalista
- technik/pracownik średniego personelu
- pracownik biurowy
- pracownik usług/sprzedawca
- rolnik/ogrodnik/leśnik/rybak
- robotnik przemysłowy/ rzemieślnik
- operator/ monter maszyn i urządzeń
- pracownik wykonujący prace proste
- pracownik sił zbrojnych (wojska)

M 11. W ramach jakiej formy zatrudnienia Pan(i) pracuje?

- umowy o pracę na czas określony
- umowy o pracę na czas nieokreślony
- umowy zlecenia
- umowy o dzieło
- pracę bez umowy
- prowadzę własną jednoosobową firmę (samozatrudnienie)
- prowadzę gospodarstwo rolne
- w pełnym wymiarze czasu pracy
- niepełnym wymiarze czasu pracy
- w pełnym wymiarze czasu pracy
- niepełnym wymiarze czasu pracy
- prowadzę własną firmę, w której zatrudniam pracowników

Kwestionariusz ankiety dla pracodawców nt. „Praca zawodowa–życie osobiste. Dysonans czy synergia?”

Nr ankiety	Sekcja PKD	Kod firmy

Niniejszy kwestionariusz ankiety jest częścią badania prowadzonego w Katedrze Pedagogiki Pracy i Andragogiki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. Jego celem jest zebranie informacji wśród osób pracujących nt. relacji zachodzących między ich pracą zawodową a życiem osobistym. Badanie jest anonimowe, dlatego prosimy o udzielanie szczerych odpowiedzi na zawarte w nim pytania.

Prowadząca badania
dr Renata Tomaszewska-Lipiec

W poniższych pytaniach będziemy stosować siedmiostopniową skalę odpowiedzi, w której: 1 – oznacza *zdecydowanie nie*, 2 – *nie*, 3 – *raczej nie*, 4 – *ani tak, ani nie*, 5 – *raczej tak*, 6 – *tak*, 7 – *zdecydowanie tak*

1. Proszę zaznaczyć, które ze stwierdzeń pasują do Pana(i) najbardziej:

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Praca jest dla mnie najważniejsza i stawiam ją na pierwszym miejscu							
Praca to przymus ekonomiczny i nie wynika z mojego wolnego wyboru							
Praca to tylko sposób na zarabianie pieniędzy i podniesienie standardu życia							
Praca nie ogranicza mojego życia osobistego							
Kobiety pracujące cieszą się większym szacunkiem społecznym niż gospodynie domowe							
Mężczyznom jest łatwiej łączyć pracę z życiem osobistym niż kobietom							
Staram się pamiętać, że praca nie jest najważniejsza, ale nie zawsze mi się to udaje							
Nie można jednocześnie odnieść sukcesu w pracy i mieć czas na udane życie osobiste							

2. Proszę zaznaczyć, które ze stwierdzeń pasują do Pana(i) najbardziej:

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
W moim miejscu pracy jestem narażony(a) na stres							
Relacje między pracą a sferą osobistą w moim życiu cechuje „równowaga”							
Moja firma jest określana jako „przyjazna rodzinie”							
Określam obecny poziom mojego zaangażowania w wykonywaną pracę jako wysoki							
„Równowaga” między pracą a życiem osobistym jest dla mnie ważna							
Odczuwam wysoki stopień obciążenia pracą zawodową							
Uważam się za osobę silnie zmotywowaną do dalszego wykonywania obecnej pracy							
Uważam, że charakteryzuje mnie wysoki stopień własnej efektywności w obecnej pracy							
Myszę o zmianie pracy na taką, która zapewni równowagę z życiem osobistym							

3. Proszę zaznaczyć, które ze stwierdzeń pasują do Pana(i) najbardziej? Jeśli stwierdzenie Pana(i) nie dotyczy, to proszę nie zaznaczać odpowiedzi.

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Przez pracę nie mam czasu i siły zajmować się obowiązkami domowymi							
Przez pracę cierpi moje małżeństwo/związek							
Przez pracę cierpią moje relacje z dzieckiem/dziećmi							
Przez pracę cierpią moje przyjaźnie							
Przez pracę nie rozwijam swoich zainteresowań							
Z powodu pracy często zmieniam plany rodzinne i/lub towarzyskie							
Moja praca jest przedmiotem częstych kłótni i konfliktów z najbliższymi							
Czuję się winny(a) bo za mało czasu poświęcam rodzinie oraz przyjaciołom							

4. W jakich sferach swojego życia jest Pan(i) najbardziej aktywny(a)?

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.							
Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie							
Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową							
Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu							
Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/zony, ojca/matki i in.							
Wykonywanie pracy zawodowej							
Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła							
Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty							
Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi							
Innych – jakich?							

5. Czy odczuwa Pan(i) satysfakcję ze swojego funkcjonowania w poszczególnych sferach aktywności?

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.							
Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie							
Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową							
Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu							
Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/zony, ojca/matki i in.							
Wykonywanie pracy zawodowej							
Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła							
Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty							
Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi							
Innych – jakich?							

6. Proszę zaznaczyć, które ze stwierdzeń pasują do Pana(i) najbardziej:

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Organizuję i kontroluję swój czas, dzięki czemu nie mam problemów z „równowagą” między pracą i życiem osobistym							
Aby starczyło mi czasu na obie te sfery, żyję w pośpiechu i wszystko wykonuję na szybko „byle zrobić”							
Czuję, że praca zawodowa i moje życie osobiste pozostają ze sobą w konflikcie i poszukuje sposobów, aby to zmienić							
Jestem gotowy(a) zrezygnować z wyższych dochodów na rzecz spędzania większej ilości czasu z bliskimi							
Przez pracę moje życie osobiste nie istnieje							
Gdyby moje życie rodzinne nie było tak absorbujące, odniósłbym/odniosłabym więcej sukcesów w pracy							

7. Proszę zaznaczyć, które z poniższych zachowań najbardziej Pana/ią charakteryzują:

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
W pracy często załatwiam sprawy prywatne (e-maile, telefony, wyjścia)							
Coraz częściej spóźniam się do pracy							
Coraz częściej popełniam błędy w pracy							
W pracy jestem rozdrażniony(a) i szybko tracę cierpliwość							
W pracy jestem mało kreatywny(a)							
Moi współpracownicy coraz częściej wykonują pracę za mnie (np. zostają dłużej w pracy)							
W pracy mam coraz więcej zaległości							
Brak „równowagi” między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na szybkość i jakość wykonywania zadań zawodowych							
Brak „równowagi” między pracą a życiem osobistym oddziałuje negatywnie na atmosferę i relacje w pracy							

8. Proszę określić częstotliwość występowania poniższych czynności w obecnie wykonywanej przez Pana/ią pracy? W pytaniach 7–9 używamy skali ocen od 1 do 5, gdzie: 1 – oznacza codziennie; 2 – kilka razy w tygodniu; 3 – kilka razy w miesiącu; 4 – kilka razy w roku; 5 – nigdy

Stosunek do wymienionych czynności w obecnie wykonywanej pracy	1	2	3	4	5
Od swoich pracowników oczekuję dyspozycyjności poza godzinami pracy					
Poza godzinami pracy w dni robocze jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo					
Poza godzinami pracy w weekendy jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo					
W czasie urlopu jestem dyspozycyjny/a osobiście, telefonicznie lub mailowo					
Nie mam nic przeciwko temu aby zajmować się obowiązkami zawodowymi po godzinach pracy					

9. Na czym polega u Pana(i) przenoszenie obowiązków zawodowych do domu?

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5
Czytanie dokumentów					
Praca przy komputerze					
Rozmowy telefoniczne					
Odbieranie i pisanie maili					
Spotkania służbowe poza godzinami pracy					
Wyjazdy służbowe poza godzinami pracy					
Inne (jakie?)					
Pytanie mnie nie dotyczy					

10. Jeśli zdarza się Panu(i) przenosić obowiązki zawodowe do domu, to z jakiego powodu?

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5
Jestem nadmiernie obciążony(a) presją czasu wykonywania pracy					
Jestem nadmiernie obciążony(a) tempem wykonywania pracy					
Jestem nadmiernie obciążony(a) ilością zadań, za jakie jestem odpowiedzialny(a)					
Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej muszę pracować					
Im więcej sukcesów osiągam w swojej pracy, tym więcej chcę pracować					
Pytanie mnie nie dotyczy					

11. Proszę określić stosunek do poszczególnych form swojej aktywności stawiając znak X w jednej z poniższych kolumn:

Wyszczególnienie	Poświęcam zbyt dużo czasu	Poświęcam wystarczająco czasu	Poświęcam zbyt mało czasu
Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.			
Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie			
Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową			
Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu			
Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/żony, ojca/matki i in.			
Wykonywanie pracy zawodowej			
Przynależność do organizacji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła			
Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty			
Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi			
Inne, jakie?			

12. Proszę podać, jaki jest:

Ustawowy tygodniowy wymiar Pana(i) czasu pracy:

..... godzin

Rzeczywisty tygodniowy wymiar Pana(i) czasu,

który poświęcany jest na pracę: godzin

13. Jeśli rzeczywista liczba godzin pracy jest większa od ustawowej, to dlaczego?

- moje stanowisko pracy/funkcja w firmie tego wymaga
- to moja inicjatywa, że pracuję więcej
- inna przyczyna – jaka?

14. Jeśli dojeżdża Pan(i) do pracy, to jaką ilość czasu poświęca Pan(i) codziennie na dojazdy DO i Z pracy?

- poniżej 1 godziny
- od 1 do 2 godzin
- powyżej 2 do 3 godzin
- powyżej 3 godzin
- pytanie mnie nie dotyczy

15. Jakie trudności w łączeniu pracy zawodowej z życiem osobistym Pan(i) odczuwa?

- Praca negatywnie oddziałuje na moje życie osobiste
- Moje życie osobiste negatywnie oddziałuje na pracę zawodową
- Oba powyższe
- Żadne z powyższych

16. Na jakie formy aktywności nie ma Pan(i) czasu przez swoją pracę zawodową. Proszę zaznaczyć dowolną liczbę odpowiedzi w postaci znaku X:

- Chodzenie do kina, teatru, na koncerty, wystawy, mecze itd.
- Spędzanie czasu wolnego, np. oglądanie tv, czytanie gazet, słuchanie muzyki, leniuchowanie
- Dalsze kształcenie się związane bądź niezwiązane z pracą zawodową
- Dbanie o zdrowie, uprawianie sportu
- Funkcjonowanie w rolach syna/córki/, męża/żony, ojca/matki i in.
- Przynależność do organizacji /instytucji, prace społeczne, chodzenie do Kościoła
- Rozwijanie zainteresowań, podróże, rozwój osobisty
- Spotkania z przyjaciółmi i znajomymi
- Inną formę aktywności (jaką?)
- Moja praca nie koliduje z moim życiem osobistym

17. Ile czasu wolnego tylko dla siebie posiada Pan(i) w skali tygodnia (nie licząc nocnego snu)?

- 10 godzin i poniżej
- 11–20 godzin
- 21–30 godzin
- 31 i więcej godzin
- trudno powiedzieć

18. Proszę zaznaczyć, które z poniższych stwierdzeń pasuje do Pana(i) najbardziej wg skali, gdzie:

1 – oznacza zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Przez pracę mam zaburzony rytm snu							
Przez pracę nie mam możliwości regularnego jedzenia posiłków							
Przez pracę piję dużo kawy							
Przez pracę piję dużo napojów energetycznych							
Przez pracę często źle się czuję fizycznie							
Przez pracę często jestem spięty(a) i nerwowy(a)							
Przez pracę zacząłem/zaczęłam chorować							
Czuje się wypalony(a) zawodowo							
Czuję, że jestem pracoholikiem							
Czuje się niewolnikiem swojej pracy							
Przez pracę zawodową czuję się nieszczęśliwy(a)							

19. Czy przez swoją pracę sięga Pan(i) po poniższe substancje?

Proszę zaznaczyć dowolną liczbę odpowiedzi w postaci znaku X.

- papierosy
- leki przeciwbólowe
- leki uspokajające
- leki nasenne
- alkohol
- inne środki (jakie?)
- żadne z powyższych

20. Proszę zaznaczyć, z którymi z poniższych stwierdzeń się Pana(i) zgadza: 1 – oznacza zdecydowanie nie,

2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
W dzisiejszych czasach zarówno pracownicy, jak i pracodawcy mają coraz większe trudności w łączeniu pracy i życia osobistego							
Pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą a życiem osobistym może wpływać na obniżenie jakości wytwarzanego produktu/usługi							
Pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą a życiem osobistym jest zestresowany, a przez to mniej produktywny i częściej nieobecny w firmie							
Pracownik, który nie czuje „równowagi” między pracą a życiem osobistym to strata finansowa dla firmy							
To firmy/pracodawcy powinny pomóc pracownikom w osiągnięciu „równowagi” poprzez wdrażanie rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego							
W mojej firmie wspólnie wymieniamy się doświadczeniami i radami związanymi z łączeniem pracy i życia osobistego							
W mojej firmie pracownicy oczekują, że wdrażane będą rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego							

21. Czy w Pana(i) firmie są stosowane rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego?

- tak, np.:
 - Indywidualny rozkład czasu pracy
 - Różne godziny rozpoczęcia i kończenia pracy w poszczególnych dniach/tygodniach
 - Dodatkowe/elastyczne urlopy związane z sytuacją pozazawodową
 - Pakiety medyczne i/lub programy związane z ochroną zdrowia oraz rekreacją
 - Programy wspierające kobiety w ciąży oraz pracowników sprawujących opiekę nad dzieckiem/dziećmi
 - Żłobki/przedszkola przyzakładowe/inne centra opieki na terenie firmy
 - Dofinansowanie do żłobków i przedszkoli bądź innych miejsc opieki nad dziećmi poza firmą
 - Inne, jakie:
- nie (proszę ominąć pytanie 20 i 21)

22. Jeśli w Pana(i) firmie są stosowane rozwiązania na rzecz łączenia pracy i życia osobistego, to jakie korzyści z nich wynikają? Proszę zaznaczyć dowolną liczbę odpowiedzi w postaci znaku X.

- Ograniczenie negatywnych skutków zaburzeń relacji praca–życie prywatne wśród pracowników
- Ochrona i poprawa stanu zdrowia pracowników
- Zwiększenie produktywności pracowników
- Zwiększenie motywacji do pracy wśród pracowników
- Zwiększenie integracji i identyfikacji pracowników z firmą
- Wzrost prestiżu i reputacji firmy w środowisku biznesowym
- Zapewnienie pozytywnej atmosfery i relacji w pracy
- Zapobieganie zachowaniom patologicznym w firmie (np. picie alkoholu)
- Inne (jakie?)
- Z powyższych rozwiązań nie wynikają żadne korzyści dla firmy

23. Jeśli w Pana(i) firmie nie stosuje się rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego, czy widzi Pan(i) potrzebę ich wprowadzenia?

- jeśli tak, do dlaczego?
- jeśli nie, to dlaczego?

24. Od jakich czynników zależy możliwość wprowadzania w Pana(i) firmie rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego. Proszę zaznaczyć dowolną liczbę odpowiedzi w postaci znaku X

- Od specyfiki branży, w której działa firma
- Od wielkości firmy i struktury zatrudnienia
- Od warunków pracy w firmie (fizycznych, psychospołecznych i organizacyjnych)
- Od możliwości finansowych firmy
- Od potrzeb zgłaszanych przez pracowników
- Od empatii pracodawcy oraz zrozumienia problemów pracowników
- Inne, jakie?

Metryczka

Dane respondenta

M 1. Płeć:

- Kobieta
- Mężczyzna

M 2. Wiek:

- 18–29 lat
- 30–39 lat
- 40–49 lat
- 50–59 lat
- powyżej 60 lat

M 3. Poziom wykształcenia:

- gimnazjalne i poniżej
- zasadnicze zawodowe
- średnie zawodowe
- średnie ogólnokształcące
- wyższe zawodowe
- wyższe magisterskie
- inne – jakie?

M 4. Stan cywilny:

- w stanie wolnym
- w związku małżeńskim
- w związku partnerskim

M 5. Liczba dzieci, w tym poniżej 18 roku życia

M 6. Czy opiekuje się Pan(i) dorosłym członkiem rodziny?

- tak:
- nie
- chorym
- niepełnosprawnym
- starszym
- inne:

M 7. Subiektywna ocena własnej sytuacji materialnej:

1 – BARDZO ZŁA	2 – ZŁA	3 – RACZEJ ZŁA	4 – ANI DOBRA ANI ZŁA	5 – RACZEJ DOBRA	6 – DOBRA	7 – BARDZO DOBRA
-------------------	---------	----------------	--------------------------	---------------------	-----------	---------------------

M 8. Staż pracy

- Zawodowy w ogóle
- W wykonywanym zawodzie
- W obecnym miejscu pracy

Dane organizacji

M 9. Wielkość organizacji

- 10–49 osób
- 50–249 osób
- 250 osób i powyżej

M 10. Forma prawna:

- Jednoosobowa działalność gospodarcza
- Spółdzielnia
- Spółka Skarbu Państwa
- Spółka z kapitałem zagranicznym
- Przedsiębiorstwo państwowe
- Przedsiębiorstwo prywatne
- Przedsiębiorstwo komunalne
- Inna, jaka?:

M 11. Zasięg działalności

- Lokalny
- Krajowy
- Regionalny
- Międzynarodowy

M 12. W jakiej grupie zawodów mieści się Pana(i) zawód (wykonywana obecnie praca)?

- przedstawiciel władz publicznych, wyższy urzędnik, dyrektor, kierownik specjalista
- technik/pracownik średniego personelu
- pracownik biurowy
- pracownik usług/sprzedawca
- rolnik/ogrodnik/leśnik/rybak
- robotnik przemysłowy/ rzemieślnik
- operator/ monter maszyn i urządzeń
- pracownik wykonujący prace proste
- pracownik sił zbrojnych (wojska)

M 13. W ramach jakiej formy zatrudnienia Pan(i) pracuje?

- umowy o pracę na czas określony
- umowy o pracę na czas nieokreślony
- umowy zlecenia
- umowy o dzieło
- pracuję bez umowy
- prowadzę własną jednoosobową firmę (samozatrudnienie)
- prowadzę gospodarstwo rolne
- w pełnym wymiarze czasu pracy
- w pełnym wymiarze czasu pracy
- w pełnym wymiarze czasu pracy
- w pełnym wymiarze czasu pracy
- prowadzę własną firmę, w której zatrudniam pracowników

Scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego z przedstawicielem wybranej sekcji PKD

I. Wstęp

1. Przedstawienie moderatora.
2. Ogólne wyjaśnienie celu rozmowy i jej tematu; planowanego czasu trwania wywiadu, zasady poufności:

„Szczególnie Pani/e, dziękuję, że zgodził(a) się Pan(i) wziąć udział w niniejszym wywiadzie. Jest on częścią badania realizowanego w Katedrze Pedagogiki Pracy i Andragogiki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. Jego celem jest zebranie informacji nt. relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących, dlatego pytania będą dotyczyły Pana(i) organizacji czasu oraz zadowolenia z obu tych sfer życia. Wywiad jest rejestrowany, ale zapewniam, że żadne jego fragmenty nie zostaną nigdzie upublicznione, a nagrywanie go jest niezbędne do precyzyjnego sporządzenia raportu z badania. Kluczowe jest udzielanie szczerych odpowiedzi dotyczących Pana(i) zadowolenia z własnej równowagi życiowej, o które będę za chwilę pytała. Nie musi Pan(i) używać nazwisk, nie jest to dla celów badania potrzebne”.

II. Na początek porozmawiamy o Pana(i) pracy zawodowej:

1. Czy lubi Pan(i) swoją pracę? Czy praca daje Panu(i) satysfakcję?
2. Jakie dobre i złe strony swojej pracy Pan(i) dostrzega?
3. Czy dobrze się Pan(i) czuje w swojej firmie? Czy to jest odpowiednie dla Pana(i) miejsce? Czy firma troszczy się o Pana(i) oraz sprawiedliwie wynagradza?
4. Czy jest Pan(i) zadowolony(a) z relacji panujących w firmie? Czy przełożeni oraz współpracownicy okazują sobie wyrozumiałość i wsparcie w różnych sprawach zawodowych i prywatnych?
5. Czy daje Pan(i) radę sprostać wszystkim zadaniom zawodowym w określonym czasie i na określonym poziomie jakości?
6. Czy w swojej pracy ma Pan(i) możliwość pewnej swobody aby decydować kiedy, gdzie i jak wykonać powierzone zadania?

III. Porozmawiamy również o tym, czym zajmuje się Pan(i) poza pracą:

1. Jak wygląda Pana/i przeciętny dzień roboczy?
2. Czy ma Pan(i) dużo obowiązków rodzinnych i domowych? Jak są one dzielone w Pana(i) domu?
3. Czy ma Pan(i) czas odpocząć i poleniuchować? Jak się Pan/i relaksuje?
4. Co jest dla Pana(i) większym źródłem stresu: praca czy sprawy prywatne?

IV. Przejdźmy teraz do zagadnienia relacji między pracą a życiem osobistym:

1. Czy czuje się Pan(i) szczęśliwym człowiekiem? Co dla Pana(i) jest źródłem szczęścia?
2. Czy często musi Pan(i) wybierać, na którą ze sfer – pracę czy życie osobiste – poświęcić swój czas i energię? Jeśli tak, to która z tych dwóch sfer zwykle wygrywa, kiedy konieczne jest takie poświęcenie?

3. Czy odczuwa Pan(i) trudności w łączeniu pracy i życia osobistego?
4. Czy ma Pan(i) poczucie, że zachowuje „równowagę pomiędzy pracą a życiem poza nią”? Jak zdefiniowałyby Pan(i) taką równowagę?
5. Jak ważna jest/byłaby dla Pana(i) taka równowaga?

V. Kontynuujemy jeszcze temat:

1. Czy sądzi Pan(i) że brak równowagi między pracą a sferą prywatną może mieć negatywny wpływ na Pańską karierę?
2. Czy któryś(aś) z Pana(i) kolegów lub koleżanek zrezygnował(a) z pracy lub przerwał(a) karierę z powodu problemów z godzeniem pracy i życia prywatnego?
3. Czy firma, w której Pan(i) pracuje interesuje się tym, jak pracownicy godzą pracę i swoje obowiązki prywatne?
4. Czy firma, w której Pan(i) pracuje oferuje jakieś rozwiązania wspierające pracowników w dążeniu do równowagi? Jeśli tak, czy są to rozwiązania wynikające z kodeksu pracy czy dobrowolnie wprowadzone przez pracodawcę?
5. Czy korzystał Pan(i) z jakiegoś rozwiązania oferowanego przez firmę bądź innego, a jeśli tak, to czy okazało się ono skuteczne?
6. Czy w Pana(i) opinii wprowadzanie tego typu rozwiązań ma służyć interesom firmy czy pracownika?
7. Czy ma Pan(i) jakieś oczekiwania względem firmy bądź rodziny i przyjaciół, jeśli chodzi o pomoc w osiągnięciu równowagi między pracą a swoim życiem prywatnym?

VI. Przejdźmy teraz do Pana(i) przyszłości:

1. Gdyby mógł Pan(i) zmienić coś w swoim życiu, jeśli chodzi o zachowanie równowagi, to co by to było?
2. Co Pan(i) może zrobić dla siebie, aby zachowywać równowagę między życiem zawodowym i pozazawodowym? Np. stosować metody planowania i kontroli czasu albo podjąć zatrudnienie w ramach elastycznych form pracy?
3. Czy pracowałby Pan(i) dalej mając wystarczająco dużo pieniędzy, aby móc zrezygnować z aktywności zawodowej?

VII. Na koniec porozmawiamy jeszcze o tym, że coraz więcej osób pracujących ma problemy z zachowaniem równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym. Jak Pan(i) myśli:

1. Dlaczego tak się dzieje i kto jest za to odpowiedzialny?
2. Co powinny/mogłyby zrobić osoby znajdujące się w takiej sytuacji?
3. Co powinni/mogliby zrobić pracodawcy?
4. Co powinno/mogłoby zrobić państwo (rząd)? Czy ma Pan(i) jakiś pomysł na rozwiązanie, które mogłoby zostać wprowadzone do kodeksu pracy?

VIII. Czy ma Pan(i) jakieś dodatkowe refleksje, które nasunęły się podczas wywiadu?

Bardzo dziękuję za rozmowę.

Karta uczestnika wywiadu

M 1. Płeć:

1. kobieta
2. mężczyzna

M 2. Wiek:

..... lat

M 3. Wykształcenie:

- 1) gimnazjalne i poniżej
- 2) zasadnicze zawodowe
- 3) średnie ogólnokształcące
- 4) średnie zawodowe
- 5) wyższe zawodowe
- 6) wyższe magisterskie
- 7) inne

M 4. Subiektywna ocena własnej sytuacji materialnej:

bardzo zła							bardzo dobra	
1	2	3	4	5	6	7		

M 5. Stan cywilny:

- w stanie wolnym
- w związku małżeńskim
- w związku partnerskim

M 6. Ilość dzieci:

....., w tym poniżej 18 lat:

M 7. Czy opiekuje się:

- tak: – nie
- chorym
- niepełnosprawnym
- starszym
- inne:

M 8. Zajmowane stanowisko:

.....

M 9. W ramach jakiej formy zatrudnienia Pan(i) pracuje?

- umowy o pracę na czas określony
- umowy o pracę na czas nieokreślony
- umowy zlecenia
- umowy o dzieło
- pracę bez umowy
- prowadzę własną jednoosobową firmę (samozatrudnienie)
- prowadzę gospodarstwo rolne
- w pełnym wymiarze czasu pracy
- niepełnym wymiarze czasu pracy
- w pełnym wymiarze czasu pracy
- niepełnym wymiarze czasu pracy
- prowadzę własną firmę, w której zatrudniam pracowników

M 10. Staż pracy:

Zawodowy w ogóle

W wykonywanym zawodzie

W obecnym miejscu pracy

M 11. Branża:

Kwestionariusz wywiadu do metody studium przypadku

Szanowni Państwo dziękuję, że zgodziliście się wypełnić niniejszy kwestionariusz. Jest on częścią badania realizowanego w Katedrze Pedagogiki Pracy i Andragogiki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy nt. relacji między pracą zawodową a życiem osobistym osób pracujących. Informacje dotyczące prowadzonej przez Państwa organizację polityki personalnej będą stanowiły ważną wskazówkę dotyczącą działań na rzecz równoważenia sfery osobistej i zawodowej pracowników i pracodawców. Udział w badaniach jest anonimowy, jednak możliwie jest ujawnienie tożsamości organizacji i zaprezentowanie działań/dobrych praktyk w analizowanym obszarze.

dr Renata Tomaszewska-Lipiec

I. Ogólne informacje o organizacji

1. Dane identyfikacyjne organizacji:

- nazwa
- miejscowość
- województwo
- okres istnienia (w latach)

2. Wielkość organizacji:

- 10–49 osób
- 50–249 osób
- 250 osób i powyżej

3. Forma prawna:

- Spółdzielnia
- Spółka Skarbu Państwa
- Spółka z kapitałem zagranicznym
- Przedsiębiorstwo państwowe
- Przedsiębiorstwo prywatne
- Przedsiębiorstwo komunalne
- Inna, jaka?:

4. Zasięg działalności:

- Lokalny
- Regionalny
- Krajowy
- Międzynarodowy

5. Liczba zatrudnionych w 2016 r. (w przeliczeniu na pełne etaty):

Kobiet Mężczyzn

II. Polityka personalna organizacji

1. Czy organizacja posiada dział kadr/pracowniczy/personalny/zarządzania zasobami ludzkimi wyodrębniony w swojej strukturze:

Tak Nie

2. Czy organizacja posiada strategię personalną/zarządzania zasobami ludzkimi?

Tak Nie Planuje się opracowanie takiej strategii w przyszłości

3. Jeśli organizacja posiada strategię personalną/zarządzania zasobami ludzkimi, to jakie obszary się na nią składają:

- Planowania zatrudnienia
- Rekrutacji, selekcji i wprowadzania do pracy
- Kształtowania systemów wynagrodzeń
- Motywowania
- Rozwoju
- Oceniania
- Redukcji zatrudnienia
- Inne, jakie?

4. Czy organizacja w swojej działalności uwzględnia założenia społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR)?

Tak Nie Nie wiem

Jeśli tak, to poprzez jakie działania realizowane są te założenia?

5. Poniżej zaprezentowana została lista kryteriów, które mogą być ważne dla pracownika. Proszę określić, jakie poniższe aspekty pracy zawodowej są zapewnione w Państwa organizacji?

W poniższym pytaniu będziemy stosować siedmiostopniową skalę odpowiedzi, w której: 1 – oznacza zdecydowanie nie, 2 – nie, 3 – raczej nie, 4 – ani tak, ani nie, 5 – raczej tak, 6 – tak, 7 – zdecydowanie tak

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7
Bezpieczeństwo zatrudnienia							
Elastyczny czas pracy (wpływ na godziny jej rozpoczęcia, wykonywania i zakończenia)							
Elastyczne miejsca wykonywania pracy (np. poza zakładem pracy, w domu)							
Możliwość awansu zawodowego							
Możliwość uczestniczenia w różnych formach edukacji							
Możliwość wykonywania pracy zgodnej z zainteresowaniami							
Poczucie spełnienia i samorealizacji							
Przyjazna atmosfera w zakładzie pracy							
Równowaga między pracą a życiem osobistym							
Swoboda w podejmowaniu decyzji i wykonywaniu zadań							
Wysokie wynagrodzenie							

6. Czy w firmie prowadzi się badania satysfakcji (zadowolenia) pracowników?

- tak, regularnie (jak często)
- tak, sporadycznie (kiedy odbyło się ostatnie badanie)
- nie prowadzi się takich badań

7. Jeśli w pyt. 6 odpowiedź brzmi tak, to proszę określić poziom satysfakcji pracowników z pracy uzyskany w ostatnim badaniu:

Bardzo wysoki Wysoki Średni Niski Bardzo niski Nie wiem

III. Rozwiązania na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego pracowników**1. Od jakich osób/czynników w Państwa organizacji zależy ilość czasu przeznaczana na wykonywanie pracy:**

Od branży, w której działamy od prędkości maszyn od stosowanych technologii informacyjno-komunikacyjnych
 od tworzonego produktu od wykonywanej usługi od klienta
 od innych osób/czynników (jakich?)

2. W jakim stopniu organizacja uwzględnia/interesuje się zagadnieniem wspierania pracowników w łączeniu przez nich pracy zawodowej i życia osobistego (np. wypełniania obowiązków rodzinnych, rozwoju, dbania o zdrowie, wypoczynku)?

Bardzo wysokim Wysokim Średnim Niskim Bardzo niskim Nie wiem

3. Czy zagadnienie łączenia przez pracowników pracy zawodowej i życia osobistego:

- stanowi oficjalny składnik polityki personalnej organizacji
- traktowane jest jako indywidualna sprawa każdego pracownika
- inaczej, jak?

4. Czy organizacja włączyła do swojej polityki personalnej działania na rzecz równoważenia pracy i życia osobistego pracowników?

Tak Nie Nie wiem

5. Jeśli odpowiedź na pytanie 4 była twierdząca i organizacja włączyła do swojej polityki personalnej działania na rzecz równoważenia pracy i życia osobistego pracowników, to dlaczego:

- Pracownicy zgłosili/zgłaszają trudności w łączeniu pracy i życia prywatnego
- Pracownicy zgłosili/zgłaszają potrzebę wsparcia ze strony organizacji
- Takie działania to inicjatywa organizacji
- Inaczej, jak?
- W firmie nie ma takich działań

6. Jeśli odpowiedź na pytanie 4 była twierdząca, to jakie działania dobrowolne, poza rozwiązaniami określonymi w kodeksie pracy, organizacja włączyła do swojej polityki personalnej?

W poniższym pytaniu będziemy stosować pięciostopniową skalę odpowiedzi, w której: 1 – oznacza zdecydowanie nie, 2 – raczej nie, 3 – ani tak, ani nie, 4 – raczej tak, 5 – zdecydowanie tak

Z zakresu organizacji czasu pracy	Tak	Nie	Nie wiem
Praca w niepełnym wymiarze			
Praca w systemie zmianowym			
Zmienne godzin rozpoczęcia i końca pracy			
Ruchomy czas pracy			
Konta czasu pracy			
Indywidualny rozkład czasu pracy			
Dzielenie pracy			
Inne (jakie?)			
Z zakresu miejsca pracy	Tak	Nie	Nie wiem
Praca w domu			
Praca nakładcza/chałupnicza wykonywana w domu			
Telepraca			
Inne (jakie?)			
Z zakresu organizacji pracy	Tak	Nie	Nie wiem
Działania na rzecz poprawy fizycznych warunków wykonywania pracy			
Pakiety medyczne i/lub programy związane z ochroną zdrowia oraz rekreacją (np. kompleksowe badania, karnety sportowe, siłownia na terenie bądź poza terenem firmy, dofinansowanie do wczasów pod gruszą i weekendowych wyjazdów dla rodzin)			
Poradnictwo i pomoc specjalistów (jeśli tak, to kogo:			
Finansowanie i/lub dofinansowywanie edukacji z zakresu zarządzania sobą w czasie, coachingu indywidualnego, technik kontroli stresu itp.			
Dodatkowe/elastyczne urlopy poza harmonogramem, związane z opieką nad dziećmi i/lub niesamodzielnymi członkami rodziny bądź specyficzną sytuacją życiową			
Pozafirmowe spotkania dla pracowników i ich rodzin			
Inne (jakie?)			

7. Czy, a jeśli tak, to jakie rozwiązania w Państwa organizacji kierowane są do kobiet w ciąży/pracowników sprawujących opiekę na dzieckiem/dziećmi?

Wyszczególnienie	Tak	Nie	Nie wiem
Możliwość powrotu na to samo stanowisko pracy po urlopie macierzyńskim/tacierzyńskim			
Żłobki/przedszkola przyzakładowe/inne centra opieki na terenie firmy			
Dofinansowanie do żłobków i przedszkoli bądź innych miejsc opieki na dziećmi poza firmą			
Skrócony czas pracy przy zachowaniu prawa do pełnego wynagrodzenia			
Dodatkowe becikowe			
Dodatkowe pełnopłatne urlopy			
Uwzględnianie „życzeń grafikowych i urlopowych”			
Programy pomocy indywidualnej			
Programy ułatwiające karierę zawodową kobiet			
Materiały informacyjne nt. uprawnień kobiet w ciąży oraz w okresie macierzyństwa			
Pokój dla rodzica z dzieckiem/karmiącej mamy			
Świetlica przyzakładowa			
Inne, jakie?			

8. Kto jest najczęstszym adresatem powyższych rozwiązań w firmie?

- Wszyscy pracownicy niezależnie od płci
- Wszyscy pracownicy niezależnie od swojego wieku
- Wszyscy pracownicy niezależnie od swojego stażu pracy w firmie
- Wszyscy pracownicy niezależnie od zajmowanego stanowiska pracy
- Tylko kobiety w okresie ciąży
- Tylko pracownicy mający małe dzieci i/lub w wieku szkolnym
- Inni pracownicy (jacy?)
- W firmie nie ma takich działań

9. Czy pracodawca/przedstawiciele kadry zarządzającej również korzystają z rozwiązań na rzecz łączenia pracy i życia osobistego?

Tak Nie Nie wiem W firmie nie ma takich rozwiązań

10. Z jakich źródeł organizacja pozyskuje wiedzę na temat rozwiązań sprzyjających równoważeniu pracy i życia osobistego pracowników:

- kodeks pracy, przepisy innych ustaw i aktów wykonawczych
- układy zbiorowe, regulaminy, statuty
- doświadczenia innych firm z branży
- konferencje i spotkania branżowe
- konkursy na najlepszych pracodawców
- prowadzenie monitoringu/identyfikacji potrzeb pracowników
- inne, jakie?
- w firmie nie ma takich działań

11. Jeśli organizacja włączyła do swojej polityki personalnej działania na rzecz równoważenia pracy i życia osobistego pracowników, czy środki na ich realizację są:

- Uwzględniane i planowane w rocznym budżecie
- Pozyskiwane doraźnie
- Inaczej, jak?
- W firmie nie ma takich działań

12. Jeśli organizacja włączyła do swojej polityki personalnej działania na rzecz równoważenia pracy i życia osobistego pracowników, to z jakich źródeł je finansuje:

- Fundusz socjalny
- Specjalnie utworzony fundusz
- Ze środków bieżących
- Inne źródła, jakie?
- W firmie nie ma takich działań

13. Jeśli organizacja wdrożyła do swojej polityki personalnej działania na rzecz równoważenia pracy i życia osobistego pracowników, to czy monitoruje skuteczność takich działań?

Tak Nie Nie wiem

Jeśli tak, to w jaki sposób?

IV. Uwarunkowania i korzyści z rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego pracowników

1. Jeśli organizacja wdrożyła do swojej polityki personalnej działania na rzecz równoważenia pracy i życia osobistego pracowników, czy ich wprowadzenie przyniosło wymierne korzyści?

Zdecydowanie tak Tak Raczej tak Nie mam zdania Raczej nie Nie Zdecydowanie nie

2. Jeśli odpowiedź na powyższe pytanie jest twierdząca, to proszę zaznaczyć, jakie są/były to korzyści:

W poniższym pytaniu będziemy stosować pięciostopniową skalę odpowiedzi, w której: 1 – oznacza zdecydowanie nie, 2 – raczej nie, 3 – ani tak, ani nie, 4 – raczej tak, 5 – zdecydowanie tak

Dla pracownika	1	2	3	4	5
Poprawa stanu opieki nad dzieckiem/dziećmi i/lub zależnymi krewnymi					
Poprawa stanu zdrowia fizycznego					
Poprawa stanu zdrowia psychicznego					
Wzrost ilości czasu wolnego					
Ograniczenie obawy o utratę pracy					
Większe szanse na awans					
Inne (jakie?)					
Z powyższych rozwiązań nie wynikają żadne korzyści					

W firmie nie ma takich działań					
Dla organizacji	1	2	3	4	5
Ochrona i rozwój osób pracujących w firmie					
Silniejsze utożsamienie się osób pracujących z firmą					
Zwiększenie motywacji do wykonywania pracy wśród pracowników					
Zwiększenie efektywności pracy osób pracujących					
Wzmocnienie pozytywnej atmosfery w pracy					
Wzrost prestiżu i reputacji firmy w środowisku biznesowym					
Zapobieganie zachowaniom nieetycznym/dysfunkcyjnym w firmie					
Inne (jakie?)					
Z powyższych rozwiązań nie wynikają żadne korzyści					
W firmie nie ma takich działań					

3. Jeśli organizacja włączyła do swojej polityki personalnej działania na rzecz równoważenia pracy i życia osobistego pracowników, to jakie trudności i przeszkody w ich realizacji Państwo dostrzegacie:

- trudności w finansowaniu/dofinansowywaniu takich działań
- trudności organizacyjne, np. jakie
- brak wsparcia w ich realizacji ze strony kadry kierowniczej/bezpośredniego przełożonego
- nadużywanie takich rozwiązań przez pracowników
- inne, jakie?
- w firmie nie ma takich działań

4. Jeśli organizacja nie wdrożyła do swojej polityki personalnej działań na rzecz równoważenia pracy i życia osobistego pracowników, to dlaczego?

- Brak środków finansowych na tego typu inicjatywy
- W firmie brakuje dobrych praktyk, aby wdrożyć i utrwalić takie rozwiązania (byłyby tylko na chwilę)
- Brak zainteresowania pracodawcy/kadry zarządzającej
- Brak zainteresowania i zaangażowania samych pracowników
- Takie rozwiązania nie pomogą uporać się z trudnościami w godzeniu pracy i życia osobistego
- To pracownicy powinni organizować swoje życie osobiste i zawodowe tak, aby zadbać o własną „równowagę życiową”
- Inne (jakie?)

5. Jeśli organizacja nie wdrożyła do swojej polityki personalnej działań na rzecz równoważenia pracy i życia osobistego pracowników, to czy zamierza wdrożyć je w przyszłości?

Tak Nie Nie wiem

Jeśli tak, to jakie na przykład?

6. **Od czego zależy/zależałoby wdrażanie dobrowolnych rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego pracowników:**
- od podobnych praktyk stosowanych w innych firmach
 - od sytuacji na rynku, na którym działa firma
 - od sytuacji finansowej firmy
 - od rodzaju i charakteru działalności firmy
 - od wielkości i struktury zatrudnienia w firmie
 - od przekonania pracodawcy, co do celowości takich działań
 - od sytuacji rodzinnej i osobistego doświadczenia kadry zarządzającej i kierowniczej w tym względzie
 - od warunków pracy w firmie (czynniki psychospołeczne, fizyczne i organizacyjne)
 - od potrzeb pracowników w zakresie wsparcia w łączeniu pracy i życia osobistego
 - inne, jakie?
7. **Czy organizacja ma jakieś uwagi do obowiązujących obecnie w Polsce rozwiązań kodeksowych/ustawowych dotyczących np. ochrony rodzicielstwa; urlopów i dni wolnych; czasu pracy; organizacji pracy; opieki nad dziećmi i in.?**
-
8. **Czy organizacja ma jakieś oczekiwania w zakresie ulg dla pracodawców wspierających wdrażanie rozwiązań dobrowolnych na rzecz łączenia pracy zawodowej i życia osobistego pracowników bądź innego rodzaju wsparcia ze strony państwa?**
-

Kwestionariusz oceny kultury organizacji wg K.S. Cameron i R.E. Quinn

Instrukcja

Niniejszy kwestionariusz służy do określenia typu kultury organizacji i składa się z dwóch części. W pierwszej kolumnie „Stan obecny” należy odpowiedzieć na sześć pytań dotyczących organizacji uwzględniając faktyczny stan rzeczy. W drugiej kolumnie „Stan pożądany” należy ustosunkować się do tych samych pytań, ale odpowiedzi odnoszą się do stanu, jaki chcieliby Państwo aby organizacja osiągnęła za pięć lat. Nie ma dobrych ani złych odpowiedzi, tak jak nie istnieje dobra czy zła kultura. Proszę jedynie o udzielenie odpowiedzi zgodnych z Państwa przekonaniami. Na każde z sześciu pytań podano cztery odpowiedzi, między które należy rozdzielić 100 punktów w zależności od tego, w jakim stopniu dana odpowiedź odzwierciedla sytuację w Państwa organizacji.

1. Jaka jest ogólna charakterystyka organizacji?		Stan obecny	Stan pożądany
A	Organizacja jest miejscem osobistego spotkania. Przypomina wielką rodzinę. Ludzie mocno się angażują.		
B	Dominującymi cechami organizacji są energia i przedsiębiorczość. Ludzie chętnie podejmują ryzyko.		
C	W organizacji liczą się przede wszystkim wyniki. Główną troską jest jak najlepsze wykonywanie zadań. Pracownicy są bardzo ambitni i nastawieni na osiągnięcia.		
D	W organizacji obowiązuje ścisła hierarchia i kontrola. Tym, co robią ludzie, zazwyczaj rządzą formalne procedury.		
Ogółem		100	100

2. Jaki jest styl przywództwa w organizacji?		Stan obecny	Stan pożądany
A	Przywództwo w organizacji powszechnie utożsamia się ze służeniem radą i pomocą oraz otaczaniem opieki.		
B	Przywództwo w organizacji powszechnie utożsamia się z przedsiębiorczością, nowatorstwem i podejmowaniem ryzyka.		
C	Przywództwo w organizacji powszechnie utożsamia się z stanowczością, ekspansywnością, orientacją na wyniki.		
D	Przywództwo w organizacji powszechnie utożsamia się z koordynowaniem, sprawnym organizowaniem, stwarzaniem harmonijnych warunków do osiągnięcia dobrych wyników.		
Ogółem		100	100

3. Jaki jest styl zarządzania pracownikami?		Stan obecny	Stan pożądany
A	W organizacji preferuje się pracę zespołową, dąży do powszechnej zgody i uczestnictwa.		
B	W organizacji preferuje się samodzielne podejmowanie ryzyka, innowacyjność, swobodę i oryginalność.		
C	W organizacji preferuje się ostrą rywalizację, stawiane są wysokie wymagania i liczą się przede wszystkim osiągnięcia.		
D	W organizacji preferuje się bezpieczeństwo zatrudnienia, podporządkowanie, przewidywalność i niezmienną stosunków.		
Ogółem		100	100

4. Co zapewnia spójność organizacji?		Stan obecny	Stan pożądany
A	Spójność organizacji jest zapewniona przez lojalność i wzajemne zaufanie. Wysoko ceni się zaangażowanie w sprawy organizacji.		
B	Spójność organizacji jest zapewniona przez zaangażowanie w innowacje i rozwój. Kładzie się nacisk na szukanie nowych dróg.		
C	Spójność organizacji jest zapewniona przez nacisk na wyniki i osiąganie celów. Powszechnymi motywami działania są ekspansywność i chęć zwyciężania.		
D	Spójność organizacji jest zapewniona przez formalne zasady i regulaminy. Najważniejsze jest sprawne funkcjonowanie.		
Ogółem		100	100

5. Na co kładzie się największy nacisk?		Stan obecny	Stan pożądany
A	W organizacji kładzie się nacisk na rozwój osobisty. Obserwuje się duże zaufanie, otwartość i współuczestnictwo.		
B	W organizacji kładzie się nacisk na zdobywanie nowych zasobów i podejmowanie nowych wyzwań. Ceni się szukanie nowatorskich rozwiązań i możliwości.		
C	W organizacji kładzie się nacisk na działania konkurencyjne i wyniki. Liczy się osiąganie ambitnych celów i zwyciężanie na rynku.		
D	W organizacji kładzie się nacisk na trwałość i niezmienną. Ważne są sprawność, kontrola i praca bez zakłóceń.		
Ogółem		100	100

6. Jakie są kryteria sukcesu w organizacji?		Stan obecny	Stan pożądany
A	Za miarę sukcesu uważa się rozwój zasobów ludzkich, pracę zespołową, zaangażowanie pracowników i troskę ludzi.		
B	Za miarę sukcesu uważa się wytwarzanie najbardziej oryginalnych i nowatorskich produktów oraz osiągnięcie pozycji lidera w dziedzinie innowacyjności		
C	Za miarę sukcesu uważa się wygraną na rynku i pokonywanie konkurentów. Najważniejsze jest osiągnięcie pozycji lidera na rynku.		
D	Za miarę sukcesu uważa się sprawność działania. Najważniejsze są: pewność dostaw, przestrzeganie harmonogramów i niskie koszty produkcji.		
Ogółem		100	100

Summary

Professional work – personal life Disharmony or synergy?

The following book attempts to join the scientific discourse concerning the discursive formation of the *relations between the professional work and personal lives of workers*. The issues presented in the book fall into the categories of theories and concepts of both the humanities and social science. The primary discipline of social sciences, which has been the point of reference for the author's scientific research, is *pedagogy*, particularly its subdiscipline of *labour pedagogy*. The purpose of the creative process of writing the book was the inclusion of the issue of the relations between professional work and personal life in the canon of the basic subject areas of labour pedagogy. So far, the representatives for this subdiscipline, which has existed for 45 years, have not been dealing at length with the impact of work upon other aspects of life, as well as with the effects of this impact considered from the point of view of both the professionally active individuals' and the organisations that employ them. The main category that directs the way of scientific exploration has been *work*, which is the focus of attention of various scientific disciplines, and thus has been considered from the many points of view that are characteristic of them. As mentioned before, *pedagogy*, comprising *labour pedagogy*, is one of such disciplines. The necessity to consider work as a pedagogic issue should raise no doubts, as its timeless scope is undisputed. Work considered in configuration with personal life does not often appear in pedagogic deliberations, therefore it seems that every attempt to incorporate this issue into scientific discourse proves significant.

A person's lifetime could be expressed as a symbiosis of several spheres of their activity. Among them, *professional work* and *personal life* are of particular, major significance. One may assume that both spheres constitute an adult person's biography. The relations between professional work and personal life have been seen as a formation that has basically been absent in pedagogic discourse, so the following book had to be started with introducing the notional categories and their interpretations. It also seemed important to settle the issues in historical time and look at the history of human work in a retrospective

way. Treating the relations between professional work and personal life of workers as the subject of scientific studies also needed some justification, i.e. the theoretical rationale for undertaking the subject study. Those reasons were sought for in selected theories and concepts within the area of social and humanistic studies. Afterwards, it has been indicated that the interest in this range of problems is the result of global civilizational transformations, especially of the acceleration of the pace of life as the effect of transformations in social time; the transformations in work and leisure times; the development of consumer civilisation; the complexity of the modern work environment and the development of the new type of organisations, called the organisations “in a hurry”. The relations between professional work and personal life, and the implications resulting from their character, for both the individual and organisations, have been shown against that background. The general conclusion resulting from the empirical study is as follows: there is a clear disharmony in the relations between professional work and personal life. In addition, it is stronger within the group of employers than among employees.

The deliberations presented in the following book encourage deeper reflection on the relations between professional work and personal life.

Aleksandra Pawlicka