

ISSN 1643 7446

pracy

**Jakość życia  
pracownika  
w perspektywie  
work - live balance?**

**Redakcja naukowa  
Danuta Walczak-Duraj**

**4 (274) 2013 (XLVI)**

humanizacja

humanizacja pracy 4 (274) 2013 (XLVI)

## **KOLEGIUM REDAKCYJNE**

*Danuta Walczak-Duraj* (redaktor naczelna), *Grzegorz Matuszak* (redaktor językowy), *Wacława Starzyńska* (redaktor statystyczny), *Wiesław Koński* (sekretarz redakcji), *Tadeusz Milke* (redaktor techniczny), *Anna Schulz* (członek), *Jacek Kubacki* (skład komputerowy )

## **RADA PROGRAMOWA**

*Waldemar Bańka* ( przewodniczący), *Julian Bugiel*, *Werner Fricke*, *Tomáš Jablonský*, *Walerij Nowikow*, *Arkadiusz Potocki*, *Zdzisław Sirojć*, *Helena Strzeмиńska*, *Janusz Sztumski*, *Augustyn Wajda*, *Jan Wojtyła*, *Lidia Zbiegień-Maciąg*, *Anna Zilová*

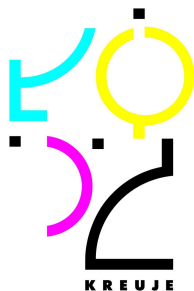
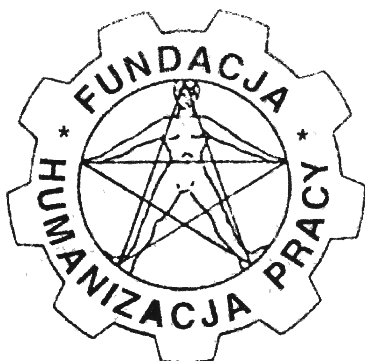
## **RADA RECENZENTÓW**

*Adam Bartoszek*, *Felicjan Bylok*, *Kazimierz Doktor*, *Lestaw H. Haber*, *Zdzisława Janowska*, *Jolanta Kopka*, *Jan Maciejewski*, *Janusz Mariański*, *Józef Penc*, *Jan Sikora*, *Urszula Swadźba*

### **ADRES REDAKCJI**

Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica w Płocku  
„Humanizacja Pracy”  
al. Kilińskiego 12  
09-402 Płock  
Dyżur w Redakcji  
poniedziałki i środy w godz. 10.15-12.00  
fax. 024/366 41 64  
kom. 604 39 60 41  
lub 601 28 72 44  
e - mail: [humanizacja@wlodkowic.pl](mailto:humanizacja@wlodkowic.pl)  
[www.humanizacja-pracy.pl](http://www.humanizacja-pracy.pl)

**SZKOŁA WYŻSZA IM. PAWŁA WŁODKOWICA  
W PŁOCKU**



# **HUMANIZACJA PRACY**

**Jakość życia pracownika w perspektywie  
work – live balance?**

**Redakcja naukowa  
Danuta Walczak-Duraj**

**Kwartalnik**

**4 (274)**

**Płock 2013 (XLVI)**

REDAKTOR NAUKOWY TOMU: Danuta Walczak-Duraj

SEKRETARZ: Wiesław Koński

SKŁAD KOMPUTEROWY: Jacek Kubacki

REDAKTOR TECHNICZNY: Tadeusz Milke

**Czasopismo recenzowane, lista recenzentów za 2013 rok podana zostanie  
w ostatnim numerze; będzie również dostępna na stronie internetowej  
Humanizacji Pracy**

© Copyright by Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica w Płocku

**Czasopismo dofinansowane przez Ministerstwa Nauki  
i Szkolnictwa Wyższego ze środków na działalność upowszechniającą  
naukę w roku 2012.**

**Numer dofinansowany ze środków Urzędu Miasta Łodzi**



**PŁOCK 2013**

PL ISSN 1643 – 7446

## SPIS TREŚCI

### ARTYKUŁY

Danuta Walczak-Duraj <b>Wprowadzenie</b> .....	13
Włodzimierz Kaczocho, Jan Sikora <b>Spółeczna odpowiedzialność biznesu w zakresie humanizacji procesów oraz stosunków pracy</b> .....	15
Agnieszka Brożyńska <b>CSR (Corporate Social Responsibility) jako narzędzie kreowania wizerunku przedsiębiorstwa</b> .....	29
Lesław H. Haber, Katarzyna Garwol <b>Humanizacja pracy a patologia technologiczna w społeczeństwie informacyjnym</b> .....	41
Sławomira Kamińska-Berezowska <b>Zarządzanie różnorodnością a współczesna rola związków zawodowych w Polsce</b> .....	57
Elżbieta Robak <b>Kapitał społeczny organizacji jako czynnik wspierający równowagę praca-życie</b> .....	75
Agnieszka Kacprzak – Choińska, Marcin Żemigala <b>Wyzwania stojące przed rodzicami w miejscu pracy</b> .....	87
Elżbieta Robak, Anna Słocińska <b>Kształtowanie równowagi praca-życie wśród pracowników poprzez społeczne środowisko pracy</b> .....	105
Monika Żak <b>Życie – służba, służba – życie. Pozytywne i negatywne strony służby w Policji</b> .....	119
Dominika Polkowska <b>Work-life balance w nauce możliwy czy nie? Przykłady dobrych praktyk w wybranych uczelniach wyższych</b> .....	137
Marcin Pierzchała <b>Praca jako jeden z najważniejszych wymiarów integracji imigrantów ze społeczeństwem przyjmującym. Rozważania na przykładzie badań nad społecznościami muzułmańskimi w Europie Zachodniej</b> .....	153
Agnieszka Pawlak <b>„Emigruję, żeby godnie żyć, ale...”. Jakość życia i pracy emigrujących Polaków</b> .....	171

Monika Mularska-Kucharek <b>Postawa przedsiębiorcza a subiektywna i obiektywna jakość życia. Na przykładzie zbiorowości wielkomięskiej</b> .....	189
Jerzy Żuchowski, Marcin Nowak <b>Idea zrównoważonego rozwoju w dobie ponowoczesności w kontekście rozważań o jakości życia</b> .....	203
<b>RECENZJE</b>	
Izabela Desperak, <i>Płeć zmiany. Zjawisko transformacji w Polsce z perspektywy gender</i> , Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2013 ss.408. - recenzent Aleksandra Leszczyńska .....	215
<b>Z PUBLIKACJI ZAGRANICZNYCH</b> - opracowała Anna Radwańska .....	223
Abendroth, A.-K., den Dulk L. <b>Wsparcie dla równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym w Europie: wpływ państwa, miejsca pracy i wsparcia rodzinnego dla satysfakcji z równowagi praca-dom</b> .....	223
Avgar A. C., Kolins-Givan R., Liu M. <b>Pogodzenie interesów: równowaga pomiędzy pracą i życiem prywatnym a wyniki interesariuszy w szpitalach</b> .....	223
Craig L., Powell A., Cortis N. <b>Zatrudnienie na własny rachunek, czas w układzie praca-rodzina i podział obowiązków ze względu na płeć</b> .....	224
Eräranta K. <b>Fińska polityka godzenia życia zawodowego z rodzinnym i praktyka w tym zakresie w Unii Europejskiej</b> .....	225
Fonner K. L., Stache L. C. <b>Wszystko podczas dnia pracy w domu: zarządzanie mikrorolą tranzycji i granica pomiędzy pracą i domem</b> .....	226
Ford J., Collinson D. <b>W poszukiwaniu idealnego menedżera? Równowaga pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym a zarządzanie</b> .....	227
Graziano P. R., Jacquot S., Palier B. <b>Polityka godzenia życia zawodowego z rodzinnym i praktyka w tym zakresie w Europie</b> .....	227
Jacquot S., Ledoux C., Palier B. <b>Sposoby zmieniania zakończenia. Zasoby europejskie: Unia Europejska a równoważenie pracy zarobkowej z życiem prywatnym</b> .....	228
Jacquot S., Ledoux C., Palier B. <b>Europeizacja polityki godzenia życia zawodowego z rodzinnym we Francji: zarozumiałość...ale i nauka</b> .....	229

Mäkelä L., Suutarii V., Mayerhofer H. <b>Życie kobiet międzynarodowych menedżerów firm : równowaga praca-życie</b> .....	229
McDonald P., Townsend K., Wharton A. <b>Legitymizacja i reprodukcja w ramach dyskursu braku powiązań pomiędzy teorią i praktyką w zachowywaniu równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym</b> .....	230
Sanséau P., Smith M. <b>Zmiany regulacyjne a integracja życia zawodowego i rodzinnego we Francji i Wielkiej Brytanii</b> .....	231
Somech A., Drach-Zahavy A. <b>Radzenie sobie z konfliktem praca-rodzina: model wzajemnej i dodanej korzyści indywidualnego radzenia sobie a wsparcie organizacyjne przyjazne rodzinie</b> .....	231
Wheatley D. <b>Równowaga pomiędzy pracą a życiem rodzinnym, podróże do pracy i praca obojga partnerów</b> .....	232
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	
<i>Równowaga praca – życie, Work –live balance</i> - opracowała Ewa Wyglądała .....	235
<b>INNE</b>	
<b>Spis treści czasopisma „Humanizacja Pracy” za rok 2013</b> – opracował Tadeusz Milke .....	241





## СОДЕРЖАНИЕ

### СТАТЬИ

Данута Вальчак-Дурай <b>Введение</b> .....	13
Влодзимеж Качоха, Ян Сикора <b>Общественная ответственность бизнеса в сфере гуманизации трудовых процессов и отношений</b> .....	15
Агнешка Брожиньска <b>CSR (Корпоративная социальная ответственность) способом создания имиджа предприятия</b> .....	29
Леслав Х. Хабер, Катажина Гарволь <b>Гуманизация труда а технологическая патология в информационном обществе</b> .....	41
Славомира Каминьска-Березовска <b>Управление разновидностями а современная роль профсоюзов в Польше</b> .....	57
Эльжбета Робак <b>Социальный капитал организации как фактор поддержки равновесия в сфере работа-жизнь</b> .....	75
Агнешка Каспжак-Хоиньска <b>Вызовы стоящие перед родителями в месте работы</b> .....	87
Эльжбета Робак, Анна Слоциньска <b>Формирование равновесия между работой а жизнью среди работников через социальную среду труда</b> .....	105
Моника Жак <b>Жизнь-служба, служба-жизнь. Положительные и отрицательные стороны служения в полиции</b> .....	119
Доминика Польковска <b>Возможна ли сбалансированность трудовой жизни в научной сфере? Примеры хорошей практики в избранных вузах</b> .....	137
Марчин Пежхала <b>Работа одним из важнейших аспектов интеграции иммигрантов с принимающим их обществом. Раздумья на примере исследования мусульманской общественности в Западной Европе</b> .....	153
Агнешка Павляк <b>«Эмигрирую, чтобы достойно жить, но...». Уровень жизни и работы эмигрирующих поляков</b> .....	171
Моника Мулярска-Кухарек <b>Подход к предпринимательству а субъективный и объективный уровень жизни. На примере городской общественности</b> .....	189

Ежи Жуховски, Марчин Новак <b>Идея уравнившегося развития в постмодерную эпоху-рассуждения о качестве жизни</b> .....	203
--	-----

## РЕЦЕНЗИИ

Изабела Десперак, Секс изменения. Явление преобразования в Польше с точки зрения гендера, Издательство Лодзинского университета, Лодзь, 2013, стр. 408-рецензент Александра Лециньска .....	215
---	-----

<b>ИЗ ЗАГРАНИЧНЫХ СТАТЕЙ</b> - обработала Анна Радваньска .....	223
---	-----

Абендрот А. К.,ден Дульк Л.

<b>Поддержка для равновесия между профессиональной и семейной жизнью в Европе: влияние государства, места работы и семейной поддержки на получение удовлетворения равновесием работа-дом</b> .....	223
--	-----

Авгар А. С., Колинс-ГиванР. , Лию М.

<b>Совмещение целей: равновесие между работой и личной жизнью а результаты заинтересованных сторон в больницах</b> .....	223
--	-----

Крайг Л. , Пауэлл А. , Кортис Н.

<b>Самостоятельная предпринимательская деятельность, время в структуре работа-семья и разделение обязанностей, учитывая половые отношения</b> .....	224
---	-----

Ераранта К.

<b>Финская политика совмещения профессиональной и семейной жизни на практикев Евросоюзе</b> .....	225
---	-----

Фоннер К. Л. ,Стахе Л. С.

<b>Всё во время работы в домашнем хозяйстве: управление микроролью транзисии и граница между работой и домом</b> .....	226
--	-----

Форд Й. , Коллинсон Д.

<b>В поисках идеального менеджера? Равновесие между профессиональной и семейной жизнью а управление</b> .....	227
---	-----

Грациано П. Р. , Жакот С., Палиер Б.

<b>Политика совмещения профессиональной жизни с семейной и подход к этой проблеме в Европе</b> .....	227
--	-----

Жакот С., Ледо Ц. , Палиер Б.

<b>Способы изменения окончания. Европейские ресурсы: Евросоюз а уравнишенность работы и личной жизни</b> .....	228
--	-----

Жакот С., Ледо Ц. , Палиер Б.

<b>Европеизация политики совмещения профессиональной жизни с семейной во Франции. Самонадеянность..., но и учение</b> .....	229
---	-----

Макела Л., Суутарии В., Маерхофер Х. <b>Жизнь женщин-международных менеджеров фирм: равновесие по отношению работа-жизнь</b> .....	229
МакДональд П., Таунсенд К., Уортон А. <b>Легитимность и воспроизводство в ситуации отсутствия связей между теорией и практикой в поддержании баланса между работой и семейной жизнью</b> .....	230
Сансо П., Смит М. <b>Изменения в законодательстве а интеграция работы и семейной жизни во Франции и Великобритании</b> .....	231
Сомех А., Драг-Захавы А. <b>Как справиться с конфликтом работа или семья: модель взаимного и дополнительного преимущества справляться отдельно или с организационной поддержкой</b> .....	231
Уитлей Д. <b>Равновесие между работой а семейной жизнью, дорога на работу и работа обоих партнёров</b> .....	232
<b>БИБЛИОГРАФИЯ</b>	
<b>Равновесие работа-жизнь-обработала Ева Выглёнда</b> .....	235
<b>ДРУГИЕ</b>	
<b>Содержание журнала»Гуманизация Труда»за 2013год</b> -обработал Тадеуш Мильке .....	241



## CONTENTS

### ARTICLES

Danuta Walczak-Duraj <b>Introduction</b> .....	13
Włodzimierz Kaczocho, Jan Sikora <b>Corporate social responsibility and humanization of work processes and relations</b> .....	15
Agnieszka Brożyńska <b>CSR (Corporate Social Responsibility) – A Tool of Creating a Positive Brand Image</b> .....	29
Lesław H. Haber, Katarzyna Garwol <b>Work Humanization Versus Technological Pathology in the Information Society</b> .....	41
Sławomira Kamińska-Berezowska <b>Diversity Management and a Current Role of Trade Unions in Poland</b> .....	57
Elżbieta Robak <b>Organization Social Capital as a Factor Supporting the Work-Life Balance</b> .....	75
Agnieszka Kacprzak – Choińska, Marcin Żemigala <b>The Challenges Facing Parents at the Workplace</b> .....	87
Elżbieta Robak, Anna Słocińska <b>Shaping the Work-Life Balance Amongst Employees through the Social Environment of the Work</b> .....	105
Monika Żak <b>Life – Work, Work – Life. Positive and Negative Aspects of Working in the Police</b> .....	119
Dominika Polkowska <b>Work-Life Balance in Science Possible or not? Examples of Good Practice in Selected Universities</b> .....	137
Marcin Pierzchała <b>Job as a one of the Most Important Dimensions of Immigrants Integration with the Host Society. Consideration on Example of Research on Muslims Communities in Western Europe</b> .....	153
Agnieszka Pawlak <b>I Migrate to Earn a Decent Living, but... The quality of Polish Migrants' Life and Work</b> .....	171
Monika Mularska-Kucharek <b>Entrepreneurial attitude versus subjective and objective of quality of life</b> ..	189

Jerzy Żuchowski, Marcin Nowak	
<b>The Idea of Sustainable Development in the Era of Post-Modernism in the Context of the Discussion about Quality of Life</b>	203

## REVIEWS

Izabella Desperak, <i>Sex changes. The phenomenon of transformation in Poland from the perspective of gender</i> , University of Lodz Publishing, Lodz 2013 ss.408. - reviewer Alexander Leszczyńska	215
---	-----

## FROM FOREIGN PUBLICATIONS – by Anna Radwańska

Abendroth, A.-K., den Dulk L.	
<b>Support for the work-life balance in Europe: the impact of state, workplace and family support on work-life balance satisfaction</b>	223

Avgar A. C., Kolins-Givan R., Liu M.	
<b>A balancing act: work-life balance and multiple stakeholder outcomes in hospitals</b>	223

Craig L., Powell A., Cortis N.	
<b>Self-employment, work-family time and the gender division of labour</b>	224

Eräranta K.	
<b>Finnish policies for reconciling work and family and the usages of Europe</b>	225

Fonner K. L., Stache L. C.	
<b>All in a day's work, at home: teleworks' management of micro role transitions and the work-home boundary</b>	226

Ford J., Collinson D.	
<b>In search of the perfect manager? Work-life balance and managerial work</b>	227

Graziano P. R., Jacquot S., Palier B.	
<b>Domestic reconciliation policies and the usages of Europe</b>	227

Jacquot S., Ledoux C., Palier B.	
<b>A means to a changing end. European resources: the EU and the reconciliation of paid work and private life</b>	228

Jacquot S., Ledoux C., Palier B.	
<b>The europeanisation of reconciliation policies in France: boasting but learning</b>	229

Mäkelä L., Suutarii V., Mayerhofer H.	
<b>Lives of female expatriates: work-life balance concerns</b>	229

McDonald P., Townsend K., Wharton A.	
<b>The legitimization and reproduction of discourse-practice gaps in work- life balance</b>	230

Sanséau P., Smith M.	
<b>Regulatory change and work-life integration in France and the UK</b>	.....231
Somech A., Drach-Zahavy A.	
<b>Coping with work-family conflict: the reciprocal and additive contributions of personal coping and organizational family-friendly support</b>	.....231
Wheatley D.	
<b>Work-life balance, travel-to-work, and the dual career household</b>	.....232
<b>BIBLIOGRAPHY</b>	
<b>Work –live balance-</b> by Ewa Wyglądała	.....235
<b>OTHER</b>	
<b>Contens of the periodical „Humanization of Work” for the year 2013</b>	
– made by Tadeusz Milke	.....241

## Wprowadzenie

W dniach 6-7 czerwca 2013 roku na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym Uniwersytetu Łódzkiego odbyła się ogólnopolska konferencja naukowa z udziałem gości zagranicznych, poświęcona problemom „*Humanizacji pracy w społeczeństwach nowoczesnych technologii i elastycznych form pracy*”. Patronat honorowy nad konferencją objął Minister Pracy i Polityki Społecznej - Władysław Kosiniak-Kamysz. Konferencja zorganizowana została przez Katedrę Socjologii Polityki i Moralności UŁ we współpracy z Wydziałem Zarządzania Szkoły Wyższej im. Pawła Włodkowica w Płocku, która od 2001 roku jest wydawcą „Humanizacji Pracy”.

Konferencja ta, zorganizowana z okazji 45-lecia ukazywania się „Humanizacji Pracy” spotkała się z ogromnym zainteresowaniem środowisk naukowych z całej Polski, o czym świadczy zarówno liczba uczestników jak i referentów (ponad 70 osób). Przygotowano i poprowadzono dwie sesje plenarne dotyczące ogólnych problemów związanych z procesami humanizowania pracy i stosunków pracy w Polsce w okresie gospodarki rynkowej oraz dziesięć sesji tematycznych, poświęconych m.in. takim zagadnieniom jak: humanizacja pracy w świecie niepewnej ponowoczesności, humanizacja pracy a jakość pracy, zmiany na rynku pracy, elastyczne formy zatrudnienia, rozwój zawodowy pracowników, równowaga między życiem zawodowym a prywatno -rodzinnym, środowisko pracownicze a humanizacja pracy, humanizacja pracy w świecie nowoczesnych technologii, dyskryminacja i konflikty w środowisku pracowniczym, humanizacja pracy a funkcjonowanie organizacji.

Większość tekstów przygotowanych w oparciu o wygłoszone referaty, i recenzowanych poufnie i anonimowo (**double-blind review process**), ukazują się sukcesywnie w kolejnych numerach „Humanizacji Pracy” (począwszy od numeru 3/2013) o nieco zwiększonej objętości. Obecny, 4 numer- 2013 roku zawiera przed wszystkim artykuły odnoszące się do ogólnych problemów humanizacji pracy związanych z jakością życia pracowników, w tym przede wszystkim z łączeniem pracy i życia rodzinnego (**work – live balance**). Osiąganie tej swoistej równowagi wpływającej na jakość życia pracownika zależne jest nie tylko od samego pracownika, np. od jego przedsiębiorczej postawy, ale również, a może przede wszystkim, od charakteru i potencjału kapitału społecznego, wspierającego odpowiedzialnej społecznie postawy pracodawcy (**konceptja corporate social responsibility**) i związków zawodowych czy od rozwoju technik teleinformatycznych, które coraz częściej stają się źródłem występowania w środowisku pracy wielu zjawisk patologicznych. Wspomnieć również należy o tym, że coraz częściej



podnoszonym tematem jest jakość życia pracowników pochodzących z innej kultury, którzy emigrują za pracą do Europy Zachodniej; nie tylko społeczności muzułmańskie ale również Polacy. Redakcja „Humanizacji Pracy” ma nadzieję, że dyskusja wokół wyzwań przed jakimi stoi ruch humanizacji pracy zarówno w wymiarze ideowym jak i praktycznym, prezentowana na łamach naszego czasopisma przyczyni się do tego, że podmiotowe, a nie przedmiotowe traktowanie pracownika nie będzie miało tylko charakteru postulatywnego ale znajdzie swój wyraz w praktyce zachowań organizacyjnych.

*Danuta Walczak-Duraj*

Włodzimierz Kaczocho

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu

Jan Sikora

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

## **Spółeczna odpowiedzialność biznesu w zakresie humanizacji procesów oraz stosunków pracy**

### **Abstrakt**

W pierwszej części artykułu analizuje się przesłanki na podstawie których formułowane są odmienne koncepcje celów oraz sposoby realizacji idei społecznej odpowiedzialności biznesu. W zależności od akceptowanych przesłanek, autorzy rozumieją społeczną odpowiedzialność biznesu w znaczeniu przedmiotowym (zewnętrznym), która jedynie pośrednio wpływa na humanizację zwłaszcza stosunków pracy; bądź interpretuje się odpowiedzialność w znaczeniu podmiotowym, wtedy bezpośrednio humanizuje procesy pracy i – w szczególności – stosunki pracy. Prezentowana analiza przesłanek pojawia się po raz pierwszy w literaturze dotyczącej zarówno społecznej odpowiedzialności biznesu, jak i humanizacji pracy.

W części drugiej przedstawiamy szczegółowo dwa zakresy społecznej odpowiedzialności biznesu – przedmiotowy i podmiotowy oraz wskazujemy na odpowiednie przesłanki, wedle których takie zakresy przyjmuje się. Dla naszej podmiotowej koncepcji i zakresów społecznej odpowiedzialności biznesu podstawą (przesłanką) jest Arystotelesowska oraz neotomistyczna ontologia oraz antropologia filozoficzna.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, humanizacja stosunków pracy

### **1. Przesłanki religijne – ideologiczne – ontologiczne oraz antropologiczne – dla idei społecznej odpowiedzialności biznesu**

#### **1.1. Przesłanki religijne idei społecznej odpowiedzialności biznesu**

##### **A. Carnegie**

W książce pt. *Ewangelia bogactwa* (1899) z inspiracji chrześcijańskiej teologii pracy oraz na podstawie wartości etycznej dobroczynności, autor przyjął trzy zasady, będące podstawami idei społecznej odpowiedzialności biznesu. Pierwsza zasada teologiczna powiernictwa głosi, że Bóg powierzając ludziom użytkowanie bogactwa ziemi, wody i powietrza, zobowiązał ich do wzajemnych świadczeń dla utrzymania życia. Druga zasada etyczna, wynika z wartości dobroczynności i nakazuje wzajemne okazywanie pomocy w sytuacji cierpienia fizycznego, materialnego i duchowego. Trzecia zasada,

którą można uznać jako teologiczną, głosi że Bóg obdarzył niektórych ludzi większymi zdolnościami do przetwarzania bogactw przyrody; należą do nich przedsiębiorcy, którzy w rezultacie swej pracy uzyskują „nadwyżkę bogactwa”, powinni zatem, kierowani wartością dobroczynności, dobrowolnie realizować obowiązek bezinteresownego świadczenia materialnej pomocy innym ludziom w sytuacji cierpienia i niewygód materialnych, a także wspomagać instytucje społeczne, które chcą pomagać w poprawianiu materialnych warunków życia, rozwijać edukację oraz doskonalenie moralne.

Można stwierdzić w ogólności, że opisane trzy zasady fundujące ideę społecznej odpowiedzialności, niezależnie od różnic teologicznych, są także dzisiaj akceptowane przez etyków katolickich oraz protestanckich, którzy w myśl owych zasad domagają się od przedsiębiorców i menadżerów świadczenia dobroczynności dla ludzi oraz instytucji prowadzących działania w wymienionych trzech zakresach. Ideę społecznej odpowiedzialności biznesu rozumie się w kategoriach etyki normatywnej, a nie tylko etycznej powinności; przy czym szczegółowe normy czy zasady takiej etyki odnoszą się zawsze do wartości – dobroczynności oraz zasady powiernictwa. Przez takie odniesienie normy i zasady zyskują status prawomocnego obowiązywania w grupach przedsiębiorców i menadżerów, akceptujących teologię i etykę chrześcijańską. Brak tutaj sytuacji wyboru, skoro zasadą jest etyczny obowiązek.

Odnosić trzeba, że tak rozumiana etyka normatywna należy do etyki heteronomicznej (w wersji religijnej), w której wszelkie wartości oraz normy zostały przekazane ludziom przez Boga – i z racji boskiego nadania posiadają status powszechnego obowiązywania. Oczywiście, właściciele i menadżerowie, nie akceptujący chrześcijańskiej teologii własności oraz pracy, mogą wybrać tę etykę obowiązków, gdy akceptują pozareligijne (kulturowe) przeswiadczenia, są bowiem przekonani, że na podstawie wartości i norm etyki chrześcijańskiej, zarówno w historii jak i współcześnie, kształtuje się w Europie kultura duchowa, kultura pracy oraz zachowania moralne ludzi.

W konkluzji należy stwierdzić, że na podstawie przesłanek (podstaw) religijnych ideę społecznej odpowiedzialności biznesu rozumie się i wyklada w sensie przedmiotowo-podmiotowym, tzn. wskazuje się na społeczne zewnętrzne zobowiązania biznesu wobec instytucji oraz na zobowiązania podmiotowe wobec konkretnych ludzi.

## **1.2. Przesłanki ideologiczne**

Przyjmujemy Mannheimowskie rozumienie ideologii, iż jest zbiorem wartości haseł oraz zasad społeczno-politycznych aprobowanych przez grupy, klasy społeczne lub władzę polityczną. Wartości określają cele polityczno-społeczne, zasady wskazują jak ludzie mają działać, ażeby zrealizować zakładane cele, hasła zaś mobilizują do określonych działań. Ideologia speł-

nia funkcjonalną rolę w utrzymaniu aktualnego porządku społecznego i politycznego, który zapewnia osiągnięcie partykularnych celów materialnych, politycznych i kulturowych. Bądź odwrotnie, ideologia ma dysfunkcjonalne znaczenie, gdy jakieś grupy czy klasy społeczne przyjmują zasadniczo odmiennie wartości, a zasady działania oraz hasła wskazują jak zdemontować istniejący porządek społeczny.

Można zatem przyjąć pogląd, że (...) *w przeciwieństwie do teorii czy filozofii, podobnie natomiast jak światopogląd, ideologia jest zawsze ideologią czyjąś: określonej grupy społecznej, narodu, klasy, państwa...* (jest) *tworem subiektywnym i relatywnym* (Stróżewski 1992: 139-140).

Ideologiczne podstawy (przesłanki) „ukryte” lub „jawne”, jak je nazywa K. Mannheim (Mannheim 1992), akceptuje większość koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, w szczególności opracowanych przez amerykańskich etyków biznesu, z wyjątkiem inspirowanych przez zasady teologiczne oraz przesłanki ontologiczne (Kaczocha 2009: 31-34). Oto wybrane dwie koncepcje potwierdzające ideologiczne inspiracje, z tym zastrzeżeniem, że autorzy najpierw przyjęli założenia filozoficzne od J. Locke’a, dotyczące umowy społecznej obywateli, w ramach której przyjmują zasadę obywatelskiej powierniczości, przekazując w myśl suwerennej decyzji pewnym ludziom – lokalne bogactwa ziemi, przy czym kontrakt zakładać musi wzajemne korzyści. D.J. Den Uyl pisze, że (...) *społeczeństwo powierzyło przedsiębiorcom duże ilości swoich zasobów, by mogli wypełniać swoją misję* (wytwarzać użyteczne dla ludzi produkty), *muszą zatem zarządzać tymi zasobami w imieniu społeczeństwa jako mądrzy jego powiernicy. Z umowy powiernictwa, stwierdza autor, wynika obowiązek takiego postępowania przedsiębiorców – aby podnosić ogólny poziom dobrobytu, czyli działać w sposób społecznie odpowiedzialny*. Ponieważ społeczeństwo nie posiada innego *rzecznika* swoich interesów niż państwo, jego zatem instytucje ukierunkowują zakres oraz realizację społecznych obowiązków biznesu.

Uzupełniając poglądy Den Uyla, należy dodać, że powiernictwo ze strony społeczności lokalnych oznacza, że władze samorządowe wspólnie z delegowanymi instytucjami państwa określają zakres społecznej odpowiedzialności za ewentualne zniszczenie, czy nadmierną eksploatację zasobów przyrody, czy wyrządzone szkody dla dóbr kultury. Trzeba wyrazić pewien niepokój w sprawie dobrowolnych świadczeń społecznych biznesu, albowiem powiernictwo, kontrolowane przez państwo i samorządy, przekreśla dobrowolność decyzji biznesu w zakresie świadczeń na rzecz społeczeństwa. Naszym zdaniem państwo, samorząd lokalny oraz – dodatkowo – stowarzyszenia społeczeństwa obywatelskiego powinny wskazywać jedynie kierunki i zakres świadczeń, formułować apele i adresy o pomoc, nigdy zaś administracyjnie nakazywać.

Autor określa powiernictwo „*teorią społecznego przyzwolenia*” i słusznie uważa, że jej zwolennicy posługują się terminologią z zakresu *umowy społecznej* (Etyka biznesu 1997: 211-212). Jeśli rozumie się umowę, jak to postulowano w oświeceniowych koncepcjach (a nie teoriach) umowy społecznej, jako powszechną zgodę ludzi na wzajemne świadczenia konieczne dla utrzymania życia, to w odniesieniu do społecznego przyzwolenia na użytkowanie dóbr przez przedsiębiorców nie znajduje zastosowania. Inaczej mówiąc, nie spełnia koniecznego warunku symetryczności zobowiązań dla obu stron. Społeczeństwo bowiem nie daje biznesowi za darmo zasobów ziemi, lecz za pośrednictwem jakiejś władzy (państwa lub władzy samorządowej) odsprzedaje – i to po cenach rynkowych – ziemię i wodę, a zatem społeczeństwo nie ma ani formalnego, ani moralnego uprawnienia, aby oczekiwać bezpłatnych świadczeń od przedsiębiorców i spółek. Dosadnie mówiąc, zamiast wzajemnej umowy społecznej obie strony podpisują akt kupna-sprzedaży.

Koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu, opartą o zasadę powierniczości, sformułowali także W.M. Evan i R.E. Freeman. Piszą, że (...) *społeczność lokalna daje firmie prawo do zbudowania zakładów* oraz korzystania z usług i instytucji publicznych; w zamian oczekuje, że *firma ma być dobrym obywatelem, tak jak każda osoba... firma nie może narażać społeczności na niepotrzebne niebezpieczeństwo w postaci zanieczyszczeń...* Firma we własnym interesie powinna więc *dobrze układać swoje relacje ze społecznością lokalną* (Etyka biznesu 1997: 197, 199). Nawiasem mówiąc, autorzy popełnili niebywały błąd ontologiczny, gdy pojęcie obywatelstwa odnoszą zarówno do poszczególnych ludzi, jak również firm, które są przecież zasadniczo odmiennymi bytami.

Przytoczone poglądy trzech etyków, oprócz filozoficznej zasady powiernictwa, zostały zbudowane na jawnych przesłankach ideologicznych (podnoszenie ogólnego poziomu dobrobytu, państwo i samorząd jako rzecznicy społeczeństwa, dobre obywatelstwo firmy). Jednakże brakuje wskazania czyja to ideologia. Na podstawie cytowanych wypowiedzi można stwierdzić, iż autorzy milcząco akceptują bliżej nieokreśloną ideologię społeczności lokalnych oraz ich samorządów, wyraźnie zaś aprobują ideologiczne przekonanie, że państwo jest uniwersalnym rzecznikiem społeczeństw lokalnych.

Jeśli uznamy wymienione ideologiczne przesłanki jako wartości oraz zasady aprobowane w demokracji, to należy stwierdzić, iż opisane koncepcje społecznej odpowiedzialności biznesu zawierają intencje nakierowane na poprawienie kapitalistycznego porządku gospodarczego oraz społecznego, a także w pewnym zakresie – określenie materialnych zobowiązań biznesu w ramach społeczeństwa demokratycznego w przestrzeni lokalnej. Koncepcje te ujmują odpowiedzialność w aspekcie przedmiotowym, w relacji – społe-

czeństwo – firma – społeczeństwo. Nie odnoszą się do podmiotowej odpowiedzialności w ramach relacji – firma – pracownicy.

Przedmiotowe rozumienie społecznej odpowiedzialności biznesu funduje lub usprawiedliwia *moralną niemotę menedżerów* (Pratley 1998: 65), którzy uznają, że dyskutowanie o normach moralnych wewnątrz przedsiębiorstwa *zakłóca normalny rytm* pracy oraz utrudnia rozwiązywanie problemów organizacyjnych i technologicznych. Zdaniem autora *męscy menedżerowie* obawiają się, że – dopuszczając do głosu dyskurs moralny – utracą wizerunek zdecydowanych, silnych i skutecznych liderów (Pratley 1988: 65-67). Kiedy zaś realizują jakieś cele i zobowiązania społecznej odpowiedzialności w sensie przedmiotowym, to najczęściej doświadczają presji lokalnych grup społecznych, które domagają się na przykład zachowania dóbr przyrody, albo ze względu na uchwalone zobowiązania przez władze samorządowe, bądź zmuszeni są do wykonania stosownych postanowień prawa w zakresie ochrony dóbr kultury. W takich sytuacjach znika dobrowolność decyzji właścicielskich oraz menedżerskich. Wtedy społeczna odpowiedzialność biznesu realizowana jest jako obowiązek ze względu na sankcje prawne lub administracyjne.

Skrajny pogląd, postulujący odrzucenie idei społecznej odpowiedzialności biznesu w myśl naczelnej wartości ideologii libertarian, głosił M. Friedman. Uważał, że celem przedsiębiorstwa jest maksymalizacja zysku. Pisał: *W kapitalizmie i wolności, że jedyny rodzaj społecznej odpowiedzialności ze strony świata biznesu... (to) podejmować działalność w celu zwiększenia własnych zysków na tyle, na ile pozostaje to w zgodzie z regułami gry. Innymi słowy – angażować się w otwartą i wolną konkurencję, bez podstępów i oszustw* (Friedman 1993: 127-128). Stanowisko autora dobitnie wyraża ideologiczny i zarazem ekonomiczny cel właścicieli przedsiębiorstw i spółek. Jednakże, jak każdy pogląd ideologiczny, nie jest to stanowisko, które akceptują wszyscy kapitaliści. Przy okazji należy stwierdzić, że Friedman milcząco akceptuje pogląd ontologiczny, który aprobują wszyscy libertarianie, że istotową własnością biznesu jest jego autonomia w ramach społeczeństwa (autonomia bytowa). Gdy przyjmuje się takie założenie, które przeważnie jest respektowane przez zwolenników w ogóle ideologii neoliberalnej, to w odniesieniu do etyki musi pojawić się stanowisko *expressis verbis* sformułowane przez Friedmana, że również w zakresie etyki biznes może (powinien?) zachować autonomię, dystansując się od etyki aprobowanej społecznie.

### **1.3. Przesłanki ontologiczne oraz antropologiczne**

Takie założenie stanowi mocniejszą przesłankę, jako ontologiczna oraz antropologiczna podstawa, dla uzasadnienia i rozwinięcia idei społecznej odpowiedzialności biznesu. Jak uprzednio stwierdziliśmy, koncepcja Carna-

giego oraz następne moralistyczne wykładnie, zarówno świeckie jak religijne, formułują przeważnie przedmiotowo rozumiane społeczne obowiązki biznesu wobec określonych grup ludzi, w szczególności wobec instytucji społecznych i edukacyjnych. Oczywiście, jako przedmiotowe wykładnie zawierają sugestie oraz normy odnoszące się do poszczególnych ludzi, w tym określają etyczny stosunek przedsiębiorców i menedżerów do pracowników i współpracowników. Z uwagi na to można mówić, iż idea odpowiedzialności społecznej biznesu rozumiana przedmiotowo zawiera etyczne aspekty (normy i zasady) indywidualizujące. Sądzymy jednakże, iż w różnych wersjach wykładających tę ideę, na podstawie, by tak powiedzieć, tradycyjnych przesłanek teologicznych, przeważają aspekty przedmiotowe.

W koncepcjach społecznej odpowiedzialności biznesu, ufundowanych na przesłankach ideologicznych, w szczególności rozwijanych przez cytowanych autorów amerykańskich, dominuje przedmiotowe rozumienie oraz wykładnia idei. Stwierdziliśmy, iż koncepcje te określają oraz normują, w formie raczej zasad postępowania, zobowiązania społeczne biznesu wobec społeczności lokalnych, władz samorządowych i instytucji państwa. Powtórzmy wyrażoną opinię, iż zobowiązania biznesu „nadawane” są przez podmioty zewnętrzne, które zostały uznane w koncepcjach społecznej odpowiedzialności biznesu jako podmioty społeczne i zarazem moralne. Podmiotowe aspekty – wskazania i normy postępowania wobec pracowników są uwzględniane w stopniu marginalnym.

Arystotelesowsko-tomistyczna ontologia przyjmuje, że w ramach społeczeństwa (bytu społecznego), instytucje społeczne, w tym gospodarcze, powstają w rezultacie podmiotowych działań ludzi – podmiotowość jest istotową własnością społecznej natury człowieka. Dzięki swej podmiotowości jednostki w każdej instytucji społecznej w ramach związków międzyjednostkowych i grupowych, kształtują określone moralne stosunki; tak samo, jako podmioty tworzące pracę, kształtują moralne stosunki pracy. Tak zatem ontologiczny status przedsiębiorstwa polega na tym, że istnieje jako wspólnota jednostek, a nie zbiór maszyn i obsługujących je ludzi.

Przedstawione założenie ontologiczno-antropologiczne stanowi mocniejszą niż inne przesłanki, podstawę dla uznania i rozwinięcia idei społecznej odpowiedzialności biznesu. Można powiedzieć, że w ramach przedsiębiorstwa pracujący ludzie tworzą wspólnotę dynamiczną w trojakim znaczeniu – właśnie moralnym, albowiem relacje pracownicze między ludźmi kształtują się na podstawie określonych norm moralnych; w znaczeniu ściśle funkcjonalnym jednostki współdziałają zgodnie z regułami organizacyjnymi i technologicznymi; oraz w znaczeniu materialnym (przedmiotowym), kiedy ludzie w procesie pracy stale współdziałają w celu wytworzenia jakichś dóbr lub usług nabywanych przez innych ludzi. Wskazane trzy formy wspólnoto-

wości są istotowymi (ontologicznymi) własnościami przedsiębiorstwa jako wspólnoty pracowniczej. Oczywiście ontologicznymi własnościami przedsiębiorstwa są również jego przedmiotowe cele, procesy pracy i czynności ludzi w ramach procesów pracy.

Pośród etyków amerykańskich R.C. Solomon opracował koncepcję etyki biznesu, uwzględniając *podejście Arystotelesowskie*, które zakłada *pojęcie jednostki osadzonej we wspólnocie*, jaką tworzą pracownicy przedsiębiorstw i spółek, należący również do wspólnoty lokalnej i ogólnospołecznej. Z uwagi na to stwierdza, że *ideałem biznesu (...) Jest służenie potrzebom społecznym i dobru publicznemu* i kiedy spółki głoszą hasła w rodzaju: „Jakość za dobrą cenę, „Lepsze życie dzięki chemii” itp., to w języku reklamy wyrażają w istocie etyczną *misję firmy*. Spółka pozbawiona misji *jest tylko garścią ludzi zebranych po to, aby robili pieniądze*. Solomon pisze, że *pierwszą zasadą Arystotelesowskiej etyki biznesu jest pojmowanie działalności spółki jako podmiotu moralnego*, a zatem spółkę *należy postrzegać jako podmiot odpowiedzialny w sensie moralnym i społecznym* za dostarczanie dobrych produktów i usług zaspokajających potrzeby ludzi. Sformułował również pojęcie *holistycznej idei* dla współczesnej etyki biznesu, która głosi, że *ludzie interesu i spółki stanowią przede wszystkim część większej wspólnoty*. Spółka jako podmiot moralny urzeczywistnia nie tylko wymienione cele społeczne i gospodarcze, ale także *skupia się na osobach* zespołu pracowników jako wspólnocie, za których ponosi odpowiedzialność materialną oraz moralną (Etyka biznesu 1997: 342, 346, 348). Tak więc autor równoważnie traktuje społeczną odpowiedzialność w sensie przedmiotowym oraz podmiotowym.

Przesłanki antropologiczne dla idei i koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu zawarte są, w stopniu znacznie szerszym, niż w podejściu, jak to nazwał Solomon, Arystotelesowskim, w neotomistycznej filozofii człowieka. Przypomnijmy jedynie w zarysie, że antropologia neotomistyczna głosi, iż człowiek jako osoba jest bytem autonomicznym oraz posiada osobowe (indywidualne) cele życia, jako osoba nie może być redukowany, w sensie socjologicznym, do innych bytów, albowiem jest podmiotem i celem swego życia. Zarazem osoba jest jednostką – członkiem określonej wspólnoty i w ramach społeczeństwa realizuje swoją własność istotową – współdziałanie z innymi osobami – jednostkami.

Wszelkie współdziałania społeczne między jednostkami, realizującymi wspólne cele gospodarcze, polityczne i społeczne, nie mogą redukować, czy też unieważniać osobowych celów życia – jak to wyraźnie sugeruje „norma personalistyczna” K. Wojtyły – „Ilekcroć w twoim postępowaniu osoba jest przedmiotem działania, tylekcroć pamiętaj, że nie możesz jej traktować tylko jako środka do celu, jako narzędzia, ale musisz się liczyć z tym, że ona sama ma lub powinna mieć swój cel” życia (Wojtyła 1982:80). Jan Paweł II sfor-



mułował rozbudowaną teologiczną koncepcję pracy oraz filozofię osoby jako człowieka pracy. Pisał, że: *Jako osoba jest tedy człowiek podmiotem pracy. Dlatego we wszystkich procesach pracy powinien być traktowany jako jej sprawczy podmiot, a więc właściwy sprawca i twórca.* Gdy wykorzystywany jest jako środek – przedmiot pracy, wówczas traci swoją *godność* bycia podmiotem (Jan Paweł II, 1992: 20, 25, 31-32). Celem przedsiębiorstwa nie jest tylko osiągnięcie zysku, ale należy również mieć na uwadze *czynniki ludzkie i moralne*, albowiem przedsiębiorstwo istnieje jako *wspólnota ludzi* (Jan Paweł II 1991: 35), jako *zrzeszenie osób*. Należy wspomnieć, że autor chyba po raz pierwszy w etyce katolickiej uznał, że osiągnięcie zysku jest właściwym miernikiem powodzenia gospodarczego.

Jan Paweł II z uwagi na głoszone poglądy antropologiczne, przedstawił radykalne stanowisko ontologiczne – pisał, że człowiek pracując przekształca nie tylko przyrodę, ale *także urzeczywistnia siebie jako człowiek, a także poniekąd bardziej «staje się człowiekiem»* (Jan Paweł II 1992: 33). Można wyrazić zastrzeżenie do stwierdzenia, że dzięki pracy człowiek bardziej staje się człowiekiem. Jest to redukcjonizm ontologiczny, chociaż sformułowany w trybie przypuszczającym (projektującym), przyznający pracy istotową własność bycia człowiekiem. Nasuwa się oczywiste pytanie, czy ubywa człowieczeństwa tym osobom, które pozostają bez pracy. Nawiasem mówiąc autor zradyzalizował swe poglądy, albowiem we wcześniejszej książce pt. *Osoba i czyn* (1985) pisał, że każdy czyn osoby, czy to w sensie materialnym, czy w sferze zachowań, gdy jest czynem dobrym pod względem moralnym, stanowi istotową własność osoby ludzkiej.

Ontologiczne i antropologiczne przesłanki należy uzupełnić wartością *sprawiedliwości współdzielczej*, którą P. Jaroszyński wyjaśnia następująco: *sprawiedliwość taka (...) wiąże każdego człowieka z tytułu przynależenia do pewnej społeczności, której coś się należy ze strony każdego z nas [...] sprawiedliwość ta sprowadza się do dwóch podstawowych obowiązków spoczywających na obywatelach: jest to ofiara z majątku oraz ofiara z życia* (Jaroszyński 1992: 436). Pomijając obowiązek ofiary z życia, która spełnia się w sytuacjach szczególnego zagrożenia ludzi, ofiara z majątku, czyli dobroczynność, wynika z opisanej ontologicznej własności każdego człowieka, tzn. bycia istotą społeczną. To szeroki zakres rozumienia sprawiedliwości współdzielczej odnoszącej się do wszystkich członków społeczeństwa. Węższy jej zakres dotyczy ludzi bogatych, do których należą twórcy biznesu i zarządzający nim, którzy z racji istotowej własności swego życia i działania w społeczeństwie, powinni dobrowolnie świadczyć jakąś część swego bogactwa dla innych ludzi czy instytucji społecznych.

## **2. Przedmiotowe oraz podmiotowe zakresy społecznej odpowiedzialności biznesu – a humanizacja procesów pracy oraz stosunków pracy**

Przesłanki ontologiczne i antropologiczne, wraz z wynikającą z nich wartością sprawiedliwości współdzielczej, szerzej i mocniej uzasadniają przedmiotową odpowiedzialność oraz – w szczególności – odpowiedzialność w sensie podmiotowym, która posiada zasadnicze znaczenie dla humanizacji procesów pracy i stosunków pracy w biznesie. Oba zakresy odpowiedzialności przedstawiono już wcześniej w formie szkicowej (Kaczocha 2010: 113-116). Obecnie zaś rozwijamy je z odniesieniem do aspektów humanizujących oraz społecznych.

### **2.1. Przedmiotowe zakresy odpowiedzialności biznesu – zasady i normy**

Zasady oraz normy wyznaczane przez prawo stanowione posiadają status powszechnego obowiązywania, a niektóre określają zakres egzekucji przez instytucje wymiaru sprawiedliwości. Zasady zaś przyjęte przez władze samorządowe posiadają status lokalnego zobowiązania i mogą być egzekwowane drogą decyzji administracyjnych. Tak więc w zakresie przyjęcia zasad i norm społecznej odpowiedzialności, oraz ich realizacji, nie obowiązuje dobrowolność wyboru. Najlepiej byłoby oczywiście, gdyby jednostki tworzące i rozwijające biznes respektowały normy prawne nie tylko z powodu obawy przed sankcjami, ale z racji akceptacji wartości prawa oraz jego poszanowania. Wtedy można się spodziewać powszechnej odpowiedzialności menedżerów i właścicieli w sensie prawnym. Odpowiedzialny społecznie biznes odprowadza należne podatki do Skarbu Państwa, które realizuje zasadę sprawiedliwości i zasadę maksimum, przez wspomaganie ludzi przeciwko biedzie i cierpieniu. Państwo dzięki podatkom może realizować sprawiedliwość wyrównawczą i dystrybucyjną.

W ramach demokracji uznaje się za dobro publiczne przyrodę w stanie naturalnym lub stworzoną przez ludzi oraz materialne dobra kultury. Dobra te i zasoby są chronione prawnie przed zniszczeniem bądź nadużywaniem, np. przez biznes turystyczny. Otóż odpowiedzialny biznes akceptuje obowiązujące prawo w zakresie ochrony oraz użytkowania, gdy zaś pojawią się jakieś nieprzewidywalne negatywne skutki w rezultacie działań gospodarczych, koryguje swe działania oraz przeznacza odpowiednie środki materialne na naprawę powstałych zniszczeń.

Odpowiedzialny biznes realizuje prawo pracy obowiązujące wszystkie podmioty gospodarcze oraz instytucje państwa jako pracodawców, w tym prawo dostępu do pracy wedle kryteriów profesjonalnych, a nie narodowościowych, społecznych bądź wiekowych czy religijnych. Podobnie, wedle kryterium efektywności profesjonalnej wynagradza pracowników, w tym kadrę menedżerską wszystkich szczebli oraz wypłaca gwarantowane prawem

wynagrodzenie minimalne tym pracownikom, którzy pozostają mało efektywni w procesie pracy ze względu na niskie kwalifikacje lub stan zdrowia. Jeżeli chodzi o sprawiedliwość kontraktową, to odpowiedzialny biznes akuratnie realizuje zobowiązania zawarte w umowach zgodnie z prawem gospodarczym oraz cywilnym; akuratnie wypełnia zobowiązania zawarte z władzami samorządowymi oraz instytucjami państwa; bez ociągania realizuje postanowienia umów cywilno-prawnych z własnymi pracownikami, a także ze współpracownikami z zewnątrz.

Powszechnym zobowiązaniem biznesu jest wytworzenie dobrych, tzn. funkcjonalnych dla życia ludzi, produktów i usług. Odpowiedzialność materialna za negatywne skutki użytkowania wadliwie wytworzonych produktów i usług jest określona prawnie oraz przez postanowienia samorządowych stowarzyszeń producentów. Jak wiadomo, prawo określa kary materialne, w skrajnych przypadkach wyrządzonych szkód kary więzienia. Postanowienia zaś stowarzyszeń gospodarczych takich sankcji nie wymierzają, ale każda forma oficjalnej krytyki, w ostateczności skreślenie z członkostwa, powoduje powstanie „atmosfery” ostracyzmu zawodowego i etycznego. Zasadę sankcji stowarzyszeniowych można traktować w sensie nie tylko przedmiotowym, ale również w znaczeniu podmiotowym, albowiem uchwalenie kary wymaga w pewnym stopniu subiektywnego zaangażowania członków stowarzyszenia w zakresie oceniania postawy konkretnego przedsiębiorcy lub menedżera.

Zasady oraz normy określające przedmiotowe zakresy społecznej odpowiedzialności biznesu spełniają pośrednią rolę w humanizacji pracy i stosunków pracy – w tym znaczeniu, że normują działania właścicieli i menedżerów, przede wszystkim wobec podmiotów zewnętrznych. Jeśli są to ludzie praworządni i uczciwi to, w sensie psychologicznym i etycznym, stanowią dobre wzory do naśladowania dla swych pracowników. Wówczas ich oddziaływanie należy traktować w znaczeniu podmiotowym.

## **2.2. Podmiotowe zakresy odpowiedzialności biznesu – zasady oraz normy**

Humanizację pracy i stosunków pracy rozumiemy jako permanentny proces działania właścicieli oraz menedżerów biznesu w zakresie zarządzania pracownikami w zgodzie (na podstawie) z zasadami i normami ufundowanymi na opisanych przesłankach (twierdzeniach) ontologii oraz antropologii filozoficznej.

Pierwsza zasada zaleca uznawanie każdego pracownika jako osoby i wynika w oczywisty sposób z wartości osoby ludzkiej oraz jej godności. Zasada nakazuje, ażeby w środowisku pracy nigdy nie tworzyć warunków ograniczających rozwój duchowy i fizyczny pracowników. Nasuwa się od razu na myśl negatywny, nagminny przykład wydłużania, przeważnie ponad faktyczne potrzeby, czasu pracy w niektórych gałęziach (rodzajach) biznesu,

kosztem uczestnictwa pracowników w kulturze, a przede wszystkim kosztem życia rodzinnego oraz towarzyskiego. Zasada oznacza, że firma nie ma prawa rozporządzać życiem zatrudnionych ludzi, traktując ich jako środki do pomnażania zysków.

Druga zasada zaleca uznawanie wspomnianej godności osoby pracownika, którą wyraża i realizuje w zakresie etycznych osobistych celów życia, oraz uznawanie godności profesjonalnej (zawodowej), w tym znaczeniu, iż pracownik jako osoba – jednostka, należąca do określonego zespołu pracowniczego, jest zawsze podmiotem pracy; należy więc traktować ludzi, najprościej mówiąc- poważnie, uznając przydatność ich kwalifikacji, ich pragnienie efektywnego wykonywania pracy, starania o zdobycie lepszych kwalifikacji zawodowych. W tym przypadku, właściciele i menedżerowie winni wspomagać materialnie oraz psychologicznie doksztalcanie się swoich pracowników, mając przekonanie, że lepiej wykształceni będą spełniać „większą” podmiotową rolę w przedsiębiorstwie, gdy zaś pojawiają się okoliczności restrukturyzacji zatrudnienia, wykształceni pracownicy będą mobilni zawodowo.

Trzecia zasada dotyczy wartości społecznego współdziałania, albowiem spółka i przedsiębiorstwo jako instytucje wspólnotowe (pracownicze) działają dobrze tylko wtedy, gdy wartość wspólnotowości jest faktycznym fundamentem aksjologicznym. Wartość ta jest realizowana codziennie przez konkretnych pracowników, menedżerów i właścicieli w różnych zakresach ich pracy. Oczywistym jest, że bez dobrowolnej indywidualnej akceptacji oraz realizacji społecznego współdziałania ludzi, środowisko pracy zamienia się w ośrodek pracy przymusowej.

Kolejna, czwarta zasada odnosi się do respektowania oraz realizowania uznawanych społecznie norm moralnych, zarówno przez właścicieli i menedżerów, jak i przez ogół pracowników. Osoby wierzące powinny przyjąć moralistyczną postawę, że etyka chrześcijańska (katolicka oraz różne wersje etyki protestanckiej) nie dopuszcza rozdziału w praktykowaniu norm osobno w życiu prywatnym, osobno innych norm w środowisku pracy. Jak wiadomo większość doktryn etycznych (z wyjątkiem „wersji hedonistycznych, w tym tzw. utylityzm „przyjemnościowy”) zakłada bezwyjątkową obowiązywalność wartości oraz norm etycznych w życiu osobistym oraz w środowisku pracy.

Podobną tożsamość etyczną zakłada też etyka utylitystyczna, która w Polsce jest akceptowana zwłaszcza przez zwolenników liberalizmu. Jej naczelną normą nakazującą bycie użytecznym odnosi się do środowiska rodziny oraz środowiska pracy; nakazuje ona w środowisku pracy wytwarzanie dóbr i usług, które przyczyniają do zwiększenia zadowolenia konsumentów; zobowiązuje do organizowania procesów pracy w sposób sprawiający zadowolenie z wykonywanej pracy. Ażeby pogodzić w środowisku pracy od-

mienne normy etyczne, gdy pracownicy wyznają różne etyki, właściciele i menedżerowie oraz pracownicy muszą akceptować zasadę tolerancji, w myśl której będą poszukiwać uzgodnienia jakie normy, z których etyk, będą przydatne do realizacji procesu humanizacji pracy, tj. upodmiotowienia pracowników oraz konieczne dla humanizacji stosunków pracy na podstawie opisanych zasad oraz norm.

Piąta zasada zobowiązuje właścicieli oraz menedżerów do respektowania Praw Człowieka, uchwalonych przez ONZ w 1948 r., oraz stwarzania warunków organizacyjnych, przez odpowiednie decyzje zarządzania w przedsiębiorstwie, umożliwiających jednostkową (pracowniczą) realizację praw, na przykład prawa do kształcenia się, założenia rodziny, uczestnictwa w religii itd. Zasada ta, jak łatwo zauważyć, łączy się z treścią zasady pierwszej, którą uznajemy za naczelną.

W opinii większości pracowników Prawa Człowieka respektuje się i realizuje w zakresie wertykalnym, w tym znaczenia, że podmiotem, (...) *na który są nałożone obowiązki wynikające z praw człowieka, jest państwo i tylko ono ponosi odpowiedzialność* (Greser, Łukomski 2010: 91). Proponujemy zatem akceptację oraz realizację owych praw w zakresie poziomym – w przedsiębiorstwach i spółkach.

Ostatnia, szósta zasada odnosi się do osobowości moralnej właścicieli i menedżerów biznesu. Jeśli bowiem nie posiadają wyraźnie (czytelnej dla pracowników) ukształtowanej osobowości moralnej, albo pewne jej cechy ukrywają, to wówczas można ich nazywać, jak pisaliśmy, *niemotami moralnymi*, albo *analfabetami etycznymi*, gdy nie starają się poznać i stosować w praktyce zarządzania przynajmniej elementarnych i społecznie akceptowanych wartości oraz norm moralnych. Przy czym, z wiedzą i dyspozycjami moralnymi osobowości moralnej muszą łączyć się określone cnoty – profesjonalizm, dyscyplina pracy, rzetelność w zarządzaniu, odwaga, właśnie tolerancja, innowacyjność (Pogonowska 2009: 150).

Realizacja tej radykalnie subiektywnej (indywidualizującej) zasady, jak w ogóle wszystkich zasad i norm, jest możliwa, gdy właściciele oraz menedżerowie biznesu będą spełniać dwa warunki: 1) będą posiadać cnotę odwagi, ażeby zdecydować się na podjęcie działań humanizujących procesy i stosunki pracy, oraz warunek 2) zdobycie przynajmniej elementarnej wiedzy z zakresu etyki biznesu, w tym poznania przedmiotowych oraz podmiotowych zasad społecznej odpowiedzialności biznesu. Spełnienie obu warunków jest i będzie możliwe, gdy w *procesie profesjonalizacji* - postuluje D. Walczak-Duraj - ... *szeroko pojęte kompetencje etyczne traktowane będą jako jeden z istotnych wskaźników czy wymiarów tej profesjonalizacji* (Walczak-Duraj 2009: 55).

### **Bibliografia:**

1. *Etyka biznesu. Z klasyki współczesnej myśli amerykańskiej*, 1997, Wybór i redakcja L. Ryan CSV, J. Sójka, 1997, Wyd. „W drodze”, Poznań.
2. Friedman M., 1993, *Kapitalizm i wolność*, Centrum im. Adama Smitha, Warszawa.
3. Greser J., Łukomski J., 2010, *Biznes, etyka, prawa człowieka – zarys głównych problemów i prób ich rozwiązania*, [w:] W. Gasparski i inni, *Ku obywatelskiej Rzeczypospolitej gospodarczej*, Wyd. Poltext, Warszawa.
4. Jan Paweł II, 1992, *Laborem exercens*, Wrocław.
5. Jaroszyński P., 1992, *Etyka – dramat życia moralnego*, [w:] M. Krąpiec (red.), *Wprowadzenie do filozofii*, Wyd. KUL, Lublin 1992.
6. Kaczocha W., *Filozoficzno-etyczne rozwinięcie idei społecznej odpowiedzialności biznesu*, 2009, [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska (red.), Wyd. U.E., Wrocław.
7. Kaczocha W., 2010, *Dobro wspólne w demokracji a społeczna odpowiedzialność biznesu*, [w:] W. Gasparski i inni, *Ku obywatelskiej Rzeczypospolitej gospodarczej*, Wyd. Poltext, Warszawa.
8. Mannheim K., 1992, *Ideologia i utopia*, Wyd. UMCS, Lublin.
9. Pogonowska B., 2009, *Instytucjonalizacja etyki zawodowej*, [w:] J. Sikora, D. Walczak-Duraj, (red.), *Praca w perspektywie humanistycznej*, Wyd. Naukowe NOVUM, Płock-Poznań.
10. Pratley P., 1998, *Etyka w biznesie*, Gebethner i S-ka, Warszawa.
11. Stróżewski W., 1992, *W kręgu wartości*, Znak, Kraków.
12. Walczak-Duraj D., 2008, *Humanizacja pracy w perspektywie kodeksów etycznych*, [w:] J. Sikora, D. Walczak-Duraj (red.), *Praca w perspektywie humanistycznej*, Wyd. Naukowe NOVUM, Płock-Poznań.
13. Wojtyła K., 1982, *Miłość i odpowiedzialność*, Wyd. KUL, Lublin.

## **Corporate Social Responsibility and Humanization of Work Processes and Relations**

### **Summary**

The ethical idea of corporate social responsibility is explained in the aspect of object (it promotes rules of observing the law) and in the aspect of subject concerning processes of employee relations. These two aspects of corporate social responsibility are both ethical and pragmatic bases for the ethical codes of enterprises and businesses.

The paper concentrates especially on the subject aspect of corporate social responsibility directed at owners, managers and employees. A hypothesis is proved that some human rights accepted in commonly known UNO docu-

ments, as well as values and norms of global economic ethic, are the bases for pragmatic activities aimed at humanization of work processes and work relationships.

**Key words:** corporate social responsibility, humanization of work relations

Agnieszka Brożyńska  
Uniwersytet Łódzki

## **CSR (*Corporate Social Responsibility*) jako narzędzie kreowania wizerunku przedsiębiorstwa**

### **Abstrakt**

Idea Społecznej Odpowiedzialności Biznesu staje się coraz bardziej popularna, szczególnie w biznesie. W opracowaniu omówiony został zewnętrzny i wewnętrzny aspekt CSR. Zaprezentowano złożoność problemu zarządzania relacjami z interesariuszami (pracownikami, klientami, dostawcami, partnerami biznesowymi, społecznością lokalną). Artykuł ma na celu ukazanie, jak odpowiednio zaimplementowana strategia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu wpływa na kreowanie pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa. Przedstawiono także zagadnienie Marketingu Zaangażowanego Społecznie oraz kultury organizacyjnej. Wdrożenie strategii CSR w przedsiębiorstwie wymaga nie tylko wkładu finansowego, ale także pracy i poświęcenia ze strony ludzi. Realizacja tej idei przynosi jednak wiele korzyści – poprawia wizerunek firmy, wpływa na wzrost zaangażowania i motywacji pracowników, pozytywnie oddziałuje na społeczność lokalną i na środowisko. Etyka w biznesie jest ogromnym wyzwaniem dla przedsiębiorstw. Warto je jednak podjąć i być organizacją odpowiedzialną społecznie.

**Słowa kluczowe:** społeczna odpowiedzialność biznesu, interesariusze, marketing zaangażowany społecznie, kultura organizacyjna, społeczność lokalna

### **Wstęp**

CSR (*Corporate Social Responsibility*), czyli Społeczna Odpowiedzialność Biznesu kojarzona jest zazwyczaj z działalnością firmy skierowaną na zewnątrz organizacji – do takich interesariuszy jak: partnerzy biznesowi, konsumenci, społeczność lokalna. Przykłady konkretnych działań na rzecz tychże podmiotów bez wątpienia dają najbardziej spektakularny efekt – wpływają na reputację firmy, kreują ją jako atrakcyjnego pracodawcę biorącego odpowiedzialność za swój wpływ na społeczeństwo. Niemniej jednak Społeczna Odpowiedzialność Biznesu to także odpowiedzialność za pracowników, zapewnienie im odpowiednich warunków pracy, przestrzeganie prawa pracy i podejmowanie działań mających na celu wsparcie w godzeniu życia zawodowego i prywatnego. Wewnętrzny aspekt CSR jest związany z zarządzaniem relacjami z interesariuszami, umiejętnym znajdowaniem kompromisu między pracownikami, menedżerami i właścicielami przedsiębiorstw. Idea Społecznej Odpowiedzialności Biznesu wiąże się z długofalową strategią



zarządzania relacjami ze wszystkimi interesariuszami oraz wpływem firmy na środowisko i społeczność lokalną. Niniejsze opracowanie ma na celu identyfikację problemów związanych z zarządzaniem ludźmi i organizacją w odniesieniu do strategii CSR. Opracowanie traktuje również o kontrowersjach związanych z realizacją tej inicjatywy, a mianowicie o motywacji przedsiębiorstw do podejmowania działań zaangażowanych społecznie, roli rosnącej liczby rankingów pozycjonujących firmy jako atrakcyjnych pracodawców.

### **1. Zarządzanie relacjami z pracownikami i partnerami biznesowymi**

Trwanie i rozwój przedsiębiorstwa wiąże się z rozwojem i zaspokajaniem potrzeb pracowników. Tylko zmotywowany i zaangażowany zespół może efektywnie realizować postawione cele i zadania. Przedsiębiorstwa nastawione są na osiągnięcie zysków. Jest to cel oczywisty związany z funkcjonowaniem firmy i dążeniem do przetrwania na wymagającym i pełnym konkurencji rynku. Jednak coraz częściej odchodzi się od przekonania, że jedyną odpowiedzialnością, jaką ponoszą przedsiębiorstwa jest maksymalizacja zysków. Już w latach 30. XX wieku pojawił się pogląd, że położenie podmiotów gospodarczych jest uprzywilejowane, z tego też względu podmioty te powinny być odpowiedzialne za zajmowanie się sprawami społecznymi. Każde przedsiębiorstwo posiada określone zasoby, które powinno wykorzystywać, by dbać o społeczeństwo, w którym egzystuje (Rudnicka 2012: 129). Nie istnieje nakaz angażowania się przedsiębiorstw w działalność charytatywną czy sponsorską, każda organizacja ma wybór. Podnosi się jednak świadomość społeczna, poczucie moralnego obowiązku wzięcia odpowiedzialności za swój wpływ na społeczeństwo. Nie bez znaczenia pozostaje tu także element strategii personalno – marketingowej, uwzględniania w niej działań związanych z implementacją strategii CSR, która wpływa na wizerunek przedsiębiorstwa. Działania na rzecz społeczności lokalnej, grup społecznych potrzebujących wsparcia (domy dziecka, świetlice, bezrobotni itp.), stać się mogą szansą na przyciągnięcie nowych i zatrzymanie aktualnych partnerów biznesowych. Mogą być też postrzegane jako narzędzie marketingu rekrutacyjnego (firmy odpowiedzialne społecznie, które promują swoje działania lokalnie czy też w mediach, mogą stać się pożądanym pracodawcą).

Dialog z interesariuszami odgrywa olbrzymią rolę w realizowaniu idei Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Nastawienie wyłącznie na osiągnięcie zysku jest nieefektywnym i krótkoterminowym dążeniem do sukcesu. Bez zaangażowania, orientacji na wartości, między partnerami nie będzie zaufania, a tym samym długofalowej i owocnej współpracy. Działanie każdego z interesariuszy – pracowników, klientów czy dostawców – wpływa na konkurencyjność firmy. Świadomość konieczności zarządzania relacjami z tymi

podmiotami oraz realizacja tej idei przynosi wymierne korzyści zarówno dla właścicieli, pracowników, jednostek współpracujących, jak i społeczności lokalnych. Podnosi wartość przedsiębiorstwa. Niezbędne jest tu zachowanie równowagi między interesami wszystkich grup, jest to związane z odpowiednim traktowaniem ich oczekiwań i uwzględnieniem długookresowych interesów przedsiębiorstwa (Rudnicka 2012: 131).

CSR skierowany do wnętrza organizacji – jej pracowników – wiąże się z podejmowaniem działań mających na celu optymalizację strategii zarządzania zasobami ludzkimi przedsiębiorstwa. Rozwój relacji z personelem, motywowanie, zarządzanie stresem w organizacji (identyfikacja obszarów i stanowisk najbardziej narażonych na działanie czynników stresogennych oraz wsparcie w ich eliminowaniu/ ograniczaniu), programy *work – life balance*, implementacja wolontariatu pracowniczego, odpowiednie kierowanie polityką wynagrodzeń to wyzwania, jakie stoją przed firmami odpowiedzialnymi społecznie. Pracownicy to najbardziej nieprzewidywalny zasób przedsiębiorstwa, jednocześnie najcenniejszy. Z tego też względu stworzenie komfortowych warunków pracy wpływa na efektywność personelu, a tym samym całej organizacji. Niższy poziom absencji, większa innowacyjność, kreatywność, bardziej wydajne realizowanie zadań na powierzonym stanowisku czy wreszcie rekomendowanie firmy na zewnątrz przez jej pracowników, to tylko niektóre z korzyści wynikających z realizowania idei CSR w środowisku pracy. Pracownicy powinni być postrzegani jako interesariusze, klienci wewnętrzni. Relacje pomiędzy personelem a przedsiębiorstwem można podzielić na relacje wspólnotowe oraz relacje wymiany. Te pierwsze związane są z dzieleniem się posiadanymi zasobami jednej strony z drugą (np. przedsiębiorstwo prowadzi dobrowolne działania na rzecz interesu pracowników, nie będąc do tego zobligowanym przepisami prawa). Natomiast relacje wymiany kształtowane są z myślą o obopólnych korzyściach – zarówno jedna, jak i druga strona inwestują w związek, spodziewając się korzyści płynących z takiego układu (np. pracownik świadczy pracę w zamian za wynagrodzenie) (Rudnicka 2012: 141-142). Wdrożenie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu do strategii przedsiębiorstwa jest dodatkowym impulsem do propagowania praktyk minimalizujących naruszenie praw człowieka. Każdy pracodawca zobowiązany jest do przestrzegania praw pracowników, zapewnienia im odpowiednich warunków pracy (w tym bezpieczeństwa i higieny pracy) i wynagrodzenia. Celem idei CSR jest ich pozytywne wzmocnienie. Wskazać tu można następujące obszary związane z realizacją idei odpowiedzialnego biznesu: prawo do równego traktowania (wprowadzenie procedur antydyskryminacyjnych stosowanych w kluczowych dla organizacji działaniach – rekrutacja, zwolnienia, awanse, różnicowanie wynagrodzeń, dostęp do szkoleń), prawo do zrzeszania się (umożliwienie funkcjonowania zwią-

ków zawodowych), przestrzeganie zasad prawa pracy (normy czasu pracy, wynagradzanie za pracę w godzinach nadliczbowych) oraz prawo do korzystnych warunków pracy (Rudnicka 2012: 145). Każda organizacja to układ powiązanych ze sobą relacji i pozycji, stosunków zwierzchnictwa i podległości między nimi. Każdy członek organizacji posiada swoją tożsamość, relacje mają charakter dynamiczny, kształtowany w procesie interakcji (Konecki 2007: 8). Zdawanie sobie sprawy z różnic poszczególnych członków załogi, jak i innych interesariuszy jest bardzo ważnym elementem implementacji strategii CSR i zarządzania różnorodnością w przedsiębiorstwie.

## **2. Społeczność lokalna jako interesariusz przedsiębiorstwa**

Społeczność lokalna ma wiele definicji. Może być definiowana w odniesieniu do terytorium – jako przestrzenne ułożenie ludzi żyjących na danym obszarze. Może być także rozpatrywana jako system społeczny wraz z analizą zależności funkcjonalnych pomiędzy poszczególnymi elementami tego systemu (podejście funkcjonalno- strukturalne). Ważną rolę w tym ujęciu pełnią instytucje, które zaspokajają potrzeby członków zbiorowości. Z kolei w podejściu interakcyjnym mieszkańcy – aktorzy – odgrywają role związane z czynnościami dnia codziennego w ramach swojej społeczności, która traktowana jest jako lokalna scena. Warto odnieść się tutaj do jeszcze jednej definicji, a mianowicie do podejścia prezentowanego przez teorię działania. Społeczność lokalna przejawia się tutaj w oddziaływaniu na innych – uczestników współżycia (Turowski 1994: 219-226). Społeczność lokalna jest bardzo ważnym interesariuszem zewnętrznym. Przedsiębiorstwa odpowiedzialne społecznie powinny uwzględniać w swojej działalności jej potrzeby i dążenia. Każdy podmiot gospodarczy prowadząc swoją działalność wkracza w społeczeństwo. Każda produkcja ingeruje w środowisko. Firmy świadomie wykorzystują infrastrukturę regionu, tworzą też miejsca pracy. Tym samym każde przedsiębiorstwo wpływa na najbliższe otoczenie, zarówno w aspekcie pozytywnym, jak i negatywnym, a otoczenie wpływa na przedsiębiorstwo, akceptując obecność firmy, nabywając jej produkty czy dostarczając zasobów do pracy (Gołaszewska- Kaczan 2009: 93-94). Mieszkańcy mają realny wpływ na funkcjonowanie firmy, ponieważ są wyborcami władz lokalnych, na których decyzje mogą wpływać (również te związane ze stosunkiem do danej firmy). Kluczową kwestią w drodze do sukcesu przedsiębiorstwa jest zatem stworzenie poczucia wspólnoty interesów między mieszkańcami danej społeczności a firmą. Członkowie zbiorowości powinni zrozumieć, że interes powinien przynosić zyski, a podmiot gospodarczy, że jego celem jest również służyć potrzebom mieszkańców. W przypadku braku akceptacji mieszkańców wobec działalności firmy, dojść może nawet do społecznego ostracyzmu (Gołaszewska- Kaczan 2009: 96).

Społeczne zaangażowanie przedsiębiorstw związane jest z podejmowaniem działań na rzecz społeczności lokalnych, których celem jest identyfikacja i rozwiązywanie problemów społecznych (Gołaszewska- Kaczan 2009: 99). Spośród aktywności społecznej firm wymienić można:

- przedsięwzięcia komercyjne realizowane we współpracy z innymi organizacjami (inicjatywy jednorazowe, także *sponsoring*), ich celem jest promocja firmy i osiągnięcie jak największych korzyści, społeczność lokalna jest na drugim planie, jednak również odnosi profity z prowadzonej działalności komercyjnej,
- długoterminowe inwestycje na rzecz danej społeczności lokalnej – związane są one z działaniami, których celem jest rozwiązanie określonych problemów społecznych. Jest to perspektywa długofalowa, która nie przynosi szybkiego zysku,
- działalność filantropijna – firma przeznaczając wybrane przez siebie zasoby (materialne, czas pracy swoich pracowników) na określone cele społeczne. Społeczność lokalna odgrywa tu pierwszoplanową rolę. Ten rodzaj działalności przedsiębiorstwa stanowi najwyższy poziom zaangażowania społecznego (Gołaszewska- Kaczan 2009: 101-102).

Aktywność firmy może mieć różną postać, może przyjmować formę wsparcia finansowego, rzeczowego, bezpłatnych usług, a także wolontariatu pracowniczego. Ta ostatnia forma zaangażowania społecznego przynosi wiele korzyści – grupie, której się pomaga, zaangażowanym w projekt pracownikom (mają możliwość sprawdzenia się w innej roli niż na co dzień, tym samym rozwijając swoje kompetencje), jak i samej firmie poprzez pozytywny wpływ na jej wizerunek. Wolontariat pracowniczy polega na wspieraniu przez przedsiębiorstwo działalności charytatywnej podejmowanej przez pracowników na rzecz grupy potrzebującej wsparcia. Pracownicy dobrowolnie uczestniczą w programie wolontariatu wspierani przez firmę, mają także możliwość rozwijania się w innej dziedzinie. Taki rodzaj aktywności nie musi wcale wymagać dużych środków. Przykładem takiej działalności może być posprzątanie ogrodu domu dziecka przez pracowników określonej firmy, przygotowanie i odegranie przedstawienia w teatrze itp. Poniżej zaprezentowane zostały przykłady innych działań implementowanych w przedsiębiorstwach w ramach realizacji idei Społecznej Odpowiedzialności Biznesu:

- działania związane z edukacją i oświatą - przeprowadzenie warsztatów dla uczniów, tematyka może być różna, związana z profilem działalności firmy, ale także mogą one dotyczyć przygotowywania dokumentów aplikacyjnych, komunikacji, autoprezentacji, etc., przeznaczenie kwoty pieniędzy na wycieczki dla uczniów np. do Centrum Nauki Kopernik; wsparcie w wyposażeniu pracowni w lokalnych szkołach; objęcie

patronatu nad wybraną klasą lub nad kołami zainteresowań (międzynarodowa korporacja, branża produkcyjna, przemysł ciężki),

- pomoc najuboższym – grupą docelową niekoniecznie musi być społeczność lokalna, firma może podjąć się wsparcia najuboższych na świecie, np. poprzez regularne dostarczanie czystej wody dzieciom w najuboższych zakątkach świata, program może być połączony z edukacją ekologiczną prowadzoną w krajach, w których firma ma swoje oddziały/ fabryki (międzynarodowa korporacja, branża produkcyjna, FMCG),
- ochrona środowiska – optymalizacja procesów produkcyjnych, korzystanie z produktów ekologicznych, przyjaznych dla środowiska, podejmowanie działań mających na celu redukcję emisji dwutlenku węgla, zużycia wody i energii (działania takie deklaruje większość międzynarodowych korporacji, które świadomie kreują swój wizerunek na rynku, dla potwierdzenia tych deklaracji, często publicznie udostępniają raporty, w których zawarte są dane na te temat),
- popularyzacja wiedzy związanej z profilem działalności firmy – organizacja warsztatów, szkoleń związanych np. z wiedzą finansową (to praktyka często stosowana przez banki, ale nie tylko - inne firmy mogą też przekazywać swoje produkty dla realizacji warsztatów, ale także dla reklamy swoich produktów i kreowania swojej marki),
- działania wychodzące naprzeciw problemom w społeczeństwie – np. otyłości, zwłaszcza u dzieci, organizacja promuje zdrowy styl życia, może to być nawet część reklamy produktu firmy, zachęca do aktywności fizycznej (międzynarodowa korporacja, FMCG).

Działania takie podejmowane są głównie przez duże, międzynarodowe firmy, choć coraz częściej polskie przedsiębiorstwa wdrażają strategię CSR. Coraz więcej firm zatrudnia Specjalistów ds. CSR, których zadaniem oprócz przygotowania i wdrożenia strategii Społecznej Odpowiedzialności Biznesu, jest także opracowanie raportu za dany okres (np. rok). Pozwala to na uwiarygodnienie podejmowanych przez firmy działań, które często są nagłaśnianie, a tym samym pozytywnie wpływają na kreowanie wizerunku organizacji. Trudno ocenić intencje pracodawców, każde przedsiębiorstwo nastawione jest na osiąganie zysków, dlatego realizacja działań związanych z realizacją idei Społecznej Odpowiedzialności Biznesu jest częścią polityki i strategii kreowania wizerunku marki firmy na rynku. Działania takie jednak przyno-

szą wiele pozytywnych efektów, mimo tego, że są w pewnym sensie częścią reklamy firmy, a nie są podejmowane z powodów czysto altruistycznych.

Działania podejmowane przez przedsiębiorstwa w ramach realizacji strategii CSR przynoszą korzyści w dłuższej perspektywie czasu. Można do nich zaliczyć wzrost lojalności konsumentów, poprawę relacji ze społecznością lokalną i jej władzami, wzbudzenie zainteresowania inwestorów, podniesienie poziomu kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa, wszystko to wpływa na wzrost konkurencyjności firmy (Laska 2013: 200-201). Z tego też względu coraz więcej organizacji przekonuje się do tego typu inicjatyw, upatrując w nich szansę na wzrost swojej konkurencyjności na rynku.

### 3. Etyka w biznesie

Omawiając ideę Społecznej Odpowiedzialności Biznesu propagowanej przez przedsiębiorstwa nie sposób nie odnieść się do kontrowersji, jakie pojawiają się w związku z oceną i postrzeganiem motywacji podmiotów gospodarczych do podejmowania tego typu działań. Każde przedsiębiorstwo zorientowane jest na realizację celów biznesowych i osiągnięcie zysku. Z tego też względu zarzuca się firmom brak altruizmu i podejmowanie działań zgodnych z ideą odpowiedzialnego biznesu tylko po to, by kreować swój wizerunek. Problem dotyczy braku bezinteresowności, która przecież jest jednym z wyznaczników filantropii. Trudno zresztą zaprzeczyć, że działania zaangażowane społecznie mają swoje odniesienie w postrzeganiu firmy i kreowaniu jej wizerunku, z czego przedsiębiorstwa świadomie korzystają planując swoje strategie, aby maksymalizować zyski. Coraz więcej firm wykorzystuje marketing zaangażowany społecznie (CRM – *Cause Related Marketing*), który pozwala na łączenie działań firmy z akcjami społecznymi. Firmy stosują swoje techniki marketingowe, zasoby, by wspierać istotne społecznie inicjatywy. Wsparcie to polega na przekazaniu przez organizację części zysków osiągniętych przez wzrost użycia danego produktu lub usługi. Działania takie mają wpłynąć na wzrost sprzedaży określonych produktów i na ich reklamę – konsumenci wiedząc, że kupując dany produkt pomagają innym, chętniej go wybierają (Gołaszewska- Kaczan 2009: 112). Drażnienie tematu czy biznes może być etyczny jest kwestią wysoce dyskusyjną. Biznes nie jest przecież państwem, kościołem, czy jakąkolwiek instytucją. Każda firma poprzez sam fakt swojej działalności tworzy nowe miejsca pracy, stara się zadowolić swoich klientów i dostosować do wymagań rynku, by móc trwać i rozwijać się (Ryan 2001: 93).

Normy i wartości organizacyjne odgrywają znaczącą rolę w kształtowaniu kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa. Wartości związane są z przekonaniem, które określają to, co jest mniej lub bardziej cenione w środowisku firmy, wpływają one na decyzje dotyczące wyboru sposobu zachowania

pracownika. To właśnie system wartości daje możliwość przewidywania spodziewanych zachowań ze strony innych ludzi czy też instytucji. Z kolei normy organizacyjne określają sposoby realizacji przyjętych wartości, stanowią zasady postępowania w określonych sytuacjach (Rybak 2004: 125). Omawiając zagadnienie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu i etyki biznesu nie sposób nie podkreślić, że normy i wartości można podzielić na deklarowane i przestrzegane, ale także deklarowane i nieprzestrzegane. Te pierwsze prezentują oficjalne wartości i normy głoszone przez organizację i przedstawione są na ogół w jej statucie i innych dokumentach. Bywa jednak często tak, że przedsiębiorstwa deklarują szereg pożądaných społecznie wartości i norm, a w rzeczywistości ich nie realizują. Może to dotyczyć zarówno kadry zarządzającej, menedżerskiej, jak i samych pracowników na każdym szczeblu organizacji. Niektóre opracowania wprowadzają rozróżnienie na moralność ludzi biznesu i etykę zarządzania (Nazar, Branowska 2011: 65). Jednak tylko jeśli są one spójne, organizacja ma szansę na sukces i społecznie odpowiedzialne funkcjonowanie firmy.

Samo sformułowanie „etyka biznesu” również podlega krytyce. Etyka z założenia nie może być przecież nastawiona na realizację jakiegoś celu, w przeciwieństwie do biznesu. To nowe zestawienie traktowane być może jako subdyscyplina naukowa, która wkracza w te dziedziny działalności gospodarczej, w których pojawiają się zagadnienia natury moralnej (Walczak-Duraj 2002: 252). Jako dwuznaczne etycznie mogą być też postrzegane rankingi, które mają pozycjonować przedsiębiorstwa jako atrakcyjnych pracodawców. Takich rankingów jest sporo i ciągle powstają nowe. Firmy mogą same zgłaszać się, by wziąć udział w konkursie, są też zgłaszane przez pracowników. Część organizacji zajmujących się tworzeniem takich rankingów wymaga wkładu finansowego ze strony organizacji, która chce pojawić się w rankingu jak i minimalnej liczby pracowników zatrudnionych przez przedsiębiorstwo (jeden z popularnych rankingów wymaga zatrudnienia na poziomie 250 pracowników w kraju lub 2500 na świecie). Wyklucza to tym samym przedsiębiorstwa, które nie mogą sobie pozwolić na przeznaczenie środków na taki cel lub zatrudniają niewystarczającą liczbę pracowników, by móc stanąć do walki o miejsce w rankingu. Wątpliwości budzi także przypuszczenie, że wystarczy zapłacić, aby znaleźć się na liście pożądaných pracodawców. Podmioty przygotowujące takie zestawienia podkreślają co prawda, że wykorzystują obiektywne metody do audytu organizacji, jednak metodologia nie jest powszechnie dostępna i stanowi zazwyczaj tajemnicę firmy. Promowanie firm znajdujących się w rankingu wiąże się z zapewnieniem twórców tejsze listy o doskonałej polityce personalnej wyszczególnionych pracodawców. Jaki jest cel takich rankingów? Czy możemy mówić w ich przypadku o czymś więcej niż tylko nastawieniu na zysk firm przepro-

wadzających takie klasyfikacje i firm biorących w tym udział? Jest to kwestia kontrowersyjna i trudno tu odnaleźć propagowaną ideę związaną z dostarczaniem rzetelnych, obiektywnych informacji o przedsiębiorstwach społeczeństwu. Sprawa wyglądałaby inaczej, gdyby taka hierarchizacja organizacji komercyjnych przeprowadzana była przez podmioty nie odnoszące zysku z tego tytułu i nie pobierające opłat za przystąpienie do badania.

## **Podsumowanie**

Wizerunek firmy odgrywa bardzo dużą rolę w relacjach z otoczeniem zarówno wewnętrznym, jak i zewnętrznym. Świadomość możliwości i korzyści, jakie daje realizacja idei CSR może przyczynić się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa, poprawy jego reputacji. Odpowiednie budowanie relacji z otoczeniem w perspektywie długofalowej wpływa pozytywnie na kulturę organizacyjną (morale, etyka), motywację pracowników (i tym samym zatrzymanie ich w organizacji), procesy rekrutacyjne (większa liczba kandydatów) czy pozyskiwanie nowych klientów. CSR nadal funkcjonuje głównie w korporacjach i dużych firmach, które walczą o najlepszych kandydatów na rynku i zatrzymanie cennych pracowników w swojej organizacji. W małych i średnich firmach idea ta jest nadal mało popularna. Natomiast jeśli działania takie są podejmowane, mniejsze firmy nie mają zazwyczaj środków, aby je nagłośnić i promować w taki sposób jak te z większym kapitałem (najczęściej zagranicznym). Okazuje się, że wielkość firmy ma także wpływ na możliwość udziału w konkursie pozycjonującym „pożądanych pracodawców” (wymaganiem jest określona minimalna liczba pracowników). Co więcej, by wziąć udział w takich „zawodach” często trzeba liczyć się z przeznaczeniem na ten cel środków finansowych, co budzi wiele kontrowersji. Sama etyka biznesu wywołuje wiele wątpliwości związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa w przestrzeni społecznej. Każda firma zorientowana jest na osiągnięcie zysków. Jednak idea Społecznej Odpowiedzialności Biznesu pozwala spojrzeć na podmioty gospodarcze z innej perspektywy, kładzie nacisk na działalność firmy w kontekście otaczających ją interesariuszy. Efektywne zarządzanie tymi relacjami, branie odpowiedzialności za swój wpływ na otoczenie stanowią klucz do sukcesu. W każdej firmie istnieje ryzyko społeczne. Jednak Społeczna Odpowiedzialność Biznesu jest efektywnym sposobem na jego minimalizowanie. W organizacji, w której promuje się poczucie wspólnoty celu, docenia się pracowników i w której funkcjonuje etyka i moralność, działania niepożądane będą pojawiały się znacznie rzadziej (Rudnicka 2012: 146). Świadome budowanie wizerunku firmy, reputacja, uwzględnianie interesów nie tylko biznesu, ale i otoczenia i interesariuszy, wpływają na konkurencyjność i reputację firmy. Mimo tego, iż idea CSR budzi wiele kontrowersji, nie da się jednak zaprzeczyć, że przed-



siębiorstwa mają ogromny wpływ na otoczenie, a nawet kierując się biznesowymi powodkami w realizacji strategii Społecznej Odpowiedzialności Biznesu dają wiele korzyści podmiotom będącym ich beneficjentami.

### **Bibliografia:**

1. Gołaszewska – Kaczan Urszula, 2009, *Zaangażowanie społeczne przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
2. Konecki Krzysztof, 2007, *Zarządzanie organizacjami. Organizacja jako proces*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
3. Laska Maria, 2013, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w warunkach kryzysu finansowego*, [w:] S. Partycki (red.), *Samorządność w warunkach kryzysu*, Wydawnictwo KUL, Lublin.
4. Nazar Ryszard, Branowska Agata, 2011, *Etyka w zarządzaniu*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań.
5. Rudnicka Agata, 2012, *CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie*, Oficyna, Warszawa.
6. Ryan Leo, 2001, *Etyka a wyniki finansowe firmy: amerykański punkt widzenia*, [w:] W. Gasparski, J. Dietl (red.), *Etyka biznesu w działaniu. Doświadczenia i perspektywy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
7. Rybak Mirosława, 2004, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
8. Turowski Jan, 1994, *Socjologia. Wielkie struktury społeczne*, Towarzystwo Naukowe Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego, Lublin.
9. Walczak- Duraj Danuta, 2002, *Ład etyczny w gospodarce rynkowej. Doświadczenia polskiej transformacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

## **CSR (Corporate Social Responsibility) – A Tool of Creating a Positive Brand Image**

### **Summary**

The idea of Corporate Social Responsibility becomes more and more popular in business. The article is concentrated on internal and external aspect of the issue. There were presented the difficulties in effective managing stakeholders relationships (employees, customers, suppliers, business partners, local communities). The purpose of this paper is to understand how Corporate Social Responsibility can lead to the creation of better brand image. There were described the essence of community engagement, Cause Related Marketing, organizational culture (organizational values and norms).

CSR requires often significant financial, material and human support but this effort gives enormous benefits (in long- term perspective) – committed team, image improvement, positive influence on the environment and local community. Nowadays business ethic is a huge challenge for companies. It could be also very controversial issue (the lack of altruism, profit orientation) but it is very important to taking into consideration interests of different types of stakeholders in business.

**Key words:** Corporate Social Responsibility, stakeholders, cause related marketing, organizational culture, local community

*Lesław H. Haber*

Uniwersytet Rzeszowski

*Katarzyna Garwol*

Uniwersytet Rzeszowski

## **Humanizacja pracy a patologia technologiczna w społeczeństwie informacyjnym**

### **Abstrakt**

Pojawienie się technologii teleinformatycznej sprawiło, że praca stała się lżejsza. Komputeryzacja z jednej strony usprawniła pracę człowieka, a z drugiej strony spowodowała zastępowanie pracy ludzi pracą maszyny i pojawianie się w konsekwencji tzw. bezrobocia technologicznego. Przyniosła ze sobą również szereg innych negatywnych zjawisk natury społecznej takich jak m.in. zanik więzi społecznych, uzależnienia od nowoczesnych technologii, dolegliwości zdrowotne spowodowane siedzącą pracą przy komputerze i inne. Panaceum na te zagrożenia może być humanizacja pracy, która na celu ma podejmowanie działań ograniczających i eliminujących niekorzystny wpływ pracy na człowieka i dostosowywanie pracy do możliwości psychofizycznych pracownika.

**Słowa kluczowe:** praca, humanizacja, informatyk, technologia teleinformatyczna, uzależnienie.

### **Wstęp**

Pojęcie humanizacji pracy odnosi się do idei humanizmu. W centrum zainteresowania humanistów zawsze był człowiek wraz z jego postawą moralną i intelektualną oraz poszanowaniem jego wolności i godności. Humanisci przeciwstawiali się czynieniu z człowieka narzędzia ideologii, polityki, gospodarki i tworzenia kapitału. Propagowali jego wszechstronny rozwój psychiczny i fizyczny oraz doskonalenie więzi międzyludzkich na zasadach harmonii i zgody.

Aspekt humanizacji życia ludzkiego sięgnął też sfery pracy. Największe przemiany w obszarze pracy przyniósł postęp techniczny, a zwłaszcza pojawienie się technologii teleinformatycznej, która z jednej strony poprawiła warunki pracy przez usprawnienie i ułatwienie wykonywania wielu czynności, a z drugiej strony odebrała pracę z rąk ludzi i przekazała w kompetencje maszyny. Technologia teleinformatyczna stała się także przyczyną szeregu patologii związanych z wykonywaniem pracy, jak chociażby pojawienie się współczesnych chorób cywilizacyjnych spowodowanych pracą przy komputerze (m.in. pogorszenie się wzroku, choroby kręgosłupa), pojawienie

się nowych form uzależnień od zdobyczy współczesnej cywilizacji (m.in. uzależnienie od komputera, Internetu czy telefonu komórkowego), wirtualizację kontaktów międzyludzkich, anonimowość w cyfrowym świecie i inne. Celem niniejszego artykułu jest prezentacja wyników badań własnych autorów, dotyczących negatywnego wpływu technologii teleinformatycznej na pracę człowieka w społeczeństwie informacyjnym.

### **1. Konceptje teoretyczne humanizacji pracy**

Praca w teoriach humanistycznych ujmowana jest jako forma aktywności, która pozwala człowiekowi doskonalić siebie i świat w którym żyje. Doskonalenie odbywa się zarówno poprzez sam akt pracy jak również dzięki rezultatom tej pracy (wytworzonym dobrom) (Furmanek 2008: 53).

Humanizacja pracy znalazła swoje miejsce w marksowskiej teorii rozwoju społecznego. W teorii rozwoju społecznego dynamika zmian jest zjawiskiem obiektywnym, więc należy założyć możliwość wywierania na to zjawisko zgodnego z postępem korygującego wpływu. Korygujące działania humanizacyjne wiążą się z badaniem struktur społecznych i ich zmian. Praca – człowiek – osobowość – efekty pracy – stosunki produkcji - praca, to zamknięty krąg, który w odniesieniu do pracy ma inspirować do działań humanizacyjnych. Humanizacja pracy jest więc czynnikiem pomiędzy rozwojem sił wytwórczych a stosunkami produkcji (Czajka 1984: 102).

W pierwszej połowie XX wieku humanizacja pracy zaistniała jako „szkoła stosunków międzyludzkich” (*human relations*). Przyczyną powstania tej koncepcji było ujawnienie się na przełomie lat 20. i 30. XX wieku daleko zaawansowanych skutków dehumanizacji pracy. Głównymi przedstawicielami tego nurtu są: Elton Mayo, Douglas McGregor, Abraham Maslow (Atamańczuk 2010).

Przedstawiciele szkoły stosunków międzyludzkich wprowadzili na stałe w zakres przedmiotowy zarządzania tematykę ludzkich zachowań. Pokreślili wagę warunków pracy i pozaekonomicznej indywidualnej motywacji, szczególnie przy tym akcentując motywację związaną z realizacją potrzeby przynależności. Propagowali stosowanie demokratycznego stylu kierowania ludźmi i zmianę stosunków między pracownikiem a pracodawcą, zakładając zgodność ich interesów. Podjęto próbę praktycznego zastosowania hasła „zadowoleni pracownicy są bardziej wydajni”, która niestety nie wpłynęła znacząco na poprawę sprawności funkcjonowania przedsiębiorstw. Podstawową wadą tego założenia było to, że przebudowując stosunki międzyludzkie pomijano czynnik rozwoju osobowości człowieka w procesie pracy (Mikuła 2000:14-15).

Koncepcją, która w dużym stopniu eliminowała wady szkoły stosunków międzyludzkich była koncepcja „rozwoju organizacyjnego”. Za jej

twórcę uważa się R. Likerta, który kładł duży nacisk na rozwój osobowości ludzkiej. Czynić należy to za sprawą zaspokajania potrzeb i aspiracji pracowników oraz przez eliminację czynników, które stanowią przeszkodę w rozwoju i aktywnym uczestnictwie ludzi w osiągnięciu celów organizacji. Akcentowano, że organizacja musi dostosować się do zmian zachodzących w otoczeniu poprzez zmianę struktury organizacyjnej, technologii i postaw pracowników. Takie podejście ma prowadzić do wzrostu efektywności dzięki skoncentrowaniu się na umiejętnościach, postawach i oczekiwaniach pracowników. W koncepcji tej założono, że (Mikuła 2000: 16):

- Ludzie mają naturalne pragnienie doskonalenia się i rozwoju,
- Większość ludzi ma chęć realizowania większego wkładu na rzecz realizacji,
- Akceptacja przez grupę roboczą jest dla ludzi ważna,
- Wpływ na skuteczność grup roboczych wywiera sposób ich związania ze sobą,
- Na sposoby funkcjonowania mniejszych grup wywierają wpływ metody postępowania stosowane przez ich kierowników,
- Strategie wygrana - przegrana w konfliktach rzadko powodują długofalowe powodzenie w organizacji.

Druga połowa XX wieku przyniosła też inne rozwinięte idee humanizacji pracy, jak idea „solidarności” oraz koncepcja „oddzielenia czasu pracy od czasu wolnego”. Pierwsza z nich traktowała instytucję (w tym przedsiębiorstwo) jako organizację działającą w celu zaspokajania potrzeb społecznych. Z tego też powodu ludzie pracujący w niej powinni wykonywać pracę w interesie społecznym w atmosferze współpracy i zgodności. Druga akcentowała to, że praca nie zaspokaja wszystkich potrzeb społecznych człowieka, więc pracownik musi zarabiać ta tyle dużo, aby mógł sobie odpowiednio zorganizować czas wolny po pracy.

Współczesne teorie zarządzania organizacją za najcenniejszy zasób uznają ludzi. Przykładem może być tu koncepcja „zarządzania zasobami ludzkimi” (HRM), która kładzie duży nacisk na stwarzanie takich warunków pracy, które pozwalają na rozwój pracowników i wzbudzają w nich odpowiednią motywację do wykonywania powierzonych zadań. Akcentuje się, że człowiek aby być twórczy i zaangażowany w pracę, musi odczuwać komfort psychiczny, więc należy mu stworzyć odpowiednie warunki pracy, które będą zgodne z potrzebami i oczekiwaniami pracowników zarówno w sferze materialnej jak i psychologicznej. Nie bez znaczenia są tu więc możliwości organizacyjno – techniczne czy finansowe organizacji w zakresie zaspokajania tych oczekiwań (Atamańczuk 2010).

Na początku XXI wieku, w czasach globalizacji i społeczeństwa informacyjnego wyzwania w zakresie humanizacji pracy są zróżnicowane ze

względu na to jaki model gospodarki obowiązuje w danym państwie. Inaczej jest tam gdzie obowiązuje tzw. dziki kapitalizm, który dąży do wzmożonego wyzysku pracowników, a inaczej tam, gdzie jest kapitalizm ucywilizowany. Jak twierdzi J. Sztumski (...) *w czasach istnienia gospodarki konkurencyjnej większą szansę na urzeczywistnienie ma raczej pragmatyczny niż humanistyczny nurt humanizacji pracy. Zdając sobie z tego sprawę trzeba wskazać na ten fakt, że skuteczność pierwszego z wymienionych nurtów ma raczej do-  
rażny charakter. Natomiast defekty możliwe do osiągnięcia poprzez urzeczywistnienie celów humanistycznego nurtu są bardziej trwałe i efektywne* (Sztumski 2009: 39).

## 2. Założenia metodologiczne badań

By zdiagnozować w jakich aspektach technologia teleinformatyczna wpływa negatywnie na współczesnego pracownika przeprowadzono badanie wśród informatyków pracujących w firmach z branży IT z terenu Rzeszowa (przebadano 170 osób) oraz wśród osób nie będących informatykami - pracowników Zakładu Ubezpieczeń Społecznych w Rzeszowie (przebadano 164 osoby). Pracownicy ZUS w niniejszym artykule nazywani będą pracownikami.

Badania zostały przeprowadzone w miesiącach listopad 2009 r. – grudzień 2011 r. za pomocą formularza ankiety (N=334) oraz wywiadów indywidualnych (N=22). Dobór próby do badań był celowy i opierał się na dostępności badanych.

Przeprowadzone badania były pionierskie w skali kraju, a ich wyniki miały dać odpowiedź na następujące problemy badawcze:

- Które patologie spowodowane przez technologię teleinformatyczną mają wpływ na życie i pracę jednostki w społeczeństwie informacyjnym?,
- Jakie są patogenne obszary technologii teleinformatycznych dla życia i pracy jednostki w społeczeństwie informacyjnym?,
- Jakie są patogenne aspekty wpływu komputeryzacji na życie, pracę i rozwój współczesnego człowieka?,
- Jakie są patogenne obawy współczesnego człowieka spowodowane technologią teleinformatyczną?.

Informatycy zostali poddani badaniu, gdyż są to osoby, które świadomie zdecydowały się na codzienną wielogodzinną pracę przed ekranem monitora komputerowego. Są to osoby młode. Najwięcej wśród nich jest osób w wieku 20-25 lat (34,7%). Prawie 30% z nich jest w przedziale wiekowym do 26 do 30 lat. Niemal jedna czwarta jest w wieku 31-40 lat (23,5%). Bardzo mało wśród informatyków jest osób powyżej 40-go roku życia: 7,1% w wieku 41-50 lat oraz jedynie 3,5% powyżej 51 roku życia.

Jak podaje D. Walczak-Duraj obecnie nie istnieje ktoś taki jak informatyk, kto swoją wiedzą obejmuje całokształt wiedzy informatycznej. Częściej o informatykach mówi się jako o ogólnej kategorii zawodowej, czyli o specjalistach od programowania, grafiki, analizy danych, tworzenia sieci komputerowych, gier itd.. Wśród nich są jeszcze bardziej skategoryzowani specjaliści – np. programiści określonego języka programowania, twórcy sieci w określonej technologii itp. (Walczak-Duraj 2012: 44-45).

Osoby pracujące w ZUS w Rzeszowie, które zostały poddane badaniu to osoby nie związane zawodowo z informatyką, ale z racji wykonywanego przez siebie zajęcia są zmuszone korzystać z komputera wykonując pracownicze obowiązki. To osoby zdecydowanie starsze od informatyków. Prawie połowa osób jest tu w przedziale wiekowym 31-40 lat (48,8%). Jedna czwarta jest w wieku do 41 do 50 lat (25,6%). Wśród osób poniżej 30-go roku życia 14,6% jest w wieku 26-30 lat oraz jedynie 4,9% jest w wieku 20-25 lat. Nieliczni pracownicy mieli powyżej 51 lat (6,1%). Wśród informatyków zdecydowanie przeważali mężczyźni. Było ich aż 81,2% a kobiet jedynie 18,8%. Wśród pracowników proporcja mężczyzn do kobiet była odwrotna: 81,1% kobiet oraz 18,9% mężczyzn.

Powodem dla którego do badań wybrano zawodowych informatyków oraz pracowników ZUS w Rzeszowie była właśnie ich odrębność zarówno jeśli chodzi o takie zmienne jak płeć i wiek, jak też o powody dla których wykonują pracę za pomocą komputera. Pierwsi sami zdecydowali, że będzie to narzędzie ich pracy, która to praca jest związana z tworzeniem, testowaniem lub wdrażaniem technologii IT. Drudzy natomiast wykorzystują komputer jedynie jako pomoc w wykonywaniu swoich obowiązków w pracy.

### **3. Technika teleinformatyczna jak źródło zjawisk patologicznych**

Postęp techniczny a wraz z nim pojawienie się technologii teleinformatycznej zmieniło strukturę pracy produkcyjnej. Ewolucja przebiega od pracy ręcznej (której udział się zmniejsza) do pracy zautomatyzowanej. Plusem tego zjawiska jest to, że praca stała się lżejsza i bardziej wydajna dzięki jej zautomatyzowaniu i zmechanizowaniu. Postęp jaki dokonał się w obszarze technik teleinformatycznych spowodował powstanie nowej formy pracy jaką jest telepraca (praca wykonywana poza siedzibą firmy, której wyniki są przekazywane do pracodawcy za pomocą technologii informatycznych). Rewolucyjne zmiany w sferze pracy dokonane dzięki wykorzystywaniu nowoczesnych technologii oprócz szeregu korzyści przyniosły również wiele negatywnych konsekwencji (Walczyna, Łucjan 2012: 192).

Dla współczesnego pracownika niewątpliwie groźnym następstwem komputeryzacji są choroby, których podłoża należy szukać w nadmiernym korzystaniu z technologii teleinformatycznej, a zwłaszcza z komputera i In-

ternetu. Pracę przy komputerze w powszechnej opinii uważa się za lekką. W porównaniu do ciężkiej pracy fizycznej może się ona wydawać faktycznie jako wymagająca mało wysiłku, jednak na dłuższą metę przynosi zdecydowanie poważniejsze konsekwencje niż umiarkowana praca fizyczna, czy praca w ruchu. Badania wykazują, że dwie trzecie ludzi zatrudnionych do pracy przy komputerze uskarża się na bóle głowy, 60% cierpi na bóle kręgosłupa, a 40% ma dolegliwości związane ze wzrokiem. Ludzie bagatelizują sygnały ostrzegawcze organizmu przyjmując, że ból pleców jest złem koniecznym związanym z pracą siedzącą. Nie zdają sobie przy tym sprawy, że po latach takiej pracy tarcze międzykręgowe (dyski) można doprowadzić do takiego stanu, jaki obserwuje się u pracowników wykonujących ciężką pracę fizyczną (Lippmann 1990: s. 9-21).

Długotrwała praca przy komputerze może powodować również tzw. krótkowzroczność rzekomą. Krótkowzroczność rzekoma spowodowana jest zbyt dużym napięciem układu akomodacyjnego oka. Pojawia się u osób, których praca wymaga częstego patrzenia blisko (np. praca przy monitorze). Po okresie wyteżonej pracy z bliska osoby te nie są w stanie rozluźnić napięcia mięśni oka, co sprawia, że obrazy widziane z daleka są zamazane. Taki stan utrzymujący się długotrwale może prowadzić do upośledzenia widzenia przedmiotów znajdujących się daleko.

Badania własne autorów przeprowadzone wśród osób długotrwale w ciągu dnia korzystających z komputera potwierdzają, że pojawiają się wśród nich dolegliwości zdrowotne związane z tym rodzajem pracy. Częściej dolegliwości kręgosłupa związane z pracą przy komputerze odczuwali pracownicy (aż 59,1% z nich to potwierdziło). Wśród informatyków było to 37,1% badanych. Duża liczba badanych przyznała również, że pogorszył im się wzrok odkąd zaczęli korzystać z komputera. Przyznała to ponad połowa pracowników (57,9%) oraz prawie połowa informatyków (45,3%). Respondenci przyznali również, że zaniedbują aktywność fizyczną na rzecz czasu spędzanego przy komputerze. Potwierdziła to 35,9% informatyków oraz 28,0% pracowników.

Praca przy komputerze przynosi nie tylko dolegliwości fizyczne, ale również może negatywnie wpływać na psychikę człowieka. Ograniczenie możliwości poruszania się i odbierania przez różne zmysły szeregu bodźców powoduje narastanie stresu. Brak ruchu, jednostronność doznań oraz stałe hamowanie naturalnych odruchów organizmu i reakcji zmysłów przy jednoczesnej koncentracji na odbiorze tylko wybranych bodźców stają się coraz częściej spotykanym czynnikiem stresującym.

W pracy z komputerem i Internetem niebezpieczna jest również możliwość uzależnienia się od tych zdobyczy nowoczesnej technologii. Uzależnić można się od wszystkich mediów elektronicznych. Przewaga komputera nad



np. telewizją, wynika z jego interaktywności. Praca z komputerem wymaga od użytkownika czynnego działania i polega ona na przepływie informacji od komputera do użytkownika i od użytkownika do komputera (Kwiek 2009: 195). Jak pisze S. Kozak: *Uzależnienie od Internetu przejawia się w coraz częstszym łączeniu z siecią, w spędzaniu przed Internetem coraz więcej czasu. Przejawia się również w obsesyjnym myśleniu nawet w snach o tym co może zdarzyć się w Internecie. Inne dziedziny aktywności na przykład praca, mogą być pomijane lub źle wykonywane* (Kozak 2011: s. 105).

Pionierką badań nad uzależnieniem od komputera i Internetu jest psycholog K. Young z amerykańskiego University of Pittsburgh. Wyróżnia ona pięć podstawowych typów uzależnienia komputerowego: *computer addiction* - uzależnienie od komputera, *net compulsions* - uzależnienie od sieci internetowej, *information overload* - przeciążenie informacyjne, czyli przymus zdobywania nowych informacji, *cyber-relationship addiction* - socjomanię internetową, czyli uzależnienie od internetowych kontaktów społecznych, *cyber-seksual addiction* - erotomanię internetową (Woronowicz 2013).

W badaniach własnych autorów wzorowano się na teście uzależnienia komputerowego opracowanym przez K. Young, składającym się z ośmiu pytań, które dotyczą m.in. długości czasu spędzanego w Internecie czy powodów wchodzenia do sieci. Odpowiedź twierdząca na połowę z nich diagnozuje uzależnienie od komputera i Internetu. Objawy uzależnienia wykazywali zdecydowanie częściej informatycy (15,3%). Wśród pracowników takich osób było jedynie 4,9%. Większa liczba respondentów przejawiała natomiast objawy uzależnienia od telefonów komórkowych. Było to ponad jedna trzecia (36,1%) pracowników oraz jedna czwarta informatyków (25,9%).

By zdiagnozować uzależnienie od telefonu komórkowego respondentom zadano serię pięciu pytań wśród których było m.in. pytanie o to, czy badany czuje niepokój jeśli nie zabierze ze sobą z domu telefonu komórkowego, albo czy czuje niepokój jeśli nie ma możliwości odebrania dzwoniącego telefonu lub SMS-a, który właśnie nadszedł.

Badania te pokazują jak duże jest przywiązanie współczesnego pracownika do nowoczesnych środków łączności. Gdy staje się ono obsesyjne, zaczyna być wówczas niebezpieczne. Niebezpieczne jest również uzależnienie od odbioru coraz to nowych informacji przychodzących drogą e-mailową lub SMS-ową, które po raz pierwszy zauważył i nazwał Glenn Wilson z Instytutu Psychiatrii Uniwersytetu Londyńskiego. Na zlecenie komputerowego giganta Hewlett Packard przeprowadził w 2007 roku badania na 1100 losowo wybranych mieszkańcach Wysp Brytyjskich, które miały określić stopień uzależnienia badanych od elektronicznej komunikacji tekstowej. W testach klinicznych badających stopień spadku ilorazu inteligencji wzięło udział 80 ochot-

ników. Po przeprowadzeniu badań okazało się, że aż 62% Brytyjczyków przyznało się do uzależniania od odbioru nowych informacji. Połowa z nich stwierdziła, że niemal natychmiast odpowiada na SMS-y, a 20% z nich, że przerywa spotkanie aby to zrobić. Co drugi badany odczuwał „niebezpieczne zdenerwowanie” gdy nie miał możliwości natychmiastowej odpowiedzi na otrzymanego SMS-a. Według badań Wilsona takie uzależnienie od ciągłego odbioru nowych wiadomości powoduje spadek ilorazu inteligencji nawet o 10%. Zjawisko to zostało określone jako infomania i objawia się stanem ciągłej gotowości do działania i reagowania na nowe bodźce zewnętrzne, takie jak nadejście wiadomości w postaci e-maila lub SMS-a (Szyszko 2013).

Naukowcy z University of Worcester twierdzą, że brak przychodzących SMS-ów, komunikatów i e-maili powoduje wśród osób od nich uzależnionych stres i znaczne pogorszenie nastroju. Autor badań na ten temat, R. Balding mówi: *Moje badania pokazały ogromną zależność pomiędzy dobrym samopoczuciem a ilością otrzymywanych SMS-ów, czy powiadomień o komunikatach na portalach społecznościowych* (Newsweek.pl).

Badania własne autorów potwierdziły, że zjawisko infomanii istnieje wśród współczesnych pracowników. Prawie połowa pracowników (48,9%) przejawiała objawy infomanii. Nieco mniej takich osób było wśród informatyków (42,2%). Dodatkowo warto zauważyć jest to, że na zjawisko infomanii częściej narażone są kobiety (54,1%) niż mężczyźni (43,1%).

Groźnym zjawiskiem związanym z pracą przy komputerze jest wirtualizacja kontaktów personalnych oraz anonimowość w cyfrowym świecie. Jak podaje M. Szpunar za A. Mellerem przedstawiciele tzw. „pokolenia Internetu” swoje kontakty towarzyskie realizują właśnie poprzez Internet. Wykorzystują w tym celu kilka mediów jednocześnie: rozmowy przez komunikator, sprawdzanie poczty, komentowanie wiadomości na blogach, rozmawianie przez telefon (zwykle komórkowy), pisanie SMS-ów, słuchanie muzyki lub radia, bądź też oglądanie telewizji kątem okna. Wszystkie te czynności wykonywane są równolegle. W takich warunkach trudno nie odnieść wrażenia, że związki internetowe są zazwyczaj bardzo ulotne i prowizoryczne. Z. Bauman ulotność takich związków określa „enter i escape związki”. A. Borowiec twierdzi z kolei, że kliknięcie myszki wraz z dodaniem zdjęcia zastępuje ogrom rytuałów, które trzeba wykonać przed wyjściem z domu. Zwraca to uwagę niektórych socjologów, którzy twierdzą, że takie internetowe znajomości nie zostaną bez wpływu na przyszłość następnych pokoleń i mogą sprawić, że partnerzy będą wymieniani częściej niż ma to miejsce obecnie. Psychologowie wręcz twierdzą, że komunikując się w ten sposób młodzi ludzie w ogóle zapomną jak komunikować się z osobami w świecie realnym (Szpunar 2006: 211-212).

Typ relacji opartych o Internet B. Wellman nazywa „indywidualizmem sieciowym” i wyznacza jego cechy podstawowe, które sprowadzają się do kilku elementów (Szpunar 2006: 2013):

- Relacje mają zarówno charakter lokalny jak i globalny,
- Relacje powstają łatwo i tak samo łatwo się kończą,
- Struktura relacji jest raczej rzadka, ale zdarzają się też grupy gęsto usieciowione,
- Niektóre więzi społeczne są silne, ale dużo więcej jest słabych.

Spośród badanych informatyków aż 35,9% przyznało, że zdarzyło im się wybierać rozmowę poprzez Internet zamiast osobistego kontaktu w realnym świecie. Tak samo stwierdziło 22,0% pracowników. 4,9% pracowników stwierdziło natomiast, że współczesny człowiek utracił anonimowość poprzez pojawienie się Internetu. Nieco mniejsza liczba informatyków (29,4%) miała podobne zdanie.

Jak mówi A. Giddens: *Dzisiejszy świat oferuje nam niespotykany dotąd wachlarz możliwości tworzenia siebie i budowania własnej tożsamości* (Giddens 2004: 53). Anonimowość w sieci jest jednak pozorna. W większości przypadków by wysledzić internautę wystarczy numer IP komputera za pośrednictwem którego internauta łączy się z siecią. Wiele jednak zależy od sposobu połączenia z siecią śledzonego komputera oraz od operatora, który dostarcza usługę dostępu do Internetu szukanej osobie. IP bowiem nie zawsze identyfikuje dane urządzenie, a może równie dobrze wskazywać na operatora tej usługi (Krakowiak 2010).

Negatywnym aspektem komputeryzacji współczesnego świata jest przenikanie internetowego i SMS-owego języka do języka używanego w mowie i w piśmie. Język wirtualnej komunikacji wpływa na język używany w świecie realnym. B. Roślowski pisze: *Niechlujstwo językowe jest jak zaraza. Przenosi się z jednego urządzenia do drugiego. Kiedy dziecko, czy może już młodzieniec, zacznie pisać teksty, postępując się klawiaturą komputera, to także zacznie omijać trudności i będzie pisać bez polskich liter. Jeden rodzaj błędów będzie usprawiedliwiać inne błędy* (Roślowski 2009: 109).

L. W. Zacher zauważa, że coraz ważniejszy staje się obecnie język oprogramowania, język instrukcji komputerowych, instrukcji związanych z używaniem Internetu a w przyszłości z technologią VR<sup>1</sup>. W sieci kształtuje się sieciowa terminologia i specyficzny język (zróżnicowany w zależności od grup wiekowych, dziedzin, tematów itp.), podobnie, jeśli idzie o komunikację SMS-ową i MMS-ową (Zacher 2009: 39).

Badani informatycy oraz pracownicy zostali poproszeni o odpowiedź, czy u siebie lub w gronie swoich znajomych zauważyli skłonność do używa-

---

<sup>1</sup> Virtual Reality – rzeczywistość wirtualna.

nia zwrotów powszechnie stosowanych w rozmowach poprzez Internet lub w wiadomościach SMS. Uzyskane wyniki pozwalają stwierdzić, że skłonność do używania w mowie potocznej zwrotów powszechnie stosowanych w internetowych rozmowach i wiadomościach SMS jest zjawiskiem powszechnym. Aż 65,9% informatyków oraz 41,0% pracowników zauważało u siebie lub swoich znajomych taką skłonność. 72,4% informatyków oraz 64,6% pracowników stwierdziło, że komputeryzacja przyczyniła się do uproszczenia języka używanego w mowie i w piśmie. Nieco mniejsza liczba badanych uznała zjawisko przenikania internetowego i SMS-owego słownictwa do mowy potocznej za negatywne (54,3% pracowników oraz 44,7% informatyków). W przypadku wirtualizacji języka wydaje się być groźnym też fakt, że przenikanie takiego słownictwa przechodzi również do języka oficjalnego, używanego w mediach, np. w przekazach dziennikarskich. Rozwój technologii teleinformatycznej skierował ewolucję języka w kierunku, który nie zawsze można uznać za właściwy.

W powyższych rozważaniach opisano jedynie wybrane negatywne aspekty oddziaływania nowoczesnej technologii teleinformatycznej na współczesnego pracownika wykonującego swoje obowiązki za pośrednictwem komputera. Wśród wielu zagrożeń związanych z postępem technologicznym nie można pominąć również kurczącego się rynku pracy i pojawienia się tzw. bezrobocia technologicznego. Sprawia to, że wielu ludzi nie może znaleźć pracy gdyż albo ich praca stała się bezużyteczna, gdyż wykonuje ją maszyna, albo nie potrzeba już tak wielu rąk do pracy, gdyż z pomocą maszyny mniejsza liczba osób może wykonać tę samą pracę.

#### **4. Komputeryzacja poziomu pracy a wzrost bezrobocia**

Często pojawiają się opinie, że pojawienie komputerów miało wpływ na wzrost bezrobocia. Czy tak jest faktycznie, czy jest to niczym nieoparta teza? Zagrożenie związane z utratą stanowisk pracy spowodowane poprzez zastępowanie pracy ludzi pracą maszyny zostało dostrzeżone w USA już w latach 50. XX wieku. Jak dowodzą badania komputeryzacja przyczyniła się do zredukowania miejsc pracy w określonych zawodach, ale równocześnie spowodowała wzrost zatrudnienia w takich dziedzinach gdzie informatykę się wykorzystuje (np. w bankowości, administracji czy handlu). Pojawiły się też nowe, wcześniej nie znane gałęzie działalności gospodarczej, które miały ścisły związek z pojawieniem się komputerów lub Internetu, jak chociażby handel poprzez Internet.

Według T. Foreстера i P. Morrisona nie ma wątpliwości, że komputeryzacja biur i fabryk doprowadziła do trwałego ograniczenia szans zatrudnienia, zwłaszcza dla słabo wykwalifikowanych pracowników fizycznych i dla pracowników biurowych (Forester, Morrison 2001: 65). Już pod koniec lat

80-tych XX wieku w krajach wysoko rozwiniętych prowadzono badania na ten temat. Inspekcja około 2000 miejsc pracy, wspierana przez brytyjski rząd, wykazała, że ludzie są zastępowani na znaczną skalę przez komputery raczej w średnim niż w krótkim okresie czasu. Wentworth Daniel stwierdził, że wprowadzenie nowej technologii doprowadziło do spadku zatrudnienia w jednym na pięć badanych przypadków, podczas gdy zwiększenie zatrudnienia nastąpiło zaledwie w jednym na dziesięć zaobserwowanych przypadków. Przeprowadzając badania przez okres czterech lat zauważono, że największy spadek zatrudnienia dotyczył miejsc pracy w zawodach w których była wykorzystywana zaawansowana technologia w celu zastąpienia pracowników fizycznych. Utrata miejsc pracy wyższa była w sektorze prywatnym niż państwowym (Daniel 1987: 278-282).

Postęp technologiczny silnie oddziałuje na rynek pracy, wymuszając stałe dostosowywanie się rynku zatrudnienia do zmieniających się technologii. Niedoskonałości rynku pracy powodują, że na skutek tych zmian część siły roboczej pozostaje czasowo bez pracy (Bukowski, Dyda 2013: 6). Do określenia tego zjawiska stosuje się obecnie pojęcie „bezrobocia technologicznego”, które określa się jako bezrobocie wynikające z postępu technicznego powodującego zastępowanie pracy ludzi pracą maszyn i urządzeń. Bezrobocie to ma charakter tymczasowy, do chwili przesunięcia zwolnionej siły roboczej do nowych zastosowań (Wikipedia.pl).

Pojęcie bezrobocia technologicznego zdefiniował już w 1930 roku J. Maynard Keynes, jako wypieranie pracowników fabryk przez coraz bardziej wydajne maszyny i narzędzia. To zjawisko stało się najpoważniejszym problemem w Stanach Zjednoczonych, wykluczającym miliony pracowników z rynku pracy. Zgodnie z prawem Moore'a moc obliczeniowa urządzeń opartych na układach scalonych ulega średnio podwojeniu co dwa lata. Dzisiejsze telefony komórkowe mogą kilkukrotnie szybciej wykonywać te same operacje co komputery osobiste sprzed kilku lat. Automatyzacja procesów gospodarczych z jednej strony powoduje większą wydajność, a z drugiej strony sprawia, że osoby, których praca przestaje być opłacalna dla firm wdrażających innowacje zmuszone są do przekwalifikowania się, gdyż znalezienie zatrudnienia na podobnym stanowisku zbyt długo trwa (Wróbel 2011).

W Stanach Zjednoczonych od 1980 do 2005 roku spośród osób przechodzących na bezrobocie, na trwałe z rynku pracy „wypadło” przeciętnie od 36% do 38%. W obecnym cyklu pracy nie wraca przeciętnie co druga osoba. Średni okres trwania bezrobocia w latach 1980-2005 wynosił od 10 do 15 tygodni, a w 2011 roku było to około 37 tygodni. W takich warunkach ponowna aktywacja zawodowa wszystkich ofiar bezrobocia wydaje się mało realna (Wróbel 2011).

Również Polacy coraz bardziej dostrzegają problem bezrobocia technologicznego. K. Polańska przeprowadziła mające dwie edycje badania na studentach SGH w Warszawie. W pierwszej edycji (1993-1995) respondenci wśród 12 możliwych negatywnych skutków komputeryzacji ani raz nie zaznaczyli bezrobocia. W drugiej edycji (1998-2000) problem bezrobocia został już zauważony przez respondentów i jako negatywny skutek komputeryzacji wybrało go 2,5% badanych (Polańska 2001: 271). Wnioskować stąd można, że im więcej komputerów zastępuje pracę ludzi, tym częściej problem bezrobocia z nimi związanego jest dostrzegany. Wśród badanych informatyków 18,8% stwierdziło, że pojawienie się komputerów miało wpływ na wzrost bezrobocia. Połowa z nich stwierdziła, że komputeryzacja nie miała na to wpływu (50,1%), a prawie jedna trzecia (31,1%), nie miała w tej kwestii zdania. W przypadku pracowników 15,9% uznało, że należy wina komputeryzacji za wzrost bezrobocia, 42,1%, że nie, tyle samo (42,1%) nie miało w tym temacie zdania.

W przypadku problemów ze znalezieniem pracy komputery odegrały jednak też pozytywną rolę. W Internecie można znaleźć wiele portali na których pracodawcy mogą umieszczać ogłoszenia o swoich ofertach pracy (np. Pracuj.pl), a szukający pracy mogą umieścić swoją ofertę dla potencjalnego pracodawcy. Portale te umożliwiają szukanie ofert pracy zarówno po wybranych specjalnościach, jak i rejonach zatrudniania. Można w nich znaleźć wzory CV i listów motywacyjnych, aby oferta przedstawiona u pracodawcy wyglądała jak najbardziej profesjonalnie.

Komputeryzacja, w odniesieniu do problemu bezrobocia ma więc dwie strony: negatywną – gdyż praca człowieka jest zbyt mało wydajna i zbyt droga w porównaniu do pracy maszyny, co w konsekwencji prowadzi do zastępowania jej pracą maszyny oraz pozytywną – gdyż pojawiają się możliwości pracy i sposoby jej szukania dotąd nieznanne. Na pewno problemem jest tu aspekt psychologiczny związany z rozlenieniem się człowieka, który przyzwyczajony do wygodnego życia, wspomaganego przez urządzenia techniczne, traci chęć do wymagającej większego wysiłku pracy. Wygodny tryb życia prowadzi również do osłabienia fizycznego, więc zmniejsza siłę i kondycję fizyczną, co również może negatywnie wpłynąć na wydajność pracy.

### **Zakończenie**

Sposoby wykonywania pracy od zawsze ulegały przekształceniom. Nigdy nie działo się to jednak tak szybko jak ma to miejsce obecnie. Ten olbrzymi postęp możliwy jest m.in. dzięki pojawieniu się technologii teleinformatycznych, które sprawiają, że praca stała się lżejsza, szybsza i bezpieczniejsza. Te same technologie powodują jednak, że stała się ona także bardziej monotonna, powoduje alienację od otoczenia i niesie szereg zagro-

żeń dla zdrowia fizycznego i psychicznego człowieka. Niebezpieczeństwem też jest to, że tej pracy właśnie poprzez stosowanie nowoczesnych wynalazków techniki często brakuje. Postulat humanizacji pracy jest więc obecnie stale aktualny, gdyż zawsze w centrum zainteresowania powinien być człowiek, jego potrzeby i możliwości.

### **Bibliografia:**

1. Atamańczuk K., 2010, *Humanizacja stosunków pracy – idea czy rzeczywistość*  
[w:] [http://www.koweziu.edu.pl/edukator/index.php?option=com\\_content&view=article&id=498:humanizacja-stosunkow-pracy-idea-czy-rzeczywisto-cz-i-dr-kazimiera-atamaczuk&catid=1:artykuy-archiwalne](http://www.koweziu.edu.pl/edukator/index.php?option=com_content&view=article&id=498:humanizacja-stosunkow-pracy-idea-czy-rzeczywisto-cz-i-dr-kazimiera-atamaczuk&catid=1:artykuy-archiwalne) (12.06.2013).
2. Bukowski M., Dyrda S., 2013, *Makroekonomia procesu zmiany technologicznej*, [w:] M. Bukowski (red.), J. Zawistowski (red.), *Zmiana technologiczna na polskim rynku pracy*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa. [w:] <http://www.rynekpracy.pl/pliki/pdf/11.pdf> (10.06.2013)
3. Czajka S., 1984, *Miejsce humanizacji pracy w marksistowskiej teorii rozwoju społecznego oraz polskiej praktyce współczesnej*, [w:] W. Jędrzycki (red.), *Człowiek, praca, postęp społeczny*, Wydawnictwo PWE Warszawa.
4. Daniel W., 1987, *Workplace Industrial Relations and Technical Change*, Raport U.K. Workplace Industrial Relations Survey, sponsorowany przez: Department of Employment, Economic and Social Research Council, Policy Studies Institute oraz Advisory, Conciliation and Arbitration Service, PSI/Frances Pinter, London.
5. Forester T., Morrison P., 2001, *Wprowadzenie do etyki informatycznej*, Wydawnictwo MRS, Poznań.
6. Furmanek W., 2008, *Zarys humanistycznej teorii pracy (z perspektywy pedagogiki pracy)*, Wydawnictwo „Adam Marszałek”, Toruń.
7. Giddens A., 2004, *Socjologia*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.
8. <http://nauka.newsweek.pl/brak-smsow-powoduje-depresje,87084,1,1.html> (11.02.2012).
9. [http://pl.wikipedia.org/wiki/Bezrobocie\\_tehnologiczne](http://pl.wikipedia.org/wiki/Bezrobocie_tehnologiczne) (10.12.2011).
10. Kozak S., 2011, *Patologie komunikowanie w Internecie. Zagrożenia i skutki dla dzieci i młodzieży*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
11. Krakowiak L., *Anonimowość w Sieci*, 2010, [w:] <http://www.pcworld.pl/news/356993/Anonimowosc.w.Sieci.html> (10.02.2012).

12. Kwiek J., 2009, *Media a problem uzależnień*, [w:] J. Bednarek (red.) A. Andrzejewska (red.), *Cyberświat. Możliwości i zagrożenia*, Wydawnictwo ŻAK, Warszawa.
13. Lippmann Ch., 1990, *Nowoczesne biuro*, [w:] Ch. Lippmann (red.), *Komputer a zdrowie. Poradnik dla osób korzystających z komputerów*, Wydawnictwo Cedrus Publishing House, Warszawa.
14. Mikuła B., 2000, *Człowiek a organizacja*, Wydawnictwo „Antykwa”, Kraków.
15. Polańska K., 2001, *Ocena i skutki komputeryzacji w Polsce w świetle opinii badanych studentów*, [w:] L. H. Haber (red.), *Polskie doświadczenia w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego: dylematy cywilizacyjno-kulturowe*, Wydawnictwo AGH, Kraków 2001.
16. Rocławski B., 2009, *Postać graficzna i ortograficzna polskich tekstów w sieciach*, [w:] D. Ulicka (red.), *Tekst (w) sieci: tekst, język, gatunki*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.
17. Szpunar M., 2006, *Bliskie więzi na odległość – paradoksalna natura związków on-line*, [w:] M. Sokołowski (red.), *Definiowanie McLuhana. Media a perspektywy rozwoju rzeczywistości wirtualnej*, Wydawnictwo Algraf, Olsztyn.
18. Sztumski J., 2009, *Wyzwania wobec humanizmu pracy na początku XXI wieku*, [w:] J. Sikora (red.), *Praca w perspektywie humanistycznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
19. Szyszko M., 2013, *Niebezpieczne e-maile, czyli jak się nie dać infomanii*, [w:] <http://kobieta.gazeta.pl/kobieta/1,66920,2814229.html> (18.06.2013).
20. Walczak-Duraj D., 2012, *Kodeks etyczny zawodów informatycznych*, [w:] D. Walczak-Duraj (red.), „Humanizacja Pracy”nr, 6 (270), Płock.
21. Walczyna A., Łucjan I., 2012, *Postęp techniczny a humanizacja pracy*, [w:] <http://www.pnt.pollub.pl/pdf/nr12/20.pdf> (20.06.2013).
22. Woronowicz B., 2013, *Uzależnienie od Internetu (siecioholizm)*, [w:] <http://psychiatria.mp.pl/uzaleznienia/show.html?id=74360> (12.06.2013).
23. Wróbel Ł., 2011, *Bezrobocie technologiczne kluczowym problemem USA* [w:] <http://biznes.interia.pl/makroekonomia/news/bezrobocie-technologiczne-kluczowym-problemem-usa,1642936,2156> (10.12.2011).
24. Zacher L., 2009, *Odrealnienie człowieka i jego świata. Wstępne uwagi i refleksje*, [w:] A. Kieps, M. Sułkowska A. Wołek (red.), *Człowiek a światy wirtualne*, Wydawnictwo UŚ, Katowice.



## **Work Humanization Versus Technological Pathology in the Information Society**

### **Summary**

Occurrence of the information technology caused that work became less hard. Computerization on the one hand made the work of people more efficient, however, on the other hand it caused the replacement of the human work by machine work and the occurrence of consequences of this situation e.g. technological unemployment. It brought with itself also many other negative phenomena of the social nature such as: vanishing of social bonds, addiction to new technologies, health ailments caused by the sitting work with the computer and others. Panacea for these threats could be the work humanization, which aims to take actions limiting and eliminating the disadvantageous influence of work on human and adjustment of work to the psychophysical abilities of the worker.

**Key words:** work, humanization, IT specialist, information technology, addiction.

*Sławomira Kamińska-Berezowska*  
Uniwersytet Śląski

## **Zarządzanie różnorodnością a współczesna rola związków zawodowych w Polsce**

### **Abstrakt**

Idee zarządzania różnorodnością wiążą się bezpośrednio z przeciwdziałaniem dyskryminacji ze względu na płeć, wiek, rasę, wyznanie religijne czy orientację seksualną. W sensie podmiotowego podejścia do jednostki ludzkiej jest to zatem koncepcja pokrewna humanizacji pracy, bo wiążąca się ze stworzeniem warunków pracowniczego funkcjonowania, które mają pozwolić na uruchomienie i wykorzystanie pełni potencjału pracowników zatrudnionych w firmie. Znaczenie zarządzania różnorodnością wzrasta w XXI wieku ze względu na występujące tendencje demograficzne i globalizacyjne w zakresie gospodarczym i kulturowym. W Polsce praktyka zarządzania różnorodnością jest wyznaczana przede wszystkim przez pracodawców z minimalizowaniem roli związków zawodowych, a więc jest związana z wykorzystywaniem głównie jednej strony stosunków pracy. Dlaczego tak się dzieje i czy jest to korzystne dla promowania tej koncepcji - to podstawowy przedmiot analiz poruszanych w artykule.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie różnorodnością, humanizacja pracy, związki zawodowe, pracodawcy, stosunki pracy.

### **Wprowadzenie**

Geneza zarządzania różnorodnością wiąże się bezpośrednio z przeciwdziałaniem dyskryminacji ze względu na płeć, wiek, rasę, wyznanie religijne czy orientację seksualną, a także z procesami globalizacji wraz z towarzyszącymi im zmianami form pracy, zwiększeniem migracji czy postępem technologii. Syntetycznie można powiedzieć, że koncepcja ta wpisuje się w gospodarkę postfordowską, gdzie zróżnicowane produkty w ramach stosunkowo niskich serii produkcyjnych w oparciu o komputerowo kontrolowaną produkcję i coraz nowocześniejsze technologie tworzą zróżnicowani pod wieloma parametrami wytwórcy. W ramach tej gospodarki postfordowskiej dochodzi też do pewnego kryzysu uczestnictwa w ruchu związkowym w skali globalnej. Ze względu na nowe formy gospodarowania i koncepcję zarządzania różnorodnością powstaje pytanie o możliwe odpowiedzi na te wyzwania ze strony ruchu związkowego.

Pomimo wielu potencjalnych wymiarów rynkowego zróżnicowania pracowników w sensie ilościowym szczególne znaczenie mają odmienności

plici pracujących. Kobiety i mężczyźni w dość równych proporcjach tworzą bowiem współczesny polski rynek pracy zawodowej, ale już ich sytuacja ekonomiczna jest na nim znacząco zróżnicowana. Z powyższych przyczyn podstawowe pytanie, które podejmuję w niniejszych rozważaniach dotyczy kwestii czy i jakie potencjalnie nowe zadania dla ruchu związkowego stawia koncepcja zarządzania różnorodnością ze względu płeć.

### **1. Podstawowe zakresy i trudności zarządzania różnorodnością**

Zamierzeniem koncepcji zarządzania różnorodnością (dalej używam też skrótu ZR) jest optymalne wykorzystanie różnorodności jednostek w środowisku pracy, a więc jest to zarazem odwołanie się do idei równości szans, jak też czerpanie korzyści organizacyjnych z występującego zróżnicowania pracowników. Inspiracje do ZR można znaleźć w filozofii oświecenia promującej racjonalizm, tolerancję, wolność słowa czy w równość praw i szans jednostek. W sensie definicyjnym koncepcja ta jest określana jako: (...) *dostrzeganie różnic między ludźmi w organizacji (i poza nią) i świadome rozwijanie strategii, polityk i programów, które tworzą klimat dla poszanowania tych różnic na rzecz organizacji* (Wiktorska-Święcka 2011:11-12). Koncepcja ta, też określana jako *zarządzanie przez różnorodność* czy *diversity management*, jest z założenia podejściem szerszym od kodeksowego zakazu dyskryminacji, bo ma nie tylko wyrównywać szanse, uwalniać jednostkowy potencjał i czerpać z niego profity, ale wręcz systemowo traktować różnorodność jednostek jako potencjalne bogactwo dla kreowania zysku firm. Zgodnie z polskim Kodeksem pracy pracownicy powinni być równo traktowani w szczególności bez względu na następujące cechy: płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy (Kędziora, Śmiszek 2008). W ujęciu ZR chodzi jednak nie tylko przestrzeganie zakazu bezpośredniej i pośredniej dyskryminacji, ale o docenienie różnic jednostek i zarządzanie nimi w celu osiągnięcia organizacyjnych zysków. Problem ten sugestywnie ilustruje przykład zastosowania tej koncepcji w firmie z branży handlu, która zdecydowała się na zatrudnienie niepełnosprawnych i dzięki temu uzyskała korzyści w także formie poprawy swojego wizerunku (Gryszko 2009). Korzyści związane z wdrażaniem zarządzania różnorodnością mają, z założenia, charakter etyczny i biznesowy, bo wiążą się zarówno z poprawą wizerunku firmy wśród klientów i pracowników, z lepszą komunikacją z otoczeniem i zmniejszaniem barier językowych (zwłaszcza w wypadku funkcjonowania w środowiskach mniejszości narodowych), z możliwością lepszego zarządzania i wykorzystania potencjału pracowników, jak też ze zwiększaniem zysków ze sprzedaży produktów.

W ujęciu tej koncepcji odmienne kategorie pracowników pomimo swych różnic i/lub właśnie dzięki nim przyczyniają się do pomnażania organizacyjnych zysków. Jest to podejście zgodne z fundamentalnymi założeniami ZZL (Armstrong 2000), bo pracownicy realizując własne, indywidualne interesy przyczyniają się i tworzą sukcesy całej firmy i współtworzą jej rynkową konkurencyjność.

W ramach podejścia do ZR istnieje wiele wymiarów wyróżniania różnorodności. R. Lawthom (2003) zwraca uwagę na wymiary stanowiące *dostrzegalne cechy*, które są stosunkowo trudne do zatajenia (typu płeć, wiek, rasa, atrakcyjność, waga/wzrost, niepełnosprawność) oraz *niedostrzegalne*, czyli te możliwe do ukrycia, w tym orientacja seksualna, wyznanie, sympatie polityczne, pochodzenie regionalne, status ekonomiczny, stan cywilny, religia czy stan zdrowia. W Polsce postawę wyjściową dla ZR stanowi katalog kodeksowych wymiarów zakazujących dyskryminacji.

Z problemem potencjału różnic między jednostkami wiążą się bezpośrednio odmienne modelowe podejścia do nich, wśród których D. A. Thomas i R. J. Ely (za: Durska 2009) wymieniają następujące:

- *paradygmat asymilacji* – akcentujący zatrudnienie i funkcjonowanie w ramach jednej organizacji zróżnicowanych kategorii pracowników (w tym tych dyskryminowanych w otoczeniu), ale wskazujący „jeden właściwy” model działań pracowniczych;
- *paradygmat różnorodności* – odwołujący się do różnorodności w sensie ilościowym w zakresie zatrudnienia pracowników odpowiednio do zróżnicowania otoczenia zdaniowego organizacji, jak też w sensie jakościowym, ale w sposób dość mechaniczny ograniczając w tym wypadku działania pracownicze do obsługi odpowiadających im działań w organizacji i/lub nisz w jej otoczeniu;
- *paradygmat integracji* – stanowi połączenie zalet podejść poprzednich, bo podkreśla znaczenie promowania równości szans jednostek, jak też wagę odrębności kulturowych członków organizacji w kontaktach z jej wewnętrznym lub/i zewnętrznym otoczeniem zadaniowym, ale dodatkowo wspiera zinternalizowanie jednostkowych zróżnicowań i przyjmuje je jako jedną z podstaw w uzyskiwaniu przewagi konkurencyjnej na rynku.

Jak wynika z powyższych podejść koncepcja ZR w praktyce może być interpretowana na wiele sposobów, co łączy się także z jej trudnościami i złożonością faktycznego funkcjonowania. Paradygmat integracji ma przy tym najwięcej zalet, a zarazem najmocniej podkreśla, że integracja i akceptacja dla zróżnicowania pracowników i ich doświadczeń nie oznacza ich unifikacji, lecz bogactwo, które pozwala uzyskiwać i/lub utrzymywać przewagę w konkurowaniu organizacji na rynku. Wielość podejść do ZR wiąże się

z kontekstem historycznym i kulturowym funkcjonowania, a dodatkowo też z ich sektorem działań.

W polskich warunkach ZR nie jest zdaniem prostym, bo pomimo potocznie funkcjonujących przekonań o wyjątkowej tolerancyjności Polaków rzeczywistość III RP jest zdecydowanie bardziej złożona, a odzwierciedleniem tego faktu są ciągle pojawiające się emocjonujące spory o związki partnerskie czy kwestie parytetów. Z problemami tymi wiąże się występujące w polskim społeczeństwie uprzedzenia i negatywne stereotypy feministek, osób innego pochodzenia narodowego czy tych o orientacji homoseksualnej, a sam seksizm „po polsku” jest łączony z homofobią (Slany, Struzik, Wojnicka (red.) 2011). W funkcjonujących w Polsce organizacjach można zatem spodziewać się, że część pracowników będzie próbowała ukryć posiadanie tych cech, które są społecznie kojarzone z negatywnymi stereotypami. Dla jasności wyводу w niniejszych rozważaniach zdecydowałam się skoncentrować jedynie na wymiarze różnorodności ze względu na płeć, choć zdaję sobie sprawę, że w istocie jest ich zdecydowanie więcej i mogą się one też częściowo nakładać czy potęgować.

## **2. Wybrane problemy zarządzania różnorodnością ze względu na płeć**

Problem ZR wiąże się bezpośrednio z ideami równości, wolności i sprawiedliwości społecznej. Myślę, że warto tu zauważyć, że tezy stratyfikacji społecznej ujęte w XX wieku K. Davis’a, W. Moore’a (1975) abstrahują od wymiaru nierówności ze względu na płeć i wpisują się w tzw. selektywność wielu socjologicznych analiz porządku społecznego. Merytokracyjne uzasadnienia stratyfikacji społecznej można jednak wiązać z podziałem społecznych oczekiwań stawianych płciom i ich rolom w sferze prywatnej i publicznej. Jeszcze współcześnie w naszym kraju społeczne oczekiwania ciągle obarczają kobiety główną odpowiedzialnością za funkcjonowanie domu, trwałość więzi małżeńskiej czy wychowanie i sukcesy życiowe potomstwa. Badania socjologiczne wskazują też, że kobiety starając się sprostać tym oczekiwaniom dysponują ciągle mniejszą ilością czasu wolnego niż mężczyźni (Titkow, Duch-Krzystoszek, Budrowska (red.) 2004). Ten stan rzeczy generuje nierówności szans życiowych jednostek w sferze zawodowej, bo mężczyźni są raczej społecznie zobowiązani do pracy zawodowej i dostarczania źródeł utrzymania rodziny, a w sferze prac domowych czy obowiązków wychowawczych są traktowani ulgowo. Działania ruchu kobiecego w III RP, w tym Kongresu Kobiet, wskazują jednak, że współcześnie kobietom zależy także na samorealizacji w sferze publicznej, a więc też w obszarze aktywności zawodowej. Ze względu na biologiczny rytm życia i oczekiwania wobec kobiet, ich sytuacja jest dość trudna i odmienna niż mężczyzn. Kobiety, które wybiorą jako priorytet samorealizację w sferze

publicznej, kosztem życia rodzinnego, mogą też napotykać inne potencjalne pułapki niż w wypadku mężczyzn, bo stygmat „starej panny” i „starego kawalera” ma w polskim społeczeństwie nadal nieco odmienny ładunek emocjonalny. Podobnie decyzja o zmianie stanu cywilnego i posiadaniu własnego potomstwa po 40 roku życia pociąga za sobą dla każdej płci nie tylko odmiennie role, ale też możliwości liczenia na wsparcie i aprobatę społeczną. W tym sensie, moim zdaniem, analizując rolę jednostek na rynku pracy zawodowej abstrahowanie od ich seksualności i roli w procesie reprodukcji jest nieuzasadnione. S. Agaciński (2000) analizując problem różnicy płci zwraca uwagę na doniosłość tej odmienności, a także podkreśla pewną złudność koncepcji uniwersalizmu sfery publicznej i konieczność stałej pracy nad tym, co różnica płci oznacza w praktyce. Jak sugestywnie pisze autorka: (...) *nie trzeba za wszelką cenę negować czy ignorować faktu, że człowiek jest podzielony. Różnorodności, asymetria, a nawet konfliktowość, które z tego wynikają, mogą być szansą, a nie nieszczęściem zarówno dla ludzi, jak i dla społeczeństw. Istotne jest to aby ponad wszelkimi sporami między płciami uznano przynajmniej jedną fundamentalną i być może niedocenianą wartość: powszechną różnorodność ludzkości, która powinna w najogólniejszy sposób zapoczątkować uznanie innego* (Agacinski 2000:10-11) Inny badacz – P. Chmielewski zwraca, z kolei, uwagę na ograniczenia związane ze stosowaniem w analizach społecznych modelu *homo sociologicus* i stwierdza że: (...) *potrzebne jest wprowadzenie innych koncepcji człowieka, których zasadniczą cechą jest aktywny stosunek jednostki do otaczającej rzeczywistości* (Chmielewski 1998:70). Myślę, że do tych wniosków P. Chmiewskiego można dodać konieczność uwzględnienia odmiennej ze względu na płeć roli jednostki, bo jej charakter udziału w procesie reprodukcji biologicznej istotnie modyfikuje jednostkowe możliwości, interesy i szanse społecznego działania. W tym sensie myślę, że modelowa konstrukcja *homo sociologicus*, która ujmuje człowieka jako istotę bezpłciową jest nadmiernym uproszczeniem, a rozpisanie jej na *femina sociologica* i *mas sociologicus* pozwala dokładniej analizować rzeczywistość (zwłaszcza, że samo określenie *homo* oznacza po łacinie zarazem człowieka i mężczyznę). Podobnie koncepcja *homo faber* może być myląca i skłaniać do marginalizowania pracy domowej wykonywanej nadal w znacznym stopniu tylko przez jedną płeć. W takim ujęciu ważne wydaje się *uznanie dla innego* nie tylko przy opisie rzeczywistości, lecz także w modelowym jej odzwierciedlaniu. Analizy zarządzania ponownie podnoszą zatem kwestie pełnej akceptacji odmienności płci jako warunku faktycznej równości szans.

Wdrażanie zarządzania różnorodnością w polskiej praktyce wiąże się projektem Gender Index w ramach którego: 1) utworzono pierwszy polski wskaźnik Gender Index monitorujący stopień równego traktowania kobiet

i mężczyzn w miejscu pracy; 2) ogłoszono konkurs „Firma Równych Szans”, gdzie zastosowano opracowany wskaźnik monitorowania równości płci; 3) stworzono „Przewodnik dobrych praktyk” wzbogacony o przykłady skutecznych rozwiązań w zakresie zarządzania różnorodnością; 4) uruchomiono pierwszy polski program szkoleniowy „Zarządzanie firmą równych szans”, który dotyczył zarządzania różnorodnością w zakresie płci, 5) przeprowadzono kampanię społeczną „Równi w pracy. To się opłaca” (Lisowska (red.) 2007). Szczególne znaczenie dla popularyzowania i wdrażania koncepcji ZR ma sam wskaźnik Gender Index (używam też skrótu wskaźnik GI). Wskaźnik ten pozwala bowiem na monitorowanie polityki równości płci w praktyce funkcjonowania firm działających w Polsce oraz daje możliwość wskazywania obszarów, w jakich konkretna firma realizuje te zadania najlepiej, a w jakich wypełniania je najgłębiej. Procedura postępowania badawczego zgodnie ze wskaźnikiem GI została po raz pierwszy zastosowana dla wyłonienia laureatów konkursu „Firma Równych Szans 2006” i obejmowała trzy kompatybilne kwestionariusze adresowane do pracodawców, działu kadrowego konkretnej organizacji i do samych pracowników tej firmy, ale pomijała przedstawicieli związków zawodowych. Uwagę zwraca fakt, że - z założenia - ta pierwsza krajowa implementacja wskaźnika Gender Index obejmowała jedynie firmy dobrowolnie zgłaszające się do udziału w konkursie „Firma równych szans”, a więc nie miała charakteru reprezentatywnego dla ogółu firm działających w Polsce, lecz stanowiła jedynie, zgodnie z założeniami, próbę wyłonienia najbardziej pożądaných przykładów dobrych działań. Zgodnie z zaplanowaną procedurą dobrowolnie zgłaszające się do udziału w badaniach firmy były poddawane analizom w siedmiu obszarach przedmiotowych: 1) procedur rekrutacji, 2) dostępu do awansów, 3) ochrony przed zwolnieniem, 4) dostępu do szkoleń, 5) wynagrodzeń, 6) ochrony przed molestowaniem seksualnym i mobbingiem oraz 7) możliwości godzenia ról rodzinnych i zawodowych (Kuropka, Pisz 2007). Wypracowane w ten sposób procedury monitorowania równości posłużyły jako wzór do analiz także w latach późniejszych, ale ulegały pewnej modyfikacji (Lisowska 2009). Przeprowadzone analizy badawcze generalnie wskazują na trudności realizacji idei równości płci w praktyce, co można przedstawić odnosząc się zbiorczo do dotychczasowych doświadczeń w poszczególnych obszarach przedmiotowych.

W zakresie procedur rekrutacji jako problemem podstawowy - już w pierwszych badaniach z zastosowaniem wskaźnika GI - wyłoniła się kwestia androcentrycznego języka. Negatywne praktyki na etapie doboru wiązały się z ogłoszeniami sugerującymi wolę zatrudnienia osób jednej płci. Wiązało się to z częstszym stosowaniem męskich nazw zawodów i stanowisk oraz męskich końcówek rodzajowych przy poszukiwaniu osób do prac społecznie

uznawanych za atrakcyjne. Jak zauważa M. Fuszara (2007) żeńskie nazwy zawodów i stanowisk w ogłoszeniach prasowych stosowano z mniejszą częstotliwością oraz zwykle w wypadkach, które dotyczyły raczej prac wysoko sfeminizowanych i zwykle nisko opłacanych typu sekretarka, konsultantka sprzedaży, asystentka biurowa. Obok procedur, w których dyskryminacja nie miała miejsca stosowano zatem te pozornie niedyskryminujące, a nawet takie mające charakter jawnie dyskryminujący. Praktyki jawnie dyskryminujące wiązały się z głośzonymi wprost wypowiedziami pracodawców, że ofert zgłaszanych przez młode mężatki i matki w ogóle nie biorą pod uwagę lub eliminują je podczas samych konkretnych etapów selekcyjnych.

Dostęp do awansów w pierwszych i kolejnych badaniach związanych z wskaźnikiem GI wiąże się ze zjawiskiem szklanego sufitu. Zjawisk to zostało w badaniach socjologicznych potwierdzone i dość dobrze rozpoznane przynajmniej w ramach organizacji gospodarczych (Titkow 2003; Kamińska-Berezowska, Suchacka 2005), co nie jest jednak równoznaczne z rozwiązaniem tego problemu. Niższa obecność kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych w monitorowanych zgodnie ze wskaźnikiem GI firmach była wyjaśniana głównie przez: stereotypowe wychowanie i zinternalizowaną aprobatę kobiet dla męskiej dominacji, odmienny charakter wchodzenia każdej płci w nieformalne układy, warunki ogólnego sposobu organizacji społeczeństwa i życia rodzin, a także „dobrowolne” decyzje samych kobiet o podporządkowaniu się takim zasadom (Siemieńska 2007). Wyjaśnienia braku proporcjonalnej obecności obu płci na wyższych stanowiskach kierowniczych mają zatem złożony charakter uwarunkowany zarówno czynnikami zewnętrznymi dotyczącymi presji kulturowej, jaki indywidualnej ich internalizacji, czyli świadomości jednostek.

W zakresie ochrony przed zwolnieniem badania związane z wdrażaniem koncepcji ZR potwierdzają, że kwestia ta jest mocno powiązana z rolą każdej z płci w procesie biologicznej reprodukcji. Jak zauważa B. Balcerzak-Paradowska (2007) kobiety są też częściej narażone na zwolnienia ze względu na korzystanie z urlopów macierzyńskich i obawy pracodawców o wykorzystywanie zwolnień lekarskich na opiekę nad dzieckiem. W wypadku wykorzystania trzyletniego urlopu wychowawczego jest zaś, niemal regułą, że pomimo przysługujących gwarancji prawnych, korzystający z urlopu, bez względu na płeć, zastają zwykle po powrocie firmę przeorganizowaną bez swojego starego stanowiska. Obawy utraty stanowiska w wyniku skorzystania z urlopu wychowawczego są wśród badanych pracowników bardzo duże, a stąd zarówno kobiety, jaki mężczyźni zajmujący atrakcyjne dla siebie stanowiska starają się z tego uprawnienia nie korzystać. Trudności dostępu do żłobków i przedszkoli w III RP nie ułatwiają jednak tego typu decyzji.



Rozpatrując dostęp do szkoleń pracowniczych w kontekście problematyki kariery i zajmowania wyższych stanowisk kierowniczych zgodnie ze wskaźnikiem Gender Index można powiedzieć, że jest to dziedzina, w której nierówne traktowanie jest stosunkowo najmniej odczuwalne (Siemieńska 2007). Można tu podkreślić też statystyczne dane dotyczące poziomu wykształcenia kobiet we współczesnej Polsce, które pokazują ich znaczące osiągnięcia w tym zakresie i ich korelacje z aktywnością zawodową (*Kobiety...*, GUS 2012).

Jednym z problemów najbardziej rzutujących na sytuację każdej z płci jest poziom ich wynagrodzeń. W świetle pierwszych badań związanych z implementacją wskaźnika GI w organizacjach, które zgłosiły się do konkursu „Firma Równych Szans” w 2006 roku wynagrodzenie kobiet było średnio o 14 % niższe od wynagrodzeń mężczyzn zatrudnionych na tych samych stanowiskach. Analizująca ten problem M. Ciesielska (2007) podkreśliła konieczność monitorowania nie tylko wąsko rozumianych wynagrodzeń pieniężnych, lecz też świadczeń niepieniężnych oraz na samą analizę stanowisk pracy, w tym czasu i obowiązków z nim związanych. Ponownie podkreślić można również, że w świetle danych statystycznych nawet wyższy poziom wykształcenia czy sektor zatrudnienia nie chronił kobiet nadal w 2010 roku przed niższym wynagrodzeniem w stosunku do tego, jakie było udziałem mężczyzn (*Kobiety...*, GUS 2012).

Ochrona przed molestowaniem seksualnym i mobbingiem w znacznej mierze dzięki wysiłkom kobiet znalazła swój wyraz w rozwiązaniach prawnych na poziomie kodeksu pracy. Ciężarem dowodu o winie w sprawach dotyczących molestowania seksualnego obciążono pracodawcę, który ponadto jest też zobowiązany do prowadzenia działań przeciwdziałających wystąpieniu tego zjawiska (Zielińska 2007). Doświadczenia walki z molestowaniem seksualnym w firmach nie objętych wdrażaniem ZR wskazują jednak trudności w zakresie prawnego dokumentowania i karania tego zjawiska. Dzieje się tak ze względu na łatwość zastraszania kobiet, nawet wówczas, gdy stanowią siłę roboczą zrzeszoną w związkach zawodowych (Kubisa 2009).

Możliwości godzenia ról rodzinnych i zawodowych w szczególny sposób dotyczą kobiet ze względu na ich rolę w procesie reprodukcji biologicznej. W tym kontekście można ponownie zobaczyć niedostatki modelu homo sociologicus, bo istnieją odmienne, określone kulturowo, role związane z płcią, które są bardzo łatwo zauważalne w sferze prywatnej, czyli jednak rola matki i rola ojca w wychowaniu dziecka we wczesnym okresie jego życia jest już modelowo różna. Role rodzica są ogrywane stosownie do ich modeli kulturowych odmiennych dla kobiet i mężczyzn, a ich aktywne podejmowanie przez jednostki daje wyraz tym odmiennościom i utrwała je. Z perspektywy genderowej można zatem zauważyć z jednej strony odmienności

ról każdej z płci biologicznych w obszarze życia rodzinnego, a zarazem z drugiej strony zakładaną uniwersalność ról każdej z płci w obszarze życia publicznego, w tym zawodowego. Można zatem taką „uniwersalność” zinterpretować jako pewien androcentryzmem związany z faktycznym naturalizowaniem nierówności oczekiwań wobec płci i wyrównywaniem do męskiego wzorca. Sytuacji kobiet na rynku pracy w III RP nie ułatwia komercjalizacja i spadek liczby placówek zajmujących się opieką nad dziećmi czy osobami zależnymi. Warto tu zauważyć społeczne obarczanie kobiet nie tylko obowiązkami dotyczącymi opieki nad niepełnoletnim potomstwem, lecz też nad starszymi czy chorymi członkami rodziny, co w związku ze starzeniem się społeczeństwa staje się też wyzwaniem szczególnym. Pierwsze polskie badania z zastosowaniem wskaźnika GI pokazały, że dofinansowanie żłobków czy przedszkoli w analizowanych firmach należało do rzadkości w przeciwieństwie do dofinansowania udziału pracowników i ich rodzin w zajęciach relaksacyjno- sportowych, takich jak basen czy klub fitness. Wśród proponowanych ułatwień godzenia ról zawodowych i rodzinnych był przede wszystkim elastyczny czas pracy, w tym: możliwości wykonywania części pracy w domu, w wybranych przez pracowników godzinach lub w niepełnym wymiarze czasu pracy (choć z tym ostatnim łączyły się proporcjonalnie mniejsze wynagrodzenia). Zdaniem B. Budrowskiej (2007) niektóre z firm biorących udział w badaniach charakteryzowały się wręcz ślepotą na wagę znaczenia możliwości godzenia ról zawodowych i rodzinnych. Późniejsze badania generalnie potwierdzają niedostatki zadowalających rozwiązań w tym zakresie, do czego przyczynia się jednak także niedoskonałość polityki państwa, która ciągle nie zapewnia łatwości dostępu do satysfakcjonujących jakościowo i finansowo usług w zakresie opieki nad małoletnim potomstwem.

Wnioski z dotychczasowych badań w oparciu o wskaźniki GI potwierdzają, że europejskie standardy traktowania kobiet nie są w firmach działających w Polsce w pełni upowszechnione (Lisowska 2010). Próby wdrażania ZR przyczyniły się jednak do zwiększenia wrażliwości na kwestie równości płci i wykorzystania ich potencjału. Stosunkowo najlepiej w całości dotychczasowych badań wypadł obszar ochrony przed zwolnieniami dotyczącymi kobiet w ciąży. W pozostałych obszarach pewne nierówności traktowania płci utrzymują się i dotyczą przede wszystkim: dostępu kobiet do wyższych stanowisk, równości wynagrodzeń, procedur rekrutacji czy możliwości godzenia ról rodzinnych i zawodowych. Na uwagę zasługuje fakt, że w ramach trwającego jeszcze projektu Diversity Index współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, a realizowanego głównie przez Polską Konfederację Pracodawców Prywatnych Lewiatan przyjęto jako możliwe współuczestnictwo reprezentatywnych partnerów społecznych, dla któ-

rych adresowano cykl szkoleń<sup>1</sup>. Dodatkowo projekt Diversity Index był też obecny na IV Kongresie Kobiet we wrześniu 2012 roku, a w ten sposób także wpisywał się w walkę z nierównym traktowaniem płci. Badania CBOS (*Kobieta pracująca*, CBOS 2013) z ostatniego roku pokazały też, że świadomość nierównej sytuacji rynkowej płci jest obecnie dość powszechna, a dotychczasowe próby jej zwalczania nie są w pełni skuteczne.

Myślę, że trudności wdrażania zarządzania różnorodnością ze względu na płć wiążą się istotnie z wielowiekową tradycją marginalizowania znaczenia płci oraz z problemem neutralizowania różnic między nimi jako „oczywistych”. Pomocą w ujmowaniu różnic funkcjonowania społecznego kobiet i mężczyzn jest jednak koncepcja gender. Zgodnie z tą koncepcją upłciowienie świata społecznego jest związane z analizą całości obszarów życia społecznego, a więc nie tylko sfery rynku pracy czy życia małżeńskiego i rodzinnego, ale też ze sferą aktywności politycznej, obywatelskiej, czy z ilością czasu wolnego. W tym sensie koncepcje ZR ze względu na płć można potraktować jako impuls do baczniejszego spojrzenia i uwzględniania perspektywy genderowej w analizach ogółu instytucji społecznych i ich wzajemnego powiązania. Dodatkowo, jeśli z wrażliwością genderową spojrzeć na typową aktywność kobiety i mężczyzny, to łatwo zauważalne są odmienne cykle życia każdej z płci i ich odmienne rodzaje więzi z innymi. Same środowiska feministyczne nie są jednak zgodne, co do poradzenia sobie z tymi odmiennymi cyklami życia kobiet i mężczyzn, bo feminizm równości starał się raczej te odmienności niwelować, a feminizm różnicy dowartościować (Ślęczka 1999). Omawiane tutaj koncepcja zarządzania różnorodnością stara się z kolei te odmienności zaakceptować i zagospodarować dla dobra firmy. Jest to więc wyzwanie zgodne z duchem feminizmu, wykorzystujące wrażliwość genderową i służące wykorzystaniu potencjału obu płci.

### **3. Zarządzanie różnorodnością a współczesna rola związków zawodowych**

Postfordyzm w skali globalnej łączy się z jednej strony ze spadkiem liczebności związków zawodowych ze względu na szereg nowych reguł rynkowego funkcjonowania, a z drugiej strony z wzrostem liczby kobiet na ryn-

---

<sup>1</sup> <http://www.diversityindex.pl/index.php/pl/o-projekcie> [dostęp: 03.IV. 2013] Dosłownie na stronie zapisano wśród działań wspomagających: „(...) moduł szkoleniowy dla partnerów społecznych i podręcznik dotyczący stosowania wskaźnika Diversity Index oraz wdrażania w firmie koncepcji zarządzania różnorodnością, koncentrujący się na korzyściach i wykorzystywaniu luk różnorodności do rozwoju organizacji; cykl szkoleń dla trenerów oraz reprezentatywnych partnerów społecznych z wykorzystaniem wypracowanego w projekcie modułu szkoleniowego...”

ku pracy zawodowej, choć ta druga kwestia jest z reguły w analizach pomijana (Czarzasty 2010). Do powstania gospodarki rynkowej w Polsce i powstania powiązanego z nią postfordowskiego charakteru gospodarki w znaczącym stopniu przyczyniły się związki zawodowe. Polska droga do gospodarki rynkowej była w istotnym stopniu wyznaczona przez wystąpienia robotnicze i związkowe, na co wskazują chociażby takie wydarzenia jak: wystąpienia robotników z 1956 roku w Poznaniu, protesty robotnicze z 1970 roku na wybrzeżu, protesty robotnicze z 1976 roku w Radomiu, a w końcu powstanie NSZZ „Solidarność” i jej aktywność w latach osiemdziesiątych. Bez wystąpień robotniczych i szerszej - bez wystąpień ludzi pracy i ich zbiorowego wysiłku nie doszłoby do powstania III RP i jej nowego ładu gospodarczego.

Gospodarka rynkowa w Polsce mogła powstać zatem za sprawą aktywności ludzi pracy i ich organizacji związkowych, co wiązało się z przekonaniami, że jest to bardziej efektywny sposób na zapewnienia dobrobytu społecznego niż gospodarka centralnie sterowana. Badania socjologiczne wskazują, że zasadniczo nadal rynkowy sposób gospodarowania cieszy się społeczną akceptacją (*Polacy...*, CBOS 2009). Współcześnie jednak, po ponad 20 latach gospodarki rynkowej zarówno szeregowi pracownicy, jak i związkowcy wyraźniej dostrzegają niedoskonałości kapitalistycznych rozwiązań gospodarczych w Polsce. Za jeden ze sposobów przeciwdziałania tym niedoskonałościom na poziomie przedsiębiorstw można uznać koncepcję zarządzania różnorodnością, bo odwołuje się ona do potrzeby wykorzystania potencjału różnych kategorii pracowników, w tym także tych tradycyjnie marginalizowanych.

Charakter i działania związków zawodowych są uwarunkowane historycznie i wiążą się z szeregiem zasług dla ludzi pracy, wśród których fundamentalne znaczenie miały zwłaszcza: skrócenie długości dnia pracy, doprowadzenie do zakazu zatrudniania dzieci, istotne poprawienie warunków pracy i płacy (Jagusiak 2011). Współcześnie w ramach ochronno - rewindykacyjnej funkcji ich działania można wyróżnić, zdaniem L. Gilejki i R. Towalskiego, (2002) dążenia do:

- poprawy wynagrodzeń pracowniczych,
- skrócenia czasu pracy i wydłużenie urlopów,
- poprawy warunków i bezpieczeństwa pracy,
- rozszerzenia praw do opieki socjalnej,
- stabilizacji zatrudnienia (i wypadkach zwolnień zapewnienia odpowiednich świadczeń),
- zwiększania praw pracowniczych i możliwości ich monitorowania.

W ramach odwołań do społecznej nauki Kościoła także podkreśla się pierwszoplanowe znaczenie funkcji rewindykacyjnej, w tym ochronę przed bezrobociem, sprawiedliwą płacę, troskę o dobre warunki pracy i tworzenie

systemu zabezpieczeń społecznych (Kampka 1990). Historycznie funkcja ochronno - rewindykacyjna związków zawodowych jest pierwotna i podstawowa, ale zdaniem B. Jagusiaka (2011) rozwój społeczno - gospodarczy powoduje, że współcześnie można wymienić także funkcje partycypacyjną, polityczną i inne formy działalności związkowej. Funkcja partycypacyjna jest przez autora wiązana z demokracją przemysłową i upodmiotowieniem ludzi pracy. Same formy partycypacji pracowniczej są różnicowane przyjmując postać pasywną (np. prawa do informacji, prawa wypowiedzenia się czy składania skarg i zażaleń), oraz aktywną (np. prawo do sprzeciwu, prawo do zgody czy wspólnego rozstrzygnięcia). Społeczna nauka Kościoła podkreśla z kolei odmienność partycypacji w zarządzaniu oraz w kapitale, przy czym z tą drugą formą uczestnictwa mocniej wiąże kwestie proporcjonalnego udziału pracowników w dochodach przedsiębiorstw. W tym sensie funkcja partycypacyjna ponownie łączy się z rewindykacyjną i kwestią wysokości wynagrodzeń powiązanych z ekonomiczną pomyślnością firm. Szczególnie dużo kontrowersji wiąże się z wyróżnioną przez B. Jagusiaka (2011) funkcją polityczną związków zawodowych, a więc z udziałem w krajowej polityce przez wpływ na partie polityczne i ośrodki władzy, bo w III RP ten typ politycznego unionizmu poniósł porażkę związaną z rządami AWS, jak to wskazał sugestywnie D. Ost (2007). Trudno jednak zaprzeczyć powiązaniom między związkami zawodowymi a partiami politycznymi oraz ich wadze dla rozwiązywania problemów ludzi pracy. W sensie analitycznym w społecznej nauce Kościoła można wyróżnić funkcje – rewindykacyjną, partycypacyjną i wychowawczą sprowadzającą się do działalności oświatowej, kulturalnej i kształtowania postaw moralnych. Związki zawodowe mają zatem służyć pomnażaniu kapitału ludzkiego pracowników i służyć tworzeniu przyjaznych więzi między pracującymi i ich rodzinami. W perspektywie szeroko rozumianego unionizmu można zatem powiedzieć, że: *Oprócz szczególnej aktywności na płaszczyźnie politycznej, ekonomicznej czy kulturowej związki zawodowe powinny zajmować się m.in. polityką finansową, podatkową, środowiska naturalnego, pokoju i obrony, infrastruktury społecznej, wychowawczo – kulturową itd. Nie ma bowiem takiej dziedziny życia, w której ludzie pracy nie mogliby lub nie chcieli uczestniczyć, aby współtworzyć wspólne dobro społeczeństwa* (Jagusiak 2011:103).

Przy rozważaniu działalności związków zawodowych pomijana jest jednak zwykle ich potencjalna rola w zakresie tworzenia równości szans i wykorzystywania możliwości obu płci. Taki stan rzeczy można wiązać z genezą powstania organizacji związkowych jako walczących o prawa do polepszenia warunków pracy i płacy głównie mężczyzn. Współcześnie sytuacja na rynku pracy zmieniła się jednak i kobiety są w na nim przynajmniej w Polsce i krajach Unii Europejskiej obecne w sposób trwały. Dodatkowo

przynajmniej w ramach polskiego ruchu związkowego same proporcje uczestnictwa kobiet i mężczyzn ulegają pewnemu wyrównywaniu (Wenzel 2009). Ciągłe jednak przy analizach budowy związków zawodowych pomijane są składające się nań struktury kobiece, w tym Sekcja Kobiet NSZZ „Solidarność” czy Komisja Kobiet OPZZ. Uważam, że ten stan rzeczy można interpretować jako marginalizowanie roli i problemów kobiet na rynku III RP. Przeprowadzone badania socjologiczne percepcji problemów pracowniczych przez liderki NSZZ „Solidarność” wskazują zaś, że problemy dotyczące specyfiki pracy zawodowej kobiet są dostrzegane i przyjmują postać takich wskazań jak: niższe wynagrodzenia, nierówne traktowanie w toku rekrutacji i selekcji, trudności utrzymania ciągłości pracy i zatrudnienia, deficyty wsparcia w wykonywaniu ról rodzicielskich i rodzinnych, niższa obecność na wyższych stanowiskach w zakładach pracy, a także większe narażenie na molestowanie seksualne (Kamińska-Berezowska 2011). Ciekawy jest w wypadku liderki SK NSZZ „Solidarność” problem dostrzegania niższych wynagrodzeń kobiet nie tylko w ramach jednego zakładu pracy, ale też w ramach branż, a więc wskazywania tych wysoko sfeminizowanych jako niżej opłacanych. Dostrzeganiu tych problemów towarzyszy jednak pewna bezradność w zakresie skutecznego ich rozwiązywania, choć już samo istnienie związkowych struktur kobiecych nieco zwiększa społeczną wrażliwość w tym zakresie. W podobny sposób widzą problemy specyfiki pracy zawodowej kobiet także działaczki Związku Zawodowego Kobiet w branży górniczej, które podkreślają fakt traktowania kobiet jako pracowników gorszej kategorii w ramach tej samej branży czy jednego zakładu pracy (Kamińska-Berezowska 2010). Liderki ZZK zwracały dodatkowo uwagę także na problem odmiennej legitymizowanej tradycją organizacji samych stanowisk pracy w zależności od tego czy są na nich zatrudniane kobiety czy mężczyźni, czyli przykładowo w działach zdominowanych przez kobiety lub wówczas gdy to one dominują w jakimiś dziale w ramach pracy zmianowej ich przełożeni oczekują od nich wykonywania prac porządkowych lub usługowych, którymi mężczyźni w sytuacji analogicznej nie są obciążani. Od kobiet wykonujących pracę w sekretariatach, na przeróbce, w lampowni oczekuje się zatem by zadbały także o porządek, czystość, estetykę miejsca i zatroszczyły się o odpowiednią atmosferę stosunków międzyludzkich „łagodząc obyczaje”. Możliwości wykonywania niektórych prac, zwłaszcza tych pod powierzchnią, są zaś, w mentalności potocznej ogółu pracujących, rezerwowane jako te przeznaczone dla mężczyzn, choć zasadniczych ograniczeń prawnych współcześnie w tym zakresie nie ma. W tym sensie relacje kobiet i mężczyzn opisywane przez liderki w zakładzie pracy można zinterpretować jako odbicie hierarchii i różnic płci w społeczeństwie. Polscy badacze stosunków pracy zasadniczo jednak marginalizują czy nie poruszają wagi relacji płci dla

sposobu organizacji pracy na poziomie zakładu czy branż. Bezosobowe reguły gry formalnie obowiązujące pracowników i związkowców są zatem traktowane uniwersalistycznie i niezależnie od zróżnicowanych oczekiwań adresowanych do kobiet i mężczyzn. Ponownie zatem model człowieka socjologicznego i rozważania R. Dahrendorfa (2005) nad problemem ról społecznych przez niego wypełnianych są egzemplifikowane w sposób androcentryczny, czyli w tym wypadku przez trzy typy oczekiwań kierowanych do Pana Schmidta w zakresie tego, co „musi”, „będzie” i „może” robić, a także z jakim rodzajem sankcji może się **jego** działanie spotkać. Niestety jednak uwadze autora umyka Pani Schmidt, choć wobec niej są formułowane inne oczekiwania przede wszystkim o charakterze obyczajowym i zwyczajowym. Waga zaś tych nieformalnych przyczajeń, dyspozycji do oceny i postrzegania świata przez pracowników powoduje odtwarzanie nierówności i odmienności funkcjonowania płci. Otwarte pozostaje pytanie, na ile te odmienności należy ignorować, a na ile wyrównywać i w jaki sposób to czynić. Wyrównywanie odmienności płci może bowiem oznaczać dostosowywanie do wzorca pracownika – mężczyzny lub do wzorca związanego z cyklem funkcjonowania w życiu rodzinnym i w pracy zawodowej – kobiety, bądź próbę stworzenia nowego kontraktu płci w ramach funkcjonowania w życiu publicznym i prywatnym. W ramach analiz rozwoju prawa będącego udziałem obu płci E. Zielińska (2011) zwraca uwagę na następujące jego etapy:

- pierwszy, w którym podkreślano różnice płci dla marginalizacji (ekskluzji) jednej z nich;
- drugi, kiedy podkreślano podobieństwa płci dla ich inkluzji, czyli w celu działań na rzecz demarginalizacji kobiet, co jednak często bywało zawodne ze względu na wyrównywanie do męskiego wzorca oraz
- trzeci, w którym występuje próba uwzględnienia różnic i skorelowania ich z inkluzją.

Autorka podkreśla jednak, że zauważanie różnic może łatwo zmienić się w pułapkę i ponownie służyć „nowoczesnej” ekskluzji. W oparciu o rozważania autorki wyraźnie zarysowane są więc wyzwania stojące przed kobietami w sferze publicznej i potrzeba tworzenia szeroko rozumianej kobiecej podmiotowości. Tej podmiotowości pracowniczej służyć też może ZR, ale w jego ramach od początku widać w Polsce deficyty współpracy pracodawców i związkowców. Jest to z pewnością sojusz trudny, bo kobiety są kategorią wewnątrznie także zróżnicowaną wynagrodzeniami, wykształceniem, wartościami. Być może jednak na poziomie konkretnych zakładów pracy można dostrzec wspólne interesy i możliwości rozwiązywania problemów pracowniczych kobiet, które w praktyce, jak z przeprowadzonych badań wynika przynajmniej w sensie deklaracyjnym występują.

### Uwagi końcowe

Koncepcja zarządzania różnorodnością ze względu na płeć stawia w centrum wyzwań dla ruchu związkowego rozpatrywanie ogółu jego działań z perspektywy wrażliwości na wyrównywanie szans oraz wykorzystywanie potencjału kobiet i mężczyzn. W tym sensie związkowe funkcje ochronno - reindykacyjne, partycypacyjne, polityczne i inne powinny w swoich ramach być wrażliwe na funkcjonowanie każdej z płci i sprzyjać ich faktycznej inkluzji.

Dodatkowo problem zarządzania różnorodnością wpisuje się w szerszy kontekst rozumienia i percepcji gospodarki rynkowej, a także definiowania w jej ramach roli pracodawców i pracobiorców oraz ich organizacji. Z jednej strony można bowiem przyjąć za bezsporny fakt deklaratywnego przyjmowania równości płci czy akcentowania jej wagi dla wykorzystania -potencjału pracowników, a z drugiej ciągle widać obawy przed rzeczywistą równością i jej faktyczne deficyty. W praktyce problemem i pytaniem otwartym pozostaje nawet możliwość porozumienia się i współdziałania kobiet funkcjonujących w organizacjach pracodawców i związkowców na rzecz implementacji zarządzania różnorodnością ze względu na płeć. Trudności tego sojuszu mogą jednak dziwić w tym sensie, że deklarowane cele, spostrzeżenia i potrzeby obu stron są dość zbieżne. Czy i w jakim zakresie uda się deficyty współpracy na rzecz zarządzania różnorodnością ze względu na płeć znieść pozostaje zatem kwestią otwartą, ale same niniejsze rozważania wpisują się w jej rekomendowanie z nadzieją na możliwości uzyskania synergicznych efektów dla wszystkich zainteresowanych.

### Bibliografia:

1. Armstrong M., 2000, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. przeł. Alicja Unterschuetz i in. Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków.
2. Agacinski S., 2000, *Polityka płci*, przeł. M. Falski, Wydawnictwo KR, Warszawa.
3. Balcerzak-Paradowska B., 2007, *Świadczenia związane z rodzicielstwem w opinii pracodawców* [w:] E. Lisowska (red.), *Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy*, EQUAL, UNDP, Warszawa.
4. Budrowska B., 2007, *Łączenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi*. [w:] E. Lisowska (red.), *Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy*, EQUAL, UNDP, Warszawa.
5. Chmielewski P., 1998, *Homo sociologicus – model a rzeczywistość*, „Studia Socjologiczne” nr 3.



6. Ciesielska M., 2007, *Wynagrodzenia kobiet i mężczyzn* [w:] E. Lisowska (red.), *Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy*, EQUAL, UNDP, Warszawa.
7. Connell R., 2013. *Socjologia płci. Płeć w ujęciu globalnym*, przeł. Siara Olga, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
8. Czarzasty J., 2010, *Stosunki pracy w handlu wielkopowierzchniowym w Polsce*. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa.
9. Dahrendorf R., 2005, *Homo sociologicus. O historii, znaczeniu i granicach kategorii roli społecznej* [w:] P. Sztompka, M. Kucia (red.), *Socjologia. Lektury*, Wydawnictwo Znak, Kraków.
10. Davis K., Moore W., 1975 *O niektórych zasadach uwarstwienia* [w:] W. Dereczyński A., Jasińska-Kania, J. Szacki (wybór), *Elementy teorii socjologicznych* przeł. D. Niklas, PWN, Warszawa.
11. Durska M., 2009, *Zarządzanie różnorodnością: kluczowe*, „Kobieta i biznes”, nr 1-4.
12. Fuszara M., 2007, *Równe traktowanie w procesie rekrutacji* [w:] E. Lisowska (red.), *Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy*, EQUAL, UNDP, Warszawa.
13. Gardawski J., (red.), 2009, *Polacy pracujący a kryzys fordyzmu*. Wydawnictwo Naukowe Scholar. Warszawa.
14. Gilejko L., Towalski R., 2002, *Partnerzy społeczni. Konflikty, kompromisy, kooperacja*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.
15. Gryszko M., 2009, *Raport. Zarządzania różnorodnością w Polsce*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
16. Graff A., 2010, *Magma i inne próby zrozumienia, o co tu chodzi*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa.
17. Jagusiak B., 2011, *Związki zawodowe w systemie politycznym Unii Europejskiej*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa.
18. Kamińska-Berezowska S., Suchacka M., 2005, *Kobiety województwa śląskiego w świecie elit gospodarczych, politycznych i naukowych a problem „szklanego sufitu”. Perspektywa socjologiczna* [w:] W. Jacher, A. Klasik (red.), *Region w procesie przemian. Aspekt socjologiczny i ekonomiczny*, Wydawnictwo Gnome, Katowice.
19. Kamińska-Berezowska S., 2011, *Miejsce kobiet w ruchu związkowym „Solidarności”* [w:] K. Ciechorska-Kulesza, R. Kossakowski, P. Łuczczeko (red.), *Kultura Solidarności. Socjologiczno-antropologiczne analizy kulturowego dziedzictwa „Solidarności”*, Wydawnictwo Orbis Exterior, Pszczółki.
20. Kamińska-Berezowska S., 2010, *Specyfika pracy zawodowej kobiet po dwudziestu latach polskiej transformacji w opinii działaczek Związku*

- Zawodowego Kobiet w branży górniczej. Studium przypadku* [w:] M. Frąckowiak-Sochańska, S. Królikowska (red.), *Kobiety w polskiej transformacji 1989-2009. Podsumowania, interpretacje, prognozy* Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
21. Kampka F., 1990, *Istota i zadania związków zawodowych. W świetle dokumentów społecznych Kościoła*, Wydawnictwo KUL, Lublin 1990.
  22. Kędziora K., Śmiszek K., 2008, *Dyskryminacja i mobbing w zatrudnieniu*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa.
  23. *Kobiety i mężczyźni na rynku pracy*, 2012, GUS, Warszawa.
  24. *Kobieta pracująca. Komunikat z badań 2013* (oprac. Boguszewski Rafał), CBOS, Warszawa.
  25. Kuroпка I., Pisz Z., 2007, *Wskaźnik Gender Index – opis i zasady konstruowania* [w:] E. Lisowska (red.), *Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy*, EQUAL, UNDP, Warszawa.
  26. Kubisa J., 2009, *Patrząc z daleka i z bliska – kobiety w polskich związkach zawodowych po 1989 roku* [w:] *Raport Kongres Kobiet Polskich 2009. Kobiety dla Polski Polska dla kobiet. 20 lat transformacji 1989-2009*, Fundacja Feminoteka, Warszawa.
  27. Lawthom R., 2003, *Przeciw wszelkiej nierówności: zarządzanie różnorodnością* [w:] N. Chmiel (red.), *Psychologia pracy i organizacji*, GWP, Gdańsk.
  28. Lisowska E. (red.), 2007, *Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy*, EQUAL, UNDP, Warszawa.
  29. Lisowska E. *Gender Index - wskaźnik monitorowania równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy* [w:] *Las kobiet. Materiały pokonferencyjne*, Centrum Informacyjne Lasów Państwowych, Warszawa, 2010.
  30. Lisowska E., 2009, *Różnorodność ze względu na płeć w miejscu pracy*, „Kobieta i biznes”, nr 1-4.
  31. Ost D., 2007, *Kłęska „Solidarności”. Gniew i polityka w postkomunistycznej Europie*.
  32. przeł. Jankowska H., *Warszawskie Wydawnictwo Literackie MUZA S.A.*, Warszawa.
  33. *Polacy wierzą w gospodarkę wolno rynkową*, 2009, CBOS, Warszawa.
  34. Siemińska R., 2007, *Płeć a dostęp do szkoleń i awansów*, [w:] E. Lisowska (red.), *Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy*, EQUAL, UNDP, Warszawa.
  35. Slany K., Struzik J., Wojnicka K. (red.) 2011, *Gender w społeczeństwie polskim*, Zakład Wydawniczy Nomos, Kraków.
  36. Ślęczka K., 1999, *Feminizm. Ideologie i koncepcje społeczne współczesnego feminizmu*, Wydawnictwo „Książnica”, Katowice.

37. Titkow A. (red.), 2003, *Szklany sufit. Bariery i ograniczenia karier kobiet*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.
38. Titkow A., Duch-Krzystoszek D., Budrowska, B. (red.) 2004, *Nieodpłatna praca kobiet mity, realia, perspektywy*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa.
39. Wenzel M., 2009, *Związki zawodowe w badaniach CBOS 1980-200*, [w:] J. Gardawski (red.), *Polacy pracujący a kryzys fordyzmu*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
40. Wiktorska-Święcka A., 2011, *Zainwestuj w różnorodność. Logiczna decyzja biznesowa dla rozwoju Dolnego Śląska*, Oficyna Wydawnicza ATUT, Wrocławskie Wydawnictwo Oświatowe, Wrocław.
41. Zielińska E., 2007, *Ochrona przed mobbingiem i molestowaniem oraz innymi przejawami dyskryminacji ze względu na płeć* [w:] E. Lisowska (red.), *Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy*, EQUAL, UNDP, Warszawa.
42. Zielińska E., 2011, *Prawo wobec kobiet. Refleksja w XX rocznicę kontraktu Okrągłego Stołu* [w:] K. Slany, J. Struzik, K. Wojnicka (red.), *Gender w społeczeństwie polskim*, Zakład Wydawniczy Nomos, Kraków.

## **Diversity Management and a Current Role of Trade Unions in Poland**

### **Summary**

Ideas of diversity management are directly connected with counteracting discrimination due to sex, age, race, religion or sexual orientation. Thus, according to a subjective approach to the human being, it is a concept related to humanisation of work because it is connected with creating conditions for employee functioning which will allow for development and full exploitation of potential of all the company employees. The significance of diversity management is increasing in the 21<sup>st</sup> century due to present demographic and globalisation trends in economy and culture. In Polish reality, the practice of diversity management is established mainly by employers minimising the role of trade unions and thus, it is mainly connected with making use of only one aspect of employment relationship. Why this is happening and whether it is advantageous for promotion of this concept, constitutes a subject of analyses presented in the article.

**Key words:** diversity management, humanisation of work, trade unions, employers, employment relationships.

*Elżbieta Robak*

Politechnika Częstochowska

## **Kapitał społeczny organizacji jako czynnik wspierający równowagę praca-życie**

### **Abstrakt**

Artykuł dotyczy zagadnienia kapitału społecznego organizacji ujmowanego w odniesieniu do jego znaczenia dla kształtowania równowagi praca-życie wśród pracowników. Analizowane są w nim istotne determinanty kapitału społecznego, jakimi są sieci relacji społecznych, zaufanie, wzajemność działań i współpraca oraz ich wpływ na budowanie społecznego środowiska pracy wspierającego równowagę pomiędzy obszarem życia zawodowego i osobistego.

Równowaga między pracą a życiem osobistym odwołuje się do posiadania przez pracowników wpływu na to ile czasu, kiedy i gdzie poświęcą oni na działania w obszarze pracy i życia pozazawodowego. Możliwość korzystania ze swoistej autonomii w tym zakresie odnosi się do ogólnej kwestii jakości życia oraz promowania jakości pracy i jej warunków. Do odczuwania satysfakcji, wynikającej z możliwości osiągnięcia harmonii pomiędzy pracą zawodową a życiem poza nią, a szczególnie zrównoważenia dwóch głównych życiowych ról związanych z pracą i życiem rodzinnym, obok zaplanowanych organizacyjnych przedsięwzięć, niezbędne jest także wsparcie społeczne w miejscu pracy ze strony współpracowników a zwłaszcza bezpośrednich przełożonych. Kapitał społeczny organizacji, bazując na zaufaniu i rozwiniętej sieci relacji społecznych, sprzyja podmiotowemu traktowaniu pracowników i otwartej komunikacji a dzięki temu umożliwia kształtowanie społecznego środowiska pracy wspierającego równowagę praca-życie.

**Słowa kluczowe:** równowaga praca-życie, kapitał społeczny organizacji, zaufanie organizacyjne, wsparcie społeczne w miejscu pracy.

### **Wstęp**

Zmieniający się charakter pracy i zatrudnienia nie pozostaje bez wpływu na życie osobiste współczesnych pracowników. Konieczność wzrostu kompetencji zawodowych wraz ze stale rosnącą zmiennością i intensywnością pracy często wywołuje zaburzenia równowagi między pracą zawodową a życiem poza nią. Waga problemów i wyzwań w dążeniu do kształtowania właściwych relacji między pracą a życiem pozazawodowym rośnie w warunkach globalizacji, narastania presji konkurencyjnej, zmian demograficznych, społecznych, deregulacji rynku pracy a zwłaszcza w obliczu szybkiego postępu technologicznego. Wzrost ważności działań na rzecz godzenia

życia zawodowego z osobistym jest również konsekwencją zachodzących zjawisk społecznych powodujących coraz większe zróżnicowanie zatrudnionych osób (Borkowska 2011:16-18).

Czy miejsce pracy może być źródłem wsparcia społecznego i pomocy w radzeniu sobie przez pracownika z konfliktem między wykonywaniem różnych ról społecznych, w tym tych, które związane są z głównymi sferami życia - rodziną i pracą? Odpowiedź na to pytanie sprowadza się do analizy jakości miejsca pracy i czynników ją kształtujących. Niewątpliwie kapitał społeczny organizacji jest tym czynnikiem, który należy uwzględnić analizując oddziaływanie społecznego środowiska pracy na kształtowanie równowagi praca-życie wśród pracowników.

Odniesienie równowagi praca – życie do kapitału społecznego organizacji nasuwa szereg pytań badawczych. Jakie elementy kapitału społecznego organizacji stanowią szczególne wsparcie dla inicjatyw kształtujących równowagę praca-życie pracowników? Czy kapitał społeczny organizacji poprzez podzielane przez pracowników normy i wartości wzmacnia formalne rozwiązania dotyczące równowagi praca – życie? Czy kapitał społeczny organizacji poprzez sieci społecznego wsparcia i zaufanie uzupełnia formalne rozwiązania o szereg nieformalnych inicjatyw i porozumień?

W literaturze dotyczącej równowagi praca – życie autorzy często nawiązują do zagadnień związanych z kapitałem ludzkim natomiast wpływ kapitału społecznego organizacji na umożliwienie osiągnięcia przez pracowników harmonii między pracą a życiem pozazawodowym nie był dotychczas analizowany. Dlatego niniejszy artykuł, odnosząc problematykę równowagi praca – życie do wybranych aspektów kapitału społecznego organizacji, uzupełnia dotychczasowe rozważania o ważne kwestie mieszczące się w obszarze tej tematyki i stanowi teoretyczne wprowadzenie do empirycznych badań w tym zakresie.

Celem artykułu jest przedstawienie problematyki równowagi między pracą a życiem osobistym pracowników w kontekście kapitału społecznego organizacji. W szczególności odwołano się do tych elementów kapitału społecznego organizacji, jakimi są: sieci relacji społecznych, zaufanie, wzajemność działań i współpraca, które stanowią ważne odniesienie do zagadnień równowagi praca – życie. Przyjęto założenie, że te determinanty kapitału społecznego, wpływając na społeczne środowisko pracy, istotnie oddziałują na kształtowanie równowagi pomiędzy obszarem życia zawodowego i osobistego pracowników.

## **1. Znaczenie i uwarunkowania równowagi między pracą i życiem osobistym pracowników**

S. Borkowska przedstawia problem równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym (*Work-Life Balance – WLB*), jako zdolność łączenia pracy z innymi wymiarami życia ludzkiego jak: domem, rodziną, aktywnością społeczną i osobistymi zainteresowaniami. Równowaga taka zachodzi wówczas, gdy praca nie zawłaszcza życia prywatnego i odwrotnie, gdy życie pozazawodowe nie dzieje się jej kosztem (Borkowska 2004:54). S.C. Clark postrzega równowagę praca-życie, jako satysfakcjonujące i skuteczne funkcjonowanie, zarówno w pracy jak i w domu, przy minimalnym konflikcie ról (Clark 2000:747-770). Podobnie C. Kirchmeyer określa WLB, jako równomierny rozkład czasu, energii i zaangażowania we wszystkie dziedziny życia tak, aby osiągać w każdej z nich satysfakcję (Kirchmeyer 2000). J.H. Greenhaus, K.M. Collins i J.D. Shaw definiują to zagadnienie jako *zakres w jakim osoba jest równie zaangażowana i równie zadowolona ze swojej roli pełnionej w pracy i roli pełnionej w rodzinie* (Greenhaus, Collins, Shaw 2003:513).

Istotą równowagi między pracą a życiem osobistym jest stan, w którym jednostka radzi sobie z potencjalnym konfliktem między wymogami związanymi z zaangażowaniem się w pracę a pełnieniem innych ról dających jej poczucie dobrobytu i spełnienia. Stan ten może być też określany w odniesieniu do celów przedsiębiorstwa, jako możliwość osiągnięcia zamiarów w różnorodnych obszarach życia pracowników (Chirkowska-Smolak 2008:16; Słocińska 2010:199-202) oraz w kontekście roli, gdzie zakłócenie równowagi związane jest z konfliktem roli pełnionej w pracy i życiu osobistym. Konflikt ten wynika z braku spójności między wymaganiami stawianymi przez pracodawcę i wynikającymi na przykład z pełnienia obowiązków rodzinnych. Polega to głównie na tym, że potrzeby związane z pracą kolidują z pełnieniem tej drugiej roli (Zalewska 2008:68).

Konflikt praca-rodzina jest definiowany jako konflikt, który występuje pomiędzy wykonywaniem ról zawodowych oraz rodzinnych i związany jest z dużymi wymaganiami każdej z tych ról. Analiza konfliktu praca-rodzina oparta jest na teorii konfliktu ról zakładającej, że ludzie mają ograniczoną ilość zasobów czasu i energii, którymi mogą dysponować w funkcjonowaniu w różnych rolach (Greenhaus, Beutell 1985:76-88). W literaturze przedmiotu przyjmuje się, że konflikt praca-rodzina jest wynikiem trzech elementów: konfliktu związanego z czasem, napięciem i zachowaniem. Konflikt związany z czasem (*time-based conflict*) występuje, gdy ilość czasu poświęcana na jedną z ról utrudnia, bądź uniemożliwia wykonywanie obowiązków związanych z inną rolą. Konflikt związany z napięciem (*strain-based conflict*) odnosi się do emocjonalnego wyczerpania pojawiającego się, gdy stres, zmęczenie, obawy związane z wypełnianiem roli zmniejszają efektywność wy-

konywania innej roli. Konflikt oparty na zachowaniu (*behaviour-based conflict*) pojawia się, gdy zachowania, które są skuteczne w jednej roli nie są funkcjonalne dla pełnienia drugiej roli (Greenhaus, Beutell 1985:76-88).

Jasno określone cele i zadania związane z życiem rodzinnym i zawodowym, warunki sprzyjające realizacji tych ról i zadań, a także prawidłowo przebiegające relacje interpersonalne między członkami rodzin oraz między przełożonymi i współpracownikami w istotny sposób wpływają na doświadczenie zadowolenia i szczęścia, a tym samym na poziom jakości życia (Rostowska 2008:199-200).

Podstawowych profitów organizacji dbających o równowagę pracowników w relacjach praca - życie prywatne upatruje się w: stabilizacji zatrudnienia, ochronie inwestycji dotyczących rozwoju kapitału ludzkiego firmy, zatrzymaniu wartościowych pracowników, oszczędnościach związanych z rekrutacją i szkoleniem nowej kadry, spadku absencji pracowników, wzroście motywacji i satysfakcji pracowników, poprawie morale i zdolności pracowników do przestrzegania istotnych dla organizacji wartości, lojalność, lepszej jakości pracy i produktywności pracowników, redukcji stresu pracowników wynikającego z konfliktu praca – życie rodzinne i związanej z tym większej koncentracji w pracy, większej kreatywności i innowacyjności pracowników, ograniczeniu tendencji rywalizacyjnych. Korzyści dla pracowników związane z równowagą między pracą zawodową a życiem osobistym to: łagodzenie konfliktu praca – życie, ułatwienie godzenia obowiązków zawodowych z rodzinnymi, poprawa produktywności, redukcja stresu, ograniczenie obaw o utratę pracy, większa motywacja do pracy, kontynuacja rozwoju zawodowego, umożliwienie elastycznego powrotu do pracy po przerwie związanej z obowiązkami rodzinnymi (Robak 2010: 208-209).

Działania w obszarze wspierania równowagi między pracą a życiem pozazawodowym pracowników bazują na założeniu, że WLB pracowników wpływa korzystnie zarówno na ich postawy wobec pracy i kondycję psychofizyczną a także efektywność funkcjonowania firm oraz kształtowanie dobrego klimatu pracy. Wypracowanie i wprowadzenie w życie rozwiązań w zakresie równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym jest bardzo ważne z punktu widzenia korzyści, jakie niosą ze sobą te rozwiązania, zarówno dla pracownika jak i pracodawcy. Rozwiązania te pozwalają z jednej strony na zatrzymanie w firmie wartościowych pracowników, z drugiej zaś stanowią pewnego rodzaju ochronę nakładów finansowych, jakie firma zainwestowała w kapitał ludzki (Cascio 2001:177-198). Przedsiębiorstwa, które tworzą klimat współpracy, zadowolenia, akceptacji potrzeb swoich pracowników oraz potrafią zmniejszyć sytuacje stresowe, przyciągają w ten sposób potencjalnych pracowników. Biorąc pod uwagę korzyści związane z zachowaniem równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym ważne jest,

aby wszelkie działania, które sprzyjają jej kształtowaniu, pomogły w utrzymaniu tej równowagi na dłuższy czas, a co najważniejsze, by były korzystne zarówno dla pracownika jak i pracodawcy.

Problem godzenia życia zawodowego i rodzinnego nie może być rozpatrywany w oderwaniu od środowiska pracy. Podstawowym wyzwaniem przy kreowaniu inicjatyw na rzecz tej problematyki – zarówno dla pracodawców jak i pracowników – jest znajomość potrzeb i oczekiwań, które powinny stać się podstawą do tworzenia działań w tym zakresie. Z perspektywy organizacji należałoby zadać pytanie – co organizacja może zrobić dla każdego pracownika na rzecz godzenia jego życia zawodowego z osobistym? Konieczne jest jednak postawienie drugiego pytania – co pracownicy i menedżerowie mogą zrobić dla siebie nawzajem w celu wypracowania najlepszych rozwiązań na rzecz równowagi praca - życie .

## **2. Istota kapitału społecznego organizacji i jego elementy wpływające na równowagę praca – życie**

Kapitał społeczny określany jest, jako umiejętność współpracy międzyludzkiej, a także jako suma zasobów związanych z posiadaniem trwałej sieci społecznej bądź wzajemnych relacji, takich jak znajomość, lojalność czy zaufanie, to znowu jako pewne struktury społeczne, ułatwiające działania (Ostaszewska 2005:138). Teoria kapitału społecznego w swej najbardziej elementarnej formule dowodzi, że gdy ludzie podtrzymują kontakty z innymi, zwłaszcza, gdy w regularny i powtarzalny sposób działają wspólnie, aby realizować podzielane cele, prowadzi to do trwałych i pozytywnych skutków o potrójnym wymiarze, to znaczy: dla jednostek, wzmocnienia więzi między nimi, jak również dla działania instytucji (Trutkowski, Mandes 2005:46-47). Tam, gdzie pojawia się kapitał społeczny, tam też powstają różne pokłady zaufania społecznego, norm wzajemności, a także instytucje normujące zachowania międzyludzkie.

Wśród różnorodnych podejść do koncepcji kapitału społecznego interesujące jest jego ujęcie organizacyjne, w którym akcentuje się istotną rolę, jaką odgrywa on w tworzeniu wspólnie podzielanej tożsamości i zbiorowych działań uczestników organizacji. Leana i Van Buren definiują kapitał społeczny organizacji, jako (...) *zasób odzwierciedlający charakter stosunków społecznych w organizacji, realizowaną przez jej członków wspólną orientację na cel i podzielane zaufanie* (Leana, Van Buren 1999:540). Ukazuje on jakość relacji w firmie i podzielanej troski o wspólne cele oraz mierzy stopień spójności między członkami organizacji. Kapitał społeczny organizacji jest dobrem wspólnym, w przeciwieństwie do własności prywatnej, i związany jest on głównie z pośrednimi korzyściami wynikającymi z dostępu do niego przez członków organizacji. Według tych autorów kapitał społeczny



organizacji składa się z dwóch głównych komponentów: wspólnej orientacji pracowników na cel (*associability*) i podzielanego zaufania (Leana, Van Buren 1999:541). Kapitał społeczny według R. D. Putnama odnosi się do cech społecznego zorganizowania, takich jak sieci i normy społeczne oraz zaufanie, ułatwiających poprzez koordynację i współpracę osiąganie obopólnych korzyści. Zdaniem tego autora kapitał społeczny umożliwia przewycięzanie dylematów zbiorowego działania poprzez wzajemną współpracę i wzajemne zaufanie, szczególnie w społecznościach mających silnie rozbudowane normy wzajemności (Putnam 1995:167). F. Fukuyama definiuje kapitał społeczny, jako zestaw nieformalnych wartości i norm etycznych wspólnych dla członków określonej grupy i umożliwiających im skuteczne współdziałanie. Umiejętność współpracy międzyludzkiej w obrębie grup i organizacji na rzecz realizowania wspólnych interesów, a także uznawanie zbioru norm oraz wspólnych wartości, łącznie z poświęceniem indywidualnego dobra dla dobra grupy, zdaniem F. Fukuyamy, warunkuje zaufanie. Zaufanie pomiędzy ludźmi jest więc jednym z najważniejszych składników kapitału społecznego i czynnikiem oddziaływującym na udane związki ekonomiczne zarówno osób jak i podmiotów gospodarczych (Fukuyama 1997:20).

Do sieci społecznych przy analizie kapitału społecznego odwołuje się wielu autorów. Przywołują oni sieci społecznego zaangażowania, jako istotne cechy kapitału społecznego a także opisują różne typy sieci w kontekście możliwości dostępności do ich zasobów oraz kontroli nad nimi. Członkowie siatek uzyskują pomoc emocjonalną, materialną, informacje, a także towarzystwo i poczucie przynależności. Siatki te wpływają na ilość, jakość, nowatorstwo oraz dostępność przeróżnych zasobów. Kapitał społeczny wynikający z sieci powiązań zapewnia dostęp do zasobów, wpływa na zachowanie, potwierdza tożsamość społeczną i tworzy więzi integrujące jednostki, gospodarstwa domowe oraz rozmaite grupy społeczne (Januszek 2004:35). Sieci relacji społecznych związane z kapitałem społecznym przyczyniają się do wzajemności działań, która jest podłożem do rozwoju zaufania, zwiększonej chęci podejmowania ryzyka i działań innowacyjnych. Naturalną kolejną rzeczą jest więc przyspieszenie wymiany wiedzy, myśli i informacji a poprzez to lepsza komunikacja, koordynacja działań i współpraca. Umiejętność stworzenia harmonijnej współpracy obejmującej wszystkich członków organizacji, pozwala maksymalnie wykorzystać zdolności funkcjonujących w niej zasobów ludzkich, a przez to doprowadzić do jej większej efektywności (Robak 2008: 87-97).

Charakterystyczną cechą współdziałania ludzi jest to, że we właściwej atmosferze potrafią oni wchodzić w relacje, które prowadzą do rezultatów nieporównanie większych niż indywidualna praca każdego z nich. W kontekście współpracy istotnym jest pojęcie wzajemności, które oznacza działanie

jednych osób dla korzyści innych nawet kosztem interesu własnego - oczekując, że to działanie zostanie w przyszłości odwzajemnione (Dyduch 2004:48). Według R. Putnama wzajemność realizowana jest w formie altruizmu – ktoś kiedyś pomoże mnie - tak, jak ja pomagam komuś teraz. Krótkoterminowy altruizm przeplata się tu z długoterminowym zapatrywaniem na osiągnięcie własnych korzyści. Tworzenie kapitału społecznego nie oznacza natychmiastowej wymiany zasobów pomiędzy uczestnikami (Putnam 1995). W organizacjach gdzie, wzajemność działań jest bardzo silna, jej uczestnicy starają się dbać o swoje potrzeby, co w przyszłości przekłada się na kulturę wzajemności (Dyduch 2004:48).

Natomiast J. Coleman twierdzi, że podtrzymując społeczne zaufanie, zmniejsza się koszty wymiany i ułatwia współpracę z innym, a co za tym idzie zwiększa się sprawność działań zbiorowych. Odwzajemniona pomoc powoduje samonapędzający się mechanizm wzajemnej współpracy, dając jednostkom szansę na szczęście i dobrobyt oraz zespala je. Według J. Colemana kapitał społeczny to dobro służące wszystkim, wpływa na podtrzymywanie oraz mobilizowanie wzajemności (Coleman 1994:302).

Zaufanie jest podstawą współpracy między ludźmi i stanowi ważny element koncepcji kapitału społecznego. Zaufanie jako norma kulturowa stanowi jeden z elementów, który tworzy kulturę zaufania. Zaufanie powstaje dzięki istnieniu norm społecznych i sieci zaangażowania, to znaczy sieci mniej lub bardziej formalnych relacji łączących ludzi. Jest czynnikiem napędzającym współpracę między jednostkami, jednak nie zyskuje się go z dnia na dzień. Bez tego elementu niemożliwe jest tworzenie się więzi społecznych, które ostatecznie uwarunkowują powstawanie, tak wspólnoty o charakterze gospodarczym, jaki i solidarności międzyludzkiej (Kaliński 2006:181-182). Zaufanie działa jak spoiwo, które pozwala sieciom i normom urzeczywistniać i osiągać swój pełny potencjał. Zaufanie może eliminować bariery, które utrudniają długotrwałe relacje, otwartą komunikację, dzielenie się wiedzą i stały przepływ informacji, a dzięki temu ułatwiać kreatywność, innowacyjność i konkurencyjność (Luthans, Youssef 2004:150).

### **3. Znaczenie kapitału społecznego organizacji jako wsparcia dla inicjatyw kształtujących równowagę praca-życie pracowników**

F. Fukuyama traktując kapitał społeczny, jako komplementarny w stosunku do rozwiązań formalnych podkreśla, że pozwala on redukować koszty transakcyjne związane z formalnymi mechanizmami kontroli, takimi jak kontrakty i zasady biurokratyczne. Obniżając koszty monitoringu, negocjacji i rozwiązywania różnych konfliktów, pozwala radzić sobie z problemami, które żaden kontrakt nie jest w stanie przewidzieć (Fukuyama 1997:28). W tym kontekście kapitał społeczny, poprzez podzielane przez członków or-

ganizacji zaufanie, normy i wartości, stanowi wsparcie dla formalnych działań podejmowanych w obszarze WLB a zarazem uzupełnia formalne rozwiązania o szereg inicjatyw i porozumień niemożliwych do osiągnięcia bez tej sieci społecznego wsparcia.

W rozważaniach związanych z analizą wsparcia społecznego wymienia się wsparcie strukturalne i wsparcie funkcjonalne. Wsparcie strukturalne to obiektywnie istniejąca i dostępna sieć wsparcia, która pełni funkcję pomocową wobec osób znajdujących się w trudnej sytuacji przez fakt istnienia więzi, kontaktów społecznych i przynależności. Wsparcie funkcjonalne natomiast określane jest, jako rodzaj interakcji społecznej podjętej w sytuacji trudnej, kryzysowej. Dochodzi w nim do przekazywania lub wymiany emocji, informacji, instrumentów działania oraz dóbr materialnych. W zależności od treści wymiany społecznej można podzielić je na: wsparcie emocjonalne, informacyjne, instrumentalne, materialne, wsparcie polegające na dowartościowaniu, czyli dotyczące utrzymania lub wzmocnienia samooceny i wsparcie duchowe. T. Rostowska na podstawie analizy dotychczasowych badań nad wsparciem stwierdza, że siatka społecznego wsparcia danej jednostki może być buforem chroniącym ją przed skutkami oddziaływań związanych z pojawiającymi się zmianami, wyzwaniem, czy ewentualnymi stratami. Pomoc ze strony znaczących osób może spowodować mobilizację psychologicznych zasobów człowieka oraz zapanowanie nad jego emocjonalnymi obciążeniami. Może także wspomagać dokonanie odpowiedniego podziału zadań, czy też dostarczać mu pomocy w różnej postaci materialnej bądź umiejętności a w konsekwencji przyczyniać się do poznawczego ukierunkowania na nowe strategie radzenia sobie z trudną sytuacją ( Rostowska 2008:54).

Rozwiązania stosowane, jako wsparcie udzielane przez pracodawcę pracownikom w zakresie kształtowania WLB działają skutecznie pod warunkiem zrównoważenia korzyści dla każdego z interesariuszy. Odpowiadają one na najpilniejsze potrzeby pracowników i ich rodzin, pozwalając na obecność na rynku pracy, pozyskiwanie niezbędnych środków utrzymania, na łagodniejszy powrót na tenże rynek po okresach nasilonych obowiązków rodzicielskich, na utrzymanie się na nim nawet w sytuacji, gdy opieka nad niesamodzielnymi członkami rodziny pochłania większość dobowego budżetu czasu pracownika. Tworzą także warunki zwiększające poczucie bezpieczeństwa pracowniczego i sprzyjają wyrównywaniu szans na rynku pracy i w firmie. Pozwalają również na rozwój zawodowy i uzyskanie satysfakcji z wykonywanej pracy. Dzięki przemyślanym procedurom organizacyjnym umożliwiają ograniczanie sytuacji konfliktowych, zarówno w relacjach pracownik - szef, jak i w relacjach z innymi pracownikami oraz wspierają stabilność i ciągłość zatrudnienia, co przynosi pozytywne skutki zarówno aktualnie, jak i w przyszłości (Robak 2010:214).

Analizując czynniki związane z wsparciem pracowników w zakresie kształtowania WLB nie można pominąć szczególnej roli, jaką odgrywają bezpośredni przełożeni (Robak, Słocińska 2012). To bowiem ich kompetencje społeczne pozwalają na budowanie relacji interpersonalnych sprzyjających skutecznemu funkcjonowaniu zasobów społecznych jakimi dysponuje organizacja. Obok takich podstawowych umiejętności jak: efektywna komunikacja, dostrzeganie oraz radzenie sobie z konfliktami i patologicznymi zjawiskami w organizacji, na tworzenie społecznego środowiska pracy dbającego o dobrostan pracowników, wpływają także umiejętności budowania współpracy i zaufania, wspierające kształtowanie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym pracowników (Robak 2012:667).

Reasumując znaczenie kapitału społecznego organizacji, jako wsparcia dla inicjatyw kształtujących równowagę praca-życie pracowników, należy podkreślić jego wpływ w takich aspektach jak:

- kształtowanie norm i wartości związanych z podmiotowym traktowaniem pracownika i postrzeganiem go przez pryzmat całości różnorodnych potrzeb – dotyczących życia osobistego i zawodowego,
- kreowanie zaufania organizacyjnego umożliwiającego otwartą komunikację, w tym także przekaz różnych potrzeb pracowników i organizacyjnych możliwości ich realizacji,
- tworzenie sieci społecznych ułatwiających przepływ informacji oraz koordynację działań dotyczących programów i rozwiązań związanych z elastycznymi formami pracy,
- wspieranie interakcji opartych na zaufaniu, które sprzyjają grupowemu rozwiązywaniu problemów,
- budowanie sieci relacji społecznych tworzących klimat współpracy i wzajemności działań,
- umacnianie poziomych więzi organizacyjnych sprzyjających partnerstwu i współodpowiedzialności pracowników za funkcjonowanie przedsiębiorstwa,
- prezentowanie przez menedżerów postaw i zachowań zgodnych z organizacyjnymi normami i wartościami oraz wspieranie w tym względzie pracowników.

### **Zakończenie**

Równowaga między pracą a życiem osobistym odwołuje się do posiadania przez pracowników wpływu na to ile czasu, kiedy i gdzie poświęcą oni na działania w obszarze pracy i życia pozazawodowego. Możliwość korzystania ze swoistej autonomii w tym zakresie odnosi się do ogólnej kwestii jakości życia oraz promowania jakości pracy i jej warunków (Machol-Zajda

2008:29). Do odczuwania satysfakcji, wynikającej z możliwości osiągnięcia harmonii pomiędzy pracą zawodową a życiem poza nią, a szczególnie zrównoważenia dwóch głównych życiowych ról związanych z pracą i życiem rodzinnym, obok zaplanowanych organizacyjnych przedsięwzięć, niezbędne jest także wsparcie społeczne w miejscu pracy ze strony współpracowników a zwłaszcza bezpośrednich przełożonych.

Kapitał społeczny organizacji, dzięki sieci tworzącej więzi społeczne, podzielanym normom i wartościom oraz zaufaniu - warunkuje nie tylko efektywną współpracę, ale sprzyja rozwiązywaniu problemów związanych z harmonizowaniem sfery zawodowej i osobistej wśród pracowników. Wypełniając przestrzeń społeczną organizacji tworzy swoistego rodzaju spoiwo umożliwiające wypracowanie, a co najistotniejsze, wdrażanie w życie organizacyjne rozwiązań z zakresu WLB. Nieefektywność działań organizacyjnych podejmowanych w obszarze WLB można w związku z tym analizować w odniesieniu do wsparcia, jakie należy szukać w zasobach tkwiących w kapitale społecznym organizacji.

### **Bibliografia:**

1. Borkowska S., 2004, *Praca a życie pozazawodowe*, [w:] S. Borkowska (red.), *Przyszłość pracy w XXI wieku*, Wydawnictwo IPiSS, Warszawa.
2. Borkowska S., 2011, *Ile pracy, ile życia poza nią?* [w:] S. Borkowska (red.), *Programy praca-życie z teorii i praktyki*, Wydawnictwo IPiSS, Warszawa.
3. Cascio W. F., 2001, *Kalkulacja kosztów zasobów ludzkich*, Oficyna Ekonomiczna. Dom Wyd. ABC, Kraków.
4. Chirkowska-Smolak T., 2008, *Równowaga między pracą a życiem osobistym*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, nr 1.
5. Clark S.C., 2000, *Work/family border theory: A new theory of work/family balance*, „Human Relations”, 53.
6. Coleman J., 1994, *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge.
7. Dyduch W., 2004, *Składniki i wymiary kapitału społecznego organizacji*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 1 (115).
8. Fukuyama F., 1997, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN, Warszawa-Wrocław.
9. Greenhaus J. H., Beutell N.J., 1985, *Sources of conflict between work and family roles*, „Academy of Management Journal”, Vol.10, No.1.
10. Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Show, J. D., 2003, *The relation between work-family balance and quality of life*, „Journal of Vocational Behavior”, 63 (3).

11. Januszek H., 2004, *Kapitał społeczny na rynku pracy*, [w:] H. Januszek (red.), *Kapitał społeczny aspekty teoretyczne i praktyczne*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
12. Kaliński M., 2006, *Zaufanie fundamentem kultury organizacyjnej w administracji publicznej*, [w:] H. Król (red.), *Ewolucja zarządzania organizacjami na przełomie wieków*, Wyd. VIZJA PRESS&IT, Warszawa.
13. Kirchmeyer C., 2000, *Work-life initiatives: Greed Or benevolence regarding workers' time*, [w:] C. L. Cooper & D. M. Rousseau (red.), *Trends in organizational behavior*, Chichester, UK, Wiley.
14. Leana C.R., Van Buren H.J., 1999, *Organizational Social Capital and Employment Practices*, "Academy of Management Review", 24 (3).
15. Luthans F., Youssef C., 2004, *Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage*, "Organizational Dynamics", Vol.33, no 2.
16. Machol-Zajda L., 2008, *Godzenie życia zawodowego i pozazawodowego – poszukiwanie rozwiązań organizacyjnych i czasowych*, [w:] C. Sadowska-Snarska, L. Tchon (red.), *Godzenie pracy z rodziną w kontekście aktywizacji zawodowej kobiet*, Wyd. Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok.
17. Ostaszewska A., 2005, *Rola kultury organizacyjnej w procesie tworzenia kapitału społecznego organizacji*, [w:] H. Januszek (red.), *Kapitał społeczny we wspólnotach*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
18. Putnam R. D., 1995, *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków-Warszawa.
19. Robak E., 2008, *Rola kapitału społecznego w kształtowaniu zasobów ludzkich organizacji*, [w:] F. Byłok, A. Kwiatek (red.), *Oblicza kapitału społecznego. Studium teoretyczne i empiryczne*, Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
20. Robak E., 2010, *Kształtowanie równowagi między pracą a życiem osobistym pracowników jako istotny cel współczesnego zarządzania zasobami ludzkimi* [w:] D. Lewicka, L. Zbiegień-Maciąg (red.), *Wyzwania dla współczesnych organizacji w warunkach konkurencyjnej gospodarki*, Wyd. AGH, Kraków.
21. Robak E., 2012, *Wsparcie w miejscu pracy a równowaga praca-życie pracowników*, "Management", Vol.16 nr 1.
22. Robak E., Słocińska A., 2012, *Role of the Superior in Shaping the Work - Life Balance Amongst Employees* [w:] *Majska konferencja o strategijskom menadżmentu*. Studentski simpozjum o strategijskom menadz-

- mentu. Zbornik izvoda radova, Izd. Univerzitet u Beogradu, Tehnicki fakultet u Boru, Odsek za menadgment, Beograd.
23. Rostowska T., 2009, *Małżeństwo, rodzina, praca a jakość życia*, Wydawnictwo IMPULS, Warszawa.
  24. Słocińska A., 2010, *Idea work-life balance jako odpowiedź na oczekiwania pracowników i pracodawców* [w:] R. Barcik, H. Howaniec (red.), *Zarządzanie zasobami organizacji- wybrane problemy*, Wyd. Akademii Techniczno-Humanistycznej, Bielsko-Biała.
  25. Trutkowski C., Mandes S., 2005, *Kapitał społeczny w małych miastach*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa.
  26. Zalewska A., 2008, *Konflikty praca-rodzina, ich uwarunkowania i konsekwencje. Pomiar konfliktów*, [w:] L. Golińska, B. Dudek (red.), *Rodzina i praca z perspektywy wyzwań i zagrożeń*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
  27. Zubrzycka E., 1993, *Narzeczęństwo, małżeństwo, rodzina, rozwód?* Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

### **Organization Social Capital as a Factor Supporting the Work-Life Balance**

#### **Summary**

The article applies to issue of organization social capital in terms of its importance for the development of work-life balance among employees. Author analyzed the major determinants of social capital such as: a network of social relationships, trust, reciprocity of actions, cooperation and their impact on building work social environment, which support balance between the area of professional and personal life.

The balance between work and personal life refers to possession by the employees influence on how much time, when and where they will spend on activities in the field of work and non-professional life. Possibility to have a kind of autonomy in this area relates to the general issue of quality of life and promote the quality of work and its conditions. The feeling of satisfaction resulting from the possibility of achieving harmony between work and life outside it, especially the balance between two major life roles related to work and family life is possible not only through to the planned organization of projects, but also social support at work from colleagues and especially direct superiors is necessary.

**Key words:** work-life balance, social capital, organizational trust, support in the workplace

## **Wyzwania stojące przed rodzicami w miejscu pracy**

### **Abstrakt**

Celem artykułu jest prezentacja problemów przed jakimi stają pracujący rodzice w perspektywie integracji życia zawodowego i prywatnego. Pytania badawcze koncentrują się wokół kwestii związanych z konfliktem czasowym i energetycznym, stosunkiem pracowników i ich przełożonych do pogodzenia rodzicielstwa i obowiązków zawodowych a także podziału obowiązków rodzicielskich między pracujących rodziców i jego skutków dla ich sytuacji zawodowej. Analizie poddano dane z badań jakościowych i ilościowych o zasięgu ogólnopolskim, które były prowadzone w ramach projektu „Społeczna odpowiedzialność biznesu – perspektywa pracownika”. W wyniku analiz okazało się, że pracujący rodzice wskazują więcej problemów jeżeli chodzi o godzenie obowiązków zawodowych z życiem prywatnym niż pracownicy bezdzietni. W szczególności dotyczy to matek samotnych oraz posiadających co najmniej trójkę dzieci. Niektórzy pracodawcy jednak oferują szereg ułatwień pomagających integrować role rodziców i pracowników. Badania wykazały także, że pracujące kobiety są w większej mierze niż mężczyźni obciążone obowiązkami rodzicielskimi i w konsekwencji mają większe trudności na rynku pracy.

**Słowa kluczowe:** równowaga między pracą zawodową a życiem prywatnym, rodzicielstwo i praca, społeczna odpowiedzialność biznesu, dyskryminacja w pracy ze względu na płeć

### **Uwagi wstępne**

Współczesny świat jawi się jako arena nieustannych przeobrażeń, na której aktorzy nieustannie poddawani są coraz to większym wyzwaniom. Tradycyjne modele życia i pracy ulegają drastycznym przeformułowaniom, reguła trójpodziału doby na pracę, życie prywatne i sen w równych proporcjach zdaje się być już mitem. Świat przyspiesza a za tymi przyspieszeniami muszą starać się nadążyć pracownicy. Na problemy wynikające ze zmiany charakteru pracy ale także i życia, którego to właśnie praca stanowi ogromną część, zwracał uwagę już w ostatniej dekadzie XX w. Charles Handy (1999: 28), podkreślając, że ponad 40% amerykańskich pracowników pod koniec dnia odczuwa ogromne zmęczenie, zaś niemal 70% populacji pracującego społeczeństwa amerykańskiego wysuwało postulat życia w spokojniejszym, wolniejszym tempie. Więcej pracy do wykonania, praca bardziej obciążająca



emocjonalnie i fizycznie nie pozostawała bez wpływu na prywatną sferę życia pracowników, zaniedbywano obowiązki macierzyńskie, spędzano z dziećmi 40% czasu mniej niż 3 dekady wcześniej.

Na kanwie tych problemów wyrosła koncepcja równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym, określana także jako *work – life balance*, a w skrócie WLB (Frone, Russel, Cooper 1992: 65-78). Dostrzeżono wzajemne zależności między tymi sferami i niemożliwość ich ostatecznej separacji, w związku z tym wyzwaniem stała się ich integracja (Kanter 1989:77-114). S. C. Clark (2000:747) definiuje *work – life balance* jako sprawne działanie i satysfakcję w obu sferach (zawodowej i prywatnej), osiąganych przez minimalizowanie konfliktów istniejących w każdej z tych sfer, a także związanych z przekraczaniem granic sfery zawodowej i prywatnej. W badaniach dużą uwagę poświęca się konfliktom między pracą zawodową a życiem prywatnym z jakimi muszą radzić sobie kobiety (Kavanagh, Halpern 1977) lub ogólnie rodzice (Amstad i inni 2011). Analizując problematykę WLB zwykle dostrzega się dwa główne rodzaje konfliktów (Kotowska i inni 2010):

- Konflikt związany z czasem, który dotyczy proporcji czasu poświęcanego na pracę i inne czynności np. spędzanie go z rodziną, kontakty towarzyskie, hobby,
- Konflikt związany z obciążeniem obowiązkami i energią jakiej one wymagają, który dotyczy m.in. zaniedbań obowiązków życia prywatnego, zmęczenia w pracy ze względu na obowiązki rodzinne, trudności w koncentracji na pracy.

Działania w zakresie równoważenia sfery pracy zawodowej i prywatnej mogą przynieść wymierne korzyści dla pracodawców, wśród nich można wymienić np. (Clutterbuck 2005:48-55) ograniczenie fluktuacji personelu, pozyskiwanie i zatrzymywanie najbardziej utalentowanych pracowników, zwiększoną motywację do pracy, wyższy poziom lojalności, poprawę stosunków na linii przełożony – podwładny, zmniejszenie nieobecności z powodu choroby, krótsze okresy nieobecności spowodowane urlopami macierzyńskimi lub wychowawczymi, mniejsza liczba błędów i wyższa wydajność.

Analizując kwestię wyzwań stojących przed rodzicami w miejscu pracy nie sposób nie zauważyć, że nie rozkładają się one równomiernie wobec pracujących matek i ojców. W większości krajów (za wyjątkiem Skandynawii) to na kobietach spoczywa ciężar opieki nad dziećmi. Wynika to zarówno z uwarunkowań kulturowych mówiących, że za opiekę – zwłaszcza nad małym dzieckiem- odpowiedzialna powinna być głównie matka, jak i umacniających je uregulowań prawnych. Ich przejawem jest chociażby wydłużanie w Polsce urlopu macierzyńskiego przy braku równorzędnych rozwiązań dla ojców. Przywilej ten często staje się barierą blokującą zatrudnianie kobiet w wieku rozrodczym oraz rozwijanie ich kariery. Wśród przyczyn, dla któ-

rych młode kobiety w Polsce boją się zająć z ciążą, na pierwszym miejscu wymieniany jest lęk przed utratą pracy. Dalej wymienione są: zatrzymanie kariery zawodowej oraz względy finansowe, co wynika z tego, że wiele kobiet zatrudnionych jest na umowy nie uprawniające świadczeń z tytułu macierzyństwa (Skarzyński 2007:64).

Oprócz kwestii związanych z samą ciążą i porodem podkreślana jest również większa odpowiedzialność kobiet za obowiązki pielęgnacyjne i opiekuńcze związane z dzieckiem, z powodu niewystarczającego zaangażowania ojców w opiekę nad nim. Jak pokazują badania, aż 87% Polaków uważa, że kobiety powinny poważniej traktować swoją rolę matek i żon, co jest jednym z najwyższych wyników w Unii Europejskiej (Zick, Kupper, Hovermann 2011:63). O ile podobny procent kobiet i mężczyzn (57% wobec 50%) uważa, że opieka nad małym dzieckiem jest przeszkodą w podjęciu pracy, to już znaczenie więcej pracowników płci męskiej może sobie pozwolić na zostawanie w pracy po godzinach częściej niż raz w tygodniu (38% wobec 13 %) (Muczyński 2009:199). W oczywisty sposób pokazuje to, że mężczyźni są bardziej dyspozycyjni niż kobiety, co jest często cechą bardzo pożądaną przez pracodawców. Dodajmy do tego także fakt, że pracujące kobiety poświęcają na opiekę nad dziećmi i obowiązki domowe ok. 5 godzin dziennie, gdy tymczasem pracujący mężczyźni zaledwie 2,5 godziny (GUS 2007: 212). Jak pokazują najnowsze badania CBOS-u takie czynności jak prasowanie, pranie, gotowanie czy sprzątanie w większość polskich rodzin nadal pozostają wyłączną domeną kobiet (Hipsz 2013:13). Zaledwie 27% związków w Polsce realizuje model partnerski, w którym obie osoby po równo dzielą się obowiązkami i opieką nad dziećmi. U 23% występuje model nieproporcjonalnie żeński, gdzie obie strony pracują, ale partnerka w większym stopniu zajmuje się domem i dziećmi, a u kolejnych 20% model tradycyjny, gdzie mężczyzna pozostaje głównym żywicielem rodziny (Hipsz 2013:10). Oba te modele przyczyniają się do dyskryminacji kobiet na rynku pracy wynikającej z ich funkcji rodzicielskiej. Młode matki i kobiety w wieku rozrodczym są mniej chętnie zatrudniane, częściej zwalniane i rzadziej awansowane niż młodzi ojcowie i mężczyźni. Wynika to z mniejszej dyspozycyjności osób, na których spoczywa główny ciężar opieki nad potomstwem oraz dezaktualizacja ich kwalifikacji zawodowych, będąca efektem ich czasowej rezygnacji z pracy na rzecz poświęcenia się wychowaniu dzieci (Skarzyński 2007:64).

## 1. Pytania i metody badawcze

Mając na uwadze dwa wyżej wymienione konflikty występujące na linii praca zawodowa – życie prywatne i koncentrując się głównie na wyzwaniach

niach stojących przed rodzicami lub potencjalnymi rodzicami (w szczególności matkami) sformułowano pięć pytań badawczych:

- PB1 – W jaki sposób odczuwanie konfliktu czasowego jest uzależnione od posiadania przez pracowników dzieci?
- PB2 – W jaki sposób poczucie energetycznego przeciążenia pracą jest uzależnione od posiadania przez pracowników dzieci?
- PB3 – W jaki sposób traktowane jest rodzicielstwo lub potencjalne rodzicielstwo pracowników przez ich przełożonych w perspektywie równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym?
- PB4 – W jaki sposób traktowane jest rodzicielstwo lub potencjalne rodzicielstwo pracowników przez nich samych w perspektywie równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym?
- PB5 – W jaki sposób obowiązki rodzicielskie są dzielone między oboje pracujących rodziców i jak ten podział wpływa na sytuację w pracy obu płci?

Do poszukiwania odpowiedzi na wyżej postawione pytania badawcze posłużono się w pierwszej kolejności metodą pogłębionych wywiadów indywidualnych (IDI). Narzędziem badawczym był częściowo wystandaryzowany i niestrukturalizowany scenariusz wywiadu, który został poddany weryfikacji przez 11 niezależnych ekspertów. Wywiady po przeprowadzeniu podane zostały transkrypcji, a następnie kodowaniu o charakterze iteracyjnym przez dwóch niezależnych sędziów kompetentnych z wykorzystaniem książki kodów. W ten sposób zakodowany materiał badawczy został poddany dalszej analizie z wykorzystaniem programu QSR NVivo. Ostatecznie przeprowadzono 90 wywiadów z pracownikami, których podstawą zatrudnienia była umowa o pracę. Pracownicy pochodzili z 22 branż zgodnych z Polską Klasyfikacją Działalności. Zapewniono także różnorodność próby pod względem wieku, płci, wykształcenia, zajmowanego stanowiska i wielkości przedsiębiorstwa<sup>1</sup>.

Następnym etapem badań było ankietowe badanie ilościowe (CATI) na reprezentatywnej próbie 1000 pracowników. Dobór próby został dokonany w sposób losowo-kwotowy, co pozwoliło zapewnić jej reprezentatywność pod względem płci, wieku, branży, regionu Polski oraz wielkości firmy. Respondenci proszeni byli o ustosunkowanie się do stwierdzeń dotyczących ich relacji z pracodawcą w kontekście oceny przestrzegania przez niego zasad społecznie odpowiedzialnego traktowania pracowników. Poszczególne pozycje wyskalowane były przy użyciu 5-stopniowego formatu Likerta (od „zdecydowanie zgadzam się” do „zdecydowanie nie zgadzam się”)<sup>2</sup>.

## 2. Konflikt czasowy w perspektywie posiadania dzieci

<sup>1</sup> Szerzej na temat metodologii badań jakościowych w: (Klincewicz 2013a: 15 - 34).

<sup>2</sup> Szerzej na temat metodologii badań ilościowych w: (Klincewicz 2013b: 16 – 18).

Jeżeli chodzi o pytanie badawcze PB1, które dotyczy odczuwania konfliktu czasowego w perspektywie faktu posiadania przez pracowników dzieci, to w materiale źródłowym zaobserwowano, że osoby posiadające dzieci w wieku dojrzałym (pełnoletnie lub takie, których nie określa się mianem „małych dzieci”) zwykle nie sygnalizowały ostrych konfliktów. Raczej wyrażany był brak problemów jeżeli chodzi o znalezienie czasu na życie prywatne w porównaniu do okresu wcześniejszego, kiedy dzieci były młodsze.

*Dobrze, że mam dzieci już dorosłe i nie muszą na przykład w domu tyle obowiązków wykonywać co kiedyś.*[produkcja odzieży, kobieta, 55+]

*W tej chwili to w ogóle nie ma problemu, bo dzieci sobie same radzą już właściwie.*[produkcja metali, kobieta, 55+]

W sytuacjach odwrotnych, kiedy pracownicy posiadają „małe dzieci”, konflikt czasowy rysuje się już ostrzej. Obowiązki związane z rodzicielstwem w przypadku dzieci z młodszych grup wiekowych okazują się w odczuciu pracowników bardzo pochłaniające zasoby czasowe.

*Mogę powiedzieć, że przez 3 lata, na początku bardzo trudny okres połączenia tego, tych wszystkich rzeczy związanych z życiem domowym. Bo wiadomo - małe dziecko, tutaj jakoś to trzeba było wszystko pogodzić, przedszkole, szkoła potem, a tym, żeby to wszystko zrobić zawodowo.*[produkcja artykułów spożywczych, kobieta, 45 - 54]

Mimo silnie rysujących się konfliktów czasowych na płaszczyźnie praca zawodowa – życie prywatne w przypadku rodziców tzw. „małych dzieci” częstsze okazuje się jednak pozytywne ich rozwiązanie, choć towarzyszy temu zwykle poczucie trudu. Czas, kiedy dzieci są małe, zwykle jest określany jako czas ciężki, sygnalizowane są potrzeby podziału czasu na obowiązki związane z domem i rodziną. Osobom posiadającym dzieci w wieku starszym zdecydowanie łatwiej jest rozwiązywać te konflikty czasowe.

Konflikt czasowy wydaje się również zależeć od liczby dzieci. Osoby posiadające dzieci sygnalizowały częściej od osób bezdziejnych, że duża ilość czasu poświęcona pracy wpływa negatywnie na ich życie prywatne i wraz z ilością dzieci problem ten narastał. Jak widać w tabeli nr 1, aż 33,9 % rodziców posiadających troje i więcej dzieci zauważało konflikt czasowy między pracą a życiem prywatnym, czyli o 10% więcej niż w przypadku osób bezdziejnych. Zależność ta jest istotna statystycznie (chi kwadrat Pearsona wynosi 22,993,  $df=12$ ,  $p=0,028$ ). Bardzo silnie konflikt czasowy jest również odczuwany przez samotne matki, z których z powyższym stwierdzeniem zgadza się 42,5%, a nie zgadza zaledwie 47,5%.

Tabela 1.

**Stosunek badanych do stwierdzenia: „Duża ilość czasu, którą poświęcam na pracę, negatywnie wpływa na moje życie prywatne” według liczby posiadanych dzieci ( w %)**

Odpowiedzi	Brak dzieci	1 dziecko	2 dzieci	3 dzieci i więcej
Zdecydowanie lub raczej się zgadzam	23,8	21,6	25,3	33,9
Nie mam zdania	10,7	15,0	14,7	12,9
Zdecydowanie lub raczej się nie zgadzam	65,5	63,4	60,0	53,2

Źródło: opracowanie własne

### 3. Konflikt energetyczny w perspektywie posiadania dzieci

Analizując materiał badawczy pod kątem pytania badawczego PB2, dotyczącego konfliktu energetycznego w perspektywie rodzicielstwa okazuje się, że nasila się on znacznie bardziej w przypadku pracowników posiadających dzieci z uwagi na konieczność wypełniania w czasie prywatnym dodatkowych obowiązków związanych z wychowaniem dzieci, dbaniem o rodzinę i dom.

*Wracam do domu, kolacja, kąpanie dzieci, usypianie. Kiedy dzieci usną ok. 9.30 to ja się już do niczego nie nadaję i zaczynam padać pomatu i gdzieś ok. 11 już się do niczego nie nadaję.*

[telekomunikacja, mężczyzna, 45 – 54]

Co prawda osoby bezdziejne także odczuwają przeciążenie energetyczne obowiązkami zawodowymi, jednak jego natura jest nieco odmienna. Brak energii spowodowany jest raczej samą pracą nie zaś dodatkowymi obowiązkami rodzicielskimi w sferze prywatnej. Wyczerpanie w takich przypadkach było powodowane przez nadmierne zaangażowanie się w wykonywaną pracę. W czasie prywatnym osoby bezdziejne wskazują na potrzebę odpoczynku, „nicnierobienia”.

Co ciekawe, zależność ta została potwierdzona w badaniach ilościowych, ale dopiero na poziomie posiadania trzech i więcej dzieci. Rodzice jednego lub dwójki dzieci wykazywali podobny stosunek do stwierdzenia „Po pracy jestem tak zmęczony pracą, że nie mogę w pełni korzystać z życia” co osoby bezdziejne. Szczegółowe rozkłady odpowiedzi na to pytanie zaprezentowane są w tabeli nr 2. Warto też zauważyć, że najsilniej konflikt energetyczny odczuwany jest przez pracowniczki, będące samotnymi matkami, z których aż 52,5% zdecydowanie lub raczej zgadza się z tym stwierdzeniem.

Tabela 2.

**Stosunek respondentów do stwierdzenia „Po pracy jestem tak zmęczony pracą, że nie mogę w pełni korzystać z życia” według liczby posiadanych dzieci ( w %)**

Odpowiedzi	Brak dzieci	1 dziecko	2 dzieci	3 dzieci i więcej
Zdecydowanie się zgadzam	11,5	8,5	9,4	18,2
Raczej się zgadzam	18,0	16,9	15,4	16,4
Nie mam zdania	8,7	11,7	16,3	10,0
Raczej się nie zgadzam	26,5	27,2	23,2	28,2
Zdecydowanie się nie zgadzam	35,2	35,7	35,7	27,3

Źródło: opracowanie własne

#### 4. Stosunek przełożonych do rodzicielstwa pracowników w perspektywie WLB

Materiał źródłowy z badań jakościowych pozwolił na znalezienie odpowiedzi na pytanie badawcze PB3 dotyczące sposobu w jaki pracodawcy i przełożeni traktują rodziców, czy też potencjalnych rodziców, w pracy w perspektywie równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym. Zaobserwowano, że pracodawcy oferują pewnego rodzaju ułatwienia w procesie świadczenia pracy w stosunku do rodziców, w szczególności matek i kobiet w ciąży. Jednym z najczęściej wskazywanych ułatwień było uelastycznienie warunków świadczenia pracy. Nierzadkie były przypadki możliwości opuszczenia przez rodzica stanowiska pracy w obliczu nieoczekiwanych okoliczności związanych np. z nagłą chorobą dziecka czy sprawami związanymi z obowiązkiem szkolnym, warto zaznaczyć, że często odbywa się to z pominięciem formalnych procedur obowiązujących w przedsiębiorstwie.

*U mnie jest parę osób np. zatrudnionych, które mają dzieci w przedszkolu. Wiadomo zdarzają się sytuacje. Albo nie wiem są jakieś jasełka w przedszkolu, tak? To nikt z tego powodu nie robi, ma rodzinę, jest początek szkoły, to wychodzi nawet na cały dzień. Nie bierze nawet żadnego urlopu. Nikt nie mówi, że to jest coś w tym złego. Natomiast nie odbywa się to na zasadzie reguły, że jest codziennie. [działalność finansowa i ubezpieczeniowa, mężczyzna, 26 - 34]*

Zaobserwowano także sytuacje głębokiego zaangażowania w problemy pracownika związane z poważnymi chorobami dziecka polegające na indywidualnym podejściu, pomocy finansowej i organizacyjnej przy obsłudze procedur związanych z farmakoterapią oraz odpowiedniemu przededefiniowaniu formalnego stosunku pracy na korzyść pracownika.

*U jednej z naszych pracownic, u jej dziecka stwierdzono nowotwór, niespełna dwuletnie dziecko, bardzo duży, z 20% szans na przeżycie. No i z dnia na dzień jej nie ma, utrudniony kontakt, tragedia, no i rzeczywiście, nie było broń boże mowy o żadnym zwolnieniu. Po prostu natychmiast pracodawca znalazł osobę, która ją zastąpi jakby z pełnym zrozumieniem panowie podeszli do sytuacji. Po jakimś czasie, jak już było po badaniach, dziecko zaczęło mieć pierwsze chemie, już ta matka się uspokoiła, przyszła tutaj na spotkanie, po prostu usiedli, spokojnie sobie zaplanowali strategię postępowania dalej, bez rozmowy o zwalnianiu jej [...]. Została zmieniona nawet umowa o pracę, tendencyjnie, na korzyść pracownika, po to, żeby ona miała jakby lepsze warunki od ubezpieczyciela. [reklama, mężczyzna, 35 - 44]*

Innym dość powszechnym ułatwieniem jest możliwość uelastycznienia czasu pracy polegająca między innymi na ruchomych godzinach świadczenia pracy, pracy w mniejszym wymiarze czasowym (krótszy dzień pracy, praca na część etatu) a w niektórych przypadkach, głównie w branżach związanych z nowoczesnymi technologiami, także pracy zdalnej (telepracy). Zaobserwowano także, że kobiety w ciąży i młode matki są uprawnione do pewnych dodatkowych świadczeń socjalnych oferowanych przez przedsiębiorstwa: wymieniało między innymi dodatki finansowe, paczki okolicznościowe czy dofinansowanie wypoczynku dzieci. Prócz dodatków finansowo – rzeczowych występują także ułatwienia związane z organizacją spędzania czasu wolnego zarówno dzieci jak i rodziców. Warto wśród nich wymienić np. kolonie, półkolonie, wczasy, wyjścia do kina, teatru, spotkania okolicznościowe (np. święta, mikołajki). Zaobserwowane powyższe rozwiązania miały miejsce jedynie w przypadku przedsiębiorstw dużych, w sektorze MSP nie udało się zaobserwować podobnych ułatwień. Podobnie rzecz się ma z zapewnieniem specjalnego miejsca pobytowego dla dzieci w godzinach pracy rodziców, czasem jest to tylko wydzielony pokój zabaw, niekiedy świetlica a nawet zakładowe przedszkola.

*Tak, są dodatkowe np. ubezpieczenia zdrowotne w zakresie dodatkowych takich ofert stricte dla dzieci pracowników, czy są organizowane różnego rodzaju eventy dla dzieci, wyjścia do teatru, do Centrum Nauki Kopernika czy też spotkań czy z Mikołajem u nas w firmie. Istnieje też osobny pokój dla osób, które mają problem z nianią czy opiekunką po południu więc jest taki „playground” dla dzieciaków. [produkcja komputerów, kobieta, 26 - 34]*

*Wybudowaliśmy przedszkole dla pracowników tutaj naszej firmy, niedaleko, niecały kilometr może kilometr sto [...]. Przedszkole drugie budujemy, w tym roku mam nadzieję oddać, w Krakowie [...] po to by ułatwić życie naszym*

*pracownikom. Niekoniecznie kobietom, niekoniecznie mężczyznom - naszym pracownikom.*[produkcja metali, mężczyzna, 55+]

Udało się także zaobserwować występowanie specjalnie wydzielonego pokoju dla matek karmiących i możliwość pracy z dzieckiem na stanowisku pracy w pewnych uzasadnionych przypadkach. Tego typu ułatwienia, mimo że nie są związane z dużymi nakładami finansowymi, także wystąpiły jedynie w sektorze przedsiębiorstw dużych.

*Natomiast teraz też nie ma żadnego problemu, żeby z daleka nie szukać to wczoraj koleżanka, która ma małe dziecko nie miała z kim tego dziecka zostawić, bo mąż akurat był z tym dzieckiem i nie miał na dwie godziny z kim go zostawić, bo musiał gdzieś tam pojechać, więc przywiózł jej to dziecko do pracy i to dziecko po prostu było w pracy, tak, że nie ma żadnego problemu, pracodawca jest bardzo przychylny.*[transport kolejowy, kobieta, 26 - 34]

Regułą wydaje się nieutrudnianie kobietom powrotu do pracy po określonych prawem okresach urlopów macierzyńskich i wychowawczych. Pracodawcy oferują w takich przypadkach daleko idące uelastycznienie warunków pracy. W parze z takimi ułatwieniami zwykle idzie dobra atmosfera pracy akcentująca zasadę równości traktowania. Zanotowano także wypowiedzi podkreślające wyższą motywację i efektywność kobiet powracających do pracy po urodzeniu dziecka.

*Te przypadki, które ja znam no to są młode mamy, które wracają do pracy [...]. Zatrudnione nie w pełnym etacie, no i wtedy, z tego co wiem jest elastyczność dopuszczalna pełna, że tak powiem. Oczywiście jeśli nie koliduje to z obowiązkami, to pracodawca nie robi problemów (...). Z tego co wiem to nie ma raczej problemów z tym, żeby przedłużyć i ten rok, zdaje się, po powrocie z urlopu macierzyńskiego.*[działalność finansowa i ubezpieczeniowa, mężczyzna, 35 - 44]

Jednak prócz wyżej scharakteryzowanych ułatwień, w materiale źródłowym zaobserwowano także utrudnienia dla kobiet w ciąży i matek powracających do pracy lub przebywających na przysługujących im urloпах. Niektórzy pracodawcy niechętnie odnoszą się do kobiet odchodzących na zwolnienia lekarskie z tytułu ciąży czy urlopy, utrudniają im powrót do pracy lub niechętnie zatrudniają osoby, które potencjalnie w najbliższym czasie mogą zająć w ciąży (młode, bezdzietne kobiety). Natomiast zorganizowanie zastępstwa za kobietę przebywającą na urlopie bywa traktowane przez pracodawcę jako znaczne utrudnienie organizacyjne.

*Co prawda w hotelu kilka osób poszło na urlop w trakcie ciąży, na zwolnienie lekarskie i było to krytykowane. [...] Prezes to trochę krytykował i mówił, że już nie będzie zatrudniał takich osób. Jest to teraz nagminne. [...] Więc to*



*może być problemem dla pracodawcy, bo tej osoby fizycznie nie ma, a ktoś tę pracę musi wykonać.* [hotele, kobieta, 45 - 54]

Powyższe obserwacje potwierdzają wyniki badań ilościowych, w których zaledwie 10,5% respondentów zgodziła się ze stwierdzeniem, że rodzice małych dzieci są w ich firmie dyskryminowani, co wskazuje, że skala tego zjawiska w Polsce nie jest duża. Co ciekawe wystąpiła tu zależność między faktem posiadania dzieci i ich liczbą (chi kwadrat Pearsona= 27,625, df=12, p=0,006). Jak pokazane jest w Tabeli nr 3, w przypadku rodziców trójki i większej liczby dzieci gorsze traktowanie rodziców małych dzieci w firmie zauważyło 14,8% ankietowanych wobec 9,6% wśród osób bezdzietnych.

**Tabela 3.**

**Stosunek respondentów do stwierdzenia „Rodzice małych dzieci, pracujący w mojej firmie, traktowani są gorzej niż inni pracownicy” według liczby dzieci( w %)**

Odpowiedzi	Brak dzieci	1 dziecko	2 dzieci	3 dzieci i więcej
Zdecydowanie lub raczej się zgadzam	9,6	10,6	10,2	14,8
Nie mam zdania	12,8	11,1	14,9	13,9
Zdecydowanie lub raczej się nie zgadzam	77,6	78,3	74,9	71,3

Źródło: opracowanie własne

Dowodem na lepsze traktowanie matek od pozostałych pracowników lub też na ich lepszą organizację pracy jest również fakt, że rzadziej narzekają one na swój grafik pracy oraz mniej często są zmuszane do odbierania e-maili czy telefonów po godzinach pracy. Jak pokazuje Tabela nr 4 sytuacja taka dotyczy 29,7% pracowniczek posiadających dzieci wobec średniej 43,3% dla pozostałych grup pracowników (chi kwadrat Pearsona= 20,910, df=4, p=0,0001). Z kolei ze stwierdzeniem „Mój rozkład godzin pracy negatywnie wpływa na moje życie prywatne” zgadza się 20,4% matek wobec 26,2% pozostałych pracowników (chi kwadrat Pearsona= 13,965, df=4, p=0,007).

Tabela 4.

**Stosunek do stwierdzeń związanych z organizacją czasu pracy w podziale na kobiety posiadające dzieci i pozostałych pracowników ( w %)**

Odpowiedzi	Pracowniczki posiadające dzieci			Pozostali pracownicy		
	Zgadzam się	Nie zgadzam się	Nie wiem	Zgadzam się	Nie zgadzam się	Nie wiem
Mój rozkład godzin pracy negatywnie wpływa na moje życie prywatne	20,4	72,7	6,9	26,2	61,1	12,7
Muszę odbierać w czasie prywatnym telefony lub e-maile dotyczące pracy	29,7	63,4	6,9	43,3	47,2	9,5

Źródło: opracowanie własne

### 5. Stosunek pracowników do ich rodzicielstwa w perspektywie WLB

Prowadząc analizy materiału źródłowego pod kątem poszukiwania odpowiedzi na pytanie badawcze PB4 dotyczące konsekwencji rodzicielstwa lub potencjalnego rodzicielstwa dla WLB w opinii samych pracujących rodziców lub potencjalnych rodziców zaobserwowano wystąpienie sytuacji, kiedy obowiązki rodzicielskie związane z pojawieniem się dziecka stanowią zaburzenie dotychczasowego rytmu pracy i kariery zawodowej. Okazuje się, że niektóre dotychczas obojętne zwyczaje organizacyjne (np. praca po godzinach) stają się trudne do pogodzenia z nową sytuacją osobistą, rodzinną. Zaobserwowano też, że to nie tyle dziecko może przeszkadzać w wykonywaniu pracy, co sama praca może nie pozwalać lub utrudniać podjęcie decyzji o posiadaniu dziecka. Zdarzały się więc także wypowiedzi świadczące o tym, że posiadanie dzieci utrudnia lub uniemożliwia zachowanie równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym, że obowiązki zawodowe i obowiązki rodzinne są ze sobą w konflikcie.

*Czasami jest to też kosztem dzieci, bo mógłbym z nimi się pobawić jeszcze, a w zasadzie jestem takim wieczornym tatusiem, że przyjdę na te dwie godziny i w ciągu tych dwóch godzin dzieci jedzą przy mnie kolację i usypiam, ewentualnie im coś przeczytam, i tyle mają ojca w ciągu dnia. [telekomunikacja, mężczyzna, 45 - 54]*

Jednak zanotowano także sytuacje odwrotne, kiedy kariera zawodowa i posiadanie dzieci nie kolidują ze sobą. Ani posiadanie dziecka nie musi być barierą w karierze ani praca zawodowa nie musi utrudniać podjęcia decyzji o posiadaniu dziecka. Osoby wypowiadające opinie tego typu zwykle podkreślają pro rodzinne i pro rodzicielskie nastawienie przełożonych i dobrą atmosferę pracy, która umożliwiłaby godzenie różnych ról społecznych.

*Z pięciu kobiet nawet na stanowiskach dyrektorskich albo menadżerskich cztery były ostatnio na zwolnieniach macierzyńskich, [...]. Te osoby, na przykład jak dziecko jest chore, od razu jadą do domu, w ogóle nie zastanawiają się nad tym, nikt nie wymaga od nich poświadczeń od lekarza, wystarczy jeden telefon rano, że pracują dzisiaj z domu i nikt tego nie weryfikuje. Jest to pewna doza zaufania, myślę, że to wynika też z faktu, że dyrektor zarządzająca też jest bardzo rodzinną osobą. Ma dwójkę małych dzieci i też identyfikuje się z tymi potrzebami, przebywania z tymi dziećmi, też ma własne doświadczenie z łączeniem pracy i wychowania dzieci, więc też nie ma takiego problemu z tym.* [reklama, mężczyzna, 19 - 25]

## 6. Podział obowiązków rodzicielskich między pracujących rodziców i jego konsekwencje dla ich sytuacji zawodowej

W kontekście poszukiwania odpowiedzi na pytanie badawcze PB5, dotyczące kwestii podziału obowiązków rodzicielskich między pracujących rodziców, badania ilościowe pokazały, że matki znacznie częściej zgadzają się ze stwierdzeniem, że znalezienie nowej pracy byłoby obecnie dla nich trudne niż pozostałe grupy pracowników. Jak widać w tabeli nr 5, sytuacji takiej obawia się 57,2% pracowniczek posiadających dzieci w porównaniu ze średnią 39,6% dla pozostałych grup pracowników. Zależność ta jest istotna statystycznie (chi kwadrat Pearsona= 41,786, df=4, p=0,0001).

**Tabela 5.**

**Stosunek badanych do stwierdzenia: „Znalezienie obecnie innej pracy byłoby dla mnie trudne” w podziale na kobiety posiadające dzieci i pozostałych pracowników ( w %)**

Odpowiedzi	Pracowniczki posiadające dzieci	Pozostali pracownicy
Zdecydowanie się zgadzam	37,1	19,1
Raczej się zgadzam	20,1	20,5
Nie mam zdania	20,8	22,8
Raczej się nie zgadzam	10,4	14,1
Zdecydowanie się nie zgadzam	11,6	23,6

Źródło: opracowanie własne

Przyczynę tego stanu rzeczy naświetlają wyniki badań jakościowych, w których można odnaleźć wiele przykładów szeroko rozpowszechnionych stereotypów związanych z przeświadczeniem, że to wyłącznie kobiety są odpowiedzialne za opiekę nad dziećmi w rodzinie. Skutkuje to sytuacjami w których, kiedy pracodawca ma do wyboru dwóch pracowników o podobnych kwalifikacjach a różnej płci, preferuje zatrudnienie mężczyzny. Poniżej znajdują się wypowiedzi dwóch uczestników badania, których zdaniem to tylko kobiety mają rodziny i w związku ze swoimi obowiązkami rodzicielskimi mają problemy na przykład z wyjazdami służbowymi.

*Nie ujmując kobietom jest to dla nich zdecydowanie trudniejsze. Mają rodziny, jest to naprawdę wtedy bardzo trudno, bo zaprowadzenie dziecka bądź odebranie dziecka ze szkoły, przy tak zwanym płynnym czasie pracy jest to nieregularne, nie ma możliwości, przy ewentualnych dalekich wyjazdach co jest czasami poza region.*[produkcja komputerów, mężczyzna, 35-44 lata]

Co ciekawe tradycyjny pogląd na podział ról w rodzinie prezentowany jest również przez niektóre kobiety. Uczestniczki badania podkreślały, że to matka jest zobowiązana do opieki nad dzieckiem, zwłaszcza w przypadku jego chorób i wyrażały zdziwienie sytuacjami, w których zastępowana jest ona w tym przez ojca dziecka.

*Są takie sytuacje, że to mąż powinien pójść, bo żona nie może, czy ją wyręcza czy jest wręcz potrzebny w domu w tym czasie.[...] Jest [to] akceptowane, natomiast budzi zawsze takie zastanowienie, że to jednak kobieta jest stworzona do tej roli, że to jednak kobieta powinna się tym zajmować, aczkolwiek nie ma negatywnego nacisku, że tam mężczyzna...*[obsługa rynku nieruchomości, kobieta, <= 34 lata]

*No ja się nie spotkałam w moim biurze z urlopem macierzyńskim, mimo, że to od kilku lat jest. Po prostu kobiety idą na urlop macierzyński, kobiety biorą zwolnienia, kobiety zajmują się dziećmi. Czyli jak tylko wrócą do domu.*[działalność w zakresie architektury, kobieta, >= 55 lat]

Przedstawione wyżej stereotypy mają swoje realne przełożenie na decyzje wielu kierowników, którzy w badaniach wprost przyznawali, że wolą unikać zatrudniania młodych kobiet w związku z ich większym obciążeniem obowiązkami rodzicielskimi i licznymi nieobecnościami w pracy spowodowanymi na przykład chorobą dziecka.

*Na tej kuchni zimnej mam dwie dziewczyny, z czego jedna ma właśnie takie bardzo takie wychuchane dziecko, które łapie naprawdę wszystkie choroby świata, które przynosi z przedszkola, po czym przekazuje je mamusi, która siedzi z nim w domu i ona jest non stop, albo on jest chory, albo ona jest chora. Jak ona skończy chorować, to dziecko zaczyna chorować. [...] Aktualnie właśnie zaproponowałam jej, żeby przeszła na urlop wychowawczy, bo po*

*prostu było to już nie do zniesienia.*[restauracja, < 250 pracowników, kobieta, <= 34 lata]

Również kierownik z branży transportu lotniczego opisuje przypadek młodych matek, które utrudniają mu układanie grafiku i obciążają pozostałych pracowników dodatkowymi zadaniami.

*Mam dwie osoby młode zatrudnione niedawno, które mają małe dzieci i właściwie ja nie wiem, czy te osoby będą siedziały w pracy, czy też nie będą, bo to już powoduje, że ich dyspozycyjność oraz obecność w pracy jest na całym innym poziomie.[...] Nie patrzę na grafiki pracy, bo staram się zrozumieć problem młodej dziewczyny, ale jednocześnie mam świadomość jak to bardzo komplikuje zadania wykonywane w obszarze, za który ona odpowiada i jak to bardzo obciąża innych pracowników, którzy muszą ad hoc ją zastępować w zadaniach, które są przypisane do jej stanowiska pracy.*[transport lotniczy, >= 250 pracowników, mężczyzna, 45-54 lata]

Niektórzy respondenci negatywnie postrzegali kobiety usiłujące łączyć karierę zawodową z wychowaniem dzieci. Ich zdaniem pracownicy płci żeńskiej powinni zdecydować się co jest dla nich w życiu ważniejsze: rodzina czy awans zawodowy, gdyż te dwie rzeczy są nie do połączenia. Stanowisko takie prezentuje na przykład kierowniczka z dużej firmy działającej w branży handlu detalicznego, która sama kiedyś musiała dokonać takiego wyboru.

*Zdecydowanie życie zawodowe było na pierwszym miejscu i nie ukrywam, że stosunki rodzinne bardzo na tym ucierpiały. Szczególnie stosunki z córką gdzieś tam teraz próbujemy to odbudowywać, ale jest ciężko. [...] Ja jak gdyby całą swoją pracę tak miałam ułożoną, no rzeczywiście dom się nie liczył. To nie jest tak, że dokładnie tego wymagałam od ludzi, ale specjalnie tolerancyjna nie byłam. [...] Jeżeli chcesz być kierownikiem, chcesz tu pracować, to sobie musisz po prostu tak ułożyć życie rodzinne. Albo nie awansuj.*[handel detaliczny, >= 250 pracowników, kobieta, 45-54 lata]

Z drugiej strony udało się zaobserwować również przypadki odwrotne, a więc kierowników, którzy preferują zatrudnienie kobiet z małymi dziećmi, gdyż uważają je za lepiej zorganizowane i posiadające większą motywację i energię do pracy niż osoby bezdzietne.

*Ja mam jednocześnie w tej chwili siedem osób na urloпах macierzyńsko-wychowawczych lub na zwolnieniach długich. I ja z tego nie robię problemu, po prostu szukam nowych ludzi na zastępstwo.[...] A później jak dziewczyny z kolei wracają to ja staram się im przychylić nieba. Mama, która wraca jest tak zmotywowana do roboty, jest tak chętna, żeby dać z siebie wszystko po tym pobycie w domu.[...] Ja uważam, że posiadanie dzieci wręcz nastraja, żeby pracować jeszcze wydajniej.*[działalność finansowa i ubezpieczeniowa, kobieta, 45-54 lata]

Z analizy wyników badań ilościowych wynika jednak, że więcej racji mają osoby zarzucające matkom mniejsze zaangażowanie w sprawy firmy i stawianie na pierwszym miejscu w życiu innych rzeczy niż praca. W przypadku stwierdzenia „Dla mojej firmy jestem gotów zrobić więcej niż się ode mnie oczekuje” matki wykazały się większym dystansem niż pozostałe grupy pracowników. Jak widać w Tabeli nr 6 ze stwierdzeniem tym zgodziło się 39,4% matek wobec średniej 45,4% dla pozostałych grup pracowników. Zależność ta jest istotna statystycznie (chi kwadrat Pearsona= 24,101, df=4, p=0,0001).

**Tabela 6.**  
**Stosunek respondentów do stwierdzenia” „Dla mojej firmy jest gotów/a zrobić więcej niż się ode mnie oczekuje” w podziale na kobiety posiadające dzieci i pozostałych pracowników ( w %)**

Odpowiedzi	Pracowniczki posiadające dzieci	Pozostali pracownicy
Zdecydowanie się zgadzam	12,4	14,1
Raczej się zgadzam	27,0	31,3
Nie mam zdania	20,1	27,6
Raczej się nie zgadzam	23,9	13,2
Zdecydowanie się nie zgadzam	16,6	11,9

Źródło: opracowanie własne

### Podsumowanie

Podsumowując przeprowadzone badania pod kątem postawionych pytań badawczych należy przede wszystkim podkreślić, że rysujący się obraz związany z wyzwaniami jakie stoją przed rodzicami lub potencjalnymi rodzicami w miejscu pracy w kontekście WLB nie jest jednoznaczny.

Jeżeli chodzi o konflikty czasowe i energetyczne pracowników posiadających dzieci (PB1 i PB2) okazuje się, że pracownicy – rodzice tzw. małych dzieci odczuwają je z większym nasileniem, co jest konsekwencją kumulacji obowiązków rodzicielskich, które w początkowym okresie rozwoju dziecka wymagają dużo czasu. Badania ilościowe pokazują, że najsilniej konflikt ten odczuwają rodzice posiadające troje i więcej dzieci oraz samotne matki.

Eksploracja materiału badawczego w kontekście stosunku przełożonych do pracowników – rodziców lub potencjalnych rodziców (PB3) ujawniła wyraźną dwubiegunowość. Otóż z jednej strony przełożeni oferują wiele ułatwień tej grupie pracowników. Należy wymienić w tym miejscu chociażby możliwość szybkiego opuszczenia zakładu pracy bez zachowania drogi formalnej, bezpośrednią pomoc organizacyjną i finansową dla pracowników

w wyjątkowych przypadkach związanych z rodzicielstwem czy uelastycznienie czasu pracy. Wystąpiły także przypadki oferowania dodatkowych świadczeń socjalnych dla rodziców czy specjalne rozwiązania organizacyjne w zakładzie pracy (przedszkola, pokoje do opieki nad dzieckiem). Wyniki badań ilościowych pokazały, że zaledwie 10,5% respondentów uważa, że w ich miejscu pracy rodzice małych dzieci są dyskryminowani.

Jeżeli natomiast chodzi o stosunek samych pracowników – rodziców do rodzicielstwa w kontekście WLB (PB4) to z jednej strony podkreślano, że dziecko jest barierą w karierze zawodowej i sama praca może też utrudniać podjęcie decyzji o posiadaniu dziecka. W takich przypadkach równowaga między pracą a życiem zostaje zaburzona. Z drugiej jednak strony zanotowano także obserwacje odwrotne, kiedy posiadanie dzieci i kariera nie są ze sobą w konflikcie.

Odpowiadając na ostatnie pytanie badawcze (PB5), dotyczące podziału obowiązków rodzicielskich między kobiety i mężczyzn oraz konsekwencji tego stanu rzeczy dla sytuacji obu płci na rynku pracy, należy zauważyć brak równości płci w zakresie opieki nad dziećmi i zajmowaniem się domem oraz będącą tego konsekwencją dyskryminację kobiet na rynku pracy. To głównie kobiety są postrzegane jako obciążone posiadaniem dzieci i zobowiązane do opieki nad nimi. Takie zjawiska jak wcześniejsze wychodzenie z pracy, aby odebrać dzieci z placówek opiekuńczo-wychowawczych, czy branie zwolnień z tytułu ich chorób kojarzone są niemal wyłącznie z matkami, a nie ojcami. Sytuację taką potęguje również istniejący system praw związanych z urlopami rodzicielskimi, w którym zdecydowanie większa ich część przysługuje kobietom. Drugim czynnikiem pogarszającym sytuację rodziców na rynku pracy jest brak wystarczającej liczby żłobków i przedszkoli, które mogłyby odciążać ich w opiece nad potomstwem.

Przedsiębiorstwa odpowiedzialne społecznie powinny podejmować inicjatywy wychodzące naprzeciw tym trudnościom poprzez umożliwienie pracownikom posiadającym dzieci lepsze łączenie życia prywatnego i zawodowego. Osobom takim należy na przykład umożliwiać elastyczne formy organizacji czasu pracy, udostępniać zwolnienia z przyczyn rodzinnych, dostarczać wsparcie w zajmowaniu się dziećmi w postaci organizowania żłobków, przedszkoli czy świetlic dla dzieci w wieku szkolnym w miejscu pracy lub dopłat do placówek zewnętrznych. Rodzicom, planującym przerwę w karierze na czas wychowania dziecka, należy umożliwić zachowanie kontaktu z firmą, w postaci uczestniczenia w szkoleniach czy wykonywania części pracy w domu (Dores-Guerreiro, Pereira 2007; Berthoin-Antal, Izraeli 1993).

**Bibliografia:**

1. Amstad F., Meier L., Fasel U., Elfring A., Semmer N., 2011, *Meta-Analysis of Work–Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations*, “Journal of Occupational Health Psychology”, nr 16.
2. Berthoin-Antal A., Izraeli D., 1993, *A global comparison of woman in management*, [w:] E. Fagenson (red.), *Women in management. Trends, issues, and challenges in managerial diversity*, Sage, Newbury Park.
3. Clark Sue, 2000, *Work/family border theory: A new theory of work/family balance*, “Human Relations”, nr 6.
4. Clutterbuck D., 2005, *Równowaga między życiem zawodowym a osobistym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
5. Dores-Guerreiro M., Pereira I., 2007, *Women’s occupational patterns and work- family arrangements: do national and organizational policies matter?*, [w:] R. Crompton, S. Lewis, C. Lyonette (red.), *Women, men, work and family in Europe*, Palgrave Macmillan, Nowy Jork.
6. Frone M., Russel M., Cooper L., 1992, *Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface*, “Journal of Applied Psychology”, nr 1.
7. GUS, 2007, *Kobiety w Polsce*, zaczerpnięte 15.04.2013 z: [http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/PUBL\\_Kobiety\\_w\\_Polsce.pdf](http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/PUBL_Kobiety_w_Polsce.pdf).
8. Handy Ch., 1999, *Głód ducha*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
9. Hipsz N., 2013, *O roli kobiet w rodzinie*. Komunikat z badań CBOS, Warszawa.
10. Kanter R., 1989, *Work and Family in the United States: A Critical Review and Agenda for Research and Policy*, “Family Business Review”, nr 1.
11. Kavanagh M., Halpern M., 1977, *The Impact of Job Level and Sex Differences on the Relationship Between Life and Job Satisfaction*, “Academy of Management Journal”, nr 1.
12. Klincewicz K. 2013a, *Pracownicy o pracodawcach. Cele i metody badawcze oraz przegląd badań jakościowych*, [w:] K. Klincewicz (red.), *Pracownicy o pracodawcach, społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle badań jakościowych*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
13. Klincewicz K., 2013b, *Cele i metody badawcze*, [w:] K. Klincewicz, A. Kacprzak – Choińska, M. Żemigała, M. Miedzianowska, M. Bernatt, A. Jednoralska, M. Mijał, A. Spik, P. Radkiewicz, *Społeczna odpowiedzialność biznesu – perspektywa pracownika*, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Forum Związków Zawodowych, Warszawa – Bydgoszcz.



14. Kotowska I., Matysiak A., Styrz M., Pailhe A., Solaz A., Vignoli D., 2010 *Second European Quality of Life Survey, Family life and work, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*, Dublin.
15. Muczyński M., 2009, *Alternatywne formy opieki nad dzieckiem jako instrument godzenia życia zawodowego z życiem rodzinnym*, [w:] E. Ozorowski, R. Horodeński (red.), *Kobieta. Etyka. Ekonomia*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Białystok.
16. Skarzyński M., 2007, *Work – life balance*, Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr, Białystok.
17. Zick A., Kupper B., Hovermann A., 2011, *Intolerance, prejudice and discrimination. A European report*, Friedrich Ebert Stiftung Forum, Berlin.

### **The Challenges Facing Parents at the Workplace**

#### **Summary**

The purpose of this article is to present the problems encountered by parents in integrating professional and private life. Research questions focus on issues of conflict of time and energy, attitudes of employers and employees to reconciliation of having children with the obligations at the workplace, as well as the division of responsibilities between working parents and its implications for the situation of women on the job market. We analyzed qualitative and quantitative data obtained from national surveys conducted in the framework of the project: "Corporate Social Responsibility - the Perspective of the Employee". Results of the study showed that parents indicate more problems in combining work and family life than their childless co-workers. This applies especially to single mothers and those with three or more children. Some employers, however, are trying to meet this trend by offering a variety of arrangements facilitating the role of parent for their employees. The research also showed that women are more affected by childcare responsibilities and the consequence of this is their more difficult situation on the labor market.

**Key words:** work life balance, parenthood and work, corporate social responsibility, gender discrimination at work

## **Kształtowanie równowagi praca-życie wśród pracowników poprzez społeczne środowisko pracy**

### **Abstrakt**

Na poczucie równowagi między pracą a życiem pozazawodowym pracowników w istotny sposób wpływa środowisko pracy. Pomimo, że równowaga praca-życie ma wymiar subiektywny i wiąże się z sytuacją osobistą pracownika, jego potrzebami i hierarchią wartości, to środowisko pracy w znaczący sposób przyczynia się do zachowania lub zaburzenia tej równowagi. Szczególna rola w tym względzie przypisywana jest przełożonym – ich postawom, stylowi kierowania i posiadanym kompetencjom społecznym przyczyniającym się do podmiotowego traktowania podwładnych.

W artykule przedstawiono wyniki badań dotyczących równowagi praca – życie oraz ich analizę w odniesieniu do problematyki społecznego środowiska pracy. Przeprowadzone badania miały na celu pozyskanie informacji na temat stanu wiedzy i świadomości pracowników na temat WLB oraz roli przełożonego w kształtowaniu tej równowagi.

Jak wynika z przeprowadzonych badań, styl kierowania sprzyjający zachowaniu WLB pracowników związany jest z respektowaniem przez przełożonego osobistych potrzeb pracownika oraz zadowoleniem pracownika z wzajemnych relacji. Pozytywna ocena relacji z przełożonym i współpracownikami stanowi odbicie całościowego funkcjonowania organizacji na poziomie społecznym, w której istotną wartość stanowi pracownik i jego potrzeby, otwarta komunikacja, przestrzeganie praw pracowniczych oraz przyjazna atmosfera pracy. Pracownicy zadowoleni z relacji w swoim miejscu pracy wykazują większe poczucie harmonii i sprawowania kontroli nad własnym życiem. W badaniu bardzo wyraźnie zaznacza się kluczowa rola przełożonego i jego stylu kierowania w kształtowaniu WLB pracowników.

**Słowa kluczowe:** równowaga praca-życie, społeczne środowisko pracy

### **Wstęp**

Zainteresowanie problematyką równowagi praca-życie (WLB – *Work-Life Balance*) oraz konieczność działań w tym zakresie wynika z jednej strony z przeobrażeń funkcjonowania współczesnych organizacji (Penc 2001: 76), z drugiej strony natomiast z potrzeby pracowników realizowania się w różnych rolach pozazawodowych. Organizacje działając na konkurencyjnym rynku nie tylko wprowadzają nowoczesne technologie i metody za-

rządzenia lecz często kreują kulturę organizacyjną silnie zorientowaną na wyniki. Pracownicy chcąc sprostać wysokim wymaganiom stawianym przez firmy często akceptują wydłużanie czasu pracy i stałą dyspozycyjność a także podejmują różne formy doksztalcania aby zwiększyć swoją efektywność. Może to powodować stopniowe ograniczanie pozazawodowych aspektów ich życia i zaburzenia równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym.

Równowaga praca-życie jest istotnym czynnikiem kształtowanym przez jakość współczesnego środowiska pracy. Pojęcie to odnosi się do problemów równoważenia sfery życia zawodowego z osobistym. Pomimo, że poczucie równowagi praca-życie ma wymiar subiektywny i wiąże się ściśle z sytuacją osobistą pracownika, jego potrzebami i hierarchią wartości, to środowisko pracy w znaczący sposób przyczynia się do zachowania lub zaburzenia tej równowagi (Reeves 2002:3-10). Szczególną rolę w kreowaniu równowagi praca-życie wśród podwładnych odgrywa przełożony – jego postawy, styl kierowania i posiadane kompetencje społeczne. Traktowanie pracownika w sposób podmiotowy jest wyznacznikiem społecznego środowiska pracy sprzyjającego równowadze pomiędzy pracą a życiem osobistym. Podmiotowość pracownika nie może występować jednak na poziomie deklaracyjnym, tworzącym jedynie dobry wizerunek firmy, lecz winna być odzwierciedleniem rzeczywistych przekonań zarządzających, które przejawiają się w kształtowaniu odpowiednich relacji pracowniczych.

Celem artykułu jest przedstawienie wybranych wyników badań dotyczących równowagi praca – życie oraz ich analiza w odniesieniu do problematyki społecznego środowiska pracy i jego wpływu na pełniejsze wykorzystanie potencjału zatrudnionych pracowników. W artykule przyjęto, iż społeczne środowisko pracy rozumiane jako: relacje formalne, związane z zależnościami hierarchicznymi oraz zadaniowymi, jak i relacje nieformalne, oparte na osobistych kontaktach pracowników, mają istotny wpływ na poczucie WLB pracownika. Społeczne środowisko pracy stanowiąc odbicie całościowego funkcjonowania organizacji na poziomie społecznym, określa wartość jaką stanowi pracownik i jego potrzeby, komunikacja w relacjach pracowniczych, przestrzeganie praw pracowniczych i przyjazna atmosfera pracy.

### **1. Wpływ społecznego środowiska pracy na równowagę praca-życie**

Równowagę pomiędzy życiem zawodowym a osobistym najczęściej określa się jako stan, w którym jednostka radzi sobie z konfliktami zaistniałymi pomiędzy wymogami dotyczącymi zaangażowania się w pracę zawodową a pełnieniem innych ważnych ról życiowych (Jones, Bevan 2002:3-5). Według D. Clutterbucka pojęcie równowagi praca-życie oznacza, iż człowiek powinien poświęcić swój czas i uwagę kilku obszarom, które mają znaczący wpływ na jakość życia zawodowego i osobistego. Do obszarów tych należy

troska o siebie, o własne potrzeby zarówno fizyczne jak i emocjonalne; bliskich, o rodzinę, przyjaciół a także innych ludzi, angażując się społecznie oraz pracę zawodową, dzięki której możemy zaspokajać nasze potrzeby (Clutterbuck 2005:26). Z kolei S. Borkowska przedstawia problem równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym jako zdolność łączenia pracy z innymi wymiarami życia ludzkiego jak domem, rodziną, aktywnością społeczną i osobistymi zainteresowaniami. Równowaga taka zachodzi wówczas gdy praca nie zawłaszcza życia pozazawodowego i odwrotnie, gdy życie pozazawodowe nie dzieje się jej kosztem (Borkowska 2004:54).

Występowanie negatywnych skutków, związanych z zaburzeniami WLB i siłą ich natężenia jest zróżnicowana w przekroju grup społeczno-zawodowych oraz zajmowanego stanowiska. Należy jednak podkreślić, iż równowaga pomiędzy pracą a życiem osobistym jest dla każdej zatrudnionej osoby kwestią indywidualną i zależy między innymi od wieku, płci, wykształcenia, sytuacji rodzinnej (Burdykowska, Duch-Krzystoszek, Tikow 2003: 258) oraz wielu innych czynników.

Z punktu widzenia pracodawcy konsekwencje braku WLB wśród pracowników związane są z gorszym funkcjonowaniem przedsiębiorstwa (Machol-Zajda 2008). Przejawia się ono poprzez: mniejsze zaangażowanie pracowników, gorszą jakość ich pracy i mniejszą produktywność oraz mniejszą kreatywność i innowacyjność, pogorszenie relacji z klientami (*Balancing work and family life...*, 2001). Charakterystyczny jest także wzrost fluktuacji i absencji pracowników, pogorszenie ich zdrowia spowodowane stresem, wzrost kosztów zastępstw. W przypadku, gdy zabraknie reakcji ze strony pracodawcy na ten problem, wówczas może to skutkować odejściem cennych pracowników a w efekcie pojawią się dodatkowe koszty dla firmy. Stąd też problematyka równowagi praca-życie staje coraz częściej jednym z priorytetowych zadań funkcji personalnej (Pocztowski, Buchelt, 2008).

Wypracowanie i wprowadzenie w życie rozwiązań w zakresie równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym jest bardzo ważne z punktu widzenia korzyści jakie niosą ze sobą te rozwiązania, zarówno dla pracownika jak i pracodawcy (Gliksman, Manczewska, 2008: 15). Rozwiązania te pozwalają z jednej strony na zatrzymanie w firmie wartościowych pracowników, z drugiej zaś stanowią pewnego rodzaju ochronę nakładów finansowych, jakie firma zainwestowała w kapitał ludzki (Cascio 2001:177-198).

Z perspektywy pracowników pozytywne skutki działań na rzecz WLB sprowadzają się głównie do: możliwości racjonalnego wykorzystania czasu w pracy i poza nią, zwiększenia autonomii i poczucia samorealizacji, poprawy stanu zdrowia, zmniejszenia stresu a w związku z tym odczuwania zadowolenia z pracy (Visser, Williams, 2006:10 ). Dzięki tym inicjatywom pracownicy mogą lepiej sprawować obowiązki opiekuńcze i wychowawcze (Feli-

niak, 2008). Efekty w zakresie WLB są wypadkową wzajemnych oczekiwań i podejmowanych działań zarówno ze strony pracodawców jak i zatrudnionych osób (Fauth, Horner, 2005:33 ). Obie strony muszą być przekonane co do istotności tych działań i rezultatów jakie mogą przynieść dla obu stron.

Do odczuwania satysfakcji, wynikającej z możliwości osiągnięcia harmonii pomiędzy pracą a życiem poza nią, a szczególnie zrównoważenia dwóch głównych życiowych ról pracownika i rodzica, obok zaplanowanych organizacyjnych przedsięwzięć, niezbędne jest także wsparcie społeczne w miejscu pracy. Odnosi się ono do relacji ze współpracownikami a zwłaszcza bezpośrednimi przełożonymi. To od umiejętności i woli tych ostatnich zależą efekty wspierania równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym pracowników i kreowania pozytywnego społecznego środowiska pracy (Robak, Słocińska 2011).

Poszukiwanie równowagi między pracą a życiem osobistym odwołuje się do posiadania przez pracowników wpływu na to ile czasu, kiedy i gdzie poświęcą oni na działania w obszarze pracy i życia pozazawodowego (Sadowska –Snarska, Machol-Zajda 2007: 34). Możliwość korzystania ze swojej autonomii w tym zakresie odnosi się do ogólnej kwestii jakości życia oraz promowania jakości pracy i jej warunków (Machol-Zajda 2008:29). Jakość miejsca pracy dotyczy wielu różnorodnych intencjonalnych działań czy sporadycznych interwencji, które podejmowane przez organizacje w celu polepszenia warunków funkcjonowania pracowników, mają przede wszystkim przyczynić się do humanizacji miejsca pracy. Działania te obok takich istotnych kwestii jak: bezpieczne środowisko pracy, adekwatne wynagrodzenie, odpowiednio dostosowane stanowisko pracy związane są także z kształtowaniem społecznego środowiska pracy. Obejmują one między innymi inicjatywy sprzyjające poczuciu wspólnoty oraz zapewniające jednostce godność, osobistą tożsamość, prywatność i możliwość harmonizacji ról zawodowych z innymi potrzebami.

Znaczenia pracy zawodowej jako źródła wsparcia można poszukiwać w fakcie realizowania poprzez pracę wielu różnorodnych potrzeb, w tym: potrzeby działania i sensu życia, nawiązywania kontaktów społecznych w miejscu pracy, podnoszeniu samooceny i pewności siebie, a czasem traktowaniu pracy jako ucieczki od niepowodzeń osobistych (Zubrzycka 1993).

Wśród różnorodnych źródeł wsparcia, obok rodziny, przyjaciół, osób profesjonalnie przygotowanych do udzielania pomocy, czy instytucji i stowarzyszeń pomocowych, znajdują się zatem także współpracownicy i przełożeni. To od ich umiejętności i woli zależą między innymi efekty wspierania równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym pracowników i kreowania pozytywnego społecznego środowiska pracy (Robak 2012:113-121).

Wsparcie społeczne otrzymywane w miejscu pracy może wzmacniać zdolności pracownika do radzenia sobie z problemami pełnienia różnych ról a zarazem budować społeczne środowisko pracy przeciwdziałające dysfunkcjonalnym zachowaniom organizacyjnym. Równowaga między pracą zawodową a życiem osobistym powiązana jest bowiem z problematyką dysfunkcji i patologii organizacyjnych, które wpływając na jakość życia pracowników zaburzają indywidualnie odczuwaną równowagę ( Robak 2012 b: 660-672).

## **2. Metodologia badań dotyczących WLB pracowników**

Przeprowadzone badania miały na celu pozyskanie informacji na temat stanu wiedzy i świadomości pracowników na temat WLB oraz roli przełożonego w kształtowaniu tej równowagi. Badaczki przyjęły jako główne założenie badawcze, że pracownicy są świadomi swych oczekiwań w zakresie WLB a także potrafią je uzewnętrzniać i realizować. Omawiane zagadnienie równowagi ma bowiem istotne znaczenie dla jakości funkcjonowania pracowników zarówno w miejscu pracy jak i obszarze pozazawodowym.

Przeprowadzone w styczniu 2013 roku badanie miało charakter pilotażowy, o losowym doborze próby i stanowiło wstęp do opracowania szerszych badań w zakresie tematyki równowagi praca - życie. Badaniami objęto 875 osób aktywnych zawodowo z województw: śląskiego, małopolskiego, łódzkiego i mazowieckiego, pracujących w firmach produkcyjnych, handlowych i usługowych o różnej wielkości (ze względu na liczbę zatrudnionych osób).

Pozyskane dane zostały poddane analizie statystycznej z wykorzystaniem programu Statistica 9,0. Opisywane w tekście zależności opierają się na wskaźnikach korelacji liniowej istotnych statystycznie na poziomie  $p < 0,00005$ . Szczegółowa charakterystyka uczestników badania została przedstawiona w tabeli 1.

**Tabela 1.**

### **Charakterystyka uczestników badania w zakresie WLB**

Zmienne	Ogółem		Kobiety		Mężczyźni	
	L	%	L	%	L	%
Płeć	<b>875</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>61,0</b>	<b>341</b>	<b>39,0</b>
Wiek	<b>875</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>341</b>	<b>100</b>
do 24 lat	291	33,3	175	32,8	116	34,0
od 25 do 34 lat	247	28,2	145	27,2	102	29,9
od 35 do 44 lat	158	18,2	117	21,8	41	12,1
od 45 do 54 lat	154	17,6	81	15,2	73	21,4
55 lat i więcej	25	2,7	16	3,0	9	2,6
<b>Wykształcenie:</b>	<b>875</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>341</b>	<b>100</b>
podstawowe	8	0,9	4	0,7	4	1,2
zasadnicze zawo-	129	14,7	57	10,8	72	21,1

	<b>Ogółem</b>		<b>Kobiety</b>		<b>Mężczyźni</b>	
dowe						
średnie	391	44,7	233	43,6	158	46,3
niepełne wyższe i wyższe	347	39,7	240	44,9	107	31,4
<b>Stan cywilny</b>	<b>875</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>341</b>	<b>100</b>
wolny(a)	264	30,1	153	28,6	111	32,6
żonaty/zamężna	424	48,5	278	52,1	146	42,8
pozostający(a) w związku partnerskim	187	21,4	103	19,3	84	24,6
<b>Liczba dzieci:</b>	<b>875</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>341</b>	<b>100</b>
0	473	54,1	275	51,5	198	58,1
1	176	20,1	113	21,2	63	18,3
2	184	21,0	119	22,3	65	19,2
3	39	4,5	26	4,8	13	3,8
4 i więcej	3	0,3	1	0,2	2	0,6
Zajmowane stanowisko:	<b>875</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>341</b>	<b>100</b>
kadra kierownicza	83	9,5	51	9,6	32	9,4
samodzielni specjaliści	168	19,2	103	19,3	65	19,1
pracownicy szeregowi	430	49,1	274	51,3	156	45,7
kierownicy liniowi/brygadziści	61	7,0	26	4,9	35	10,3
pracujący na własny rachunek	85	9,7	44	8,2	41	12,0
inni	48	5,5	36	6,7	12	3,5
<b>Staż pracy ogółem</b>	<b>875</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>341</b>	<b>100</b>
do 2	223	25,5	150	28,1	73	21,4
3 do 10	328	37,5	192	35,9	136	39,9
11 do 20	149	17,0	103	19,4	46	13,5
21 i więcej	175	20,0	89	16,6	86	25,2
<b>Miejsce pracy (liczba zatrudnionych)</b>	<b>875</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>341</b>	<b>100</b>
1 do 9 osób	254	29,0	154	29,0	100	29,3
10 do 49 osób	282	32,2	183	34,2	99	29,0

	<b>Ogółem</b>		<b>Kobiety</b>		<b>Mężczyźni</b>	
50 do 249 osób	165	18,9	92	17,2	73	21,5
powyżej 250 osób	169	19,3	101	18,8	68	19,9
dwa miejsca pracy	2	0,2	1	0,2	0	0
brak wskazania	4	0,4	3	0,6	1	0,3
<b>Rodzaj zatrudnienia</b>	<b>875</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>341</b>	<b>100</b>
umowa o pracę	608	69,5	359	67,2	249	73,0
umowa o dzieło/umowa zlecenia	178	20,3	124	23,2	54	15,9
inne	89	10,2	51	9,6	38	11,1

Źródło: badania własne

## **2. Opinie badanych na temat poczucia WLB**

Respondenci zapytani o to, czy w ich życiu panuje równowaga między sferą pracy a życiem osobistym skłaniali się w swych odpowiedziach (67%) ku stwierdzeniu, że w ich życiu istnieje taka równowaga. Jednak niemal co piąty badany (17%) był przeciwnego zdania.

Osoby, które mają poczucie WLB deklarują wysoki stopień świadomości tego, co w ich życiu jest najważniejsze, czyli hierarchii podstawowych wartości życiowych i podejmowania wyborów życiowych zgodnie z tymi wartościami.

Ankietowani zapytani o sprawowanie poczucia kontroli nad ilością czasu zaangażowanego w pracę zawodową, aż w 36% nie potrafili jednoznacznie określić, czy kontrolują swój czas zawodowy. Ocenę czasu, jaki rzeczywiście poświęcany jest na realizację ról w kluczowych obszarach życia, umożliwiło zestawienie deklaracji badanych odnoszących się do subiektywnego odczucia, czy na poszczególne aspekty życia poświęcają więcej, mniej lub tyle czasu ile chcieliby. Ponad 50% badanych stwierdziło, że na pracę poświęcają więcej i zdecydowanie więcej czasu niż chcieliby. Z badań wynika że, ten obszar aktywności dominuje w życiu badanych, zaburzając je. Żadna z pozostałych sfer życia respondentów nie wywoływała takiego dużego poczucia dysharmonii. Obowiązki domowe i aktywność rodzinna również zabierały badanym więcej czasu, niż chcieliby oni przeznaczyć na ich realizację. Ciekawym zagadnieniem jest, że angażowanie się w karierę zawodową także było wskazywane jako sfera życia wymagająca nadmiernego poświęcania czasu.

Natomiast wśród potrzeb, na które respondenci poświęcają mniej i zdecydowanie mniej czasu niż chcieliby, na czele znalazły się: realizacja własnych zainteresowań, dbanie o własne zdrowie oraz uczestnictwo w życiu towarzyskim. Biorąc pod uwagę, że te sfery życia stanowią przeciwwagę dla



dwóch dominujących obszarów jakimi są praca i rodzina, wyniki te wymagają szczególnej uwagi. Takie zestawienie odpowiedzi ankietowanych wskazuje bowiem na sprzeczność pomiędzy deklarowanym poczuciem równowagi praca – życie a szczegółową analizą osiągniętej harmonii w ramach poszczególnych aspektów życia badanych.

Na uwagę zasługuje fakt, iż poczucie równowagi praca-życie nie jest zależne od cech społeczno-zawodowych respondentów takich jak: płeć, wiek, wykształcenie, sytuacja rodzinna, staż pracy, zajmowane stanowisko, wielkość organizacji, czy rodzaj zatrudnienia.

### **3. Umiejętności pracowników w zakresie kształtowania WLB**

W przygotowanym kwestionariuszu umieszczono pytania dotyczące wyrażania i obrony własnych potrzeb osobistych i zawodowych, co związane jest między innymi z posiadaniem takich umiejętności społecznych jak asertywność i efektywność komunikacyjna.

Respondenci deklarują posiadanie umiejętności przedstawiania przełożonemu potrzeb dotyczących swoich spraw zawodowych (około 60%), natomiast znacznie gorzej oceniają swoje możliwości w zakresie wpływania na kierowników, aby respektowali te potrzeby. Aż jedna trzecia badanych, nie była w stanie określić, czy potrafi wpłynąć na przełożonego w tym zakresie. Jeszcze słabiej ankietowani oceniają swoje umiejętności w zakresie przedstawiania przełożonemu swoich potrzeb dotyczących sfery życia osobistego i wpływania na niego aby respektował ich potrzeby osobiste.

Większość badanych deklaruje, iż w sytuacji zagrożenia realizacji potrzeb osobistych w miejscu pracy raczej potrafiłoby obronić ich respektowanie przez przełożonego. Można jednak przypuszczać, iż tak wysoki wskaźnik oceny własnych możliwości w zakresie obrony swoich potrzeb osobistych jest jedynie deklaracyjny. Podkreślenia wymaga bardzo duża liczba badanych (około 30%), którzy wycofali się z określenia swoich umiejętności w tym zakresie. Taki rozkład odpowiedzi wskazywałby na to, iż nie potrafią oni ocenić swoich umiejętności w zakresie wyrażania i respektowania przez przełożonych ich potrzeb dotyczących równowagi praca – życie.

Na uwagę zasługuje fakt, iż osoby, które deklarowały w skali wartości życiowych wysoką pozycję kariery zawodowej wysoko oceniły również swoje umiejętności w zakresie wyrażania potrzeb osobistych. Wskazuje to, iż badani zainteresowani obejmowaniem nowych stanowisk wysoko oceniają swoje umiejętności komunikacyjne i asertywność.

Równowaga praca życie pracowników ma również swoje odniesienia w zapisach dotyczących praw pracowniczych. Respondenci pytani o wiedzę na temat tych praw, niemal w 80% deklarowali ich znajomość. Wiedza na temat przysługujących praw pracowniczych nie wspiera jednak pracowników

w egzekwowaniu ich, w odniesieniu do kwestii równowaga praca – życie. Sytuacja taka może być rezultatem nieprzestrzegania praw pracowniczych w miejscach pracy, co potwierdza 21% badanych, a co piąty badany deklaruje brak opinii na ten temat.

Reasumując, skoro pracownicy dobrze oceniają swoją znajomość praw pracowniczych i jednocześnie dość dobrze oceniają, fakt ich przestrzenia w miejscu pracy to zastanawiająca jest przyczyna słabej oceny własnych umiejętności w zakresie kształtowania WLB. Analizując przedstawioną sytuację należy przyrzeć się roli jaką odgrywają przełożeni dla kształtowania WLB pracownika.

#### **4. Relacje badanych z przełożonymi i współpracownikami**

Jak wynika z przeprowadzonych badań, styl kierowania sprzyjający zachowaniu WLB pracowników istotnie skorelowany jest z respektowaniem przez przełożonego osobistych potrzeb pracownika oraz zadowoleniem pracownika z wzajemnych relacji. Oczekiwania pracowników w zakresie roli przełożonego w kształtowaniu WLB wyraźnie korespondują z jego umiejętnościami nie tylko w zakresie oddziaływania na sferę zawodową, ale również dostrzegania sfery pozazawodowej swoich podwładnych. Oznacza to, iż przestrzeganie pracowników nie tylko w kategoriach użyteczności organizacyjnej, ale przede wszystkim przez pryzmat ich podmiotowości, umożliwi pracownikom komunikowanie swoich potrzeb tak zawodowych, jak i osobistych. Pracownicy zadowoleni z relacji ze swoim przełożonym podkreślali, że jego styl kierowania sprzyja zachowaniu WLB podwładnych. Dobre otwarte relacje, dzięki którym pracownik może przedstawić swoje potrzeby osobiste i zawodowe są kluczowym czynnikiem wpływającym na poczucie równowagi praca-życie.

Istniejąca korelacja pomiędzy wypowiedziami respondentów odnośnie tego, iż mogą oni liczyć na pomoc bezpośredniego przełożonego w trudnych sytuacjach życiowych oraz opiniami na temat sprawowania kontroli nad czasem poświęconym pracy zawodowej, potwierdza kluczową rolę przełożonego w kształtowaniu WLB podwładnych. Wsparcie przełożonego w trudnych sytuacjach życiowych związane jest z oceną jego stylu kierowania jako uwzględniającego potrzeby pracowników w zakresie WLB. Zatem, relacje z przełożonym odzwierciedlają charakter społecznego środowiska pracy danej organizacji istotny z punktu widzenia badanej problematyki.

Respondenci w większości oceniali bardzo dobrze i dobrze poziom zadowolenia z relacji z kolegami w miejscu pracy. Pozytywne relacje ze współpracownikami korelowały z deklaracjami badanych na temat panującej w ich życiu równowagi pomiędzy sferą zawodową i osobistą oraz z deklaracjami na temat poczucia sprawowania kontroli nad czasem poświęcanym na

pracę zawodową. Ponadto wysoki poziom zadowolenia z relacji z kolegami i koleżankami w miejscu pracy korelował także z wysoką oceną osoby kierownika i jego umiejętności oraz postaw związanych z WLB podwładnych. Zależności te potwierdzają znaczenie społecznego środowiska pracy dla kształtowania WLB pracowników.

### **Wnioski**

Wyniki badań wskazują, iż na poczucie WLB istotny wpływ ma społeczne środowisko pracy rozumiane jako: relacje formalne związane z zależnościami hierarchicznymi oraz zadaniowymi, jak i relacje nieformalne, oparte na osobistych kontaktach pracowników. Pozytywna ocena relacji z przełożonym i współpracownikami stanowi odbicie całościowego funkcjonowania organizacji na poziomie społecznym, w której istotną wartość stanowi pracownik i jego potrzeby, otwarta komunikacja, przestrzeganie praw pracowniczych i przyjazna atmosfera pracy.

Przedstawiona analiza materiału badawczego wskazuje, iż na WLB pracowników istotny wpływ mają następujące czynniki:

- styl kierowania przełożonego,
- umiejętności pracownika w zakresie przedstawiania przełożonemu potrzeb dotyczących życia osobistego i zawodowego,
- zrozumienie przełożonego dla potrzeb osobistych i zawodowych pracownika,
- asertywność pracownika w zakresie respektowania potrzeb osobistych i zawodowych oraz obrony własnych potrzeb osobistych w sytuacji ich zagrożenia w miejscu pracy,
- wiedza pracowników w zakresie praw pracowniczych oraz przestrzeganie ich przez pracodawcę,
- zadowolenie z atmosfery panującej w miejscu pracy oraz relacji z przełożonym i współpracownikami,
- znajomość celów firmy oraz znaczenia wykonywanej pracy dla ich realizacji,
- poczucie bezpieczeństwa pracownika związane z możliwością uzyskania pomocy od pracodawcy lub przełożonego w trudnych sytuacjach życiowych.

Na opinie pracowników w zakresie WLB nie wpływają czynniki takie jak ich: płeć, wiek, wykształcenie, sytuacja rodzinna i liczba dzieci pozostających na utrzymaniu, rodzaj zajmowanego stanowiska, staż pracy, wielkość organizacji ani rodzaj zatrudnienia. Poczucie WLB nie jest zależne od cech pracownika i typu organizacji, w której jest zatrudniony ale przede wszystkim uwarunkowane jest tym, czy zachowana jest podmiotowość pracowników w ich miejscu pracy. Pracownicy zadowoleni z relacji w swoim miejscu

pracy wykazują poczucie większej harmonii i sprawowania kontroli nad własnym życiem. W badaniu bardzo wyraźnie zaznacza się kluczowa rola przełożonego i jego stylu kierowania w kształtowaniu WLB pracowników.

Z analizy pozyskanych danych badawczych wyłaniają się dwa dominujące obrazy miejsc pracy: jedne w których społeczne środowisko pracy sprzyja równowadze i poczuciu wysokiej jakości pracy i te, w których społeczne środowisko oddziałuje w tym względzie negatywnie. W dalszych badaniach należałoby określić jakie działania są niezbędne aby formalne rozwiązania organizacyjne na rzecz kształtowania WLB, były skutecznie i efektywnie realizowane w praktyce i przyczyniały się do podnoszenia satysfakcji pracowników w tym zakresie.

### **Bibliografia:**

1. *Balancing work and family life: helping parents into paid employment*, 2001, OECD Employment Outlook, [www.oecd.org/els/emp/2079435.pdf](http://www.oecd.org/els/emp/2079435.pdf), (odczyt 20.06.2013).
2. Borkowska S., 2004, *Praca a życie pozazawodowe*, [w:] S. Borkowska (red.), *Przyszłość pracy w XXI wieku*, Wydawnictwo IPiSS, Warszawa.
3. Burdykowska B., Duch-Krzystoszek D., Tikow A., 2003, *Między pracą zawodową i domem*. [w:] A. Titkow (red) *Szklany sufit. Bariery i ograniczenia karier kobiet. Monografia zjawiska*, ISP, Warszawa.
4. Cascio W.F., 2001, *Kalkulacja kosztów zasobów ludzkich*, Oficyna Ekonomiczna. Dom Wyd. ABC, Kraków.
5. Clutterbuck D., 2005, *Równowaga między życiem zawodowym a osobistym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
6. Fauth R., Horner L., 2005, *Workplace Trends 2005*, The Work Foundation, Londyn.
7. Feliniak U., 2008, *Elastyczne formy pracy czasu pracy jako instrumenty programów praca-życie. Doświadczenia niemieckie*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, Nr 5.
8. Gliksman A., Manczewa J., 2008, *Równowaga praca-życie*. GQS, Kraków.
9. Jones A., Bevan S., 2002, *Where's daddy. The UK fathering deficit*, The Work Foundation, Londyn.
10. Machol-Zajda L., 2008, *Godzenie życia zawodowego i pozazawodowego – poszukiwanie rozwiązań organizacyjnych i czasowych*, [w:] C. Sadowska-Snarska, L. Tchon (red.), *Godzenie pracy z rodziną w kontekście aktywizacji zawodowej kobiet*, Wyd. Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok.
11. Machol-Zajda L., 2008, *Rozwój elastycznych form pracy*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” Nr 5.

12. Penc J., 2001, *Strategiczny system zarządzania*, Placet, Warszawa.
13. Pochtowski A., Buchelt B., 2008, *Trendy i problemy występujące w zarządzaniu zasobami ludzkimi w polskich przedsiębiorstwach*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” Nr 1.
14. Reeves R., 2002, *Dad’s army. The case for father – friendly workplaces*, The Work Foundation, Londyn.
15. Robak E., 2012 a, *Równowaga między pracą a życiem osobistym pracowników jako istotny czynnik wpływający na kapitał ludzki*, [w:] D. Koltorz (red.), *Ekonomiczne i społeczne aspekty funkcjonowania współczesnego rynku pracy*, Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, nr 110, Katowice.
16. Robak E., 2012 b, *Wsparcie w miejscu pracy a równowaga praca-życie pracowników*, „Management”, Vol.16 nr 1.
17. Robak E., Słocińska A., 2012, *Role of the Superior in Shaping the Work - Life Balance Amongst Employees*, [w:] Majska konferencija o strategijskom menadžmentu. Studentski simpozijum o strategijskom menadžmentu. Zbornik izvoda radova, Izd. Univerzitet u Beogradu, Tehnicki fakultet u Boru, Odsek za menadžment, Beograd.
18. Sadowska –Snarska C., Machol-Zajda L., 2007, *Szkolenia pracodawców z zakresu elastycznych form pracy. Poradnik dla instytucji szkoleniowych*. WSE, Białystok.
19. Visser F., Williams L., 2006, *Work-life balance: rethoric versus reality*, The Work Foundation, Unison, Londyn.
20. Zubrzycka E., 1993, *Narzeczeństwo, małżeństwo, rodzina, rozwód?*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

### **Shaping the Work-Life Balance Amongst Employees through the Social Environment of the Work**

#### **Summary**

Treating the employee in the subjective way is an indicator of the social environment of work supporting the balance between the work and the private life. The subjectivity of the employee cannot however be found in a level half-hearted, used only to form the good corporate image, but should be reflecting to real beliefs of managers which manifest itself in shaping the right employee relations. The main purpose of the article is to present the research findings concerning to the balance between work and life of employees and their analysis with reference to issues of the social environment of the work and its influence on fuller using the potential of the employed people.

**Key words:** work-life balance, social environment of work

*Monika Żak*  
Uniwersytet Śląski

## **Życie – służba, służba – życie. Pozytywne i negatywne strony służby w Policji w świetle badań empirycznych**

### **Abstrakt**

Niewiele zawodów współcześnie można nazwać traktować w kategoriach misji, powołania, niemniej jednak takowe istnieją. Bez wątpienia do takich profesji można zaliczyć pracę, a raczej służbę policjanta, której wybór jest, czy też powinien być efektem silnej potrzeby, poczucia misji, chęci służenia społeczeństwu. Wykonywanie tak odpowiedzialnych zadań zawodowych wiąże się z licznymi konsekwencjami, zarówno pozytywnymi, jak i negatywnymi. Świadomość służby dla społeczeństwa, wykonywania zadań zapewniających jego sprawne funkcjonowanie oraz poczucie stabilizacji zawodowej, to tylko niewielka część pozytywnych stron pracy w Policji. Jednakże na drugim biegunie znajdują się takie czynniki jak: niebezpieczeństwo i możliwość utraty zdrowia lub życia, stres, nienormowany czas pracy, poczucie nieadekwatności wynagrodzenia do pełnionych obowiązków. Niniejszy artykuł ma na celu przedstawienie pozytywnych oraz negatywnych stron służby w Policji z punktu widzenia samych funkcjonariuszy. Analiza sytuacji policjantów zostanie przeprowadzona w oparciu o wyniki przeprowadzonych przez autorkę badań wśród aktywnych zawodowo funkcjonariuszy Policji.

**Słowa kluczowe:** praca, zawód wysokiego ryzyka, Policja

### **Wstęp**

Praca zawodowa stanowi znaczący element ludzkiego życia. Praca towarzyszyła człowiekowi właściwie od zawsze, była i nadal jest immanentną częścią jego życia. Stosunek, ocena oraz sama forma wykonywania pracy ulegała zmianie wraz ze zmianami, jakie następowały w samych społeczeństwach. Rodzaj gospodarki, rozwój techniczny i cywilizacyjny wymagają ciągłego dostosowywania i zmiany rodzaju pracy, a więc permanentnego rozwoju zawodowego człowieka. Współcześnie zdecydowanie wyraźniej widać, jak trudne jest utrzymanie równowagi między życiem zawodowym a osobistym, rodzinnym. Równowaga ta jest uzależniona od wielu czynników, m.in. od charakteru pracy, sytuacji osobistej i rodzinnej, poziomu materialnego etc.

Niniejszy artykuł ma na celu przedstawienie pozytywnych i negatywnych stron pełnienia służby w Policji, z punktu widzenia jej wpływu na życie osobiste i rodzinne funkcjonariuszy. Analiza służby policjantów została dokona-

na na podstawie przeprowadzonych wśród funkcjonariuszy badań. Artykuł stanowi fragment większego projektu badawczego, którego celem było znalezienie odpowiedzi, na pytania dotyczące wpływu wykonywania zawodu wysokiego ryzyka na życie osobiste i funkcjonowanie rodziny funkcjonariuszy Policji. Uzyskane w trakcie badań dane, pozwoliły na nakreślenie sytuacji osób wykonujących zawody wysokiego ryzyka, zarówno sytuacji zawodowej, jak i osobistej. Artykuł prezentuje wyniki badań dotyczące pozytywnych i negatywnych aspektów służby w Policji i ich wpływu na życie zawodowej i osobiste, rodzinne policjantów.

### **1. Założenia metodologiczne badań własnych**

Punktem wyjścia podjętych badań było postawienie szeregu pytań badawczych. Biorąc pod uwagę analizę literatury, dokonany ogląd socjologiczny, uwzględniające tematykę podjętych badań, zostały sformułowane m.in. następujące pytania badawcze, które pomogą określić wpływ wykonywania zawodu wysokiego ryzyka na funkcjonowanie rodziny oraz życie osobiste funkcjonariuszy Policji: Jakie są najistotniejsze motywy podjęcia pracy zawodowej w Policji? Co stanowi o specyfice warunków pracy funkcjonariuszy Policji? Który ze specyficznych warunków pracy jest głównym czynnikiem wpływającym na brak zadowolenia z niej? Powyższe pytania badawcze stanowią jedynie fragment zakresu badań, jakie zostały podjęte w trakcie realizacji projektu.

Do osiągnięcia wyznaczonego celu badawczego wykorzystana została metoda wywiadu socjologicznego (Por. Mayntz, Holm, Hübner 1985:131 i nast.). Dane zebrano zarówno w drodze wywiadów kwestionariuszowych, jak i wywiadów swobodnych. Celem przeprowadzonych wywiadów było uzyskanie informacji dotyczących oceny konsekwencji wykonywania zawodu wysokiego ryzyka zarówno z punktu widzenia policjantów, jak i ich rodzin. W trakcie wywiadów zostały poruszone kwestie związane z obowiązkami służbowymi, charakterem pracy, odczuciami związanymi z jej wykonywaniem a także zagadnienia dotyczące życia rodzinnego, towarzyskiego oraz społecznego funkcjonariuszy oraz ich rodzin.

Podstawowym źródłem informacji był kwestionariusz ankiety, który został wypełniony przez funkcjonariuszy. Zebranie materiału badawczego do niezbędnego do napisania niniejszej rozprawy odbywało się również w toku obserwacji środowiska funkcjonariuszy Policji. Obserwacja ta była prowadzona dwutorowo:

✓ poprzez obserwację rytmu dnia poszczególnych funkcjonariuszy – podzielonego na wypełnianie obowiązków służbowych, rodzinnych oraz ich czas wolny;



✓ poprzez obserwację relacji rodzinno-towarzyskich policjantów przez bezpośrednie kontakty autorki zarówno z funkcjonariuszami, jak i z członkami ich najbliższej rodziny. Połączenie badań ankietowych, z wywiadami swobodnymi oraz techniką obserwacji pozwoliło na zebranie materiału, który dzięki tak wszechstronnym źródłom umożliwił dokonanie analizy oraz przedstawienie pełnego obrazu wpływu wykonywania zawodu wysokiego ryzyka na życie osobiste oraz funkcjonowanie rodziny.

Biorąc pod uwagę cel i temat projektu badawczego, o udzielenie odpowiedzi na postawione w wywiadach kwestionariuszowych oraz kwestionariuszach ankiety zostali poproszeni funkcjonariusze Policji pracujący w różnych jednostkach na terenie całego kraju. Dotarcie do tak różnorodnej zarówno pod względem wieku, stażu, stopnia służbowego czy też miejsca zamieszkania było możliwe w miejscach szkoleń, jakie przechodzili respondenci. Badania były przeprowadzone w latach 2009-2011 m.in. wśród słuchaczy kursów specjalistycznych prowadzonych w Szkole Policji w Pile. Badania były przeprowadzane w czasie wolnym funkcjonariuszy tak, aby uzyskane informacje były jak najbardziej wyczerpujące. Rozdano około 1200 kwestionariuszy ankiety, z czego do analizy wykorzystano 912 kompletnie wypełnionych. Zrealizowanie badań dla tak dużej liczby funkcjonariuszy było możliwe dzięki rozprowadzeniu kwestionariuszy w jednym miejscu. Dobór próby badawczej zakładał, że w badaniu powinni wziąć udział funkcjonariusze obu płci z założeniem, że legitymują się oni pewnym stażem pracy. Jest to o tyle istotne z punktu widzenia badań, że względu na fakt, że policjanci, którzy dopiero zaczynają swoją karierę w Policji i są na etapie szkolenia podstawowego nie mogą zbyt wiele powiedzieć na temat wpływu tejże profesji na ich życie osobiste. Natomiast funkcjonariusze z kilkuletnim stażem mogą porównać, w jaki sposób ich życie zmieniło się od czasu podjęcia służby. W związku z tym celowym stało się przeprowadzenie badań wśród policjantów, którzy zostali skierowani do odbycia różnego rodzaju szkolenia specjalistycznego. Wywiady swobodne zostały przeprowadzone z funkcjonariuszami Policji, ich mężami/zonami, partnerami/kami życiowymi oraz ekspertami społecznymi (psychologowie policyjni, funkcjonariusze Policji zajmujący kierownicze stanowiska).

## **2. Praca zawodowa człowieka**

Praca zawodowa stanowi istotny aspekt życia ludzkiego. Jej ważność i znaczenie ma bardzo wiele aspektów, które wpływają zarówno na sytuację materialną, ekonomiczną człowieka, jak i na jego pozycję, sytuację w życiu społecznym. *W procesie pracy człowiek zaspokaja swoje różnorodne potrzeby życiowe, a równocześnie poddaje się działaniu kształtującemu jego naturę ludzką i społeczną. Praca wpływa na rozwój człowieka: ujawnia jego wro-*

*dzzone możliwości oraz doskonali zdolności fizyczne i umysłowe. Praca tworzy środowisko społeczne, kształtuje postawy całych pokoleń, sprzyja powstawaniu i rozwojowi określonych idei społecznych, wiąże przeszłość z teraźniejszością, pozwala człowiekowi projektować działanie na daleką przyszłość (Czajka 1984: 56-57). Współcześnie coraz częściej praca jest traktowana jako dobro rzadkie lub luksusowe, co sprawia, że jej znaczenie w życiu człowieka wzrasta, a osoby, które posiadają stałe zatrudnienie są postrzegane w kategoriach „wybrańców”. Praca jest nie tylko źródłem dochodów, kształtuje ona również pozycję człowieka w społeczeństwie i umożliwia sprawne funkcjonowanie – zarówno poszczególnych jednostek, jak i ogółu. Wpływ na znaczenie pracy mają po części kulturowe przekonania na temat tego, co jest rzeczywiste, jak funkcjonuje świat i jaki stopień kontroli nad własnym życiem jest w rękach ludzi. Praca zyskuje większe znaczenie w społeczeństwie, w którym ludzie wierzą, że mogą panować nad światem materialnym i kształtować swoje własne przeznaczenie, a mniejsze znaczenie tam, gdzie wierzą, że nie potrafią (Ciulla 2007: 37). Znaczenie pracy w życiu człowieka jest niepodważalne, wynika bowiem z licznych funkcji, jakie spełnia ona zarówno w wymiarze indywidualnym – jednostkowym, jak i w wymiarze makro – społecznym. Praca ludzka spełnia następujące zadania:*

- Zapewnia materialne podstawy i warunki rozwoju człowieka;
- Stanowi podstawę egzystencji ludzkiej poprzez realizację mocy twórczej oraz możliwość kreowania przez człowieka jego życia;
- Jest podstawą moralnego rozwoju człowieka;
- Jest elementem aktywności kulturalnej i społecznej człowieka poprzez kształtowanie jego współpracy z innymi jednostkami i grupami;
- Rozwój techniki i technologii pracy wywiera na jednostkach konieczność ciągłego doskonalenia i rozwoju intelektualnego.

Podobnie, jak większość aspektów ludzkiego życia, tak i praca może posiadać swoje pozytywne oraz negatywne strony. Można nawet stwierdzić, że niemal każdy rodzaj profesji posiada tego rodzaju dualizm. Przewaga któregoś z elementów wpływa na postawę pracownika do jego pracy. Dysproporcje między pozytywami i negatywami sprawiają, że wykonywanie określonej pracy może być postrzegane w kategoriach swego rodzaju przyjemności, lub też może być traktowane jako kara. *Pracę najczęściej charakteryzuje się z punktu widzenia realizacji wartości, szans i możliwości, jakie stwarza jednostkom i grupom. Świadomość pozytywnych aspektów aktywności zawodowej zostaje jednak zmaćniona faktem zagrożeń, negatywnych konsekwencji oraz obecnością czynników sprzyjających dysfunkcjonalności pracy (Lubrańska 2008:17). Analiza walorów i wad danej pracy oraz postawa jednostki wobec samego faktu wykonywania pracy wpływają na rodzaj stosunku, jaki*

może być reprezentowany przez człowieka wobec pracy: instrumentalny, autoteliczny lub punitywny:

- Postawa instrumentalna wobec pracy zakłada, że praca jest ceniona z uwagi na liczne korzyści, jakie przynosi pojedynczym jednostkom oraz całemu społeczeństwu. Osoba wykonująca pracę postrzega ją w kategoriach konieczności życiowej, podstawy egzystencji, głównie w sensie materialnym.
- Autoteliczne postrzeganie pracy dotyczy traktowania jej jako celu samego w sobie, jako podstawę rozwoju osobistego i służbę społeczeństwu oraz jako źródło człowieczeństwa.
- Punitywne stosunek do pracy wynika z postrzegania jej jako instytucji elementu życia narzuconego jednostce przez instytucje zewnętrzne takie jak: społeczeństwo, państwo, rynek, organy panujące, pod przymusem: prawnym, ekonomicznym, ideologicznym czy też normatywnym (por. Kozek 2000:176).

Reprezentowanie określonej postawy wobec pracy wpływa niemalże na całość kształtu życia zawodowego oraz osobistego człowieka i tylko po części jest uzależnione od charakteru samej pracy. Ważnym czynnikiem kształtującym stosunek do pracy, jest socjalizacja, a więc normy i wartości, jakie są przekazywane w procesie wychowania. *Postawy wobec pracy mają związek z wychowaniem rodzinnym i środowiskowym, człowiek poprzez gromadzone doświadczenia dochodzi do zrozumienia różnicowania zawodów co do treści, znaczenia społecznego i osobowego* (Furmanek 2008:220-221). Należy jednak zauważyć, że istnieją zawody, które ze swej definicji zakładają nieco większe trudności, obciążenia i wymagania, jakie stają się udziałem osób je wykonujących. *Z punktu widzenia podmiotowych możliwości i dyspozycji jednostki pożądanym rozwiązaniem jest praca realizowana w warunkach optymalnych. Świadomość braku rozwiązań idealnych oraz obecność zagrożeń zawartych w sytuacji czy charakterze samej pracy spowodowała jednocześnie rozwinięcie wątku dotyczącego zawodów trudnych i niebezpiecznych* (Lubrańska 2008:12). Jedną z grup tego typu profesji przyjęło się najogólniej nazywać zawodami wysokiego ryzyka. Określenie to funkcjonuje w potocznym użyciu, jednak istotne wydaje się być jego zdefiniowanie. Z punktu widzenia analizy różnorodnych czynników, jakie wpływają na zaliczenie poszczególnych profesji do zawodów wysokiego ryzyka, proponuję tę grupę profesji definiować w następujący sposób: Wykonywanie określonych czynności, które wynikają ze społecznego podziału pracy i są istotne dla funkcjonowania całego społeczeństwa. Owe czynności wymagają od osoby je wykonującej wykazania się określonymi cechami zarówno natury fizycznej, jak i odpowiednimi predyspozycjami psychicznymi, a także wysokim stopniem profesjonalizacji i wiedzy. Wykonywanie tego typu zawodu wiąże się z po-

dejmowaniem ryzyka, działaniem w sytuacjach niebezpiecznych i warunkach trudnych, stresogennych, wreszcie z narażaniem własnego zdrowia, a nawet życia. Czynności zawodowe mają tutaj istotne znaczenie dla egzystencji całego społeczeństwa, gdyż umożliwiają jego sprawne funkcjonowanie, a także niosą pomoc wszystkim jego członkom w sytuacjach, które tego wymagają. Współcześnie do zawodów wysokiego ryzyka próbuje się zaliczyć różnego rodzaju profesje, których wykonywanie jest związane z jakimś rodzajem ryzyka (np. usługi mycia okien w tzw. drapaczach chmur). Moim jednak zdaniem, zaliczanie tego typu zajęć do zawodów wysokiego ryzyka, mogłoby w sposób zdecydowany zamazać jego granice, bowiem w ocenie końcowej analizy niemal wszystkich zawodów, mogłoby się okazać, że wiążą się z pewnego rodzaju ryzykiem, a więc należy je zaliczyć do zawodów wysokiego ryzyka. Współcześnie – niemal bezspornie – do zawodów wysokiego ryzyka najczęściej zalicza się zawód: policjanta, strażaka, ratownika górskiego, ratownika medycznego i strażnika więziennego. Właśnie służba policjanta będzie przedmiotem analizy podjętej w niniejszym artykule. Przedstawione zostaną fragmenty przeprowadzonych badań wśród funkcjonariuszy Policji z terenu całego kraju.

### 3. Służba w Policji – aspekty pozytywne

Decyzja o wyborze określonej ścieżki zawodowej jest immamentną częścią ludzkiego życia. Człowiek na pewnym etapie (w okresie dojrzewania) dokonuje analizy swoich zainteresowań, wiedzy na temat poszczególnych profesji, oraz własnych umiejętności możliwości, po to, aby w sposób najbardziej dla siebie korzystny wybrać drogę zawodową, jaką będzie podążał. *Aktywność zawodowa może przynosić satysfakcję i być źródłem samorealizacji. Może też powodować zmęczenie, nudę i stres. Rozwój i kariery z jednej strony, a lęk i zagrożenie z drugiej, towarzyszą człowiekowi w całym jego życiu zawodowym. Niektórzy, podejmując pracę, wykonują jedynie czynności odtwórcze, stereotypowe, podobne przez cały okres pracy. Inni angażują się w przetwarzanie rzeczywistości, gdy cele i czynności służące ich osiągnięciu są równie ważne* (Karney 1998:88).

W przypadku przedstawicieli zawodów wysokiego ryzyka, poważny namysł nad wyborem pracy jest szczególnie istotny, bowiem jej późniejsze wykonywanie będzie niosło ze sobą określone konsekwencje, związane nawet z narażeniem swojego zdrowia i życia. Motywy wyboru służby w Policji, jakimi kierują się funkcjonariusze mogą wskazywać jednocześnie na pozytywne (w subiektywnej ocenie przyszłych policjantów) warunki tego rodzaju pracy zawodowej. Każdy przyszły pracownik ma pewne wyobrażenia na temat przyszłego miejsca pracy, jej warunków oraz charakteru samych obowiązków służbowych – stanowi to bowiem pierwszy czynnik, etap w podej-

mowaniu decyzji o wyborze określonej ścieżki zawodowej. Należy jednak podkreślić, że często wyobrażenia o przyszłej pracy, a w tym przypadku o służbie w Policji, mijają się z rzeczywistością, ponieważ mogą być wykreowane pod wpływem różnego rodzaju przekazów (nie zawsze zgodnych z faktami), jak np. różnego rodzaju produkcje filmowe. Takie subiektywne przekonania dotyczące codziennej aktywności zawodowej policjantów, mogą zostać bardzo boleśnie skonfrontowane z rzeczywistością. *Decydując się na pracę w Policji myślałem o tym, że jest to służba dla społeczeństwa, że będę robił coś pożytecznego, co przyniesie korzyść wszystkim obywatelom, ale zderzenie z rzeczywistością było bardzo bolesne. Po pierwsze wykonuję mnóstwo niepotrzebnych rzeczy, głównie dotyczących kwestii biurokratycznych (papiery, papiery i jeszcze raz papiery), a te które wykonuję w terenie nie przynoszą większych korzyści, czy zmian, ponieważ my – policjanci, zatrzymujemy przestępców, prokurator stawia im zarzuty, a sądy wypuszczają na wolność – więc po co jesteśmy potrzebni społeczeństwu?*” (mężczyzna 39 lat, 17 lat służby). Analiza wyników uzyskanych w badaniach wskazuje, że największe rozbieżności między motywami wyboru służby (a więc i wyobrażeniami na temat służby) dotyczą właśnie osób, które decydując się na wstąpienie w szeregi Policji kierowały się przede wszystkim powołaniem do służenia społeczeństwu, chęcią niesienia pomocy, zmiany na lepsze aktualnej sytuacji. Nie oznacza to oczywiście, że ideały te przestały im przyświecać lub też zrezygnowali z próby zmiany na lepsze, w rzeczywistości przekłada się to raczej na swego rodzaju rozczarowanie i zagrożenie wystąpieniem zjawiska wypalenia zawodowego. Okazało się bowiem – jak podkreślali w wywiadach sami policjanci – że pojedyncza jednostka, nawet jeśli całkowicie poświęca się wypełnianiu swoich obowiązków służbowych, nie jest w stanie zmienić ogólnej sytuacji.

Wśród policjantów biorących udział w badaniach największy odsetek stanowiły osoby, które zdecydowały się na służbę w Policji z uwagi na możliwość pomagania innym, realizację swego rodzaju powołania, a więc wykonywanie istotnych z punktu widzenia funkcjonowania społeczeństwa, czynności i zadań (36,9%). Drugą liczną grupę stanowili policjanci, którzy wybierając służbę kierowali się przede wszystkim gwarancją stałego zatrudnienia, jaką daje praca w Policji (25,6%). W trakcie badań przeprowadzone zostały również 54 wywiady swobodne z funkcjonariuszami, którzy podkreślali, że niewątpliwą i szczególnie istotną z punktu widzenia dzisiejszej sytuacji na rynku pracy, zaletą służby w Policji jest gwarancja zatrudnienia oraz istniejące jeszcze przywileje emerytalne oraz przywileje dla służb mundurowych. *Osoby z mojego otoczenia namawiały mnie do wstąpienia do Policji, bo to pewna praca, nawet dobre zarobki (jak na kobietę) oraz, co w moim przekonaniu istotne – pełen «socjal», tzn. 100% płatne zwolnienia lekarskie, trzy-*

nastki, «mundurówki» (coroczne pieniężne świadczenie mundurowe – przyp. autorki) oraz pewność zatrudnienia po urlopie macierzyńskim lub wychowawczym (kobieta 36 lat, 10 lat służby). Stosunkowo często wskazywanym motywem wyboru służby w Policji był również argument, że jest to praca ciekawa (19,3%). *Jeśli wybieram zawód, który będę wykonywał całe życie, to musi on spełniać kilka ważnych elementów. Jednym z nich jest to, że musi to być praca ciekawa, do której będę chodził z przyjemnością, a nie z przymusu. Oczywiście pieniądze też są ważne, ale nie wiem, czy zrekompensują robienie czegoś, co kompletnie mi nie odpowiada i jest niezgodne z moimi zainteresowaniami.*” (mężczyzna 44 lata, 22 lata służby). Zdecydowanie mniej respondentów wskazywało na prestiż zawodu, tradycję rodzinną, czy też sugestie ze strony otoczenia. Szczegółowe dane dotyczące wyboru służby w Policji zostały zawarte w tabeli 1.

Tabela 1.

**Motywy wyboru służby w Policji a płeć respondentów (w%, N = 912)**

Motywy wyboru służby w Policji	Płeć		Ogółem N = 912
	Mężczyźni N = 855	Kobiety N = 57	
Powołanie do pomagania	36,6	42,1	36,9
Prestiż zawodu	7,4	5,3	7,4
Ciekawa praca	19,9	12,2	19,3
Sugestie ze strony otoczenia	2,5	5,3	2,6
Tradycja rodzinna	4,2	5,3	4,3
Gwarancja stałej pracy	25,5	26,2	25,6
Poziom zarobków	1,2	1,8	1,2
Impuls	0,7	0,0	0,7
Inne	0,6	0,0	0,6
Nie wiem	1,4	1,8	1,4
Ogółem	100,0	100,0	100,0

Źródło: Badania i obliczenia własne

Z punktu widzenia analizy odpowiedzi respondentów biorących udział w badaniach istotnymi argumentami przemawiającymi za służbą w Policji, a więc stanowiącymi jej pozytywne strony są przede wszystkim: możliwość wykonywania ważnych społecznie zadań, gwarancja stałego zatrudnienia, ciekawy charakter pracy.<sup>1</sup> Wydaje się, że szczególnie argument mówiący

<sup>1</sup> Jeśli chodzi o służbę w Policji i badania motywów jej podjęcia, to różne od danych przedstawianych przez autorkę, wyniki uzyskali T. oraz M. Iwanek w rezultacie przeprowadzonych przez siebie w 2009 roku wśród 121 funkcjonariuszy Policji badań. Na podstawie uzyskanych przez autorów wyników badań wynika, że (...) *najważniejszym powodem podjęcia pracy w Policji była gwarancja stałej pracy (40% wskazań) oraz poziom zarobków (42%*

o gwarancji stałego zatrudnienia wydaje się być znaczący, szczególnie jeśli uwzględni się aktualną sytuację na rynku pracy.<sup>2</sup> Funkcjonariusze biorący udział w badaniach zwracali również uwagę, że do pozytywnych aspektów służby w Policji można zaliczyć również wynagrodzenie. W opinii respondentów wynagrodzenie, jakie uzyskują w Policji pozwala na godne życie, a przede wszystkim cechuje się stałością i pewnością. Nie ma możliwości, aby pensja nie była wypłacona lub aby jej wysokość się zmniejszyła bez przewinienia (a więc degradacji służbowej) policjanta. Istotnym pozytywnym czynnikiem służby w Policji jest także fakt, że funkcjonariusze nadal posiadają liczne przywileje i bogate zaplecze socjalne. Mam tutaj do czynienia z obowiązującymi nadal (funkcjonariuszy posiadających określony już staż w Policji) uprawnienia emerytalne, uprawnienia obejmujące przedstawicieli służb mundurowych, co również wpływa w sposób pozytywny na ocenę warunków pracy policjantów. Podsumowując, zdaniem funkcjonariuszy Policji do najbardziej pozytywnych aspektów ich służby należą: możliwość wykonywania ważnych społecznie zadań, gwarancja stałego zatrudnienia, ciekawy charakter pracy, a także, co wynika z wypowiedzi respondentów w trakcie wywiadów swobodnych, pewność wynagrodzenia oraz przywileje dla służb mundurowych. Czynniki te wpływają w sposób pozytywny zarówno na sytuację zawodową, jak i osobistą funkcjonariuszy, bowiem gwarancja stałego zatrudnienia, czy pewność uzyskiwanego wynagrodzenia mogą się przekładać na poczucie bezpieczeństwa finansowego oraz ewentualne podjęcie decyzji o założeniu rodziny, posiadaniu dzieci.

#### **4. Negatywne strony służby w Policji**

Przewaga negatywnych czynników, a więc również negatywna ocena całości zjawiska wpływa na stosunek jednostek do tegoż zjawiska. Nie inaczej wygląda to w przypadku oceny pozytywnych i negatywnych stron pracy

---

*wskazań). Co siódmy (14%) badany podał jako powód szansę na ciekawą pracę. Najmniejsza grupa respondentów (odpowiednio 4% i 6%) wskazała, że powodem podjęcia pracy była szansa samodzielności oraz możliwość pomagania innym (Iwanek, Iwanek 2011:252). Biorąc pod uwagę powyższe oraz uwzględniając fakt, iż funkcjonariusze mieli do dyspozycji nieco inną kafeterię wyboru odpowiedzi należy zauważyć, iż w wynikach badań dotyczących motywów spowodowanych wysokością zarobków istnieje ogromna rozbieżność. Mamy tutaj do czynienia z odpowiedziami odpowiednio na najwyższym (42%) oraz jednym z najniższych poziomów (1,2%).*

<sup>2</sup> Z danych przedstawionych w raporcie CBOS: *Oceny sytuacji na rynku pracy i poczucie zagrożenia bezrobociem*, wynika, że niemal co trzeci Polak mający pracę, obawia się jej utraty. R. Boguszewski, 2012, *Oceny sytuacji na rynku pracy i poczucie zagrożenia bezrobociem*, CBOS, Warszawa. <http://www.cbos.pl>. Pobrano: 20.05.2013.

zawodowej człowieka. Negatywna opinia sprawia, że pracownik nie jest zadowolony z całokształtu swojej sytuacji zawodowej, co przekłada się zarówno na jego samopoczucie, jak i na zaangażowanie i efekty pracy. *Do efektywnego funkcjonowania Policji niezbędne jest, aby zadowolenie ludzi z kontaktów z policjantami było jak największe oraz by policjanci czerpali z niej (służby w Policji – przyp. autorki) jak największe zadowolenie i satysfakcję* (Iwanek, Iwanek 2011:251). W podjętych przez autorkę badaniach zadano funkcjonariuszom pytanie dotyczące ich zadowolenia z pracy zawodowej: *Czy jest Pan/Pani zadowolony/a z pracy zawodowej?*. Wśród respondentów najwięcej, bo aż 64,6% jest zadowolonych ze służby w Policji. Nieco ponad 23% policjantów stwierdziło, że nie jest zadowolonych z wykonywanej pracy zawodowej, a 12% nie jest w stanie określić swego stosunku do pracy zawodowej.

Tabela 2.

**Zadowolenie ze służby w Policji a płeć respondentów (w %, N = 912).**

Zadowolenie ze służby w Policji	Płeć		Ogółem N = 912
	Mężczyźni N = 855	Kobiety N = 57	
Tak	64,1	71,9	64,6
Nie	24,0	15,8	23,4
Nie wiem	11,9	12,3	12,0
Ogółem	100,0	100,0	100,0

Źródło: Badania i obliczenia własne

Respondenci w trakcie wywiadów podkreślali, że kwestia oceny zadowolenia lub niezadowolenia ze służby w Policji ma bardzo subiektywny charakter. *Ktoś, kto rzetelnie podchodzi do swojej służby odczuwa bardzo ambiwalentne zadowolenie z niej. Jest to spowodowane tym, że z jednej strony mamy poczucie satysfakcji z dobrego pełnienia służby, wykonywania swoich obowiązków, pomocy ludziom, a z drugiej zaś widzimy braki i niedociągnięcia, z jakimi na co dzień boryka się nasza firma – jakość i ilość sprzętu, braki kadrowe, zły system zarządzania, a nawet szkolenia. W związku z tym, tak naprawdę to trudno jest jednoznacznie określić, czy jest się zadowolonym ze służby w Policji.* (mężczyzna 43 lata, 18 lat służby).

Badania satysfakcji z pracy są prowadzone nie tylko w odniesieniu do konkretnych grup zawodowych, ale również całościowo. Ma to znaczenie biorąc pod uwagę możliwości zdiagnozowania nastrojów społecznych i świadomości społeczeństwa dotyczącej aktualnej sytuacji na rynku pracy. Wiele instytucji zajmuje się właśnie diagnozowaniem poziomu zadowolenia



Polaków z wykonywanej pracy zawodowej.<sup>3</sup> Biorąc pod uwagę ogólnopolskie wyniki badań należy podkreślić, iż poziom zadowolenia z pracy zawodowej wśród funkcjonariuszy Policji kształtuje się na stosunkowo wysokim poziomie. Jest to również o tyle pozytywna informacja, iż jest to zawód wysokiego ryzyka, trudny i w opinii wielu osób zbyt słabo opłacany i niedostatecznie doceniany przez społeczeństwo. Wszystkie te obiektywne trudności, jakie wiążą się z pełnieniem służby wydają się nie mieć, dla respondentów dużego znaczenia. Oczywiście satysfakcja z pracy jest w dużym stopniu uzależniona od takich czynników, jak stopień służbowy, który przekłada się zarówno na jakość i ilość obowiązków służbowych, jak i na wysokość otrzymywanego wynagrodzenia oraz wszelkich dodatków pieniężnych, jakie w ciągu roku przysługują funkcjonariuszom (m.in. tzw. „trzynastka”, czyli trzynasta pensja).

**Tabela 3.**

**Przyczyny niezadowolenia ze służby w Policji, a płeć respondentów (w %, N=213\*)**

Przyczyny niezadowolenia ze służby w Policji	Płeć		Ogółem N = 213*
	Mężczyźni N = 200*	Kobiety N = 13*	
Nadmiar obowiązków służbowych	62,0	77,8	61,5
Niskie wynagrodzenie	8,0	30,8	9,4
Zagrożenie dla życia i zdrowia	4,5	46,2	7,0
Stres	20,0	53,8	22,1
Przełożeni	2,5	0,0	2,3
Konflikty w pracy	1,0	0,0	0,9
Brak możliwości rozwoju zawodowego	4,5	7,7	4,7
Mobbing	3,0	0,0	2,8

<sup>3</sup> Z wyników badań I Ogólnopolskiego Badania Satysfakcji z Pracy przeprowadzonego w marcu 2011 roku przez portal rynek pracy.pl wynika, że zadowolonych z pracy zawodowej jest tylko 33% Polaków, niezadowolonych jest aż 24%, natomiast 43% nie jest w stanie określić swojej satysfakcji z pracy. www.rynekpracy.pl Pobrano: 21.01.2012. Zdecydowanie inaczej prezentują się wyniki badania „Satysfakcja z pracy 2009” przeprowadzonego przez Interaktywny Instytut Badań Rynkowych (IIBR) oraz portal rekrutacyjny Pracuj.pl, gdzie aż 63% Polaków deklaruje swoje zadowolenie z pracy. Różnice wynikające z wyników cytowanych badań wydają się być odzwierciedleniem trendów, z jakimi mamy do czynienia. Przemawia za tym systematyczny spadek satysfakcji Polaków z pracy (2005 rok – 73,6% zadowolonych; 2006 rok – 65,9% zadowolonych; 2007 rok – 66,6% zadowolonych; 2008 rok – brak danych). www.pracuj.pl. Pobrano: 21.01.2012. Z kolei według badań CBOS aż 60% respondentów mających doświadczenie zawodowe (61%) deklaruje zadowolenie z przebiegu swojej pracy, a tylko co jedenasty (9%) jest nią nieusatysfakcjonowany. M. Feliksiak, 2012, *Zadowolenie z życia*, CBOS, Warszawa. www.cbos.pl. Pobrano: 25.03.2012.

Inne	7,0	0,0	6,6
Nie wiem	0,5	0,0	0,5

\*Liczba respondentów, którzy zadeklarowali brak zadowolenia ze służby w Policji.

\*\*Respondenci mogli wybrać więcej, niż jedną odpowiedź, stąd odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Źródło: Badania i obliczenia własne

Do najczęstszych przyczyn niezadowolenia ze służby w Policji, które w badaniach były przedstawiane przez funkcjonariuszy należą: nadmiar obowiązków służbowych (61,5%)<sup>4</sup> oraz stres towarzyszący wykonywaniu obowiązków służbowych (22,1%). Są to zdecydowanie najczęściej wybierane przez badanych funkcjonariuszy odpowiedzi, których przeważająca ilość (w szczególności odpowiedzi dotyczących nadmiaru obowiązków służbowych, które w głównej mierze powodują niezadowolenie policjantów z ich służby) wskazuje, że problem dotyczy zdecydowanej większości funkcjonariuszy Policji, którzy nie są zadowoleni ze swojej pracy zawodowej. Funkcjonariusze w wywiadach swobodnych podkreślali, że tak naprawdę kwestia stresu jest ściśle związana z nadmiarem obowiązków służbowych, a jego pojawienie się jest w dużej mierze zdeterminowane właśnie przez problemy z nadmiarem czynności do wykonania w ściśle określonym czasie.

Jako przyczynę niezadowolenia z pracy podawano również zbyt niskie wynagrodzenie (9,4%) oraz poczucie zagrożenia dla zdrowia i życia (7%). Stosunkowo najrzadziej podawanymi przyczynami niezadowolenia ze służby w Policji były konflikty w pracy (0,9%), mobbing (2,8%) oraz postawa przełożonych (2,3%).<sup>5</sup> Te trzy kategorie wydają się zająć w swych zakresach, ponieważ konflikty w pracy mogą występować nie tylko na linii: pracownik – pracownik, ale również pracownik – przełożony. Również w przypadku

<sup>4</sup> Z badań przeprowadzonych przez TNS OBOP wynika, że dla połowy badanych respondentów najważniejszym mankamentem powodującym niezadowolenie z pracy jest nadmierne ciężka praca nie dająca możliwości rozwoju zawodowego. Badanie TNS OBOP: *Satysfakcja Polaków z pracy*. Sondaż zrealizowany w dniach 20-23 styczeń 1996 r. na próbie 1068 osób.

<sup>5</sup> Z badań przeprowadzonych na zlecenie Komendy Głównej Policji dotyczących satysfakcji policjantów wynika, że największym problemem, czynnikiem powodującym ich niezadowolenie z pracy jest nadmiar formalności, biurokracja (72%) oraz stosunkowo słabe wynagrodzenie (71%). Do czynników powodujących niezadowolenie – zdaniem respondentów biorących udział w badaniach zleconych przez KGP – można również zaliczyć ciągłe zmiany organizacyjne (51%), złe warunki pracy (sprzęt, wyposażenie itp.) – 43%, zły system szkolenia (25%), niesprawiedliwe traktowanie (25%), uwikłanie Policji w politykę (24%) oraz zagrożenie dla życia i zdrowia (21%). Źródło: TNS OBOP, 9 lutego – 9 marca 2004 r. N=7091, CBOS, 2-5 października 2006 r., N = 9982. [w:] *Wyniki badania na temat satysfakcji policjantów z pracy w Policji – opinie o sytuacji i warunkach pracy oraz kondycji materialnej gospodarstw*, 2006, Komenda Główna Policji – Biuro Komunikacji Społecznej, Warszawa.

występowania zjawiska mobbingu niekoniecznie musimy mieć do czynienia z prześladowaniem ze strony pracodawcy, przełożonego, ale również takie zjawisko ma miejsce w relacjach między pracownikami tego samego szczebla. Niemniej jednak takie rozróżnienie było konieczne, ponieważ wskazuje nam na problemy, z jakimi może borykać się indywidualnie funkcjonariusz w trakcie służby.

Tak zdecydowana przewaga odpowiedzi wskazujących na nadmiar obowiązków służbowych – 61,5% wskazuje, że jest to podstawowy czynnik powodujący niezadowolenie ze służby funkcjonariuszy Policji. Kolejny z powodów – stres – jest ściśle związany zarówno z nadmiarem obowiązków służbowych, jak i z poczuciem zagrożenia dla życia i zdrowia związanego z charakterem wykonywanej pracy. *Źródła stresu zawodowego funkcjonariuszy Policji zależą od wielu czynników, jednak można je podzielić na dwie główne grupy stresorów. Pierwsza grupa stresorów wynika z bezpośredniego kontaktu z ludźmi i dotyczy między innymi zagrożeń ze strony osób, wobec których funkcjonariusze podejmują interwencje, braku realnej możliwości szybkiej i skutecznej pomocy poszkodowanym, częstego obcowania ze śmiercią, neutralizowania ekstremalnych reakcji u osób z zaburzeniami psychicznymi i uzależnionych. Druga grupa czynników stresogennych dotyczy stylu zarządzania, organizacji pracy i stosunków międzyludzkich. Wymienić tu można protekcjonizm kadrowy, nierównomierne obciążanie zadaniami, autokratyczne zarządzanie, wadliwe stosunki między działami służby, złe stosunki międzyludzkie, brak satysfakcji z pracy, konflikty ról itp.* (Iwanek, Iwanek 2011:251).

Biorąc pod uwagę tak szerokie spectrum pojęcia stres należałoby się zastanowić, co w poszczególnych przypadkach miało decydujący wpływ na jego pojawienie się, a w rezultacie na niezadowolenie z pracy zawodowej. Odpowiedź na takie pytanie przedstawił w wywiadzie pogłębionym jeden z funkcjonariuszy: *Nie można jednoznacznie wskazać jednej najważniejszej przyczyny stresu, dlatego że składa się na niego mnóstwo różnych kwestii: przeciążenie obowiązkami służbowymi, nadmiar pracy papierkowej, ryzyko towarzyszące czynnościom służbowym, niskie wynagrodzenie, brak motywacji ze strony przełożonych i społeczeństwa. Takich przykładów można podać wiele, ale faktem bezspornym jest, że policjanci w Polsce mają zdecydowanie za dużo obowiązków służbowych, wciąż borykamy się z brakami kadrowymi – a przestępczość nie maleje, wręcz przeciwnie.* (mężczyzna lat 40, 15 lat służby). Stres jest pojęciem tak szerokim, że wiele osób nie jest w stanie jednoznacznie określić jego komponentów oraz granic zasięgu, stąd też ludzie często nie wymieniają poszczególnych czynników, jakie składają się na odczuwany przez nich stres, ale wszelkie sytuacje o podłożu nerwowym określają mianem stresu.

Na podstawie analiz zebranego materiału badawczego oraz dostępnych opracowań należy stwierdzić, że najważniejszych negatywnych czynników służby w Policji należą przede wszystkim: stres, nadmiar obowiązków służbowych, które to dwa czynniki mogą powodować wypalenie zawodowe (często również mogą prowadzić do zachowań suicydalnych) oraz problemy z nadużywaniem alkoholu, oraz zagrożenie dla zdrowia i życia. Szczególnie istotny wydaje się być czynnik stresu zawodowego, ponieważ pociąga on za sobą różnego rodzaju konsekwencje, zarówno dla samego pracownika, jego współpracowników, jak i osób z jego najbliższego otoczenie – przede wszystkim rodziny. *Zawód policjanta należy do zawodów o szczególnie wysokim poziomie stresu. W badaniach prowadzonych w kilku krajach europejskich dotyczących stopnia ryzyka i niebezpieczeństwa wśród wykonywanych zawodów, zawód policjanta uplasował się w czołówce* (Ogińska-Bulik 2003:41). Wykonywanie zawodu wysokiego ryzyka, jakim bez wątpienia jest służba w Policji, jest obarczone bardzo wysokim stopniem stresu, jakiemu są poddawani wszyscy pracownicy. Stres towarzyszący wykonywanej pracy może przybierać różne formy. Nie zawsze przynosi on zaburzenia natury psychicznej, niejednokrotnie bowiem wszelkie negatywne czynniki obciążające psychikę człowieka, przynoszą objawy natury somatycznej. *Stres pracy policjantów jest wysoki, a stan ich zdrowia gorszy niż w populacji ogólnej* (Basińska 2005:114). Do najczęstszych dolegliwości związanych z wykonywaniem zawodu wysokiego ryzyka, jakim jest służba w Policji należą przede wszystkim: nadciśnienie tętnicze, choroby serca (zawały mięśnia sercowego), choroby żołądka i jelit.<sup>6</sup> Z przeprowadzonych badań wynika, iż (...) *około 50% porad lekarskich dotyczy następstw stresu. Co więcej, powodem skarg na fizyczny stan zdrowia może być psychosomatyka, tj. rzeczywiste zaburzenia spowodowane lub związane z takimi czynnikami emocjonalnymi, jak stres w miejscu pracy. Dolegliwości fizyczne związane ze stresem obejmują wrzody żołądka, zapalenie okrężnicy, chorobę wieńcową, artretyzm, egzemy, alergie, bóle głowy, szyi i kręgosłupa oraz choroby nowotworowe. Stres wiąże się również z większą podatnością na infekcje i może obniżyć odporność organizmu, niezbędną w walce z nowotworami. A zatem nie ma przesady w powiedzeniu, że stres może zabić* (Kranas 2002:422). Stres jest elementem towarzyszącym na co dzień wielu przedstawicielom zawodów wysokiego ryzyka. Waga zadań, niebezpieczeństwo, presja czasu, to tylko nieliczne w czynnikach potęgujących uczucie stresu – czynników stresogennych. *Wśród zawodów usług społecznych najwyższy poziom stresu wiąże się z ochroną i rato-*

---

<sup>6</sup> Z badań przeprowadzonych w Stanach Zjednoczonych wynika, że średnia długość życia tamtejszych oficerów służby więziennej, których praca jest obciążona podobnym stopniem stresu, co służba policjantów, wynosiła 59 lat, co znaczy, że była krótsza o 16 lat niż średnia długość życia w populacji ogólnej. (Por. DOWDEN, TELLIER 2004:31-47).

waniem ludzkiego życia. Praca lekarza, ratownika medycznego, strażaka czy policjanta jest więc bardziej stresująca niż praca terapeuty, nauczyciela, opiekuna czy menadżera. Stres jest tu niejako wpisany w rolę zawodową i właściwie niemożliwe jest jego wyeliminowanie (Ogińska-Bulik 2006:15). Silne odczuwanie stresu wpływa negatywnie na niemalże każdy element życia ludzkiego, zarówno związany z jego samopoczuciem psychosomatycznym, jak i jego relacje z najbliższymi, otoczeniem. Bardzo często towarzyszy temu odizolowanie od rodziny, przyjaciół, zamknięcie się w swoich problemach i niemożność otwarcia na pomoc innych. Rozpoczyna się błędne koło zamknięcia na możliwość pomoc z zewnątrz, którego częstą przyczyną jest negacja. Osoba poddana silnemu, długotrwałemu uczuciu stresu nie dostrzega, że powinna zgłosić się ze swoimi problemami do specjalisty, który mógłby pomóc.

Służba w Policji to permanentne działanie pod presją oraz stresem związanym z narażeniem na niebezpieczeństwo utraty zdrowia i życia. Takie napięcie w wielu wypadkach prowadzi do poważniejszych konsekwencji, zarówno dotyczących zdrowia, jak i zaangażowania w wykonywanie obowiązków służbowych – wypalenie zawodowe. *Szczególnym rodzajem stresu związanego z wykonywaną pracą jest syndrom wypalenia zawodowego. Cechuje go wyczerpanie emocjonalne oraz poczucie utraty możliwości wykonywania zawodu w sposób efektywny i zaangażowany* (Olejnik 2009:239). Wypalenie zawodowe może mieć również korzenie w trudności pracy, niebezpieczeństwie jej towarzyszącym, czy też w stresogenności danego zajęcia. Czynniki tych istnieje więcej, a ich struktura i wpływ na człowieka są bardzo złożone, niemniej jednak przytoczone powyżej wydają się występować najczęściej. Elementy pracy, jej cechy charakterystyczne, ogólnie rzecz ujmując, charakter pracy, decydują o jej wpływie na jednostkę, na jej uczucia, postawy, relacje międzyludzkie. Wykonywanie zawodu wysokiego ryzyka, a właściwie konsekwencje wynikające z tego faktu, wiążą się głównie ze wspomnianym pojęciem wypalenia zawodowego, które obejmuje właściwie wszystkie negatywne konsekwencje wykonywania danego zawodu, a co za tym idzie niemożności podołania pewnym obciążeniom z tego tytułu wynikającym.

Analiza wyników badań wskazuje, że stres jest najpoważniejszym czynnikiem, który w sposób znaczący wpływa na ewentualną negatywną ocenę służby w Policji. Pojawienie się stresu zawodowego u policjantów jest związane z różnymi warunkami ich służby: ilością pracy (przede wszystkim z nadmiarem obowiązków służbowych), niebezpieczeństwem towarzyszącym wykonywaniu czynności służbowych, niskim wynagrodzeniem oraz brakiem możliwości rozwoju zawodowego. Czynniki te wpływają na pojawienie się i natężenie odczuwanego stresu zawodowego. Długotrwałe odczuwanie stre-

su zawodowego może prowadzić do pojawienia się innych konsekwencji, tj. wypalenia zawodowego, zachowań suicydalnych, czy też nadużywania alkoholu, jako sposobu radzenia sobie z poczuciem zagrożenia i niepewności.

### **Podsumowanie**

Wykonywanie zawodu wysokiego ryzyka wiąże się ze swoistą polaryzacją odczuć i oceny warunków pracy. Z jednej strony pracownicy mają poczucie pełnienia swego rodzaju misji, działania na rzecz całego społeczeństwa, podejmowania wyzwań i wykonywania ciekawych zadań, z drugiej jednak strony, trudne warunki pracy, zagrożenie dla zdrowia i życia, a przede wszystkim bardzo wysoki stopień stresu zawodowego, jaki towarzyszy policjantom na co dzień, sprawiają, że jednoznaczna ocena pozytywna lub negatywna ich służby, bywa bardzo trudna. Stabilna sytuacja zawodowa często rekompensuje trudności wynikające z charakteru i ilości obowiązków służbowych, jednak zdarzają się sytuacje, w których argument ten nie jest wystarczający. Dodatkowo wykonywanie zawodu wysokiego ryzyka stanowi bardzo duże obciążenie psychiczne dla pracownika, co może przekładać się na jego relacje ze współpracownikami oraz członkami najbliższej rodziny. W tym przypadku zachowanie równowagi między życiem zawodowym, a rodzinnym bywa najtrudniejszym zadaniem. Obciążenia czasowe, charakter obowiązków służbowych, zarządzanie poprzez rozkaz, a więc konieczność bezdyskusyjnego wykonywania obowiązków zawodowych, determinują nie tylko życie zawodowe, ale również osobiste, rodzinne policjantów. Bardzo często dochodzi do zatarcia granicy między życiem zawodowym, a osobistym, co powoduje negatywne konsekwencje zarówno dla efektywności pracy, jak i przede wszystkim dla funkcjonowania policjantów w rodzinach. Należy zatem stwierdzić, że negatywne aspekty służby w Policji w sposób znaczący determinują życie osobiste i rodzinne funkcjonariuszy. Wpływ czynników negatywnych na samych policjantów, jak i osób z ich najbliższego otoczenia (rodziny, bliskich znajomych) jest bezsporny.

Służba w Policji – jako zawód wysokiego ryzyka – charakteryzuje się wieloma specyficznymi cechami, które w dużym stopniu determinują sytuację zawodową oraz osobistą policjantów. Do najbardziej charakterystycznych warunków pracy, które mogą wpływać na życie osobiste i rodzinne funkcjonariuszy należą: nienormowany czas pracy, zmienowość, narażenie na ryzyko utraty zdrowia i życia, kontakt z przestępczością, miejsce pełnienia służby, stopień służbowy oraz przynależność do poszczególnych pionów służbowych. Czynniki te poprzez swoją specyficzny charakter, wpływają w sposób oczywisty na życie funkcjonariuszy określając jego sytuację zawodową, społeczną, a nawet osobistą. Konsekwencje ich działania mogą mieć charakter pozytywny oraz negatywny.

Należy zauważyć, że prawdopodobieństwo wystąpienia wszelkiego rodzaju negatywnych konsekwencji rozpoczyna się właściwie już w momencie podejmowania decyzji o wstąpieniu w szeregi Policji. Motywy bowiem, jakimi kierują się przyszli funkcjonariusze mają wpływ na ich późniejszą postawę wobec służby, a co za tym idzie podatność na odczuwanie wszystkich negatywnych jej konsekwencji. Zgodnie z hipotezą postawioną w niniejszych badaniach, która znalazła potwierdzenie w wynikach badań, należy podkreślić, że motywy wyboru służby w Policji oraz ilość wykonywanej pracy, mają wpływ na poziom zadowolenia z pracy zawodowej oraz na ryzyko wystąpienia zjawiska wypalenia zawodowego.

Wśród funkcjonariuszy, którzy swoją służbę traktują w kategoriach misji, powołania do niesienia pomocy, służby na rzecz całego społeczeństwa, występuje zdecydowanie wyższy poziom zadowolenia z pełnionych obowiązków służbowych, aniżeli w przypadku policjantów, którzy kierowali się innymi motywami przy wyborze tej ścieżki zawodowej. Do konsekwencji, które w sposób bezpośredni dotyczą samego policjanta należy bez wątpienia zaliczyć stres zawodowy, który niemal codziennie towarzyszy jego działaniom zawodowym. Stres zawodowy, ryzyko związane z wykonywaniem obowiązków służbowych etc., nie pozostają bez wpływu na życie zawodowe i osobiste policjantów. Ich konsekwencje można dostrzec zarówno w rytmie dnia, doborze znajomych, relacjach z bliskimi osobami, czy też w stanie zdrowia funkcjonariuszy (w tym skłonność do nadużywania alkoholu).

### **Bibliografia:**

1. Basińska B., 2005, *Wpływ stresu pracy mundurowych na funkcjonowanie ich rodzin*, [w:] B. Hołyst (red.), *Ochrona dziecka. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Centrum Szkolenia Policji, Legionowo.
2. Ciulla J.B., 2000, *The Working Life. The Promise and Betrayal of Modern Work*, Three River Press, New York.
3. Czajka S., 1984, *Człowiek i jego potrzeby w procesie pracy*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
4. Dowden C., Tellier C., 2004, *Predicting work-related stress in correctional officers: a meta-analysis*, „Journal of Criminal Justice”, no. 32.
5. Furmanek W., 2008, *Zarys humanistycznej teorii pracy (z perspektywy pedagogiki pracy)*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
6. Iwanek T., Iwanek M., 2011, *Zjawisko wypalenia zawodowego wśród funkcjonariuszy Policji*, [w:] J. Maciejewski, M. Liberacki (red.), *Rekrutacja do grup dyspozycyjnych – socjologiczna analiza problemu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
7. Karney J. E., 1998, *Człowiek i praca. Wybrane zagadnienia z psychologii i pedagogiki pracy*, Międzynarodowa Szkoła Menedżerów, Warszawa.

8. Kolasińska E., 2011, *Praca jako cenna wartość*, [w:] D. Walczak-Duraj (red.), *Przemiany pracy, postaw i ról zawodowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
9. Kozek W., 2000, *Praca*, [w:] H. Domański i inni (red.), *Encyklopedia socjologii*. Wydawnictwo Oficyna Naukowa, Warszawa.
10. Kranas G., 2002, *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
11. Lubrańska A., 2008, *Psychologia pracy. Podstawowe pojęcia i zagadnienia*, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa.
12. Mayntz R., Holm K., Hübner P., 1985, *Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
13. Ogińska-Bulik N., 2003, *Stres zawodowy u policjantów. Źródła – konsekwencje – zapobieganie*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej, Łódź.
14. Olejnik M., 2009, *Średnia dorosłość. Wiek średni*, [w:] B. Harwas-Napierała, J. Trempała, *Psychologia rozwoju człowieka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
15. Sztumski W., 2004, *Nieklasyczne podejście do pracy i bezrobocia*, [w:] Z. Stachowski (red.), *Praca a bezczynność zawodowa*, Wyższa Szkoła Społeczno-Gospodarcza, Tyczyn.

### **Life – Work, Work – Life. Positive and Negative Aspects of Working in the Police**

#### **Summary**

Only a few occupations today can be defined as a mission, vocation, but still they exist. There is no doubt that these professions may include the work of police officer. The choice of this occupation is, or rather should be the result of strong demand, a sense of mission and a desire to serve the public. Making such a responsible professional tasks associated with different consequences, both positive and negative. Awareness of service to the public, perform tasks ensure the proper functioning of society and a sense of professional stability, it is only a small part of the positive aspects of police work. However, on the other hand there are such factors as risk and possible loss of life or health, stress, flexible working hours, a sense of unfair salaries to the duties. This article aims to present the positive and negative aspects of work in Police from the perspective the Police officers. Analysis of the occupational situation of police officers will be made based on the results of research conducted by the author among the police officers.

**Key words:** work, high-risk occupation, Police



*Dominika Polkowska*

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej

## ***Work-life balance* w nauce możliwy czy nie? Przykłady dobrych praktyk w wybranych uczelniach wyższych**

### **Abstrakt**

Łączenie pracy zawodowej i życia rodzinnego nigdy nie było łatwe. Im bardziej chcemy się zaangażować w karierę tym trudniej jest nam to pogodzić z obowiązkami domowymi. Problem konfliktu ról dotyczy przedstawicieli różnych zawodów, w tym także pracowników naukowych. W literaturze przedmiotu często używa się określenia ‘*choose-or-lose*’ dilemma: albo naukowiec koncentruje się na założeniu rodziny, albo na osiągnięciu wysokiej pozycji w nauce. Dostępne badania pokazują, że problem ten częściej dotyczy kobiet niż mężczyzn. W praktyce oznacza to, że kobiety wstrzymują albo spowalniają swoją karierę naukową, kiedy decydują się założyć rodzinę (np. Xie i Schauman 2003). Celem niniejszego artykułu jest wskazanie dobrych praktyk stosowanych w różnych krajach Unii Europejskiej i USA w zakresie godzenia życia zawodowego i rodzinnego przez przedstawicieli nauki. Scharakteryzowane też zostały ułatwienia i udogodnienia stosowane przez różne uniwersytety na świecie w zakresie *work-life balance*. Szczególną uwagę zwrócono na te, które z powodzeniem da się zastosować na polskich uczelniach.

**Słowa kluczowe:** *work-life balance*, godzenie życia zawodowego i rodzinnego, dobre praktyki, uczelnie wyższe

### **1. Idea *work-life balance***

Na poziomie jednostki, *work-life balance* oznacza zdolność łączenia pracy z innymi wymiarami życia ludzkiego - domem, rodziną, zdrowiem, aktywnością społeczną, zainteresowaniami prywatnymi itd (Daniels [www.w-lb.org.uk](http://www.w-lb.org.uk)). Na poziomie państwa natomiast godzenie życia zawodowego i rodzinnego wpisuje się w trzy polityki: politykę zatrudnienia, politykę rodzinną i politykę równości płci.

Poza jednostką i państwem, trzecim podmiotem, który powinien czynnie włączyć się godzenie konfliktu ról jest pracodawca. Niestety na tym poziomie w dalszym ciągu jest dużo do zrobienia. Nieliczne firmy w swojej polityce wewnętrznej uwzględniają konieczność godzenia różnych ról przez swoich pracowników. Te, które wprowadzają takie rozwiązania, często popełniają również błąd – adresując je tylko do kobiet. A efektywna polityka *work-life balance* na poziomie przedsiębiorstwa oznacza wprowadzenie sze-

regu udogodnień dla rodzin, bez wskazywania kto (kobieta czy mężczyzna, matka czy ojciec) ma z nich skorzystać. Pomimo tego, że problem godzenia życia rodzinnego i zawodowego w dużej mierze związany jest z rodzicielstwem, nie wolno zapomnieć, że w ramach polityki WLB wspiera się pracownika również w sytuacji, gdy jego inne obowiązki związane ze sferą prywatną utrudniają mu całkowite zaangażowanie w pracę zawodową (np. musi opiekować się starszymi rodzicami, chorym współmałżonkiem itp.). *Work-life balance* oznacza także umożliwianie pracownikom realizacji swoich pasji i samodoskonalenie się.

Polska i inne kraje UE stoją obecnie przed wielkimi wyzwaniami. Pierwszym z nich jest konieczność przyspieszenia rozwoju gospodarczego, drugim zaś (nie mniej ważnym) jest potrzeba poradzenia sobie z problemami demograficznymi (starzenie się społeczeństwa). Jednym ze sposobów na przeciwdziałanie tym zmianom jest zwiększenie aktywności kobiet na rynku pracy przy jednoczesnym (co ważne) wzroście wskaźnika dzietności. Będzie to jednak możliwe tylko wtedy, kiedy kobiety nie będą doświadczały nierówności na rynku pracy wynikających z faktu bycia matką (kiedy nie będą musiały stać przed wykluczającym się wyborem: albo praca albo dziecko) i gdy prawdopodobieństwo wyjścia na jakiś czas z rynku pracy będzie takie same dla ojca i dla matki. Dopiero gdy odpowiedzialność za wychowanie dziecka zostanie równomiernie rozłożona pomiędzy obydwójce rodziców (pod postacią dzielenia się urlopem rodzicielskim) będziemy mogli mówić o zmniejszaniu nierówności na rynku pracy.

W niektórych krajach na świecie już tak się dzieje. Za przykład niech posłuży Szwecja. Polityka społeczna oparta jest tam na zasadzie równości płci, dzięki czemu kraj ten może pochwalić się najwyższym na świecie odsetkiem pracujących mam małych dzieci oraz nowym pokoleniem ojców, dla których urlop ojcowski to coś naturalnego. Obecna sytuacja na rynku pracy Szwecji pokazuje, że inwestycja w działania związane z wyrównywaniem szans opłacają się wszystkim: pracownikom, pracodawcom i państwu: 76,8% Szwedek w wieku produkcyjnym pracuje, a wskaźnik dzietności wynosi 1,9. Współcześnie stabilność rodziny związana jest z pracą zarówno kobiety, jak i mężczyzny. Jednak bariery strukturalne i kulturowe związane z godzeniem ról zawodowych i rodzinnych są bardzo silne. Świadectwem istnienia tych barier w Polsce są wskaźniki dotyczące zatrudnienia i wynagrodzeń kobiet i mężczyzn – niekorzystne dla tych pierwszych. Należy zauważyć, że tak naprawdę „gorsza sytuacja kobiet” w gruncie rzeczy dotyczy „gorszej sytuacji matek”. Kobiety, które chcą łączyć pracę zawodową i macierzyństwo napotykać na przeszkody, które wtórnie powodują, że ich sytuacja w pracy jest gorsza zarówno w stosunku do mężczyzn, ale także w stosunku do kobiet, które nie posiadają dzieci.

Pomimo tego, że problem godzenia życia zawodowego i rodzinnego w największym stopniu dotyczy matek, to działania podejmowane zarówno przez państwo, jak i przez pracodawcę powinny dotyczyć całej rodziny. Dlaczego? Bo to jest wymóg współczesnego świata, bo doceniają to obecni i potencjalni pracownicy w firmach, które to stosują, bo doceniają to eksperci, dzięki czemu firma zyskuje lepszy wizerunek. Bo jest to wreszcie zgodne z zasadą równości płci. Oczywiście intensywność konfliktu ról i skala trudności w osiągnięciu *work-life balance* różni się w zależności od wykonywanego zawodu. W niniejszej pracy koncentruję się na zawodzie, w którym problem godzenia sfery publicznej i prywatnej nie powinien być trudny do rozwiązania. Jednak, jak dowodzą Xie i Shauman (2003) małżeństwo, a zwłaszcza macierzyństwo ma negatywny wpływ na zaangażowanie kobiet w pracę naukową i tzw. produktywność, w porównaniu z mężczyznami, czy z kobietami bez dzieci. Zamężne kobiety doświadczają większych trudności w porównaniu z żonatymi mężczyznami, zwłaszcza jeżeli mają dzieci.

## **2. Podstawy teoretyczne**

W literaturze przedmiotu istnieje wiele koncepcji, które opisują zależność między “pracą” a “rodziną” (Pitt-Catsoupes i inni 2005). Chciałabym zasygnalizować współwystępowanie co najmniej czterech, najczęściej wykorzystywanych podejść. Pierwsze z nich odwołuje się do określeń takich jak: godzenie życia zawodowego i rodzinnego (*reconciliation of work and family life* (Demetriades i inni 2006) w celu podkreślenia konieczności łączenia i koordynowania różnych obowiązków, wymagań i aktywności związanych z wypełnianiem ról w domu i w pracy. Druga koncepcja opiera się na konflikcie ról rodzinnych i zawodowych (Boswell, Olson-Buchanan 2007), czy też przeciwstawia pracę rodzinę i rodzinę pracy (Kelly i inni 2008). Konflikt wynika z konieczności równoległego wypełniania różnych ról społecznych i zawodowych, których wymagania są nawzajem sprzeczne (np. konieczność jednoczesnego przebywania w domu w celu opieki nad dzieckiem i w pracy w celu realizacji zadań zleconych przez pracodawcę). Trzecie podejście odnosi się do balansowania między rodziną i pracą (*work-family balance*) (Ackelsberg i inni 2004). Badacze, którzy wykorzystują tę koncepcję opisują ją jako sytuację, w której występuje niski poziom konfliktu na linii praca-dom i wysoki poziom godzenia życia rodzinnego i zawodowego (*reconciliation*). Ostatnia z koncepcji, o której chcę wspomnieć (co nie oznacza, że lista jest wyczerpana) to koncepcja zaproponowana przez Sue Campbell Clark (2000) i Blake E. Ashforth (2000). Proponują oni wyjaśnienie relacji pomiędzy życiem rodzinnym i zawodowym zwracając naszą szczególną uwagę na granicę między pracą a rodziną. Stąd mówimy o “teorii granicy” (*work-family border theory, boundary theory*), która opisuje problem zacierania granic między

życiem zawodowym i rodzinnym. Rozważania przedstawione w tym artykule najbliższe są trzeciej z przedstawionych koncepcji.

### **3. Rozwiązania dostępne w różnych krajach sprzyjające osiągnięciu *work-life balance***

Osiągnięcie *work-life balance* jest zależne od dwóch rodzajów czynników: wewnętrznych i zewnętrznych. Z jednej bowiem strony trudności w godzeniu życia zawodowego i rodzinnego wynikają z umiejętności indywidualnych jednostek (cechy osobowościowe). Są osoby, które bez względu na liczbę i zakres obowiązków potrafią wszystko pogodzić i znaleźć jeszcze czas dla siebie. Na drugim końcu znajdują się takie jednostki, które nawet gdy dysponują prawie nieograniczonym czasem – nigdy się z niczym nie wyrabiają, są wiecznie zmęczone i zniechęcone. W dodatku mają ciągłe poczucie zaniedbywania zarówno sfery zawodowej, jak i rodzinnej – i nie są z siebie zadowolone w żadnym obszarze.

Jednak oprócz posiadania cech charakteru sprzyjających godzeniu życia zawodowego i rodzinnego, jak np. zorganizowanie, niezwykle ważne są też czynniki zewnętrzne – dodatkowo ułatwiające lub utrudniające ten proces. Te czynniki zewnętrzne leżą po stronie pracodawcy lub państwa. Państwo ze swojej strony może wprowadzać pewne rozwiązania, które mogą sprzyjać łączeniu macierzyństwa (rodzicielstwa) i kariery zawodowej (np. długie urlopy macierzyńskie, dostęp do przedszkoli i żłobków). Jednak są to najczęściej rozwiązania ustawowe – takie same dla wszystkich pracowników i nie uwzględniają specyfiki pracy w poszczególnych zawodach (w tym np. naukowca/nauczyciela akademickiego).

Dlatego szczególnie dużą rolę w procesie godzenia życia zawodowego i rodzinnego odgrywa pracodawca. Dzięki uwzględnieniu specyfiki pracy w danym zawodzie może on zaproponować rozwiązania, które jeszcze lepiej pozwolą uniknąć konfliktu ról. Zaniechanie z kolei takich działań może skutkować trudnościami w osiągnięciu *work-life balance* pomimo istnienia szeregu rozwiązań proponowanych przez państwo.

W pierwszej kolejności opiszę rozwiązania ułatwiające godzenia życia zawodowego i rodzinnego przyjęte w poszczególnych krajach, skoncentruję się przy tym na rozwiązaniach najbardziej korzystnych z punktu widzenia rodziny. Następnie wskażę przykłady rozwiązań stosowane przez niektóre uniwersytety, które wspierają osiągnięcie *work-life balance* przez swoich pracowników. W odniesieniu do różnych rozwiązań ze sfery polityki rodzinnej – wpływających na osiągnięcie *work-life balance* – za przykład posłużą trzy kraje: Niemcy, Wielka Brytania i Szwecja. Pierwszym analizowanym krajem są Niemcy (Ruest-Archambault 2008: 70-71). Niemieckie prawo pozwala w sumie na 14 tygodni płatnego urlopu macierzyńskiego. Jeżeli obydwaje

rodzice zdecydują się na urlop rodzicielski, to trwa on 14 miesięcy, z czego każdy rodzic musi wziąć co najmniej 2 miesiące. W sytuacji, gdy tylko jedno z rodziców decyduje się na urlop rodzicielski – wówczas przysługuje jedynie 12 miesięcy. Do ukończenia przez dziecko 8 lat – rodzice mogą również skorzystać z 3 lat bezpłatnego urlopu wychowawczego. W sferze nauki, jednym z przykładów możliwych rozwiązań jest działalność Fundacji Christiana Nüsslein-Volhard'a na rzecz wspierania nauki i badań, która pomaga studentkom studiów doktoranckich w opiece nad dziećmi przez m.in. zapewnienie odpowiedniej pomocy finansowej. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom kobiet-naukowców niektóre instytucje naukowe zaczęły przy aplikowaniu o granty czy stypendia brać pod uwagę tzw. *academic age* zamiast normalnie liczonej liczby lat. *Academic age* – jest pomniejszony o czas związany z urodzeniem i wychowaniem dziecka (Caprile 2012).

W Wielkiej Brytanii płatny urlop macierzyński wynosi 26 tygodni (Ruest-Archambault 2008: 118-119). Dostępne jest kolejne 26 tygodni urlopu, z których 13 pierwszych jest płatne. Urlop ojcowski wynosi 2 tygodnie, które należy podjąć w pierwszych 8 tygodniach życia dziecka. Bezpłatny urlop wychowawczy trwa 13 tygodni na rodzica na każde dziecko, ale maksymalnie można opuścić pracę na 4 tygodnie w danym roku kalendarzowym. Różne instytucje naukowe organizują programy przeznaczone specjalnie dla kobiet-naukowców. Jedną z nich jest *UK Resource Centre (UKRC) for women in SET* – która realizuje program *Return*, oferując kobietom powracającym do nauki po przerwie spowodowanej np. urodzeniem czy wychowywaniem dziecka – usługi takie jak doradztwo, mentoring, czy specjalistyczne kursy adresowane wyłącznie do kobiet-naukowców. Podobne projekty oferują organizacje pozarządowe jak np. Equalitec.

Wreszcie krajem, o którym zawsze się wspomina przy okazji tematów związanych z polityką prorodzinną jest Szwecja. Wprowadzone kilkanaście lat temu przepisy gwarantują rodzicom 480 dni płatnego urlopu, obowiązującego od pierwszego dnia zatrudnienia. Od 2002 roku, 120 dni są niezbywalne, każdy partner ma prawo do 60 dni (Haas i inni 2009). Pozostałe 360 dni rodzice mogą podzielić między siebie, jak im pasuje, ale nie mogą wziąć urlopu w tym samym czasie. Do 390 dni, rodzice otrzymują 80% wynagrodzenia do określonego pułapu. Pozostałych 90 dni są wypłacane ryczałtowo. Od 2008 roku para, która zdecyduje się urlop rodzicielski po równo (50-50%), otrzyma premię w postaci zwolnienia od podatku w określonej wysokości (Haas i inni 2009).

Gdy dziecko kończy 16 miesięcy ma zagwarantowane miejsce w odpowiednich publicznych placówkach opieki nad dzieckiem (Haas 2010). W 2007 r. 81% wszystkich dzieci w wieku 1-5 znajdowały się pod opieką publicznych placówek (SCB 2008). Dzieci w wieku od sześciu do dwunastu

lat uczęszczają do bezpłatnych szkół publicznych. W 2007 roku, 72% wszystkich 6-9-latków skorzystało z tej formy opieki (SCB 2008). Matki mogą korzystać już z urlopu macierzyńskiego na siedem tygodni przed planowanym urodzeniem (Haas i inni 2009). W 2004 r. około 80% ojców wzięło urlop ojcowski, średnio przez 9,7 dni zdostępny dziesięciu. Najnowsze badania pokazują, że im dłużej ojcowie siedzą z dziećmi w domu tym zarobki matek zwiększają się. Ostatnie wyliczenia mówią o zwiększeniu wynagrodzeń o 6,7% z każdego dodatkowego miesiąca, gdy ojcowie pozostają na urlopowach wychowawczych (Haas i inni 2009; Johansson 2007).

#### 4. Przykłady dobrych praktyk

W trosce o *work-life balance* pracowników niezbędne jest kreowanie takich sposobów pracy i warunków jej wykonywania, które odpowiadają potrzebom pracowników i klientów, a także budowaniu kultury odpowiedzialności za „dawanie i branie” (*give and take culture*). Przede wszystkim oznacza to potrzebę systematycznego rozpoznawania przyczyn zakłóceń WLB i usuwanie tych z nich, które wynikają z samej pracy oraz pomoc w łagodzeniu czy usuwaniu przyczyn związanych z życiem pozazawodowym pracowników. Potrzeby te leżą u podstaw tworzenia w organizacjach tzw. programów praca–życie (Borkowska 2010: 6).

Przedstawię teraz wybrane rozwiązania stosowane przez pięć wybranych uniwersytetów dotyczące pomocy w osiągnięciu równowagi między pracą a życiem rodzinnym. Realizowane programy mogą służyć jako przykłady dobrych praktyk w tym zakresie. Pierwszym przykładem kompleksowego systemu *work-life balance* realizowanego w szkole wyższej jest centrum praca–życie funkcjonujące w Uniwersytecie w Michigan (University of Michigan, USA) - *The Work/Life Resource Center*. Centrum jest punktem wyjścia dla społeczności akademickiej w pozyskiwaniu wiedzy na temat zasobów i narzędzi do promowania równowagi praca–życie. Oferowane usługi obejmują pomoc w znalezieniu opieki nad dziećmi i osobami starszymi, programy edukacyjne oraz konsultacje w sprawie elastycznego planowania czasu pracy. Pracownikami centrum są studenci Uniwersytetu Michigan, którzy są gotowi do świadczenia różnego rodzaju usług, w tym opieki nad dziećmi, czy osobami starszymi, udzielania korepetycji, sprzątnięcia, opieki nad zwierzętami. Oferta jest skierowana do wszystkich pracowników i studentów, a personel centrum udziela konsultacji i informacji bezpłatnie.

W pierwszej kolejności pomoc skierowana jest do matek karmiących piersią: od porad laktacyjnych, poprzez specjalne pokoje laktacyjne zlokalizowane w całym kampusie i wypożyczalnię laktatorów, na pomocy w organizacji grafika pracy uwzględniającego chęć kontynuowania karmienia kończąc. Polityka uniwersytetu zachęca młode matki do jak najdłuższego kar-

mienia piersią. Inne udogodnienia oferowane rodzicom to np. możliwość wynajęcia w nagłych sytuacjach opiekunki do dziecka (np. z powodu choroby dziecka). Można również zatrudnić na stałe osobę do opieki nad dzieckiem w domu. W kilku miejscach w kampusie zlokalizowane są przedszkola dla dzieci pracowników i studentów. Oprócz nagłej pomocy w opiece nad dzieckiem, oferowana jest również pomoc w opiece nad osobami starszymi, zwierzętami domowymi, czy w sprzątaniu. Przy Centrum działa szereg organizacji zrzeszających rodziców, którzy łączą pracę naukową z wychowaniem dzieci (np. grupy wsparcia dla matek z depresją poporodową). Pracownicy Centrum oferują kompleksową pomoc dla wszystkich rodziców (pracowników i studentów Uniwersytetu), którzy chcą osiągnąć równowagę między pracą a życiem rodzinnym.

Innym przykładem kompleksowego systemu pomocy rodzicom w godzeniu życia zawodowego i rodzinnego jest propozycja Uniwersytetu w Bristolu (University of Bristol, UK). W 2003 roku przeprowadzono w uniwersytecie badanie, które wykazało, że pracownicy naukowcy odczuwali trudności z godzeniem życia zawodowego i rodzinnego, zwłaszcza ze względu na pracę w godzinach nadliczbowych. Badania dowiodły, że ma to nie tylko negatywny wpływ na funkcjonowanie w sferze prywatnej danego pracownika, ale odbija się to również niekorzystnie na sferze zawodowej. Uniwersytet podjął szereg działań, aby rozwiązać ten problem, np. poprzez informowanie pracowników o przysługujących im prawach, szkoleniach, zachęcanie do uczestnictwa w projektach dotyczących lepszej organizacji czasu pracy. Punktem wyjścia wdrażanego programu było założenie, że konieczność osiągnięcia równowagi między pracą a życiem rodzinnym dotyczy każdego pracownika, bez względu na jego sytuację osobistą (tak, żeby się nie okazało, że młodzi rodzice są w jakimś stopniu uprzywilejowani) i jest skierowany do wszystkich pracowników Uniwersytetu, którzy chcą osiągnąć większą elastyczność w sposobie pracy. Zakres systemów wsparcia dla osób opiekujących się dziećmi obejmuje możliwość pracy w elastycznym systemie czasu pracy oraz wsparcie finansowe. W szczególności rodzice otrzymują ulgi podatkowe, niezbędne informacje związane z uczelnianym urlopem macierzyńskim i tacierzyńskim oraz granty edukacyjne na pogłębienie wiedzy dotyczącej organizacji pracy w sytuacji dużego obciążenia obowiązkami rodzinnymi. Ponadto uniwersytet zapewnia wsparcie dla matek karmiących piersią (np. porady laktacyjne, możliwość wypożyczenia sprzętu laktacyjnego). Przez cały okres ciąży, urlopu macierzyńskiego oraz po powrocie do pracy kobiety mają zapewnione wsparcie coacha, który pomaga przejść im przez te nowe doświadczenia w życiu. Rodzice mogą też korzystać ze stworzonej specjalnie dla nich grupy wsparcia, gdzie w mniej formalnej atmosferze mogą wymieniać się doświadczeniami związanymi z rodzicielstwem z innymi pracowni-

kami uniwersytetu. Podobnym rozwiązaniem jest „*Work and Family Buddy Scheme*”, który daje pracownikom możliwość nieformalnego omówienia zagadnień związanych z życiem rodzinnym z kolegą, który miał podobne doświadczenia. Pracownicy objęci tym programem zgłosili się na ochotnika do pełnienia roli „kumpli”. Można się z nimi umawiać na towarzyskie spotkania, w celu przedyskutowania bardzo ważnych problemów, np. jak osiągnąć *work-life balance*, gdy obydwójce rodzice pracują w pełnym wymiarze czasu, jak zorganizować opiekę nad dzieckiem w przypadku pracy na pełen etat, jak wygląda zaangażowane ojcostwo, jak ojciec może zmniejszyć swoje godziny pracy, aby pomóc w opiece nad dzieckiem. Można również omówić kwestię opieki nad starszym rodzicem z chorobą Alzheimera, czy problem bycia samotnym rodzicem przy jednoczesnej pracy w pełnym wymiarze czasu. Dla kobiet powracających do pracy po urodzeniu dziecka z Wydziałów Inżynierii, Informatyki, Nauk Medycznych i Weterynaryjnych oraz Stomatologii przewidziano program „Powrót” (*Return*). Program ten gwarantuje okres chroniony dla kobiet pracowników – wynika on z tego, że w tych dziedzinach nauki czas badań ma kluczowe znaczenie. Dzięki uczestnictwu w programie kobiety mogą, przez okres do 6 miesięcy, być zwolnione z obowiązków administracyjnych i dydaktycznych. Mają więcej czasu na stopniowe wdrażanie się w pracę zawodową po przerwie, dzięki czemu łatwiej jest im, przynajmniej na początku godzić obowiązki rodzinne i zawodowe. Uniwersytet w Bristolu umożliwia również swoim pracownikom pracę w elastycznym systemie pracy, by ułatwić osiągnięcie równowagi między życiem zawodowym a rodzinnym. Ta zasada odnosi się do wszystkich, niezależnie od stażu pracy, poziomu zatrudnienia lub okoliczności osobistych. Wśród dostępnych elastycznych form zatrudnienia znajdują się: *job sharing*, praca w niepełnym wymiarze czasu pracy, praca sezonowa (np. w końcu semestru), ruchomy czas pracy, skrócony tydzień pracy itp.

Trzecim uniwersytetem, który stosuje kompleksową politykę *work-life balance*, jest Uniwersytet w Vermont (The University of Vermont, USA). Głównym założeniem władz uniwersytetu jest pomoc pracownikom w znalezieniu właściwej równowagi w życiu zawodowym i osobistym. Chodzi o to, żeby byli bardziej produktywni, bardziej zadowoleni i bardziej zaangażowani w pracę, a jednocześnie żeby praca nie uniemożliwiała im rozwoju w życiu rodzinnym. Wśród obszarów wspieranych przez uniwersytet znalazły się: opieka nad dziećmi, elastyczna organizacja pracy, wsparcie dla matek karmiących piersią w pracy, centrum odnowy biologicznej, wsparcie dla pracowników z problemami (np. alkoholizm, choroby cywilizacyjne). Na szczególną uwagę zasługują trzy pierwsze formy. W odniesieniu do opieki nad dziećmi Uniwersytet przekazuje kompleksową informację na temat możliwości, jakie w tym zakresie istnieją w ramach kampusu i w jego okolicach. Jed-



nakże sam nie prowadzi żadnych punktów opieki nad dziećmi. W odniesieniu do elastycznej organizacji pracy władze uniwersytetu zachęcają poszczególnych dziekanów i władze niższego szczebla, którzy decydują o rozkładzie godzin pracy, żeby uwzględniali indywidualne potrzeby poszczególnych pracowników. Dzięki osiągnięciu równowagi między życiem zawodowym i rodzinnym pracownicy są lepiej zmotywowani do pracy, są bardziej wydajni i wzrasta ich efektywność. Tak więc korzyści ze stosowania takiej polityki są obopólne. Inne stosowane rozwiązania to: ruchomy czas pracy, dzielenie stanowiska pracy (*job sharing*), czasowe ograniczenie pracy w pełnym wymiarze czasu pracy, praca w domu (często połączona z telepracą). Uniwersytet w Vermont szczególnie wspiera matki powracające do pracy po urodzeniu dziecka, które chcą kontynuować karmienie piersią. Wskazując na szereg korzyści dla dziecka wynikających z takiego karmienia, zachęca kobiety do niezaprzestawania, oferując im szereg udogodnień: specjalne pomieszczenia do karmienia zlokalizowane w różnych miejscach na terenie kampusu i pomoc pielęgniarki (w razie potrzeby). Uniwersytet wydaje również specjalne broszury i poradniki dotyczące dostępnych udogodnień *work-life balance*.

Kolejny przykład zza oceanu to - Lehigh University (Pensylwania, USA). Uczelnia szczeni się tym, że dba o wykładowców i chce równoważyć obowiązki zawodowe i rodzinne. Jednym z proponowanych rozwiązań związanych z rodzicielstwem jest możliwość modyfikowania zakresu obowiązków przez określony czas po przerwie w pracy spowodowanej urodzeniem dziecka. Takie rozwiązanie zwalnia pracownika z obowiązków dydaktycznych i innych obowiązków administracyjnych na okres jednego semestru, ale zobowiązuje do kontynuowania badań naukowych i nadzorowania doktorantów przynajmniej przez kilka dni w tygodniu w tym czasie. Każdy pracownik, który nie jest zatrudniony na umowie na czas nieokreślony (*tenure-track*) a zostaje rodzicem, uzyskuje automatyczne przedłużenie o rok okresu zatrudnienia (wiąże się z tym np. przesunięcie o rok momentu oceny pracowniczej). Podobne regulacje dotyczą również pracowników zatrudnionych na niższych stanowiskach (asystent, adiunkt) w odniesieniu do następujących sytuacji: konieczność opieki nad chorym członkiem najbliższej rodziny, adopcja dziecka, powołanie partnera/ki pracownika do czynnej służby wojskowej. Decyzję o wydłużeniu zatrudnienia oraz oceny pracowniczej o semestr każdorazowo podejmuje dziekan wydziału. Lehigh University gwarantuje również opiekę nad dziećmi w wieku od 6 tygodni do pięciu lat – w licencjonowanym żłobku/przedszkolu. Dzieci są podzielone na 3 grupy wiekowe dzięki czemu mają możliwość pełnego rozwoju w gronie rówieśników.

Kolejnym obszarem wspieranym przez tę uczelnię jest „opieka nad rodziną (*family care*)”. W jej ramach uniwersytet oferuje 12 tygodniowy – płatny urlop dla każdego pracownika, który: musi opiekować się współmał-

żonkiem, dzieckiem lub rodzicem ze względu na jego chorobę. Należy przedstawić stosowne zaświadczenie od lekarza, że opieka nad chorym jest niezbędna. Urlop ten wykorzystywany jest w sytuacji, gdy obowiązki rodzinne związane z opieką nad chorym uniemożliwiają wykonywanie pracy zawodowej. W przypadku własnej choroby, uniwersytet gwarantuje do 26 tygodni płatnego urlopu. Innym wsparciem ze strony uniwersytetu jest pomoc współmałżonkom pracowników w znalezieniu pracy w pobliżu kampusu lub nawet w jego obrębie. Władze wychodzą bowiem z założenia, że ważnym sposobem na zwiększenie elastyczności zawodowej wykładowców i poprawy równowagi sfery zawodowej i prywatnej pomoc partnerom pracowników w otrzymaniu pracy blisko Lehigh.

Ostatni przykład rozwiązań stosowanych przez uniwersytety w zakresie wzmacniania *work-life balance* swoich pracowników pochodzi z Wielkiej Brytanii – Uniwersytet w Dundee (University of Dundee). Celem promowania polityki godzenia życia zawodowego i rodzinnego w tym ośrodku jest wspieranie swoich pracowników w wykonywaniu różnych ról życiowych. Uważają, że takie podejście pozwoli im zatrzymać w swoich szeregach najbardziej wartościowych pracowników. Uniwersytet proponuje wiele rozwiązań mających na celu pomoc pracownikom w łagodzeniu konfliktu ról. Pierwszym dostępnym rozwiązaniem jest urlop dla jednego z rodziców, którzy zdecydowali się na adopcję dziecka – tzw. płatny urlop adopcyjny. Natomiast pracownicy, którzy zdecydowali się stworzyć rodzinę zastępczą – mają do dyspozycji dodatkowo 4 dni płatnego urlopu w roku (tzw. urlop dla opieki zastępczej). Inne ułatwienie godzenia życia zawodowego i rodzinnego zostało stworzone dla tych którzy w pewnym momencie swojego życia zostali obciążeni obowiązkami opiekuńczymi dotyczącymi: małżonka, dorosłych dzieci, rodziców, innych krewnych współzamieszkujących gospodarstwo domowe. Specjalnie dla nich uczelnia proponuje elastyczne zatrudnienie, które pozwoli im na usprawnienie godzenia pracy i obowiązków opiekuńczych. Dostępne są wszelkie możliwe formy elastycznego zatrudnienia (*job-sharing*, praca w niepełnym wymiarze czasu pracy, ruchomy czas pracy, elastyczne rozliczanie czasu pracy itd.). W przypadku tragicznych zdarzeń w życiu pracowników, jak śmierć najbliższego krewnego (współmałżonka, dziecka, rodzica) uniwersytet zapewnia do 5 dni dodatkowego płatnego urlopu na uporządkowanie wszelkich spraw z tym związanych. Kolejne rozwiązanie związane jest z nagłymi sytuacjami rodzinnymi, które mogą wymagać nieobecności w pracy (choroba, wypadek członka rodziny). W gestii szefów departamentów jest przyznanie 3 dni takiego urlopu w ciągu roku. Kolejne dni urlopu (płatnego lub bezpłatnego), mogą być przyznane, w zależności od okoliczności. Tzw. urlop rodzinny jest przyznawany w sytuacji gdy ktoś, kto jest od nas zależny zachoruje lub w sytuacji konieczności zapewnienia opieki

dziecku, gdy z niezależnych od nas przyczyn dziecko zostało nagle pozbawione opieki. Niespotykanym gdzie indziej udogodnieniem dla rodzin jest możliwość wzięcia każdego roku 5 dni płatnego urlopu związanego z leczeniem niepłodności (w celu np. przeprowadzenia odpowiednich badań, czy poddania się określonym kuracjom).

Pracownikom powyżej 55 lat proponuje się rozpoczęcie pracy w elastycznym systemie pracy, aby złagodzić moment przejścia na emeryturę. Równocześnie tym pracownikom zapewnia się dostęp do określonych świadczeń przedemerytalnych.

Elastyczna organizacja pracy jest dostępna dla wszystkich pracowników, którzy z jakiś powodów chcą przez pewien czas pracować w innym niż dotychczasowym systemie. Wśród najczęściej wybieranych wymienia się: ruchomy czas rozpoczynania i kończenia pracy, praca w niepełnym wymiarze czasu pracy, *job sharing*, roczne rozliczanie godzin pracy, praca w domu (*home office*) lub w innym miejscu niż siedziba zakładu pracy, urlop bezpłatny. Nauczyciele akademicy dodatkowo mają prawo do rocznego płatnego urlopu (*sabbatical*) – z dowolnych przyczyn oraz mogą korzystać z urlopów szkoleniowych i konferencyjnych związanych z wyjazdami służbowymi. Specjalną opieką otoczone są kobiety w ciąży lub kobiety z małymi dziećmi. Kobiety w ciąży mają prawo do wykonywania badań w czasie pracy (po uprzednim zawiadomieniu pracodawcy). Jeżeli stan zdrowia pracownicy w ciąży nie pozwala na kontynuowanie pracy, to ma ona prawo do zwolnienia z pracy z zachowaniem pełnego wynagrodzenia. Ewentualnie możliwe są również zmiany warunków pracy na mniej obciążające. Cały okres urlopu macierzyńskiego wlicza się do stażu pracy (nie będzie nigdzie odnotowane, że kobieta miała przerwę w pracy ze względu na macierzyństwo), a dodatek stażowy jest naliczany w sposób nieprzerwany. Podczas urlopu macierzyńskiego urlop wypoczynkowy naliczany jest na standardowych warunkach. W odniesieniu do wynagrodzenia to uczelnia zapewnia młodym matkom dodatkowe świadczenie finansowe tzw. *maternity allowance*.

Biorąc jednak pod uwagę, że tak długi okres urlopu macierzyńskiego może być niekorzystny z punktu widzenia ciągłości zatrudnienia kobiety w uniwersytecie, w ramach WLB przewidziano tzw. dni kontaktu (*Keeping in touch days*). Jest to 10 dni w ciągu trwania urlopu macierzyńskiego, podczas których kobieta może pojawić się w pracy (dzieląc to na części lub jednorazowo) – bez utraty korzyści wynikających z przebywania na urlopie. Dzięki temu pracownik utrzyma kontakt z uczelnią podczas długiej nieobecności (nawet do roku). Ojciec i matka są uprawnieni do wzięcia w sumie 13 tygodni bezpłatnego urlopu rodzicielskiego do ukończenia przez dziecko 5 roku życia. Uniwersytet przewiduje dla ojców 2 tygodniowy płatny urlop ojcowski. Od 2011 roku ojciec może wziąć również od 2 do 26 tygodni urlo-

pu rodzicielskiego, w sytuacji kiedy matka decyduje się nie brać pełnych 52 tygodni i wrócić do pracy. Ojcu przebywającemu na urlopie rodzicielskim przysługują świadczenia takie same jak te, które otrzymywałaby matka.

Przedstawione rozwiązania (z USA i Wielkiej Brytanii) pokazują, jak wiele możliwości leży po stronie pracodawcy. Musimy jednak pamiętać, że w Stanach Zjednoczonych nie ma rozbudowanego systemu polityki prorodzinnej, jak w większości krajów europejskich. Stąd brak w tym zestawieniu np. uniwersytetów ze Szwecji nie oznacza, że uczelnie z tego kraju nie sprzyjają osiągnięciu work-life balance przez swoich pracowników, ale że rozwiązania na poziomie krajowym są wystarczające. Jak wygląda sytuacja w Polsce?

Od dnia 1 września 2013 obowiązywał będzie w Polsce roczny urlop rodzicielski. Łączny wymiar urlopu wyniesie 52 tygodnie i może być wykorzystany (po obligatoryjnej części dla kobiety), zarówno przez matkę, jak i przez ojca. Jest on płatny, w zależności od czasu trwania od 100% do 60% dotychczasowych poborów. Rodzice mogą również skorzystać z bezpłatnego urlopu wychowawczego – w wymiarze do 36 miesięcy<sup>1</sup>. Rodzic ma również prawo do 2 dni płatnej opieki nad dzieckiem w roku. Kolejnym elementem realizacji polityki prorodzinnej państwa jest tzw. becikowe w wysokości 1000zł. Od 1 stycznia 2013 roku obowiązuje ustawa (Ustawa z dnia 12 października 2012 roku o zmianie ustawy o świadczeniach rodzinnych<sup>2</sup>), która reguluje kto jest uprawniony do otrzymania tego wsparcia. Zgodnie z będą mogły otrzymać je tylko rodziny, w których dochód w przeliczeniu na osobę nie przekracza kwoty 1922 zł miesięcznie. Jeżeli chodzi o zapewnienie miejsc w żłobkach i przedszkolach dla wszystkich dzieci powyżej 1 roku życia, to w dalszym ciągu państwo ma wiele do zrobienia. W każdym większym mieście co roku jest kilkaset 3 letnich dzieci nie przyjętych do przedszkola.

Jak natomiast dbają o swoich pracowników poszczególni pracodawcy? Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej (podobnie jak Lehigh University) zawiesza bieg maksymalnego okresu zatrudnienia na poszczególnych stanowiskach m.in. na czas trwania urlopu macierzyńskiego i urlopu wychowawczego<sup>3</sup>. Ponadto Uniwersytet oferuje dofinansowanie do organizowanych przez siebie kolonii i obozów dla dzieci, a także w okresie Bożego Narodzenia – paczki ze słodyczami. Wychodząc poza obszar rodzicielstwa, uniwersytet oferuje pracownikom zniżki na karnety do Akademickiego Ośrodka Sportu, a także co jakiś czas pojawiają się atrakcyjne cenowo bilety na wydarzenia kulturalne. Pracownicy UMCS mogą również korzystać

<sup>1</sup> <http://www.mpips.gov.pl/wsparcie-dla-rodzin-z-dziecmi/nowe-rozwiazania-prorodzinne/urlop-rodzicielski/>

<sup>2</sup> Dz. U. 2012 nr 0 poz. 1255.

<sup>3</sup> § 110, punkt 1 Statutu UMCS.

z ośrodka wypoczynkowego w Kazimierzu Dolnym, którego właścicielem jest uczelnia. Pracownicy naukowcy i naukowo-dydaktyczni mają prawo do urlopów naukowych – na przygotowanie rozprawy doktorskiej 3 miesiące płatnego urlopu. Raz na 7 lat pracownikowi mianowanemu przysługuje roczny urlop do celów naukowych.

### **Podsumowanie**

Analizując różne rozwiązania dotyczące work-life balance można zauważyć pewną prawidłowość: im więcej ułatwień i uregulowań jest gwarantowanych przez państwo (Szwecja) tym mniej działań podejmowanych jest przez pracodawców. Im natomiast polityka prorodzinna jest bardziej „okrojona” (USA) – tym większa odpowiedzialność leży po stronie pracodawcy (w tym wypadku na uniwersytecie). Przedstawione przykłady (zarówno rozwiązań na poziomie państwa, jak i pracodawcy) pokazują, że polityka *work-life balance* to nie tylko ułatwienia dla matek, ale kompleksowy system wspierający całą rodzinę.

Które z rozwiązań stosowanych w innych krajach dałoby się przenieść do Polski? Spośród wszystkich przedstawionych w niniejszym artykule wydaje się, że następujące 3 przyczyniłyby się najbardziej do usprawnienia godzenia życia zawodowego i rodzinnego przez naukowców w Polsce. Po pierwsze, zwolnienie z obowiązków dydaktycznych i administracyjnych (na okres np. jednego semestru) dla wszystkich powracających po przerwie związanej z urlopem rodzicielskim (w tej sytuacji – jeżeli ojciec-naukowiec przebywałby na urlopie rodzicielskim przez jakiś minimalny, ustalony z góry okres czasu – to też mógłby skorzystać z tego przywileju). Warunkiem skorzystania z tego rozwiązania jest kontynuowanie pracy badawczej i naukowej we wspomnianym okresie. Jeżeli polska nauka ma być bardziej konkurencyjna na arenie światowej, to czasowe odciążenie pracowników od rutynowej pracy dydaktycznej i administracyjnej pozwoli w większym stopniu osiągać sukcesy na polu badawczym (naukowym). Drugim rozwiązaniem jest wprowadzenie (wzorem Uniwersytetu w Dundee) tzw. dni kontaktu, w których rodzic mógłby (zobowiązywałby się) do przyścia do pracy w celu wykonania jakiś drobnych zadań zawodowych podczas trwania urlopu rodzicielskiego. Wprowadzenie takich (np. 10) dni pozwoli pracownikowi z jednej strony na utrzymanie (przynajmniej minimalnego) kontaktu z pracą zawodową, a z drugiej strony zapewnienie w tym czasie opieki nad dzieckiem powinno być łatwiejsze ze względu na krótki czas „pracy” (pojedyncze dni). Dzięki temu pracownik będzie czuł się dalej częścią zespołu podczas przerwy związanej z wychowaniem dziecka (która może obecnie wynieść nawet rok), a z drugiej nie będzie to dla niego dużym obciążeniem, którego nie mógłby pogodzić z wykonywanymi obowiązkami rodzinnymi.

Wreszcie trzecim rozwiązaniem, które częściowo jest stosowane w Polsce, ale pojawiają się coraz liczniejsze głosy, żeby je zlikwidować – są urlopy naukowe. Wiele uniwersytetów w Polsce zlikwidowało funkcjonujący jeszcze niedawno tzw. urlop habilitacyjny. Z kolei tzw. urlop po 7 latach pracy nie jest dostępny dla wszystkich pracowników naukowo-dydaktycznych, gdyż w większości przypadków wymaga on określonej formy zatrudnienia (np. mianowania). Wprowadzenie np. ustawowej możliwości wzięcia rocznego urlopu naukowego – dostępnego dla wszystkich w równym stopniu – również pozwoliłoby na bardziej efektywną pracę naukową przy jednoczesnym zachowaniu możliwości wypełniania obowiązków rodzinnych.

### **Bibliografia:**

1. Ackelsberg M., G. Binion, G. Duerst-Lahti, J. Junn, L. Van Assendelft i B. Yoon, 2004, *Remembering the "Life" in Academic Life: Finding a Balance between Work and Personal Responsibilities in the Academy*. PSONline [www.apsanet.org](http://www.apsanet.org) [20.05.2013].
2. Ashforth B. E., G. E. Kreiner i M. Fugate, 2000, *All in a day's work: Boundaries and micro role transitions*, "Academy of Management Review", Nr 25.
3. *Benchmarking policy measures for gender equality in science*, 2008, E. Ruest-Archambault (red.), European Commission, Bruksela.
4. Borkowska S., 2010, *Równowaga między pracą a życiem pozazawodowym*, „Acta Universitatis Lodzianae. Folia Oeconomica” Nr 240.
5. Boswell, W. R. i J. B. Olson-Buchanan, 2007, *The Use of Communication Technologies After Hours: The Role of Work Attitudes and Work-Life Conflict*, „Journal of Management”, Nr 33.
6. Clark S.C., 2000, *Work/family border theory: A new theory of work/family balance*, „Human Relations”, Nr 53.
7. Daniels L., 2013, *What Does Work-Life Balance Mean?*, [www.W-LB.org.uk](http://www.W-LB.org.uk) (20.05.2013)
8. Demetriades S., M. Meixner i A. Barry, 2006, *Reconciliation of work and family life and collective bargaining in the European Union: An analysis of EIRO articles, Report*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin.
9. Equalitec: <http://www.equalitec.org.uk/>
10. Haas, L., A. Chronholm, A. Duvander, C. P. Hwang, 2009, *Country Note – Sweden*, [w:] P. Moss (red.), *International Review of Leave Policies and Related Research*, British Department of Business Innovation and Skills, London.
11. Haas L., 2010, *Work and family in Sweden*. Network News. Sloan Work and Family Research Network. Chestnut Hill, U.S.

12. Johansson T., Klinth R., 2007, *Caring fathers: The ideology of gender equality and masculine positions*, „Men and Masculinities”, Nr 11 (1).
13. Kelly, E., Kossek E., Hammer L., Durham M., Bray J., Chermack K., Murphy L. i Kaskubar D., 2008, *Getting There from Here: Research on the Effects of Work–Family Initiatives on Work–Family Conflict and Business Outcomes*, „The Academy of Management Annals”, Nr 2 (1).
14. *Meta-analysis of gender and science research. Synthesis report*, 2012, Caprile M. (red.), European Commission, Bruksela.
15. Pitt-Catsouphes M., Kossek E. i Sweet S., 2005, *Charting New Territory: Advancing Multi-Disciplinary Perspectives, Methods and Approaches in the Study of Work and Family*, [w:] M. Pitt-Catsouphes, E.E. Kossek, S.Sweet (red.), *The Work and Family Handbook*, Routledge 2005.
16. SCB, 2007, *Parental leave and work—A study of mothers career choices*, SCB, Demografiska rapporter, Nr 3.
17. UK Resource Centre (UKRC) for women in SET - <http://www.raeng.org.uk/about/diversity/ukrc.htm>.
18. Xie Y. I Shaumann, K.A., 2003, *Women in Science: Career Processes and Outcomes*, Harvard University Press, Cambridge.

### **Work-Life Balance in Science Possible or not? Examples of Good Practice in Selected Universities**

#### **Summary**

Combining work and family life has never been easy. The more we get involved in a career, the more difficulties we have, to reconcile it with household chores. The problem of role conflict relates to the representatives of various professions, including academics. In the literature one can find the term 'choose-or-lose' dilemma of either having a family and children or striving to achieve a more superior position in science.

This article therefore focuses on the description of the pro-family policy implemented in chosen countries in relation to the topic of work-life balance – on the one hand, and on the other hand, the article provides information about the institutional arrangements that facilitate researchers to combine family and professional roles - implemented in various universities in the world. It is interesting to find out, which of these strategies are possible to implement in Poland.

**Key words:** work-life balance, academics, good practices

*Marcin Pierzchała*  
Uniwersytet Łódzki

## **Praca jako jeden z najważniejszych wymiarów integracji imigrantów ze społeczeństwem przyjmującym. Rozważania na przykładzie badań nad społecznościami muzułmańskimi w Europie Zachodniej**

### **Abstrakt**

Celem artykułu jest prezentacja pracy jako jednego z najważniejszych wymiarów integracji imigrantów ze społeczeństwem przyjmującym. Analizie poddana została także sytuacja muzułmanów na rynku pracy w Europie Zachodniej. W dalszych rozważaniach wskazano na szczególne cechy zjawiska zatrudnienia wśród tych mniejszości np. wyższą stopę bezrobocia czy pracę w gorzej opłacanych sektorach gospodarki, która prowadzi do marginalizacji i wykluczenia. Ponadto w artykule ukazują czynniki wpływające na taką niekorzystną sytuację na rynku pracy wśród wyznawców islamu, które związane są m.in. z niskim poziomem edukacji, dyskryminacją oraz zjawiskiem gettoizacji. Ostatnim z zagadnień jest zjawisko przedsiębiorczości wśród tych społeczności w Europie Zachodniej.

**Słowa kluczowe:** integracja, muzułmanie w Europie Zachodniej, zatrudnienie, rynek pracy, dyskryminacja

### **Wstęp – znaczenie pracy w procesie integracji**

Zatrudnienie oraz sytuacja imigrantów na rynku pracy mierzona np. poziomem dochodów, jego zmianami na przestrzeni życia, a także posiadaniem zatrudnienia zgodnego z kwalifikacjami są jednymi z najważniejszych elementów procesu integracji imigrantów ze społeczeństwem przyjmującym. Wskaźniki te odnoszą się także do potomków imigrantów, których pomimo urodzenia się w kraju „nowego” osiedlenia rodziców i posiadania obywatelstwa kraju przyjmującego dotyczą podobne, a niekiedy poważniejsze problemy związane z funkcjonowaniem na rynku pracy, które nie były udziałem pierwszych pokoleń imigrantów. Dotyczy to m.in. kwestii mających związek z separacją przestrzenną imigrantów. Utrudnia ona lub wręcz uniemożliwia przebieg procesu zdobywania wykształcenia, które determinuje w znacznie większym stopniu pozycję pracownika na rynku pracy niż miało to miejsce w okresie powojennym, czyli w czasie przybywania muzułmanów za pracą do Europy Zachodniej:



*(...) w Niemczech i Danii drugie pokolenie migrantów uzyskuje gorsze wyniki w nauce niż pierwsze (...) gorsze wyniki drugiego pokolenia imigrantów mogą wskazywać nie tylko na niższy kapitał kulturowy ich rodziców, ale także na nieefektywność polityki edukacyjnej państw europejskich (...) jedną z przyczyn może być postępująca segregacja w szkołach, związana zarówno z tworzeniem gett, jak i tzw. white flights – „ucieczka białych”, która polega na przenoszeniu do szkół, w których większość uczniów stanowią rdzenni obywatele danego państwa (Górak - Sosnowska 2011: 69).*

Obok statusu prawnego związanego z legalnym lub nielegalnym pobytem oraz posiadaniem obywatelstwa danego państwa przyjmującego, wykształcenie wydaje się jednym z podstawowych czynników wpływających na możliwość awansu społeczno – ekonomicznego imigrantów.

W przypadku części grup postępuje proces integracji ekonomicznej, natomiast udziałem niektórych jest marginalizacja i separacja, która ma bardzo poważne konsekwencje nie tylko dla mniejszości imigranckich, ale także całego społeczeństwa. Dotyczy to m.in. powstania gett etnicznych, które charakteryzują się wyższym stopniem bezrobocia oraz przestępczości, gdzie dochodzi do licznych przejawów niezadowolenia społecznego. Jak pokazują doświadczenia z Wielkiej Brytanii, Szwecji czy Francji nie mają one charakteru incydentalnego, ale np. w przypadku tego ostatniego państwa wybuchają regularnie od lat 80 – tych, a ich największą kulminacją były rozruchy z 2005 roku, które rozpoczęły się w jednej z dzielnic Paryża, Clichy – sous – Bois i rozprzestrzeniły na inne przedmieścia imigranckie na terenie całego kraju.

Status imigrantów na rynku pracy okazuje się jednym z najważniejszych kryteriów świadczących o pozytywnym włączaniu tych społeczności, ale również wykluczeniu społeczno – ekonomicznym. W tym drugim przypadku, jak pokazuje historia i obecna praktyka społeczna, ze szczególnym natężeniem dotyka ono pierwszych pokoleń oraz często także następnych. Grupy te z reguły przynależą do tzw. grup nieuprzywilejowanych charakteryzujących się gorszym wykształceniem czy niższymi kompetencjami zawodowymi nieulegającymi funkcjonowania zwłaszcza na współczesnym wymagającym rynku pracy.

Jednocześnie to czynnik ekonomiczny odgrywa istotną rolę w podjęciu decyzji o opuszczeniu dotychczasowego miejsca zamieszkania oraz wyborze kraju czy regionu, do którego udaje się imigrant. Nie zawsze jednak cel imigracji staje się gwarantem stabilności zatrudnienia i oczekiwanej poprawy statusu społecznego nawet dla następnych pokoleń imigrantów urodzonych i wychowanych już w nowej ojczyźnie. Przeczy to pierwszym koncepcjom związanym z nieuchronnością procesu włączania - asymilacji imigrantów - także w wymiarze ekonomicznym. W przypadku społeczności muzułmańskich, paradoksalnie potomkowie imigrantów, którzy przybywali po II woj-

nie światowej do Europy Zachodniej m.in. jako tzw. *gastarbeiterzy* ze względu na zapotrzebowanie na niewykwalifikowanych pracowników w gospodarkach europejskich, obecnie w znacznym stopniu dotyka zjawisko bezrobocia zarówno sprzyjające wykluczeniu społecznemu, ale będące także jednym z jego przejawów. Jak zauważają autorzy raportu Pew Research Center „An Uncertain Road. Muslims and the Future of Europe” wielu muzułmanów, którzy osiedlili się w Europie ma w tej chwili problemy wynikające z transformacji gospodarek krajów „starego kontynentu”. Wiele tradycyjnych miejsc pracy w przemyśle, wykonywanych przez pierwsze pokolenia imigrantów zostało zastąpione w procesie deindustrializacji przez sektory wymagające wyższych kwalifikacji takich jak opieka medyczna, finanse czy high – tech. Spowodowało to, że słabo wykształceni wyznawcy islamu nie mogą w nich znaleźć zatrudnienia (Pew 2005: 5).

Choć problem ten odmiennie przedstawia się w różnych krajach europejskich, to bez wątpienia pozostaje jednym z najważniejszych wyzwań stojących zarówno przed społecznościami muzułmańskimi jak i społeczeństwami „starego kontynentu”. Poprawa i rozwiązanie ich niekorzystnej sytuacji na rynku pracy wydaje się jednym z kluczowych zadań stojących przed władzami szczebla lokalnego i krajowego w państwach Europy Zachodniej. Jak będę próbował wykazać kluczem do integracji tych społeczności, ale również zachowania bezpieczeństwa publicznego związanego z przeciwdziałaniem wybuchom społecznego niezadowolenia są kwestie związane z rynkiem pracy i zatrudnieniem.

## **1. Wymiar ekonomiczny integracji czyli imigranci na rynku pracy**

W przypadku teorii integracji możliwe jest wyróżnienie różnorodnych wymiarów tego procesu. Wśród nich obok ekonomicznego, związanego z pracą i zatrudnieniem, wymieniane są płaszczyzny prawno – instytucjonalna, społeczna, tożsamościowa, kulturowa, przestrzenna (Biernath 2008: 180 – 206). W przypadku tego pierwszego wymienić możemy następujące szczególne wymiary, na których dokonuje się integracja:

- **zatrudnienia (funkcjonowania na rynku pracy)** – posiadanie zatrudnienia oraz jego forma (praca legalna – nielegalna, kontrakt czasowy czy stały, sektor gospodarki, praca zgodna z kwalifikacjami, możliwość awansu zawodowego),
- **dochodu** - wysokość zarobków, różnica w dochodach w porównaniu do średniej krajowej, odsetek imigrantów pracujących za minimalną stawkę, zmiana w dochodach na przestrzeni życia imigrantów (również w następnym pokoleniach),
- **aktywności finansowej w społeczeństwie przyjmującym** - posiadanie konta bankowego, wzorce konsumpcji (ile i na co wydaje się

---

w kraju przyjmującym zarobione pieniądze oraz ile wysyła się do kraju pochodzenia), (Piekut 2008: 186 – 192).

W przypadku badania zagadnienia integracji ekonomicznej ważnym elementem jest obecność oraz charakter nisz i enklaw etnicznych. Pierwszy termin zdefiniować można jako obszar działań ekonomicznych, charakteryzujący się dużą koncentracją imigrantów o konkretnym pochodzeniu etnicznym, gdzie ważnym czynnikiem rekrutacji imigranckich pracowników są istniejące sieci społeczne. Enklawa etniczna to względnie samowystarczalna „mini gospodarka” obejmująca pewien obszar w kraju docelowym oraz zatrudniająca cudzoziemców mających to samo pochodzenie etniczne (Biernath 2008:190). Choć w obu przypadkach nie ma zgodności badaczy, co do ich jednoznacznie pozytywnego lub negatywnego wpływu na proces integracji imigrantów są one stałym elementem wielokulturowych miast Europy Zachodniej. Stają się one zwykle pierwszą przystanią dla imigrantów rozpoczynających swoje funkcjonowanie w nowym, nieznanym, otoczeniu społecznym. M.in. W. Thomas i F. Znaniecki w klasycznym dziele dotyczącym polskich imigrantów „Chłop polski w Ameryce” uznawali, że enklawy imigranckie są niezbędnym elementem w asymilacji (tworzą bazę dla tego procesu, a nie są dla niego barierą) ze społeczeństwem amerykańskim i jednocześnie gwarantem świadomego uczestnictwa w życiu gospodarczym społeczeństwa przyjmującego (Thomas, Znaniecki 1976 za: Żelazny 2006: 38 - 39). Niekiedy jednak potrafią stać się przeszkodą w znalezieniu pracy, zwłaszcza, gdy posiadają one negatywne konotacje w społeczeństwie przyjmującym. Ma to np. miejsce w przypadku francuskich pracodawców niechętnie zatrudniających muzułmanów pochodzących z tzw. muzułmańskich dzielnic.

Istotnym zagadnieniem w przypadku kwestii związanych z pracą imigrantów jest to, że w historii badań nad integracją jej wymiar ekonomiczny obecny był od samego początku. Czynniki ekonomiczne były uznawane początkowo nawet za najważniejsze determinanty procesu włączania imigrantów do społeczeństwa przyjmującego.

W przypadku teorii integracji płaszczyzna ekonomiczna związana z pracą pojawia się jako jeden z kilku wymiarów integracji. Przykładem jest koncepcja W. Bosswick i F. Heckmann, w której autorzy wyróżniają integrację strukturalną związaną z osiągnięciem przez imigrantów określonej pozycji ekonomicznej – zawodowej (Boswick, Heckmann 2006 za Grzymała – Kazłowska 2008: 37). W kompleksowym modelu integracji uchodźców autorstwa A. Agera i A. Stranga, wyróżniając 10 kluczowych dziedzin integracji wymieniają oni uczestnictwo imigranta w rynku pracy (Ager, Strang 2004 za Grzymała – Kazłowska 2008: 38).

W przypadku mapy integracji opracowanej na podstawie badań z Wielkiej Brytanii wymieniano wśród 8 rodzajów czynników wpływających na natężenie i kierunek procesu integracji - wskaźniki ekonomiczne. Uznano, że związane są one z aktywnością ekonomiczną imigranta (pracownik, bezrobotny, student, emeryt/rencista, osoba nieaktywna zawodowo), jego zawodem (rodzaj, doświadczenie zawodowe przed imigracją oraz w kraju imigracji), zasobami ekonomicznymi (posiadanie mieszkania w kraju imigracji oraz przedsiębiorstwa w kraju imigracji), statusem ekonomicznym (dochód i kapitał migranta i rodziny) czy praktykami dyskryminacyjnymi na rynku pracy. (Castles, Korac, Vasta, Vertovec 2002: 102 – 194).

W przypadku integracji ekonomicznej konieczne jest również podkreślenie, że jest ona nierozzerwalnie powiązana z pozostałymi wymiarami integracji, które wzajemnie na siebie oddziałują i wpływają na natężenie i kierunek przebiegu procesu integracji. Fakt ten zauważa A. Grzymała – Kazłowska, która stwierdziła, że (...) *poszczególne wymiary integracji są wzajemnie powiązane i można je postrzegać jako czynniki determinujące poziom określonego wymiaru integracji (np. uczestnictwo w rynku pracy i kontakty ze społeczeństwem przyjmującym są czynnikami stymulującymi integrację kulturową itp.)* (Grzymała - Kazłowska 2008: 39). Bardzo trudno uznać jednak jednoznacznie kierunek, w jakim oddziałują na siebie poszczególne wymiary integracji. Odnosząc się do wyżej cytowanego przykładu – nie można bez wątpliwości rozsądzić, który kierunek oddziaływania jest silniejszy czy to inne wymiary integracji wpływają na lepszą pozycję na rynku pracy imigranta czy też posiadanie pracy wpływa na bardziej harmonijne włączenie imigranta na innych płaszczyznach tego procesu. np. zatrudnienie sprzyja lepszej znajomości języka. W związku z tym najbardziej odpowiednim podejściem jest odwoływanie się do współzależności i współoddziaływania poszczególnych wymiarów, które stymulują się wzajemnie w procesie integracji lub odwrotnie w procesie separacji i marginalizacji. Takie podejście nie oznacza braku uwzględnienia jeszcze jednego elementu istotnego dla integracji związanego z tzw. warunkami wyjściowymi imigranta, czyli czynnikami wpływającymi na sytuację społeczno – ekonomiczną i polityczną migranta w kraju pochodzenia. Dotyczy to np. stopnia znajomości języka kraju osiedlenia jeszcze przed jego przyjazdem do nowej ojczyzny czy pewności zatrudnienia w nowym miejscu funkcjonowania. W przypadku tej pierwszej możliwości, miało to miejsce wśród imigrantów z terenu byłych kolonii przybywających do Francji czy Wielkiej Brytanii. Ta druga ewentualność charakteryzowała tzw. pracowników najemnych – *gastarbeiterów* - niemających związków z krajem, do którego przybyli na podstawie umów o rekrutacji do pracy jak np. w przypadku Turków w Niemczech.

## 2. Sytuacja na rynku pracy społeczności muzułmańskich w Europie Zachodniej

W przypadku rozważań dotyczących sytuacji społeczności muzułmańskich w Europie Zachodniej na rynku pracy konieczne jest podkreślenie, że większość ich przedstawicieli to wyznawcy islamu, którzy wychowali się lub urodzili na „starym kontynencie” oraz posiadają obywatelstwo krajów europejskich. Jednocześnie nie mają oni wcale lub w bardzo ograniczonym zakresie bezpośredniego kontaktu z ojczyzną swoich przodków. Oznacza to, że prezentowana w artykule charakterystyka sytuacji społeczności muzułmańskich na rynku pracy dotyczyć będzie w większości drugiego czy nawet trzeciego pokolenia imigrantów przybyłych do Europy po II wojnie światowej. Analiza Pew Research Center „The Future of the Global Muslim Population. Projections for 2010 – 2030”, ukazuje, że społeczności te, liczące w krajach Europy Zachodniej w 2010 roku około 20 milionów, są zdecydowanie młodsze w porównaniu ze społeczeństwami europejskimi. Około 50 % ich przedstawicieli stanowią osoby poniżej 30 roku życia, podczas gdy wśród niemuzułmanów populacja ta stanowi mniej niż 35 % (Pew 2011: 136).

Między innymi ww. cechy demograficzne tych społeczności sprawiają, że najpoważniejsze wyzwanie związane z ich sytuacją na rynku pracy dotyczy bezrobocia. W przypadku mieszkańców Europy poniżej 25 roku życia, nasilający się kryzys gospodarczy sprawia, że ten problem społeczno – gospodarczy jest obecny w niemal wszystkich krajach „starego kontynentu”. Bez względu jednak na koniunkturę **regułą jest, że osoby dopiero** wchodzące na rynek pracy mają największe trudności z jej znalezieniem, a zwłaszcza w okresie spowolnienia gospodarczego czy kryzysu. Według danych Eurostatu **stopa bezrobocia w lutym 2013 r. w Unii Europejskiej osiągnęła 10,9 %, podczas gdy wśród osób poniżej 25 roku życia przekraczała aż 23 %** (*February 2013 Euro area unemployment rate at 12.0% EU27 at 10.9%*). W przypadku muzułmanów problem bezrobocia występuje jednak ze szczególnym natężeniem ze względu na inne czynniki, które charakterystyczne są tylko dla tej grupy. Taka sytuacja, w związku w tym, ma poważniejsze konsekwencje zarówno dla tych społeczności jak i całego społeczeństwa. W przypadku wyznawców islamu na „starym kontynencie” także w okresie przed kryzysem stanowili oni społeczność o najwyższym stopniu bezrobocia również w porównaniu z innymi grupami imigrantów, czy wyznawcami odmiennych religii jak miało to miejsce np. w przypadku wielowyznaniowej Wielkiej Brytanii (*Muslim in the European Union. Discrimination and Islamophobia*, EUMC 2006: 45).

Niekorzystną sytuację na rynku pracy wśród muzułmanów potwierdza również sprawozdanie przygotowane przez Europejskie Centrum Monitorowania Rasizmu i Ksenofobii „Muzułmanie w Unii Europejskiej: dyskrymina-

cja i islamofobia”, w którym podkreślone jest, że wśród tych społeczności wskaźnik bezrobocia zawsze przewyższa średnią krajową, a wyznawcy islamu są często zatrudniani do prac wymagających niższych kwalifikacji, co sprawia, że są nadreprezentowani w nisko opłacanych sektorach gospodarki - przemyśle, usługach o niskim prestiżu społecznym (np. sprzątanie) oraz pracach sezonowych w turystyce i rolnictwie.

W badaniu Open Society Institute (OSI) „Muzułmanie w Europie. Raport z 11 miast Unii Europejskiej”, około 20 % respondentów muzułmańskich było bezrobotnych w porównaniu do niecałych 7 % wśród osób niebędących wyznawcami islamu (OSI 2009: 2). Pomędzy muzułmanami mieszkającymi w poszczególnych krajach występowały jednak znaczne różnice. Oznacza to, że z dużą ostrożnością należy ich traktować jako całkowicie homogeniczną grupę na rynku pracy.

W Holandii wśród rdzennych mieszkańców tego kraju (*Dutch majority*) stopień aktywności zawodowej wynosił 78 %, a bezrobocie 9 %. Wśród Turków w tym państwie aktywnych zawodowa było 53 % (stopień bezrobocia 21 %), a wśród Marokańczyków - 51 % (bezrobocie - 27 %). Znaczne różnice zaobserwować możemy również pomiędzy poszczególnymi grupami muzułmanów w Danii. W tym skandynawskim kraju największą aktywność na rynku pracy przejawiają Turcy (62,2%), a najmniejszą przybysze z Iraku (37,7%) (OSI 2009: 109). Wysoki stopień bezrobocia w całej Europie notują również muzułmanki w porównaniu z mężczyznami ze względu na specyficzne uwarunkowania kulturowe związane z tradycyjnym podziałem ról społecznych oraz młodzi muzułmanie pochodzący z tzw. trudnych dzielnic – na przedmieściach, w których bezrobocie potrafi kilkukrotnie przewyższać średnią krajową. Najbardziej wyrazistym przykładem są północne przedmieścia Paryża - Seine-Saint-Deni zamieszkiwane przez około pół miliona muzułmanów, gdzie notowany jest jeden z najwyższych wskaźników przestępczości we Francji, a ponad 40 % osób poniżej 25 roku życia nie ma pracy (Kern 2012).

Badania dotyczące społeczności muzułmańskich potwierdzają, że muzułmanie wykonując gorszą pracę mają niższy poziom dochodu niż średnia ogólnokrajowa. Np. w Sztokholmie muzułmanie zarabiają 40 % poniżej przeciętnej (Observer 2013). Przekłada się to automatycznie na ich gorszą sytuację mieszkaniową, zdrowotną. Przykładem są muzułmanie brytyjscy, którzy rzadziej są posiadaczami własnego domu, częściej mieszkają w budownictwie socjalnym, ich lokale były najczęściej przepełnione i nie posiadały centralnego ogrzewania. Ponadto na wyspach brytyjskich ponad 70 % dzieci z rodzin pakistańskich i banglijskich żyje w gospodarstwach, których dochody lokują się poniżej granicy ubóstwa, podczas gdy średnia dla całego społeczeństwa wynosi 31 %. W Belgii poniżej tego progu żyje 10 % rdzen-

nych mieszkańców, w sytuacji gdy takie warunki są udziałem 59 % Turków oraz 56 % Marokańczyków (OSI 2009: 112).

Dodatkowo, muzułmanie pracując w zawodach wymagających niskich kwalifikacji są częściej narażeni na zwolnienia. Np. we Francji 40 % zatrudnionych muzułmanów pracuje w fabrykach, podczas gdy średnia francuska wynosi 20 %. Badania pokazują, że segmentacja rynku przebiega bardzo często według podziałów etnicznych. Taka charakterystyka sprawia, że w przypadku integracji ekonomicznej oraz zawodowej uznaje się, że muzułmanie nie są w tych wymiarach dostatecznie zintegrowani ze społeczeństwami europejskimi.

### **3. Przyczyny gorszej sytuacji muzułmanów na rynku pracy państw Europy Zachodniej**

Wśród przyczyn gorszej sytuacji muzułmanów na rynku pracy wymienić można kilka podstawowych czynników. Ich wpływ na wyznawców islamu różni się jednak w zależności np. od zamieszkiwania w konkretnym kraju Europy Zachodniej czy nawet jego regionie. Pierwszą z nich jest kwestia gettoizacji związana z powstawaniem tzw. społeczności równoległych (*Parallelgesellschaften*), trudnych dzielnic, kolonii etnicznych, stref półmroku (*twilight zones*), czy stref miejskich o szczególnej wrażliwości (*zones urbaines sensibles*), które charakteryzują się dużą koncentracją przestrzenną imigrantów oraz osób mających takie pochodzenie. Ze szczególnym natężeniem problem ten dotyczy społeczność francuskich muzułmanów, choć takie obszary występują w niemal wszystkich największych ośrodkach miejskich „starego kontynentu” – Berlinie, Sztokholmie, Amsterdamie, Brukseli, Londynie, czy Kopenhadze.

Choć w pierwszej fazie tworzenia dzielnic zamieszkiwanych przez imigrantów wymiar segregacji ma przede wszystkim charakter geograficzny to w dalszej kolejności zaczyna doprowadzać do znacznej separacji społecznej oraz ekonomicznej. Dochodzi tam do wykształcenia się specyficznego sposobu myślenia jego mieszkańca – również na temat roli pracy w życiu człowieka. Powstanie kultury getta, z jednej strony zapewnia poczucie bezpieczeństwa jego mieszkańcom – zwłaszcza w sytuacji odrzucenia czy marginalizacji ze strony społeczeństwa przyjmującego. Z drugiej prowadzi do tego, że w takim miejscu życie z zasiłku bardzo często staje się regułą i normą kulturową, zwłaszcza w perspektywie trudnej sytuacji na rynku pracy. Na znaczeniu traci również wykształcenie jako szansa na osiągnięcie sukcesu zawodowego, na co wpływ ma brak dostatecznej motywacji dzieci ze strony rodziców. Dzieje się tak pomimo tego, że w niektórych krajach, np. we Francji wśród dzieci pochodzenia maghrebskiego (70 %) czy wśród tych pochodzenia pakistańskiego (50 %) ma wykształcenie wyższe niż ich rodzice (Gó-

rak Sosnowska 2008: 70 - 71). Zestawianie dokonane na podstawie danych pochodzących z Międzynarodowej Standardowej Klasyfikacji Edukacji (ISCED)<sup>1</sup> pokazuje znaczne różnice pomiędzy muzułmanami, a resztą społeczeństw europejskich. Dotyczy to zwłaszcza osób z wykształceniem najniższym (podstawowym i gimnazjalnym). Wśród muzułmanów jest więcej takich osób od niemuzułmanów np:

- o 46 % w Niemczech (71 % muzułmanów ma najniższe wykształcenie),
- o 18 % w Belgii (65 % muzułmanów ma najniższe wykształcenie),
- o 13 % w Hiszpanii (76 % muzułmanów ma najniższe wykształcenie),
- o 10 % we Francji (56 % muzułmanów ma najniższe wykształcenie),
- o 9 % w Holandii (50 % muzułmanów ma najniższe wykształcenie),
- o 7 % w Szwecji (32 % muzułmanów ma najniższe wykształcenie),
- o 3 % w Wielkiej Brytanii (54 % muzułmanów ma najniższe wykształcenie).

Dysproporcje są jeszcze większe, gdy porównamy osoby nieposiadające żadnego wykształcenia. W 2004 roku w Wielkiej Brytanii 33 % muzułmanów w wieku produkcyjnym nie miało żadnych kwalifikacji, co stanowiło najwyższy odsetek wśród przedstawicieli wszystkich grup wyznaniowych (Włoch 2009: 134).

Ze zjawiskiem mniejszych możliwości awansu zawodowego wśród muzułmanów jest związana także postępująca segregacja edukacyjna będąca konsekwencją segregacji przestrzennej. Oznacza to, że pomimo tego, iż zdobyte wykształcenie przez muzułmanów jest niższe to dodatkowo nie jest tej samej jakości jak w przypadku rdzennych mieszkańców. W tzw. trudnych dzielnicach powstawać zaczynają placówki zdominowane przez imigrantów, które stopniowo zaczynają opuszczać dzieci rdzennych mieszkańców w obawie przed obniżeniem poziomu nauczania. Np. w Husby (dzielnica Sztokholmu) około 85 % mieszkańców ma pochodzenie imigranckie, a w okresie ostatnich 10 lat dzielnicę to opuściła aż jedna trzecia rdzennych Szwedów (Observer 2013), co powoduje degradację ekonomiczną i społeczną takich miejsc. Takie zjawisko sprawia, że wykształcenie w szkołach zdominowanych coraz bardziej przez dzieci imigrantów, tzw. *czarnych szkołach*, zaczyna stopniowo odbiegać od tej w tzw. *białych szkołach*. Potwierdzają to m.in. badania PISA. W 2003 roku w Niemczech wśród dzieci mających pochodzenie tureckie wynik testu z matematyki były niższe od średniej dla rdzennych mieszkańców (525 punktów) o 120 punktów (Górak – Sosnowska 2011: 70).

---

<sup>1</sup> Na podstawie klasyfikacji ISCED wyróżniono 3 poziomy edukacji – niski (low) - brak wykształcenia, szkoła podstawowa i gimnazjum, średni (medium) - szkoła średnia lub wykształcenie policealne oraz wysoki (high) – studia magisterskie i wyższe (doktorskie); (Euro – Islam.Info, News and Analysis on Islam in Europe and North America, *Country profiles*)



O skali segregacji szkolnej świadczą również dane z Amsterdamu: (...) *biorąc pod uwagę procent uczniów szkoły podstawowej mających nisko wykwalifikowanych rodziców niezachodniego pochodzenia (...) spośród 201 amsterdamskich szkół podstawowych, w 127 odsetek tych uczniów wynosi ponad pięćdziesiąt procent, a w 102 szkołach (to znaczy połowie wszystkich!) dzieci imigrantów stanowią aż ponad siedemdziesiąt procent. W niektórych częściach miasta dotyczy to wszystkich placówek* (Scheffer 2010:103).

Czynniki związane z powstaniem specyficznej kultury przedmieść sprawia, że bardzo trudno opuścić takie miejsce. Dodatkowo powoduje to utrwalenie się biernych postaw na rynku pracy, co w powiązaniu z czynnikiem edukacyjnym sprawia, że niemal niemożliwy jest w takich miejscach awans zawodowy. Dlatego też w odniesieniu do muzułmanów, którzy opuścili takie miejsce G. Sorman używa terminu *osoba odrdzewiona*, które nie chce rdzewieć pozostając na miejscu (Sorman 2007: 250). Z badań A. Begaga - francuskiego socjologa o pochodzeniu algierskim - przeprowadzonych wśród niedostrzeganych w mediach „odrdzewionych” wynika, że warunkiem niezbędnym do integracji z francuskim społeczeństwem jest opuszczenie osiedla na przedmieściach (Begag 2002 za Sorman 2007: 250 – 251). Tym, co utrudnia znalezienie zatrudnienia jest obok przynależności etnicznej i wyznawanej religii również pochodzenia z tzw. trudnej dzielnicy. Jak podkreśla I. Kielan – Glińska choć we Francji przyjęto tzw. prawo Aubry mające na celu przeciwdziałanie dyskryminacji podczas zatrudnienia, to w dalszym ciągu miejsce zamieszkania (*banlieus*) obok obco brzmiącego nazwiska czy koloru skóry prowadzi do tego, że nie otrzymuje się szansy na przedstawienie swoich umiejętności na rozmowie kwalifikacyjnej (Kielan – Glińska 2009: 167). Istnienie takiego zjawiska potwierdzają eksperymenty zrealizowane zarówno w Wielkiej Brytanii przez BBC oraz we Francji, którego organizatorem był Uniwersytet Paryski (European Monitoring Centre on Racism and Xenophobia, 2006, *Muslim in....* s. 44), a także badania przeprowadzone w Danii. W przypadku tego skandynawskiego kraju szanse zaproszenia na rozmowę kwalifikacyjną osoby o tureckim, arabskim lub pakistańskim pochodzeniu było 32 – krotnie mniejsze niż potencjalnego pracownika o typowo duńskim imieniu (OSI 2009: 120). Istnienie praktyk dyskryminujących muzułmanów na rynku pracy można określić jako tzw. karę za pochodzenie etniczne, określane jako tzw. *ethnic penalty* czy wyznawaną religię (*religion penalty*). W przypadku wyznawców islamu na rynku pracy możemy mówić o istnieniu podwójnego obciążenia (*muslim penalty*) ze względu na pochodzenie etniczne i wyznanie.

Praktyki dyskryminacyjne potwierdzają również muzułmanie w badaniach opinii publicznej. Dotyczą one zarówno wykluczenia w miejscu pracy, ale również, co jest tym bardziej niekorzystne w sytuacji jej poszukiwania.

Np. wśród respondentów muzułmańskich w Niemczech niemal połowa osób o pochodzeniu tureckim wskazywała na praktyki dyskryminacyjne w czasie poszukiwania pracy (European Monitoring Centre on Racism and Xenophobia 2006; Muslim in....: 46).

Niezadowolenie społeczne przejawiające się niepokojami społecznymi w imigranckich dzielnicach czy wysoką przestępczością wśród muzułmanów nie ma jednak charakteru kulturowego czy religijnego, jak zwykle się przedstawiać to w przekazach medialnych. Źródła są społeczne i ekonomiczne. Nie islam – religia jest przyczyną tych niepokojów, ale są one konsekwencją wysokiej stopy bezrobocia, dyskryminacji czy zablokowanych kanałów mobilności zawodowej i społecznej zwłaszcza dla najmłodszych pokoleń. W przypadku trudnych dzielnic nad Sekwaną problem ten choć ze szczególnym natężeniem jest udziałem muzułmańskich imigrantów i ich potomków, dotyczy również rdzennych Francuzów. Potwierdza to różnorodność etniczna oraz religijna uczestników zamieszek we Francji z 2005 roku przedstawianych w mediach jedynie jako „muzułmańskie”: (...) *dwie trzecie młodych stojących przed sądami instancji natychmiastowej po nocnych podpaleniach mają imiona typu Jean-Marc lub Maxime (...) Oni nie mają ciemnej skóry (...) Kolor skóry stanowi owszem problem zdobywania zatrudnienia. Ale adres kandydata też stanowi problem. Ci, którzy chcą wyjść z tej sytuacji, podają często fikcyjny adres cioci z innej dzielnicy lub innego miasta. Rasizm stanowi więc tylko dodatkowy problem na drodze pełnej klęsk życiowych* (Drwęski 2012: 149 - 150).

Obok wysokiej stopy bezrobocia, niskich kwalifikacji, praktyk dyskryminacyjnych istotnym zagadnieniem dla aktywności na rynku pracy jest także problem związany z uzależnieniem się imigrantów od systemu opieki społecznej. W przypadku masowych imigracji do Europy, będących również udziałem muzułmanów, mamy do czynienia, po raz pierwszy w historii, ze współwystępowaniem tego zjawiska z istnieniem państwa opiekuńczego (Scheffer 2010: 46). Jednym z najbardziej skrajnych przykładów wykorzystywania jego możliwości jest Dania i społeczność wyznawców islamu mieszkająca w tym kraju. O jej skali świadczy to, że społeczność muzułmańska, według danych z 2005 roku, licząca około 5 % ogółu mieszkańców otrzymywała aż 40 % wydatków przeznaczonych na opiekę społeczną w tym państwie. Ponadto w Wielkiej Brytanii w gospodarstwach domowych utrzymujących się z zasiłków socjalnych mieszka 54 % banglijskich i pakistańskich dzieci (Laqueur 2008: 75), a ponad jedna trzecia muzułmańskich dzieci żyje w gospodarstwach domowych, gdzie nie pracuje żaden dorosły (wobec 17 % średniej populacji) (Włoch 2009: 134). Konsekwencją jest brak pozytywnych wzorców „zawodowych” wśród najmłodszych przedstawicieli tych społeczności, co powoduje spadek poważania i szacunku dla rodziców. Taka

sytuacja może prowadzić do uzależnienia się muzułmańskich imigrantów od pomocy państwa i reprodukcji wyuczonej bierności na rynku pracy w kolejnych pokoleniach imigrantów. Jednocześnie dyskryminacja na rynku oraz trudności w znalezieniu zatrudnienia powodują, że część muzułmanów wykorzystuje inne sposoby na aktywność „zarobkową”, którą gwarantują zasiłki. Powoduje to, że pojawiają się oskarżenia o wykorzystywanie opieki społecznej przez muzułmanów i hojności państw europejskich, które formułowane były w populistyczny sposób np. przez Tillo Sarrazina, (...) *nie muszą żywić szacunku do kogoś* [muzułmanów – przyp. M.P]  *kto żyje na koszt państwa* [niemieckiego – przyp. M.P] (Rötzer 2010: 5).

Sformułowanie to choć nie jest prawdziwe - zważywszy, że większość muzułmanów pracuje zarobkowo, często osiągając wysoką pozycję społeczną – powoduje powstawanie antymigrackich i antymuzułmańskich nastrojów. Nie oznacza to jednocześnie, że problem życia z zasiłku przestaje być realnym zagadnieniem, mającym swoje następstwa dla całego społeczeństwa. W przypadku zamieszek w Sztokholmie z maja 2013 roku okazało się, że do (...) *podpaleń samochodów dochodzi w Szwecji najczęściej tam, gdzie mieszka najwięcej ludzi żyjących z zasiłków* (Lubowiecki 2013: 23). Jednocześnie w kontekście zarzutów wykorzystywania opieki społecznej przez wyznawców islamu pojawia się problem polityki społecznej skierowanej do tzw. trudnych dzielnic zamieszkiwanych przez muzułmanów, które są ekonomicznie i społecznie zmarginalizowane. Dla rozwiązania problemu aktywizacji na rynku pracy ich mieszkańców jedynym rozwiązaniem są dodatkowe nakłady na politykę zatrudnienia w tym przede wszystkim działania edukacyjne. Takie programy z sukcesem, realizowane są od kilku lat w Niemczech, po okresie ignorowania przez państwa obecności imigrantów jako stałego elementu społeczeństwa niemieckiego. Dotyczy to np. wydłużania okresu nauki w szkole podstawowej tak, aby dzieci imigrantów miały szansę nadrobić zaległości – również językowe - wyniesione z domu, czy też zwiększenie nacisku na naukę języka niemieckiego (Buras 2010). Podobne działania w tzw. dzielnicach wrażliwości społecznej prowadzone są również we Francji. Choć nie są one skierowane bezpośrednio do uczniów pochodzących z rodzin postimigranckich, to raporty oceniające skuteczność tych programów ocenione została pozytywnie zwłaszcza pod kątem zwiększenia bezpieczeństwa w placówkach edukacyjnych (Galent 2010: 218 - 219)

Pomimo istnienia takich programów, jak pokazują doświadczenia szwedzkie, nie doprowadzają one całkowicie do wyeliminowania problemu niepokojów społecznych. W dzielnicy Husby, gdzie rozpoczęły się w stolicy Szwecji imigranckie zamieszki w maju 2013 roku, miały one miejsce pomimo licznych działań edukacyjnych skierowanych do uczniów tamtejszych szkół.

Badania OSI pokazują jednak znaczenie wykształcenia jako najważniejszego czynnika wpływającego na pozycję na rynku pracy wśród wyznawców islamu. Dotyczy to zarówno posiadania zatrudnienia, ale również pracy jaką wykonują pracownicy - muzułmanie. Według tych analiz najwyższym stopniem bierności zawodowej charakteryzują się osoby nieposiadające formalnego wykształcenia. Wśród takich respondentów aż 38.5 % nie jest aktywnych zawodowo, podczas gdy muzułmanie - absolwenci studiów uniwersyteckich stanowią jedynie 9,6 % respondentów nieposiadających pracy. Wykształcenie zwiększa również szansę na pracę w lepiej opłacanych, ale również cieszących się większym prestiżem społecznych, zawodach. Potwierdza to, że jest ono kluczem do zatrudnienia i awansu społeczno - ekonomicznego. Dane te ukazują również skalę zjawiska dyskryminacji na jaką narażeni są wyznawcy islamu. Podczas gdy 85,3 % niemuzułmanów z wykształceniem wyższym pracuje w zawodach wymagających wysokich umiejętności (*modern porofessional occupations*), to takie stanowiska piastuje tylko 64,8 % muzułmanów, co oznacza, że wielu pracuje poniżej swoich kwalifikacji (OSI 2009: 278).

Jak zauważa jednak K. Pędziwiatr wśród kolejnych pokoleń imigrantów muzułmanie zaczynają być obecni we wszystkich gałęziach gospodarki także tych bardziej prestiżowych i dochodowych – administracji, opiece zdrowotnej, szkolnictwie wyższym. Tworzą oni podstawę klasy średniej określanej we Francji terminem *beurzuazji* będącej przykładem udanej integracji ekonomicznej wyznawców islamu ze społeczeństwami „starego kontynentu” (Pędziwiatr 2005: 198).

### **Zamiast podsumowania - muzułmańska przedsiębiorczość**

W przypadku obecności wyznawców islamu na europejskich rynkach pracy istotnym zagadnieniem jest również rosnąca przedsiębiorczość społeczności muzułmańskich, która związana jest z powstawaniem nisz i enklaw etnicznych. Bez wątplenia stała się ona stałym elementem krajobrazu ekonomicznego i społecznego społeczeństw europejskich zwłaszcza w sektorach handlu i gastronomii. Powstanie i rozwój prywatnej inicjatywy gospodarczej związany jest jednak z dwoma jednoczesnymi, choć przeciwstawnymi procesami zachodzącymi wśród społeczności europejskich wyznawców islamu. Są one zarówno oznaką ich marginalizacji i separacji, ale również wzrastającej mobilności zawodowej związanej z poszukiwaniem przez muzułmanów alternatywnych możliwości zatrudnienia oraz dróg awansu zawodowego.

W pierwszej kolejności przedsiębiorczość była odpowiedzią na sytuację przestrzennej koncentracji muzułmanów oraz przejawem wewnętrznej integracji tych społeczności w nieznanym środowisku. Dotyczy to zwłaszcza sektora handlu żywnością *halal*: (...) w dzielnicach miast o licznej muzułmań-

*skiej populacji bary i restauracje halal pojawiły się już w latach 80./90. Miały jednak charakter lokalny i opierały się na zaufaniu klientów do danego restauratora. Ich powstanie wiązało się z pojawieniem się tzw. biznesu etnicznego (...) Muzułmańscy właściciele drobnych przedsiębiorstw zatrudniają w nich często członków rodziny, co umacnia więzi społeczne w ramach grupy własnej. Ponadto duża koncentracja danej grupy etnicznej sprawia, że etniczne sklepy i lokale usługowe mogą liczyć na klientów i dlatego są chętnie zakładane, zwłaszcza w pierwszej generacji imigrantów muzułmańskich. (...) niemniej większość tego typu przedsiębiorstw ma niewielkie szanse na rozwój, działając w ubogich dzielnicach i kierując swoją ofertę przede wszystkim do klientów z tej samej grupy etnicznej (Górak – Sosnowska 2011: 273).*

Istnienie sklepów halal rozpowszechnione jest zwłaszcza we Francji. Funkcjonują tam przede wszystkim małe rzeźnie prowadzone przez wyznawców islamu w liczbie nawet do 2000, które cieszą się największym zaufaniem muzułmańskich klientów, gdyż aż 80 % żywności halal nabywana jest w takich właśnie miejscach. Przykład ten pokazują, że w Europie Zachodniej zachodzi intensywny proces tworzenia się tzw. gospodarek etnicznych - skierowanych do muzułmańskiego sektora oraz dających muzułmanom zatrudnienie (Kielan – Glińska 2009: 140). Proces ten jest szczególnie silny we względnie zamkniętych społecznościach.

Jednocześnie działalność gospodarcza, w tym przede wszystkim gastronomiczna, ma również klientów rekrutujących się z całego społeczeństwa. Pozytywnym elementem integracji ekonomicznej są drobne przedsiębiorstwa tureckie, w tym przede wszystkim punkty sprzedaży słynnego döner kebab, który jest przykładem wpływu kulturowego i ekonomicznego imigrantów tureckich na niemieckie społeczeństwo. Bywa on nawet określany jako produkt niemiecki tureckiego pochodzenia (Angelos 2012). Okazuje się nawet bardziej popularny wśród Niemców niż Turków zamieszkujących w tym kraju i używany jako symbol polityczny np. w czasie protestów po publikacji antymuzułmańskiej i antyimigranckiej książki T. Sarrazina. W tamtym czasie, jej autor, w towarzystwie reporterów ZDF odwiedził jedną ze słynnych tureckich restauracji w dzielnicy Kreuzberg w Berlinie (zamieszkiwanej przez społeczność turecką; nazywanej małym Stambułem), gdzie został przez właściciela poproszony o jej opuszczenie, co niemieckie gazety podsumowały – *Kein döner für Sarrazin* (Kla 2011).

Także dane ekonomiczne potwierdzają, że produkcja i sprzedaż kebabów w Niemczech jest znaczącym działem gospodarki opanowanym przez tureckich przedsiębiorców. W tym kraju istnieje około 15 tysięcy punktów gastronomicznych oferujących ten produkt oraz ponad 200 dostawców mięsa, w których zatrudnienie znajduje około 65 tysięcy osób. Tureccy przedsiębiorcy są liderem tej gałęzi przemysłu w całej Europie przynosząc przychody

3,5 miliarda euro i generując 200 tysięcy miejsc pracy na „starym kontynencie”. Ich silną pozycję potwierdzają także zorganizowanie po raz pierwszy w 2010 roku specjalnych targów w Berlinie poświęconych tej potrawie.

Pozytywnych przykładów na integrację ekonomiczną związanych z prowadzeniem własnej działalnością gospodarczej przez muzułmańskich imigrantów dostarczają wyniki badań przeprowadzonych przez uniwersytet w Tybindze w Niemczech. Według nich - wyższy status społeczny i finansowy przekłada się na integrację społeczną, co udowadniają dane świadczące o tym, że ponad 44 % prywatnych przedsiębiorców tureckich kooperuje wyłącznie z firmami niemieckimi, a wielu z nich zatrudnia także niemieckich pracowników i utrzymuje z Niemcami kontakty towarzyskie (Jagiełło 2007).

Powyższe analizy potwierdzają, że obok edukacji własna działalność gospodarcza wydaje się jednym z najlepszych sposobów ucieczki muzułmanów przed bezrobociem i możliwością osiągnięcia wyższego statusu społeczno – ekonomicznego. W przypadku drobnych przedsiębiorstw prowadzonych przez muzułmanów – w tym przede wszystkim sklepów i punktów gastronomicznych - ukazują one zarówno wykluczenie - zwłaszcza w przypadku pierwszych pokoleń - imigrantów, ale również integrację ekonomiczną ze społeczeństwami przyjmującymi.

Kluczowym dylematem w skali europejskiej wydaje się rozwiązanie wśród tych społeczności problemów związanych z rynkiem pracy, które generują niepokoje społeczne. Dotyczy to zarówno prób aktywizacji społeczności muzułmańskich zwłaszcza wśród najmłodszych pokoleń, podniesienia poziomu ich wykształcenia, ale również przeciwdziałania dyskryminacji będącej realnym doświadczeniem wielu przedstawicieli tych społeczności w Europie Zachodniej.

### **Bibliografia:**

1. Ager A., Strang A., 2004, *Indicators of Integration: Final Report*, Home Office, London.
2. Angelos J., 2012, *There's Nothing More German Than a Big, Fat, Juicy, Döner Kebab*, (<http://online.wsj.com/article/SB10001424052702304432704577350194262835880.html>).
3. *At Home in Europe Project. Muslim in Europe. A report on 11 EU Cities* 2009, Open Society Foundation, London.
4. Begag A., 2002, *Les Derouilleros, Mille et une nuits*, Paryż.
5. Biernath M., 2008, *Różnorodność integracji. Wymiary i mechanizmy procesu integracji* [w:], A. Grzymała – Kazłowska, S. Łodziński (red.), *Problemy integracji imigrantów. Koncepcje, badania, polityki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.

6. Bosswick W., Heckmann F., 2006, *Integration of Immigrants: Contribution of Local and Regional Authorities*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin.
7. Buras P., 2010, *Czego boją się Niemcy. Spór o antymuzułmańską książkę Sarrazina*, ([http://wyborcza.pl/1,97738,8361520,Czego\\_boja\\_sie\\_Niemcy\\_\\_Spor\\_o\\_antymuzulmanska\\_ksiazke.html#ixzz2X4femyDU](http://wyborcza.pl/1,97738,8361520,Czego_boja_sie_Niemcy__Spor_o_antymuzulmanska_ksiazke.html#ixzz2X4femyDU)).
8. Castles S., Vasta E., Vertovec S., 2003, *Integration: Mapping the Field*, Home Office Online Report 28/03, ([webarhive.nationalarchives.gov.uk/.../http://...homeoffice.../rdsolr2803.doc](http://webarhive.nationalarchives.gov.uk/.../http://...homeoffice.../rdsolr2803.doc)).
9. Drwęski -Baraa B., 2012, *Konflikty społeczne, rasizm, islamofobia. Dylematy nowoczesności na przykładzie „rozruchów” społecznych w 2005 roku we Francji*, [w:] S. Chazbijewicz, M. Turowski, K. Skarbek, Instytut Studiów nad Islamem, *Nowoczesność, Europa, islam. Religia a dylematy obywatelstwa i wykluczenia*, Wrocław.
10. *Euro – Islam. Info, News and Analysis on Islam in Europe and North America, Country profiles*, (<http://www.euro-islam.info>).
11. European Monitoring Centre on Racism and Xenophobia, 2006, *Muslim in the European Union, Discrimination and Islamophobia*, ([http://fra.europa.eu/sites/default/files/fra\\_uploads/156-Manifestations\\_EN.pdf](http://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/156-Manifestations_EN.pdf)).
12. *February 2013 Euro area unemployment rate at 12.0% EU27 at 10.9%*, ([http://europa.eu/rapid/press-release\\_STAT-13-50\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_STAT-13-50_en.htm)).
13. Galent M., 2010, *Polityka wielokulturowości a republikański model obywatelstwa we Francji*, [w:] D. Pietrzyk – Reeves, M. Kułakowska (red.), *Studia nad wielokulturowością*, Księgarnia Akademicka, Kraków.
14. *Getto Sztokholm*, 2013 „Nowe Forum”, nr 19.
15. Górak – Sosnowska K., 2011, *Muzułmańska Kultura konsumpcyjna*, Wydawnictwo Akademickie Dialog, Warszawa.
16. Grzymała – Kazłowska A., 2008, „*Integracja*” – próba rekonstrukcji pojęcia, [w:] A. Grzymała – Kazłowska, S. Łodziński (red.), *Problemy integracji imigrantów. Koncepcje, badania, polityki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
17. Jagiełło K., 2007, *Multi - kulti, czyli Orient na Zachodzie* [w:] *Polska – Niemcy. Jak jest naprawdę*, „Newsweek – Polska”, nr 16.
18. Kern S. 2012, *France Seeks to Reclaim ‘No- Go’ Zones*, (<http://www.gatestoneinstitute.org/3305/france-no-go-zones>).
19. Kielan – Glińska I., 2009, *Muzułmanie w laickiej Francji (1974 – 2004). W kierunku integracji czy separatyzmu?*, Wydawnictwo Nomos, Kraków.
20. Kła, 2011, *No Kebab for Sarrazin: Divisive Author Chased Out of Immigrant District*, (<http://www.spiegel.de/international/germany/no-kebab->

for-sarrazin-divisive-author-chased-out-of-immigrant-district-a-775043.html).

21. Laquerur W., 2008, *Ostatnie dni Europy. Epitafium dla Starego Kontynentu*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
22. Lubowiecki W., 2013, *Pan Cogito ogląda TV*, „Tygodnik Powszechny” nr 23 (3335).
23. Pędziwiatr K., 2005, *Od islamu imigrantów do islamu obywateli: muzułmanie w krajach Europy Zachodniej*, Zakład Wydawniczy Nomos, Kraków.
24. Pew Research Center, 2005, *An Uncertain Road. Muslims and the Future of Europe*, (<http://www.pewforum.org/Muslim/An-Uncertain-Road-Muslims-and-the-Future-of-Europe.aspx>).
25. Pew Research Center, 2011, *The Future of the Global Muslim Population. Projections for 2010 – 2030*, (<http://www.pewforum.org/The-Future-of-the-Global-Muslim-Population.aspx>).
26. Piekut A., 2008, *Wielość wymiarów – zatem jaka integracja? Przegląd tematyki i metod badań integracyjnych* [w:], A. Grzymała – Kazłowska, S. Łodziński (red.), *Problemy integracji imigrantów. Koncepcje, badania, polityki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
27. Rötzer F., 2010, *Złych duch*, „Forum”, nr 37.
28. Scheffer P., 2010, *Druga ojczyzna. Imigranci w społeczeństwie otwartym*, Wydawnictwo Czarne, Wołowiec.
29. Sorman G., 2007, *Dzieci Rifa’y. Muzułmanie i nowoczesność*, Wydawnictwo Prószyński i S-ka, Warszawa.
30. Thomas W. I., Znaniecki Florian, 1976, *Chłop polski w Europie i Ameryce* t. 1 – 5, Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza, Warszawa.
31. Vaisse J., 2008, *Muslim in Europe: A short introduction*, Center on the States and Europe at Brookings, [http://www.brookings.edu/~media/research/files/papers/2008/9/europe%20muslims%20vaise/09\\_europe\\_muslims\\_vaise.pdf](http://www.brookings.edu/~media/research/files/papers/2008/9/europe%20muslims%20vaise/09_europe_muslims_vaise.pdf)).
32. Włoch R., 2009, *Różnorodność technik wykluczenia imigrantów muzułmańskich we Francji i w Wielkiej Brytanii*, [w:] A. Jasińska – Kania, S. Łodziński (red.), *Obszary i formy wykluczenia etnicznego w Polsce – mniejszości narodowe, imigranci, uchodźcy*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
33. Żelazny Walter, 2006, *Etniczność. Ład – Konflikt-Sprawiedliwość*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań.



---

**Job as a one of the Most Important Dimensions of Immigrants Integration with the Host Society. Consideration on Example of Research on Muslims Communities in Western Europe****Summary**

The aim of this article is to present job as a one of the most important dimension of immigrants integration with the host society. In this paper I analyze Muslim's situation on labour market in Western Europe. I focus on specific features in employment figures towards Muslim minorities for example the high rate of unemployment or work in marginal and low – paid jobs which lead to segregated or parallel working lives. Moreover, the article shows the factors which influence on this situation (for instance: lack of education, discrimination on labour market or ghettoization). The last aspect is the issue of Muslim's private enterprise in Western Europe.

**Key words:** integration, Muslims in Western Europe, employment, labour market, discrimination

*Agnieszka Pawlak*  
Uniwersytet Medyczny w Łodzi

## **„Emigruję, żeby godnie żyć, ale...”. Jakość życia i pracy emigrujących Polaków<sup>1</sup>**

(...) życie każdego człowieka jest w zasadzie pasmem wędrówek w czasie i przestrzeni. Migracje towarzyszą wszystkim ludziom od kolebki do grobu. Każdy etap rozwoju człowieka jest „emigracją” i „imigracją”, które wiążą się ze stratami i zdobyczami, które mają swoje plusy i minusy (Kubitsky 2012: 133)

### **Abstrakt**

Emigracja zarobkowa o charakterze wahadłowym stanowi od jakiegoś czasu stały element społecznego pejzażu Polski. Posługując się ostrożnymi statystykami można szacować, że po 1 maja 2004 roku w ramach tzw. poakcesyjnej fali emigracji wahadłowej opuściło kraj od 1 mln do 2 mln Polaków. Wyjechały osoby w różnym wieku, dysponujące różną wielkością migranckiego kapitału społecznego, różnym poziomem wykształcenia, mający rozmaite doświadczenia życiowe oraz odmienne nastawienie do pracy i życia w innym kraju. Twierdzi się, iż ta fala emigracji jest najbardziej zróżnicowana pod względem społecznego składu osób ją tworzących. Charakter współczesnej emigracji zarobkowej określają w szczególności trzy zjawiska: feminizacja emigracji, wyższy średni wiek przeciętnego emigranta zarobkowego oraz to, iż wiele wyjazdów można określić jako emigracje przeżycia a nie emigracje sukcesu. W artykule koncentruję się na opisie i analizie emigracji zarobkowej pod kątem rodzaju podejmowanych przez emigrantów prac oraz codziennym życiu emigranta zarobkowego. Materiał do analizy będą stanowić dotychczas przeprowadzone badania dotyczące poakcesyjnej fali emigracji oraz wyniki badania własnego wśród emigrantów-singli. Centralną kategorię analizy stanowi pojęcie jakości życia.

**Słowa kluczowe:** jakość życia, emigracja wahadłowa, feminizacja emigracji, migrancki kapitał społeczny, sieci migranckie, zjawisko marnotrawstwa mózgow, zjawisko lepkiej podłogi

---

<sup>1</sup> Niniejszy artykuł jest rezultatem badań prowadzonych od 2010 roku, a od 2012 roku finansowanych ze środków przeznaczonych przez Uniwersytet Medyczny w Łodzi na rozwój młodych naukowców. Nr prac własnych: 502-03/6-074-04/502-64-041.

## Wstęp

Emigracja zarobkowa o charakterze wahadłowym (kilkumiesięczne wyjazdy za granicę wypełnione intensywną pracą przerywane nieregularnymi kilkutygodniowymi pobytami w domu) stanowi od jakiegoś czasu stały element społecznego pejzażu Polski. Posługując się ostrożnymi statystykami można szacować (biorąc też pod uwagę trudności związane z liczeniem emigrantów), że po 1 maja 2004 roku w ramach tzw. poakcesyjnej fali emigracji wahadłowej opuściło kraj od 1 mln do 2 mln Polaków. Z danych GUS<sup>2</sup> wynika, że 2006 roku, a więc w okresie największego nasilenia wyjazdów zarobkowych, wyemigrowało 1,95 mln Polaków, z czego 1,6 wyjechało do pracy w Europie (za: Szczygielska 2013: 92). W raporcie opublikowanym w listopadzie 2008 roku przez Komisję Europejską można przeczytać, iż Polacy stanowili największą grupę emigrantów w krajach UE (za: Siek 2011: 144). Dane zebranych przez Stowarzyszenie „Wspólnota Polska” (dane z polskich ambasad, spisów ludności oraz publikacji na temat migracji) pokazują, że Polacy są na szóstym miejscu na świecie pod względem odsetka ludności przebywającej poza krajem (za: Szczygielska 2013: 112). Czyni to z nas jedną z najbardziej mobilnych nacji na świecie. Najpopularniejsze kierunki migracji europejskiej to: Wielka Brytania, Irlandia, Niemcy.

Wyjechały osoby w różnym wieku, dysponujący różną wielkością migranckiego kapitału społecznego, różnym poziomem wykształcenia, mający rozmaite doświadczenia życiowe oraz odmienne nastawienie do pracy i życia w innym kraju. Twierdzi się, iż ta fala emigracji jest najbardziej zróżnicowana pod względem społecznego składu osób ją tworzących. Charakter współczesnej emigracji zarobkowej określają w szczególności trzy zjawiska: feminizacja emigracji, wyższy średni wiek przeciętnego emigranta zarobkowego oraz to, iż wiele wyjazdów można określić jako emigracje przeżycia a nie emigracje sukcesu.

W swoim artykule skoncentruję się na opisie i analizie emigracji zarobkowej pod kątem:

- a) Rodzaju podejmowanych przez emigrantów prac (jaką skalę mają zjawiska dewaluacji kwalifikacji, drenażu opieki?);
- b) Codziennego życia emigranta zarobkowego (w jakich warunkach mieszkają? jak się odżywiają? jak wygląda przeciętny dzień na emigracji? czy i w jaki sposób jakość życia na emigracji przekłada się na problemy zdrowotne osób emigrujących?).

---

<sup>2</sup> Według GUS emigranci to osoby dokonujące zmiany miejsca pobytu, przekraczające granicę administracyjną kraju w celu osiedlenia się na stałe. Tak więc emigrantów ujmuje się w statystykach dopiero wówczas, gdy dokonują oni formalnego wymeldowania z miejsca dotychczasowego zamieszkania w Polsce (za: Siek 2011: 139).

Celem artykułu jest analiza jakości życia emigrantów wahadłowych z uwzględnieniem proponowanych wyżej kryteriów. Zanim przejdę jednak do głównego nurtu rozważań, dokonam charakterystyki emigracji zarobkowych, kładąc nacisk na nowe zjawiska oraz nowe ujęcia zjawisk już wcześniej opisanych w literaturze przedmiotu. Omówienie wyników badań własnych poprzedzę także analizą pojęcia „jakość życia”, kluczowego z punktu widzenia prezentowanej problematyki.

### 1. Emigracja zarobkowa – współczesne tendencje, nowe ujęcia

Emigracja zarobkowa jest jednym z klasycznych tematów podejmowanych przez socjologów i przedstawicieli innych nauk społecznych – psychologów, pedagogów, statystyków, demografów czy ekonomistów. Nie oznacza to, że temat ten został całkowicie wyeksploatowany. Każda kolejna fala wyjazdów zarobkowych przynosi nowe nieznanie wcześniej zjawiska. Ponadto pewne tendencje związane z emigracją można zaobserwować przyjmując dłuższą perspektywę czasową. Jak zauważa jeden z badaczy emigracji, będący również polskim emigrantem w Szwecji: *Migracja wpłynęła w dużym stopniu na kształt naszego globu. W globalizującym się świecie migrant – niezależnie od kultury i rasy – przestał być anomalią i staje się normą. (...) migrant będzie jednym z bohaterów XXI wieku* (Kubitsky 2012: 136).

Obserwację tę potwierdza stale zwiększająca się liczba emigrantów, która rośnie szybciej niż liczba ludności na świecie. Trend ten zaobserwowano po raz pierwszy w drugiej połowie lat 90. XX wieku. O rozmiarze migracji świadczą nie tylko dane dotyczące liczby emigrantów, ale także dane o wielkości transferów pieniężnych dokonywanych przez emigrantów. Według danych Banku Światowego suma międzynarodowych transferów pieniężnych przesyłanych przez migrantów rodzinom wynosiła w 1975 roku 2,9 mld dolarów, a w 2003 roku osiągnęła już poziom 232 mld dolarów. Przy czym należy pamiętać, iż chodzi tu o transfery dokonywane kanałami oficjalnymi. Szacuje się, iż transfery dokonywane nieoficjalnymi drogami mogą sięgać 50% sumy transferów przesyłanych oficjalnie (za: Trąbka 2009: 76).

Nową tendencją jest także przewaga emigracji krótkookresowych (do roku) nad długookresowymi (powyżej roku lub na stałe). Wśród migracji krótkookresowych wyróżnia się migracje sezonowe (związane z celami zarobkowymi, uwarunkowane sezonowością zatrudnienia w niektórych sektorach gospodarki), cyrkulacyjne (ich główny motyw ma także charakter zarobkowy, polegają na podejmowaniu pracy na krótkie okresy przerywane okresami pobytu w miejscach zamieszkania) oraz wahadłowe (cykliczne przemieszczanie się z miejsca zamieszkania do miejsca pracy lub nauki) (Szczygielska 2013: 17). Jak zauważa inna badaczka zjawiska migracji, Izabela Grabowska-Lusińska poszczególne fale czy też okresy wzmożonych

migracji z uwagi na odmienne instytucjonalne uwarunkowania powodują, iż jedna z dotychczasowych form migracji staje się dominująca lub też kształtuje się nowa, nieznaną wcześniej forma, co nie oznacza, że wcześniejsze strategie migracyjne nie są podejmowane (Grabowska-Lusińska 2012: 46).

Przedmiotem szczególnego zainteresowania w niniejszym artykule są migracje wahadłowe, będące specyficzną formą migracji dla poakcesyjnej fali wyjazdowej. Poniższa tabela zawiera charakterystykę tej nowej strategii migrowania w porównaniu z migracjami klasycznymi.

**Tabela 1.**

**Migracja wahadłowa a migracja klasyczna – porównanie**

<b>Migracja klasyczna</b>	<b>Migracja wahadłowa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migranci poruszają się po drabinach hierarchii w strukturze społecznej kraju przyjmującego.</li> <li>• Dotyczy jednostek i grup.</li> <li>• Przedmiotem aspiracji jest kraj i społeczeństwo przyjmujące.</li> <li>• Sukcesem jest adaptacja do społeczeństwa przyjmującego, która pozwala na lepsze niż w kraju pochodzenia zaspokajanie potrzeb i realizację życiowych aspiracji. Porażką jest natomiast powrót do kraju pochodzenia.</li> <li>• Pełna migracja oznacza głęboką i całościową rekonstrukcję tożsamości społecznej.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migranci poruszają się po drabinach w strukturze społecznej zarówno kraju przyjmującego, jak i kraju macierzystego.</li> <li>• Zazwyczaj dotyczy pojedynczych osób.</li> <li>• Przedmiotem aspiracji jest kraj i społeczeństwo pochodzenia.</li> <li>• Zarówno sukces, jak i porażka wiążą się z powrotem do społeczności pochodzenia.</li> <li>• Migrant wchodzi do społeczności przyjmującej, przy jednoczesnym zachowaniu więzi z grupą pochodzenia. Zachodzące zmiany tożsamościowe są rozłożone w czasie.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie Niedźwiecki 2010: 47-52.

Ciekawym zjawiskiem ostatnich czasów są tzw. migracje płynne. I. Grabowska-Lusińska oraz Marek Okólski opisują tego typu migrację w następujący sposób: *Jej istotą jest brak determinizmu geograficznego, czasowego i funkcjonalnego (...). Służy realizacji indywidualnych (lub rodzinnych) strategii, które są w wysokim stopniu autonomiczne, elastyczne i złożone, a przy tym niekoniecznie stabilne w czasie. Pojedynczy akt wędrówki ma łatwą do opisania przeszłość, ale często bardzo trudną do określenia przyszłość* (Grabowska-Lusińska, Okólski 2009: 31). Część respondentów, z którymi przeprowadzałam wywiady, reprezentowała właśnie taki typ migran-

tów. Z migracjami krótkookresowymi są związane większe niż w przypadku migracji długookresowych trudności aklimatyzacyjne, poczucie tymczasowości, problemy z tożsamością.

Stosunkowo nowym zjawiskiem jest proces feminizacji emigracji. Dziś niemal co drugi emigrant to kobieta. W poprzednich okresach kobiety emigrowały najczęściej za mężczyznami, partnerami, ojcami. Kobiety stają się dziś pionierami migracji w swoich rodzinach. Co ciekawe, kobiety wybierają na miejsce migracji kraje o ustabilizowanej sytuacji polityczno-ekonomicznej, nawet kosztem mniejszych korzyści materialnych (Szczygielska 2013: 90). Mimo iż zarabiają mniej pracując na emigracji, to transfery pieniężne przekazywane przez nie rodzinom są pewniejsze i częstsze.

W związku z rosnącą liczbą kobiet-migrantek wiele studiów poświęconych migracjom przyjmuje perspektywę gender. Nie ma tu miejsca na dokładną analizę specyficznych problemów związanych z emigracją kobiet. Warto jednak wspomnieć o opisanym już w zachodniej literaturze przedmiotu zjawisku globalnej sieci opieki, która tworzy się w efekcie chęci realizacji zawodowej zamężnych i posiadających dzieci kobiet – mieszkanek wysoko-rozwinętych państw zachodnich. Aby mogły one funkcjonować na rynku pracy i robić karierę, do prac domowych i opiekuńczych zatrudniają imigrantki. W ten sposób tworzy się skomplikowana sieć emocjonalnych, ekonomicznych i politycznych relacji między imigrantką a rodziną pracodawcy, a imigrantką a jej rodziną, w tym jej dziećmi, które zaczynają odczuwać deficyt opieki (zob. Erenreich, Hochschild 2004). Migrantki próbują niwelować ten deficyt posiłkując się transnarodowymi strategiami rodzicielskimi.

Kolejny nowy trend jest związany z dewaluacją kwalifikacji w efekcie wyjazdu zarobkowego. Trend ten można prześledzić na podstawie charakterystyki polskich emigrantów. W latach 80. XX wieku na emigrację z Polski, która to emigracja zazwyczaj miała polityczno-ekonomiczny charakter, decydowały się często wysoko wykwalifikowane osoby dysponujące odpowiednimi kompetencjami kulturowymi. Osoby te po pewnym czasie znajdowały pracę zgodną ze swoimi kwalifikacjami. Większość współczesnych emigracji zarobkowych pociąga za sobą zjawisko „marnotrawstwa mózgow” (*brain waste*), gdyż emigranci najczęściej podejmują pracę poniżej swoich kwalifikacji bez szans na awans a ze sporymi szansami na powolne trwanie zdobytych kompetencji w miarę upływu czasu (Trąbka 2009:78). Z badań brytyjskiego Instytutu Badań nad Polityką Państwa wynika, że mimo długiego stażu pracy Polacy zarabiają najmniej ze wszystkich grup imigranckich (Przybysz-Zaremba 2009: 265).

Te i inne dane świadczą zatem o tym, iż przeciętny polski emigrant doświadcza wielu negatywnych zjawisk w miejscu pracy, w tym zjawiska „lepkiej podłogi”. Polskich emigrantów dotyka to, co znane jest również

emigrantom z innych krajów. Chodzi tu o zjawisko „zamykania” i „zamykania się” Polaków w pewnych zawodowych niszach. W przypadku polskich pracowników w Wielkiej Brytanii, Irlandii i Niemczech jest to branża budowlana i usługowa, a w Hiszpanii i Włoszech – opieka nad dziećmi i osobami starszymi i/lub chorymi oraz prace sezonowe w rolnictwie (ten ostatni rodzaj pracy jest również bardzo częsty w przypadku emigracji do Niemiec).

Wojciech Połec w artykule poświęconym reemigracjom zauważa, że analizując fenomen polegający na tym, iż migranci w jakimś sensie akceptują zajmowanie niżej pozycji społecznej w kraju przyjmującym niż w kraju wysyłającym, nie zwracamy uwagi na to, iż migracja między społeczeństwami to także przemieszczanie się między różnymi, nieprzystawalnymi do siebie strukturami społecznymi. Pozycja emigranta jawi się z tej perspektywy jako odrębna od innych pozycji społecznych w danej strukturze (Połec 2009: 274-275). Imigranci zajmują zatem w społeczeństwach, do których przybywają najniższe pozycje stratyfikacyjne, co ma związek z charakterem pracy przez nich wykonywanej i wysokością wynagrodzenia. Tworzą zatem nową warstwę, usytuowaną poniżej dotychczas istniejących, powodując tym samym rozbudowanie systemu społecznej stratyfikacji (Szczygielska 2013: 32).

W związku z powyższymi zjawiskami w obecnej, poakcesyjnej fali emigracji migracje przeżycia dominują nad migracjami doświadczenia. Ma to związek m.in. z tym, iż osoby wyjeżdżające dysponują raczej niskim kapitałem kulturowym. Braki w tym zakresie są uzupełniane rozbudowanymi migranckimi sieciami społecznymi. Sieci migranckie są rodzajem sieci społecznych łączących migrantów, były migrantów i niemigrantów zarówno w kraju pochodzenia, jak i w kraju przeznaczenia poprzez więzy pokrewieństwa, przyjaźni i wspólną ojczyznę (Danilewicz, Dziekońska 2009: 99). Bycie członkiem sieci migranckiej przyczynia się do obniżenia kosztów migracji, łagodzi ryzyko związane z podjęciem wyjazdu i zwiększa korzyści z pracy za granicą. Sieci te mogą być różnego rodzaju i dostarczać różnego rodzaju wsparcia. Może to być wsparcie emocjonalne, informacyjne lub instrumentalne. Na różnych etapach emigracji wyjeżdżający potrzebuje różnego rodzaju wsparcia (Danilewicz, Dziekońska 2009: 103). Inni autorzy zwracają uwagę na to, iż z jednej strony taka sieć ułatwia adaptację do nowych warunków życia, ale z drugiej strony wzmacniając kontakty ze „swoimi”, czyli innymi członkami sieci, utrwala dotychczasowe wzorce zachowań, ograniczając przyswajanie nowych i rzeczywiste przystosowanie (Szczygielska 2013: 33).

Co ciekawe, mimo iż emigrant doświadcza zazwyczaj zjawiska marginalizacji w związku z pracą poniżej swoich kwalifikacji i zamieszkiwaniem w gorszych dzielnicach miast, rodzina emigranta i on sam po powrocie do kraju zazwyczaj awansuje na drabinie społecznej w swoim lokalnym środowisku. Awans ten może być spowodowany zainwestowaniem transferów

pieniężnych w budowę domu lub otworzenie własnego biznesu. Często jednak zdarza się „przejadanie” zarobionych przez emigranta pieniędzy na bieżąco lub przeznaczanie ich na spłatę długów. Stosunkowo rzadko jednak następuje „wymienianie” zdobytych podczas pracy na emigracji doświadczeń na lepiej płatną pracę. Ma to związek tym, iż w kraju były emigranci rzadko zgadza się na podejmowanie podobnego typu zajęć, a więc doświadczenia zdobyte podczas wyjazdu zarobkowego nie są przydatne. Tak więc, emigracja zwykle stanowi przerwę w budowaniu kariery zawodowej osób dobrze wykształconych.<sup>3</sup>

## 2. Jakość życia w ujęciu nauk społecznych

Socjologiczne zainteresowania badaniem jakości życia sięgają lat 70. XX wieku. Wcześniej w badaniach posługiwano się takimi pojęciami jak: warunki bytu, sposób życia, styl życia. Ponadto obecnie w definicjach jakości życia podkreśla się znaczenie komponentów humanistycznych kosztem komponentów ekonomicznych. Ma to związek z osiągnięciem pewnego poziomu rozwoju gospodarczego w krajach europejskich (Wnuk, Marcinkowski 2012:23). Wyróżnia się cztery grupy definicji jakości życia:

- Definicje „egzystencjalne” – w ramach tych definicji rozróżnia się dwie życiowe orientacje „mieć” i „być”. Zakłada się, iż „pragnienie życia” lub „pragnienie posiadania” będzie mieć wpływ na niską lub wysoką jakość życia;
- Definicje skupiające się na zadaniach „życiowych” – jakość życia można mierzyć stopniem spełniania stawianych aktorowi zadań. Im bardziej spełniona czuje się jednostka, tym bardziej prawdopodobne, że oceni jakość swojego życia jako wysoką;
- Definicje sytuujące jakość życia w kategoriach potrzeb – uwzględnia się stopień satysfakcji m.in. z życia rodzinnego, zawodowego, stosunków międzysąsiedzkich, relacji towarzyskich stanu zdrowia, sposobów spędzania czasu wolnego, zdobytego wykształcenia, wykonywanego zawodu czy ogólnych standardów wpływających na jakość życia w obrębie danej wspólnoty lokalnej;
- Definicje wyróżniające subiektywny i obiektywny nurt jakości życia oraz uwzględniające kategorię potrzeb (Trzebiatowski 2011: 26-29).

---

<sup>3</sup> W przypadku emigrujących na okres wakacyjny studentów lub emigrujących absolwentów wyższych uczelni sytuacja wygląda inaczej, ponieważ te osoby nie zaczęły jeszcze funkcjonować na polskim rynku pracy.



Jedną z najbardziej znanych definicji jakości życia jest definicja zaproponowana przez WHO. Według WHO jakość życia to: *spostrzeganie przez osobę własnej sytuacji życiowej w kontekście uwarunkowań kulturowych, systemu wartości oraz w związku ze swoimi celami, normami i zainteresowaniami* (World Health Organization. Report of WHOQOL Focus Group Work, 1993; za: Papuć 2011: 143). Skonstruowany przez WHO kwestionariusz ocenia sześć wymiarów jakości życia. Są to:

- Wymiar fizyczny - ból i dyskomfort, energia i zmęczenie, aktywność seksualna, sen i odpoczynek, funkcje sensoryczne,
- Wymiar psychologiczny - uczucia pozytywne, uczucia negatywne, procesy umysłowe, obraz ciała, samoocena,
- Niezależność - niezależność ruchowa, aktywność na co dzień, brak uzależnienia od środków medycznych lub innych, zdolność porozumienia się, zdolność do pracy,
- Relacje społeczne - osobiste więzi, wsparcie społeczne, zachowanie wspierające innych osób,
- Środowisko - środowisko domowe, wolność i bezpieczeństwo fizyczne, zadowolenie z pracy, zasoby finansowe, opieka zdrowotna i socjalna, możliwość wypoczynku,
- Wymiar duchowy/przekonania osobiste - najczęściej przekonania i praktyki religijne (<http://gabinetzdrowia.net.pl/definicja-zdrowia-i-jakosci-zycia-wg-who.php>).

Na potrzeby prezentowanych niżej wyników badań własnych proponuję następującą definicję jakości życia emigranta zarobkowego, uwzględniającą cztery następujące wymiary:

1. Rodzaje podejmowanych przez emigrantów prac (skala zjawiska dewaluacji kwalifikacji, drenażu opieki),
2. Wielkość i znaczenie emigracyjnej sieci społecznej (z jakich osób się składa – znajomi, bliższa lub dalsza rodzina, jakość i intensywność kontaktów, rodzaj pomocy) oraz budowanego dzięki niej emigracyjnego kapitału społecznego,
3. Codzienne życie emigranta zarobkowego (w jakich warunkach mieszkają? jak się odżywiają? jak wygląda przeciętny dzień na emigracji? czy i w jak styl życia na emigracji przekłada się na problemy zdrowotne osób emigrujących?),
4. Kontakty emigranta zarobkowego z pozostawioną w kraju rodziną (jakość i intensywność tych kontaktów, problemy z identyfikacją ról w rodzinie, podejmowanie strategii transnarodowego rodzicielstwa).

Z uwagi na to, iż przedmiotem analizy będzie sytuacja emigrantów-singli w dalszej analizie pominię czwarty wyróżniony przeze mnie wymiar jakości życia emigranta zarobkowego.

### 3. Jakość życia i pracy polskich emigrantów zarobkowych w świetle wyników badań własnych

Badania własne wśród emigrantów-singli, a więc osób, które w momencie wyjazdu nie założyły jeszcze własnej rodziny prokreacji, przeprowadziłam latem 2011 roku (24 wywiady swobodne ustrukturuwane) i latem 2012 roku (16 wywiadów). Badani byli dobierani metodą „kuli śniegowej”. Głównymi kryteriami doboru był młody wiek, brak rodzinnych zobowiązań i co najmniej kilkumiesięczny pobyt i praca za granicą. Nie musiał to być nieprzerwany kilkumiesięczny pobyt. Najczęściej zdarzało się, że badani wyjeżdżali na okresy kilkutygodniowe. Większość wywiadów była przeprowadzona face-to-face w czasie bytności respondenta w kraju. Kilka wywiadów odbyło się za pośrednictwem skype’a lub innego komunikatora. Badanym zadałam m.in. pytania o to, od jak dawna emigrują oraz jak długie są okresy wyjazdu i bytności w domu. Interesowało mnie także, w jaki sposób znaleźli pracę, jakiego rodzaju jest/była to praca, jak wygląda/wyglądał ich przeciętny dzień pracy oraz czy doświadczają/doświadczyli jakiś negatywnych konsekwencji wykonywanej pracy np. uszczerbku na zdrowiu. Zapytałam także o długość i przebieg okresu aklimatyzacji oraz kontakty z innymi emigrantami. Charakterystykę próby badawczej przedstawia poniższa tabela.

**Tabela 2.**

#### Charakterystyka próby badawczej emigrantów-singli

Rodzaj zmiennej	Opis
Wiek	Najmłodszy emigrant miał 20 lat, najstarszy – 28
Wykształcenie	Dominowały osoby z wyższym wykształceniem
Okres emigracji	Od kilku miesięcy do 5 lat
Główny motyw wyjazdu	Motyw zarobkowy. Motywy podawane w drugiej kolejności – chęć sprawdzenia się w nowych warunkach, zdobycie doświadczenia, usamodzielnienie się.
Rodzaje prac	Prace w sektorze budowlanym, w handlu, w gastronomii, w sektorze produkcyjnym (mężczyźni), jako opiekunki do dzieci, w handlu, w sektorze prac sezonowych (kobiety).
Okres aklimatyzacji do nowych warunków	Od kilku tygodni do kilku miesięcy (subiektywna opinia badanych).

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych

Respondenci, którzy zgodzili się na przeprowadzenie wywiadu, to w większości osoby z wykształceniem wyższym. Dobór osób do badania nie był reprezentatywny, ale należy zauważyć, iż z danych zebranych wśród reprezentatywnej grupy migrantów metodą ilościową wynika, że sukcesywnie

zwiększa się wśród nich odsetek osób dobrze wykształconych (Grabowska-Lusińska 2012: 49). Nie przekłada się to jednak na wykonywanie bardziej ambitnych i dających możliwości rozwoju prac. Oto wybrane wypowiedzi respondentów:

- *No to były prace fizyczne wszystkie. A niektóre były cięższe, niektóre lżejsze, ale generalnie nie było bardzo ciężkiej pracy. Pracowałem na budowach i w magazynach (Adam, 29 lat, łącznie 18 miesięcy na emigracji, słuchacz studiów doktoranckich w Polsce)*<sup>4</sup>
- *No jako zwykły robotnik na budowie, no za pomocnika na początku, a potem w miarę możliwości, jak się fachu nauczyłem, no to byłem majstrom i no miałem swoich ludzi (Dawid, 27 lat, łącznie 5 lat na emigracji, respondent posiada obecnie własną firmę budowlaną w Polsce)*

W przypadku drugiej wypowiedzi trzeba podkreślić, iż badany doświadczył swego rodzaju awansu, ale nie zmienił branży ani charakteru wykonywanej pracy. Nadal była to praca fizyczna, choć po pewnym czasie w miarę nabywania umiejętności i nabierania doświadczenia uzyskał większą samodzielność i większą swobodę w pracy.

Opisując badaną grupę z uwzględnieniem różnych typologii migrantów można powiedzieć, iż większość z nich, także ze względu na młody wiek, to tzw. migranci innowacyjni. Wyjechali powodowani chęcią wprowadzenia zmian i osiągnięcia czegoś nowego (Szczygielska 2013: 19). Inna sprawa, że bardzo często wyjazd nie spełnił ich oczekiwań w tym zakresie. Według innej typologii można badaną grupę opisać jako „bociany” – w ten sposób określa się migrantów cyrkulacyjnych pracujących w sektorach generujących niskie dochody, czyli w takich branżach jak: budownictwo, usługi domowe czy rolnictwo. Część rozmówców reprezentowała też kategorię „chomików”, czyli migrantów, dla których głównym motywem wyjazdu jest chęć zakumulowania kapitału finansowego w celu zainwestowania go w Polsce np. w rozwój własnego biznesu czy dalsze kształcenie (Grabowska-Lusińska 2012: 50). Cytowany wyżej emigrant otworzył po powrocie do kraju własną firmę budowlaną, kilkoro innych zebrało pieniądze na rozpoczęcie lub dokończenie studiów.

Zgodnie z przedstawioną wcześniej operacjonalizacją pojęcia „jakość życia emigranta zarobkowego”, przedstawię teraz analizę jakości życia badanych, do których udało mi się dotrzeć. Rytm dnia respondentów był uzależniony od rytmu pracy. Często praca zajmowała cały dzień. Kilkoro badanych podjęło się pracy na dwóch etatach, np. do południa praca opiekunki, po południu – praca kelnerki. Sporym utrudnieniem było godzenie czasu dwóch prac, synchronizowanie godzin i terminów. Bardzo dużo czasu zajmowały dojazdy, które dodatkowo wydłużały dzień pracy.

---

<sup>4</sup> Jedną z zastosowanych procedur anonimizacyjnych była zmiana imienia respondenta.

- *No pierwsze dni pamiętam no jak się pracowało po 10, 12 godzin pod pełnym, że tak powiem, nie wiem jak to ująć, jakimś nie jakimś reżimem, ale nadzorem, gdzie nie można było na 5 minut stanąć nawet papierosa wypalić, no to jak się przychodziło wieczorem do domu, to nie było siły, żeby się wykapać, tylko się spało na siedząco, pod łóżkiem, żeby się w brudnych, że tak powiem ciuchach do łóżka nie kłaść, odzyskiwało trochę sił potem i dopiero na spokojnie sen (Dawid, 27 lat, łącznie 5 lat na emigracji, respondent posiada obecnie własną firmę budowlaną w Polsce).*
- *Na początku bardzo, ale później po jakimś miesiącu nastąpiło zmęczenie materiału i cały czas szarość i ponura robota, bo to jednak w magazynie to ciemno, nie było dostępu do światła i wcale nie było wesoło. Więc na początku bardzo się cieszyłem, bo to już pieniądze się, bo było coraz chudziej i musiałem naprawdę. Naprawdę jak usłyszałem, że jest jakaś praca, to się ucieszyłem (Cezary, 24 lata, emigruje od kilku miesięcy, student geodezji).*
- *W fabryce serów na pewno ciężka. No bo cały czas dwadzieścia kilo podnosić i wrzucać na linię, to nie powiem było to męczące. Tylko, że trochę tam się więcej ruszał człowiek i tak szybciej ten czas leciał. W Sharpie się stało właściwie w miejscu no i ból w nogach, bo trzeba było nosić oczywiście buty tak zwane „safetyshoes”, buty ochronne (Piotr, 35 lat, łącznie 5 lat na emigracji, obecnie pracuje jako kierowca ciężarówek).*

Sposób odżywiania się także zależał od tego, jak wyglądał dzień pracy i jaki był charakter tej pracy. Badani często korzystali z półproduktów, z których przygotowywali sobie posiłek. Czas przeznaczony na posiłek był zazwyczaj bardzo krótki, a godziny posiłków – nieregularne. Bywało, że jadali np. dwa obfite posiłki rano i wieczorem, gdyż cały dzień wypełniała im praca i dojazdy do niej. W kilku przypadkach zdarzało się, że pożywienie zapewnił pracodawca. Generalnie jedną z zasad funkcjonowania na emigracji czasowej jest mieszkać, przemieszczać się i jeść jak najmniejszym kosztem. Jedna z respondentek pracowała na tzw. „stałce” (praca połączona z zamieszkiwaniem u pracodawcy) i musiała jeść posiłki przygotowywane dla całej rodziny, nie mogła mieć żadnych indywidualnych preferencji w tym względzie. Godziny posiłków także były uzależnione od pracodawcy.

Tego typu styl życia generuje oczywiście różnego rodzaju problemy zdrowotne. Badani skarżyli się najczęściej na zamęczenie fizyczne, ale także psychiczne stany zmęczenia jednostajnością życia wypełnionego pracą i obowiązkami.

- *Psychicznie, zdecydowanie psychicznie, dzieci, chcesz je ubrać dzieci zaczynają płakać, skakać po pokoju, chować się pod łóżka, nie możesz ich wyciągnąć to jest strasznie, strasznie męczące. W Mcdonaldzie natomiast też było, na przykład, było, mieli strasznie mało pracowników, u nas tutaj w Polsce na kuchni jest przeciętnie 5 osób, jak jest przy dużym ruchu, takim jak tam był powinno być 5 osób na kuchni, a byłam sama albo i z menadżerem, czasem mi pomagał, czasem musiał gdzieś w papierach coś wpisać prawda, więc to było straszne, straszne, bo jednak duży ruch, a ja sama wszystkiego też nie ogarnę (Jowita, 21 lat, rok na emigracji, obecnie studiuje pedagogikę).*

Inne przyczyny dolegliwości to brak snu, klimat, ograniczone kontakty społeczne, poczucie osamotnienia.

W weekendy lub inne dni wolne badani korzystali zazwyczaj z ogólnodostępnych i najbardziej powszechnych form rozrywek – oglądanie telewizji, spacery połączone ze zwiedzaniem zabytków (rzadziej były to np. krótkie jedno lub dwudniowe wycieczki), wizyta w pubie. Swoistą formą rozrywki i stałym punktem dnia były kontakty z rodzicami i znajomymi z kraju przez telefon, gadu-gadu, sykke'a, a także utrzymywanie kontaktu z krajem poprzez oglądanie polskich stron internetowych, serwisów informacyjnych i portali społecznościowych. Badani praktycznie nie interesowali się problemami społeczności, w których mieszkali ani szerzej - sprawami, którymi żyła opinia publiczna w kraju emigracji. Byli nastawieni na powrót do domu, dlatego mimo że pracowali za granicą, mentalnie i wirtualnie ciągle byli „obecni” w Polsce.

Na dalszym etapie analizy sprawdziłam, czy i w jaki sposób rodzaj i wielkość migranckiego kapitału społecznego, którym dysponowali badani, wpływa na ich podatność na czynniki ryzyka zdrowotnego na emigracji. Wielkość tego kapitału określiłam na podstawie czterech wskaźników, tj. otrzymania przynajmniej pierwszej pracy przy pomocy rodziny/ znajomych, pomoc znajomych w pierwszym okresie migracji, utrzymywanie kontaktów z innymi migrantami z kraju oraz czytanie pracy/portali internetowych/forów dla polskich imigrantów. Każdy wyróżniony składnik uzyskał wartość 1. Większość osób dysponowała kapitałem w wysokości 2-3 punktów indeksu. Głównym, najczęściej występującym składnikiem kapitału, było uczestnictwo w mniej lub bardziej rozbudowanej sieci migranckiej.

Po porównaniu historii emigracji osób dysponujących stosunkowo niskim i najwyższym indeksem kapitału migranckiego okazało się, że ma on wpływ na podatność na czynniki ryzyka zdrowotnego podczas pobytu na emigracji. Szczegółowe dane zawiera poniższa tabela.

Tabela 3.

**Wielkość migranckiego kapitału społecznego a podatność na czynniki ryzyka zdrowotnego**

<b>Wielkość migranckiego kapitału społecznego</b>	<b>Kobieta-emigrantka</b>	<b>Mężczyzna-emigrant</b>
Wysoki kapitał migrancki	<p>Kobieta w wieku 23 lat. Wykształcenie wyższe. Rok na emigracji w Szkocji. Wielkość kapitału 3, gdyż na emigracji nie korzystała z pomocy rodziny/znajomych. Czytała jednak portale i prasę emigracyjną oraz utrzymywała kontakty z innymi emigrantami.</p> <p>Doświadczenie emigracyjne: wykonywała pracę sprzątaczką, pracowała w kawiarni oraz barze. Generalnie szukała pracy, w której mogłaby mieć kontakt z ludźmi i językiem, gdyż chciała nauczyć się płynnie języka angielskiego (dlatego też zrezygnowała z posady sprzątaczką). W wywiadzie podkreślała brak dobrych znajomych w Szkocji, samotność, tęsknotę za rodziną i krajem, brak intymności (mieszkanie z kilkoma innymi osobami). Spotkała się też z przejawami nietolerancji ze strony Szkotów. Generalnie nie wspomina emigracji dobrze – będąc tam rozstała się ze swoim chłopakiem.</p>	<p>Mężczyzna w wieku 25 lat. Wykształcenie wyższe. Kilkakrotnie na emigracji w Wielkiej Brytanii. Wielkość kapitału emigracyjnego – 3, gdyż nie korzystał z portali dla emigrantów i nie czytał prasy emigracyjnej.</p> <p>Doświadczenie emigracyjne: wykonywał większość prace fizyczne, często pracował w różnego rodzaju fabrykach (ostatnio w fabryce żelek). Ogólnie narzekał jedynie na trudy pracy fizycznej i na kontakty z innymi Polakami, którym, jak sądzi, w większości nie można jednak na emigracji ufać. Dobrze się zaaklimatyzował, zawierał znajomości, zwiedzał kraj, poznawał kulturę. Uważa, że emigracja jest „fajną szkołą życia”.</p>

Wielkość migranckiego kapitału społecznego	Kobieta-emigrantka	Mężczyzna-emigrant
Brak kapitału migranckiego lub niska jego wartość	<p>Kobieta w wieku 27 lat. Wykształcenie średnie. Od kilku miesięcy na emigracji w Niemczech. Brak migranckiego kapitału społecznego – pracę znalazła przez agencję pracy, na emigracji nie utrzymywała kontaktów z innymi Polakami ani nie czytała portali lub gazet emigracyjnych.</p> <p>Doświadczenie emigracyjne: pracuje jako opiekunka osoby starszej i u niej mieszka. Narzeka na trudy tej pracy – duże obciążenie emocjonalne, problemy z opieką nad ciężko schorowaną osobą, brak czasu dla siebie, trudności językowe, poczucie bycia intruzem w czyimś domu.</p>	<p>Mężczyzna w wieku 29 lat. Wykształcenie średnie. Kilka miesięcy na emigracji w Wielkiej Brytanii. Brak migranckiego kapitału społecznego – pracę znalazł przez Internet.</p> <p>Doświadczenie emigracyjne: pracuje jako kierownik działu technicznego pewnej firmy. Jest zadowolony z pracy. Koncentruje się tylko na niej. Ma możliwość awansu. Na nic nie narzekał, nie miał żadnych negatywnych doświadczeń na emigracji.</p>

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych

Okazuje się, że brak lub niska wartość migranckiego kapitału społecznego, ma większy wpływ na emigrantki niż emigrantów. Może mieć to związek z charakterem pracy wykonywanych przez kobiety na emigracji. Są to głównie prace opiekuńcze, które w większym stopniu niż proste prace fizyczne obciążają psychikę pracownika. Braki w zakresie kapitału społecznego w takiej sytuacji, np. nieutrzymywanie kontaktów z innymi emigrantami, prowadzi często do frustracji lub ogólnego przygnębienia. Nie ma możliwości „pozbycia się” emocjonalnego bagażu, jaki niesie za sobą tego rodzaju zajęcie/zajęcia.

### Podsumowanie i wnioski końcowe

Jakość życia emigranta zarobkowego jest pochodną jakości pracy – rodzaju pracy, warunków pracy. Zazwyczaj badani godzili się na obniżenie

jakości ich życia na czas emigracji traktując to jako niezbędny koszt osiągnięcia głównego celu emigracji – zarobienia jak największej ilości pieniędzy. Badani doświadczyli również zjawiska dewaluacji kapitału edukacyjnego – posiadając w większości wyższe wykształcenie pracowali w branżach i zawodach nie wymagających tego typu kwalifikacji ani nie dających możliwości rozwoju. Większość badanych wyemigrowała mając wsparcie w pierwszym okresie w członkach sieci emigracyjnej, co ułatwiło wstępną asymilację.

Jakość pracy determinuje z kolei warunki życia – długość wypoczynku, sposób odżywiania się, relacje społeczne w kraju emigracji i z rodziną pozostającą w kraju pochodzenia. Podział życia na okresy intensywnej pracy (emigracja) i wypoczynku (przyjazd) powoduje fragmentację życia, poczucie braku swojego miejsca, poczucie tymczasowości relacji. Znajdujący się w takiej sytuacji emigranci często tworzą racjonalizacje typu: „to tylko na chwilę”, „zarobię, to wrócę i zacznę budować coś trwałego”, „jestem młody/młoda mam czas na stabilizację”, „to zakłada mój plan i muszę się go trzymać, żeby potem osiągnąć inne cele” itd. W ten sposób osoba emigrująca zaczyna żyć podwójnym życiem. Na emigracji jest najniższym opłacanym pracownikiem, wykonującym proste prace lub prace, których nikt nie chce wykonywać, członkiem najniższej klasy – „klasy emigrantów”, osobą świadomie żyjącą na marginesie życia społecznego i politycznego, tworzącą sobie swoistą niszę, przestrzeń do życia, na którą składają się miejsce zamieszkania, miejsce pracy, ulubiony pub, ulubione miejsce spacerów i ewentualnie miejsca zamieszkania innych emigrantów. Po powrocie do kraju jest osobą podziwianą, człowiekiem, który przetrwał „szkołę emigracji” i potrafi odnaleźć się w trudnej sytuacji, a więc nie tylko dysponującym kapitałem finansowym, ale także kulturowym i społecznym – wie, jak się poruszać w innej przestrzeni życia, ma szersze horyzonty i bardziej otwarte poglądy na świat. Życie emigranta wahadłowego jest, jak sama nazwa wskazuje, życiem między dwoma biegunami, dwiema różnymi tożsamościami. I w związku z tym podstawową umiejętnością, którą trzeba wówczas opanować, jest umiejętność „przełączania się” na tryb życia emigranta i tryb życia osoby powracającej czasowo z emigracji.

### **Bibliografia:**

1. Danilewicz W., Dziekońska M., 2009, *Sieci społeczna i łańcuch migracyjny jako element przemieszczeń zagranicznych*, [w:] W. Muszyński, E. Sikora (red.), *„Pod wielkim dachem nieba. Granice, migracje i przestrzeń we współczesnym społeczeństwie*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń.



2. Erenreich B., Hochschild A. R., 2004, *Global Woman. Nannies, Maids and Sex Workers in the New Economy*, A Holt Paperback Metropolitan Books/Henry Holt and Company, New York.
3. Grabowska-Lusińska I., 2012, *Migrantów ścieżki zawodowe bez granic*, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa.
4. Grabowska-Lusińska I., Okólski M., 2009, *Emigracja ostatnia?*, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa.
5. <http://gabinetzdrowia.net.pl/definicja-zdrowia-i-jakosci-zycia-wg-who.php> [stan na dn. 07.06.2013].
6. Kindler M., 2008, „Niewidoczna” praca – ukraińskie migrantki pracujące w charakterze pomocy domowych w Polsce, [w:] K. Slany (red.), *Migracje kobiet. Perspektywa wielowymiarowa*, Wyd. UJ, Kraków.
7. Kindler M., Napierała J., *Migracje kobiet. Przypadek Polski*, Wyd. Scholar, Warszawa 2010.
8. Korczyńska J., 2003, *Sezonowe wyjazdy zarobkowe Polaków do Niemiec*, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa.
9. Niedźwiecki D., 2010, *Migracje i tożsamość. Od teorii do analizy przypadku*, Wyd. NOMOS, Kraków.
10. Papuć E., 2011, *Jakość życia – definicje i sposoby jej ujmowania*, „Curr. Probl. Psychiatry”, 12 (2).
11. Połec W., 2009, *Migracje powrotne jako źródło powstawania zróżnicowania społecznego*, [w:] W. Muszyński, E. Sikora (red.), „Pod wielkim dachem nieba. Granice, migracje i przestrzeń we współczesnym społeczeństwie”, Wyd. Adam Marszałek, Toruń.
12. Przybysz-Zaremba M., 2009, *Doświadczenia oraz jakość życia osób na obczyźnie*, [w:] W. Muszyński, E. Sikora (red.), „Pod wielkim dachem nieba. Granice, migracje i przestrzeń we współczesnym społeczeństwie”, Wyd. Adam Marszałek, Toruń.
13. Siek E., 2011, *Migracje zagraniczne na pobyt stały w Polsce po akcesji do UE*, [w:] M. Noga, M. K. Stawicka (red.), *Rynek pracy w Polsce w dobie integracji europejskiej i globalizacji*, Wyd. CeDeWu, Warszawa.
14. Szczygielska I., 2013, *Migracje zarobkowe kobiet i ich wpływ na funkcjonowanie rodzin*, Wyd. UW, Warszawa.
15. Święćkowska T., 2007, *Emigrantki na globalnym rynku pracy. Raport Think Tanku Feministycznego*, nr 2, Biblioteka Online Think Thanku Feministycznego.
16. Trąbka A., 2009, *Współczesne polskie migracje z perspektywy transnarodowości*, [w:] W. Muszyński, E. Sikora (red.) „Pod wielkim dachem nieba. Granice, migracje i przestrzeń we współczesnym społeczeństwie”, Wyd. Adam Marszałek, Toruń.

17. Trzebiatowski J., 2010, *Jakość życia w perspektywie nauk społecznych i medycznych – systematyzacja ujęć definicyjnych*, „Hygeia Public Health”, 46(1).
18. Wnuk M., Marcinkowski J., 2012, *Jakość życia jako pojęcie pluralistyczne o charakterze interdyscyplinarnym*, „Problemy Higieny Epidemiologicznej”, 93(1).
19. *World Health Organization. Report of WHOQOL Focus Group Work*, 1993, World Health Organization, Geneva.

### **I Migrate to Earn a Decent Living, but... The quality of Polish Migrants' Life and Work**

#### **Summary**

Pendulum, work migration has become a constant feature of Polish social life. On analyzing the statistics we may assume that about 1 to 2 million citizens left Poland in post-accession wave of pendulum migration after 1st May 2004. Among them there are people of different age, level of education, life experience, with varied migrant social capital, and attitudes towards work and life abroad. This migration wave is claimed to be the most socially diverse. It can be described by three features: feminization, higher age of an average migrant. Thirdly, the exile is no longer a success, but rather survival migration. The article describes and analyses jobs done by work migrants and their everyday life abroad. The analysis is based on the study on post-accession migration supported by my own research conducted among migrants (singles). I concentrate on the quality of life as the central category.

**Key words:** brain waste, pendulum migration, migrant social capital, migration (migrant) network, sticky floor phenomenon

*Monika Mularska-Kucharek*  
Uniwersytet Łódzki

## **Postawa przedsiębiorcza a subiektywna i obiektywna jakość życia. Na przykładzie zbiorowości wielkomejskiej**

### **Abstrakt**

Celem prezentowanego artykułu jest zbadanie zależności pomiędzy postawą przedsiębiorczą a jakością życia. Podjęta analiza ma na celu zweryfikowanie hipotezy mówiącej o tym, że im silniejsza postawa przedsiębiorcza to wyższa jakość życia w wymiarze subiektywnym, obiektywnym i ogólnym. Podstawę empiryczną prezentowanych danych stanowią wyniki reprezentatywnych badań ilościowych.

**Słowa kluczowe:** postawa przedsiębiorcza, jakość życia, subiektywna i obiektywna jakość życia

### **Wstęp**

Wychowanie w duchu konkurencyjności i przedsiębiorczości staje się odpowiedzią na wyzwania współczesnej cywilizacji, która wymaga od jednostki aktywności oraz kreatywności w myśleniu i działaniu. Coraz częściej podkreśla się zatem, iż podstawowymi wymogami współczesnego świata są: kompetencje, kreatywność, adaptacyjność, zamiłowanie do kontaktów i pracy w zespołach, transfer umiejętności, samodzielność oraz umiejętność radzenia sobie w nieprzewidywalnych warunkach (Rabczuk 1998:7).

Potrzebne są także: elastyczność, mobilność i umiejętność adaptacji, chęć podejmowania różnorodnych działań i gotowość do zmian nie tylko pracy, ale i zawodu nawet kilka razy w ciągu swojego życia. Nowoczesna gospodarka oczekuje efektywnych i zmotywowanych ludzi, którzy potrafią dobrze rozpoznać swoją rolę na rynku pracy, a także w innych obszarach życia społecznego. Dlatego też tak cenna jest idea promocji przedsiębiorczości i zachęcanie do bycia przedsiębiorczym. Kształtowanie postawy przedsiębiorczej przygotowuje bowiem do pracy na własny rachunek, zajmowania stanowisk w firmach, jak również do podejmowania różnych funkcji społecznych<sup>1</sup>. Innymi słowy, pozwala lepiej radzić sobie w nieprzewidywalnym i nieustannie zmieniającym się świecie. Może generować szereg korzyści, zarówno z punktu widzenia jednostki, jak i szerszej zbiorowości. Oddziałuje

---

<sup>1</sup> <http://www.drogadokariery.pl/index.php/ciekawe-artykuy/83-kształtowanie-postawy-przedsiębiorczej-jako-wyzwanie-nowoczesnej-szkoły>, pobrano dn. 01.12.2012 r.

ona na wiele aspektów życia społecznego wpływając w sposób pośredni i bezpośredni na życie jednostek. Każdy wymiar przedsiębiorczości odgrywać może znaczącą rolę w rozwoju lokalnej gospodarki, ponieważ innowacyjność, aktywność, inicjatywa uznawane są za konstytutywne elementy gospodarki kapitalistycznej. Przedsiębiorczość postrzegana jest także, jako szansa uporania się ze skutkami przejścia od gospodarki centralnie planowanej do gospodarki rynkowej.

Świadomość korzyści płynących z bycia przedsiębiorczym znajduje odzwierciedlenie w podejmowanych inicjatywach na rzecz kształtowania orientacji przedsiębiorczej. Celem podejmowanych inicjatyw jest stymulowanie i rozwijanie ducha przedsiębiorczości. Wszystko po to, aby lepiej radzić sobie w życiu, któremu towarzyszą liczne zmiany i które wymaga od jednostki inicjatywy i kreatywności. Osoby przedsiębiorcze realizują swoje cele nie czekając na pomoc z zewnątrz i tym samym czynią swoje życie lepszym. Działania przedsiębiorcze pozwalają bowiem osiągać znacznie więcej i mogą warunkować jakość życia człowieka.

### 1. Postawa przedsiębiorcza

Termin *postawa* jest jednym z najczęściej stosowanych pojęć w naukach społecznych. Został wprowadzony do nauk społecznych przez W. Thomasa i F. Znanieckiego we wstępie do *Chłopa polskiego w Europie i Ameryce* na oznaczenie procesów indywidualnej świadomości. Studia i analizy wielu późniejszych socjologów (np. S. Nowaka, T. Mądrzyckiego) i psychologów (np. M. Rokeacha, S. Miki) spopularyzowały go i ukształtowały w sposób, który zapewnił mu dzisiejszą popularność.

Przegląd literatury przedmiotu potwierdza przekonanie, iż słowo *postawa* jest terminem wieloznacznym. Wieloznaczność ta wynika głównie z faktu, iż pojęcie to stosowane było i jest w wielu dziedzinach nauki, począwszy od psychologii, po socjologię, filozofię, a na anatomii skończywszy. Przez postawę rozumiano m.in.: *organiczne popędy, cele, motyw, emocjonalny czynnik towarzyszący działaniu, stale odczuwane dyspozycje, utrwalone nastawienie, stan gotowości, dyspozycje do modyfikowania powstających doświadczeń, społecznie wzbudzone zachowania stałego typu, determinatora kierunku działalności, ogólną sumę inklinacji, uczuć, wyobrażeń, idei, lęków, uprzedzeń, zagrożeń i przekonań na jakiś specyficzny temat* (Nelson 1939, za: Marody 1976: 13).

Dla wielu psychologów punktem wyjścia do sformułowania definicji postawy jest pojęcie (...) *nastawienia, pojmowane jako pewien stan przygotowania do określonego reagowania (sposobu reagowania, rozwiązywania zadań, działania), który wpływa ułatwiając na występowanie tego reagowania* (Mądrzycki 1977: 12). Z perspektywy nastawienia definiuje postawę m.in.

G. W. Allport, według którego jest ona (...) *psychicznym i nerwowym stanem gotowości, zorganizowanym przez doświadczenie, wywierającym ukierunkowujący lub dynamiczny wpływ na reakcje jednostki w stosunku do wszystkich przedmiotów czy sytuacji, z którymi jest on związany* (Allport 1937: 792). Postawa ma, jego zdaniem, wyraźnie określony przedmiot odniesienia, zawsze dotyczy czegoś lub kogoś; postawy mogą być specyficzne lub ogólne; oznaczają zwykle akceptację lub odrzucenie, są przychylnie lub nieprzychylnie.

Proponowane przez S. Nowaka pojęcie postawy brzmi następująco: (...) *postawą pewnego człowieka wobec pewnego przedmiotu jest ogół względnie trwałych dyspozycji do oceniania tego przedmiotu i emocjonalnego nań reagowania oraz ewentualnie towarzyszących tym emocjonalnie-oceniającym dyspozycjom względnie trwałych przekonań o naturze i własnościach tego przedmiotu i względnie trwałych dyspozycji do zachowania się wobec tego przedmiotu* (Nowak 1973: 23).

Mimo, iż wśród przedstawicieli nauk społecznych nie ma zgody co do precyzyjnej definicji postawy, większość z nich zgadza się, że jest to trwała ocena – pozytywna lub negatywna – ludzi, obiektów i idei. Kolejne wspólne stanowisko dotyczy tego, że postawy są trójkomponentne. W ich skład wchodzi:

- 1) komponent emocjonalny,
- 2) komponent poznawczy,
- 3) komponent behawioralny (Aronson 1997, Nowak 1978).

Ze względu na złożoną strukturę pojęcia postawy pojawia się trudność przy próbach klasyfikowania postaw. Najbardziej przejrzystą i wyczerpującą wydaje się klasyfikacja zaproponowana przez T. Mądrzyckiego, w której autor za podstawę podziału przyjął poszczególne cechy postaw. I tak, biorąc pod uwagę zakres, można dzielić postawy na jednostkowe (dotyczące jednego przedmiotu) i ogólne (dotyczące więcej niż jednego przedmiotu). Stosując kryterium treści przedmiotowej, wyróżnia się postawy: (a) personalne (wobec jednostek i grup społecznych), (b) rzeczowe (wobec przedmiotów), (c) niepersonalne i nierzeczowe (postawy wobec instytucji społecznych i norm społecznych, czynności społecznych itp.). Ze względu na kierunek – postawy dzieli się na pozytywne i negatywne, a ze względu na siłę – na słabe i silne. Gdy kryterium podziału jest złożoność postaw, możliwe staje się dokonanie dwu niezależnych podziałów. Po pierwsze, można pytać o złożoność postawy jako całości i wtedy – w zależności od tego, czy wszystkie komponenty są w niej obecne – wyodrębnia się postawy pełne i niepełne. Oprócz tego, można pytać o stopień złożoności, rozbudowy poszczególnych komponentów i rozważać, który z nich dominuje i na tej podstawie dzielić postawy na: intelektualne, uczuciowo-motywacyjne i behawioralne. I w końcu, ze względu na

stopień zawartości można podzielić postawy na zintegrowane silnie i słabo, a biorąc pod uwagę trwałość – dzielić je na trwałe i mało trwałe (Mądrzycki 1977).

Przytoczone klasyfikacje postaw pokazują, jak wiele aspektów oddziałuje na kształtowanie indywidualnych postaw każdego człowieka. Jak twierdzi Mądrzycki (1977: 51), (...) *różne są źródła postaw oraz drogi ich formowania się. Najogólniej rzecz ujmując, postawy jednostki tworzą się w oparciu o doświadczenie społeczne, tradycję kulturową, którą jednostka przejmuje od innych ludzi, oraz w wyniku jej własnych działań i doświadczeń*. Proces ten dotyczy także kształtowania się postaw przedsiębiorczych.

Osiągnięcie sukcesu przedsiębiorczego warunkowane jest jednak kilkoma elementami, w tym cechami osobowości, kapitałem ludzkim oraz otoczeniem, w jakim funkcjonuje jednostka.

Pierwszym i zarazem decydującym elementem są cechy osobowości. Wpływają one bezpośrednio na kapitał ludzki, czyli edukację, wiedzę, treningi, szkolenia i zdobyte umiejętności przedsiębiorcy, na cele działania i w końcu na sposób osiągania tych celów, czyli przygotowane strategie działania. Wśród cech, które kształtują postawy przedsiębiorcze, wymienia się m.in. inicjatywę, zdolność przekonywania, raczej umiarkowaną niż wysoką skłonność do podejmowania ryzyka, elastyczność, kreatywność, niezależność/autonomię, zdolność rozwiązywania problemów, potrzebę osiągnięć, wyobraźnię, wysokie przekonanie o kontroli własnego przeznaczenia, przywództwo, umiejętność ciężkiej pracy (Gibba 1993).

Postawa przedsiębiorcza może przejawiać się na wielu płaszczyznach życia społecznego i przynosić może wiele korzyści. Z literatury przedmiotu wynika, że przedsiębiorczość stanowi fundament przekształceń społecznych i podstawowy czynnik dynamizujący wzrost i przeobrażenia strukturalne. Dobrze sprawdziła się ona w warunkach skrajnej niepewności, jakim było w przypadku Polski chociażby pierwsze stadium transformacji. Ci wszyscy, którzy przyjęli postawę aktywnego kształtowania swojego losu, potrafili sprostać dość trudnym realiom, poprawiając swoją jakość życia zarówno w wymiarze subiektywnym, jak i obiektywnym. Jak wynika z badań K. Biegańskiej (2006), przedsiębiorczość powiązana jest poczuciem zadowolenia z życia. Przedsiębiorczość i aktywność są także głównymi czynnikami wpływającymi na poziom życia ludzi (CBOS 1999). Potwierdzają to również jedne z ostatnich badań na temat sposobów poprawy sytuacji materialnej stosowanych w gospodarstwach domowych. *Z porównania wynika, że najbardziej skuteczną strategią jest rozwijanie przedsiębiorczości. Stosujące ją gospodarstwa domowe mają zdecydowanie najlepszą sytuację materialną – jedynie wśród nich liczebnie przeważają rodziny żyjące na dobrym poziomie nad tymi, które żyją w niedostatku (w gospodarstwach stosujących pozostałe*

*strategie sytuacja jest odwrotna). Wśród gospodarstw wykazujących się przedsiębiorczością odnotowuje się ponadto przewagę rodzin zadowolonych z warunków materialnych oraz oceniających, że ich sytuacja materialna poprawiła się w ciągu ostatnich trzech lat. Gospodarstwa te mają również najlepszą sytuację finansową oraz najrzadziej doświadczają deprivacji swoich potrzeb (CBOS 2007).*

## **2. Metodologia badań**

Celem artykułu jest zbadanie zależności pomiędzy postawą przedsiębiorczą, a jakością życia. Eksploracja danych ma na celu zweryfikowanie hipotezy mówiącej, że postawy przedsiębiorcze w istotnym stopniu wpływają na jakość życia zarówno w wymiarze subiektywnym, jak i obiektywnym.

W odniesieniu do literatury przedmiotu przyjęto, że postawę przedsiębiorczą w niniejszym opracowaniu wyznaczać będą następujące wskaźniki<sup>2</sup>:

1. Chętniej pracowałabym na własny rachunek niż jako czyjś pracownik,
2. Lubię zadania, które są trochę ryzykowne, ale za to przynoszą pozytywne korzyści,
3. Często myślę o przyszłości i planuję różne przedsięwzięcia,
4. Mam w sobie dość siły i umiejętności, by sprostać zadaniom, które sobie stawiam,
5. Lubię trudne problemy i czuję radość, kiedy uda mi się je rozwiązać,
6. Życie dla naszych dzieci będzie lepsze niż było dla nas.

Wskaźniki te skonstruowane i zastosowane zostały przez J. Jerschinę (1988) w badaniach orientacji na przedsiębiorczość.

Druga zmienna, jakość życia przeanalizowana została z punktu widzenia jej dwóch podstawowych wymiarów: subiektywnego i obiektywnego. Empirycznymi wyznacznikami subiektywnej jakości życia stały się pytania o ogólne zadowolenie z życia oraz o satysfakcję z poszczególnych dziedzin życia<sup>3</sup>. Do określenia obiektywnej jakości wykorzystano natomiast informację na temat dochodów badanych, powierzchni i statusu ich mieszkania oraz standardu materialnego, mierzono go posiadanymi dobrami materialnymi.

Analizowane zmienne potraktowane zostały jako pojęcia wielowymiarowe, dlatego też w każdym z dwóch przypadków skonstruowano syntetyczną skalę, na której można lokować badane osoby. Indeksy syntetyczne zmiennych konstruowano przy wykorzystaniu metody sumowania wartości poszczególnych zmiennych wchodzących w skład danej zmiennej syntetycznej. Podkreślić należy, że itemy budowanych skal i indeksów stanowiły zmienne wyra-

---

<sup>2</sup> Każdy ze wskaźników posiadał siedmiostopniową skalę Likerta.

<sup>3</sup> W badaniu jakości życia subiektywnej wykorzystano m.in. wskaźniki stosowane w Diagnostyce Społecznej, badaniach CBOS-u.

żone na skali porządkowej. Poprzez zastosowanie omówionej procedury uzyskano zmienne wyrażone na skali ilościowej, co umożliwiło zastosowanie bardziej zaawansowanych metod statystycznych.

Procedura sumowania indeksów poszczególnych itemów została przeprowadzona przy użyciu programu SPSS po ustaleniu stopnia rzetelności skali. W celu nadania takiej samej wagi wszystkim składowym skali badanych zjawisk, konstruując poszczególne skale<sup>4</sup>, dokonano przekształcenia wszystkich wskaźników częściowych w taki sposób, aby każdy z nich miał taki sam zakres zmienności (od -1 do +1). Przekształcenie to dokonane zostało w oparciu o ustalone z próby wartości estymatorów takich parametrów jak średnia arytmetyczna i odchylenie standardowe, wyznaczonych dla poszczególnych wskaźników częściowych. Pozwoliło to tym samym na klasyfikację badanych zjawisk według przyjętej wspólnej metodologii, tj. dla każdej zmiennej częściowej wyróżniono kategorie: poziom niski, gdy wskaźnik przyjmował wartość -1, średni dla wartości równej 0 i wysoki dla wartości równej +1<sup>5</sup>. Podstawowym narzędziem gromadzenia danych był kwestionariusz wywiadu. Badaniem objęto dorosłych mieszkańców Łodzi. Próba ma charakter reprezentatywny. W badaniu wykorzystano peselowskie operaty losowania. Losową próbę adresową uzyskano z Łódzkiego Regionalnego Banku Danych. Badania zrealizowane zostały w 2010 r. wśród 497 dorosłych mieszkańców Łodzi. Wszystkie analizy statystyczne przeprowadzono przy użyciu programu komputerowego SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) for Windows (wersja 14.0).

## 2. Postawa przedsiębiorcza a obiektywna jakość życia

Programy promujące przedsiębiorczość zwracają uwagę na korzyści, jakie mogą stać się udziałem osób, które będą wcielać ją w życie. Opierają się one na założeniu, że przedsiębiorczość to coś więcej niż tylko zakładanie firmy. Przedsiębiorczość to proces, poprzez który osoby identyfikują szanse, lokują zasoby i tworzą wartość. Postawy przedsiębiorcze są natomiast zjawiskiem nie tyle pozytywnym, co wskazanym i koniecznym.

Oczywistym jest, iż przedsiębiorczość nie rozwiąże wszystkich ludzkich problemów, ale dzięki niej życie człowieka może naprawdę się zmienić. Innymi słowy, przejawianie postawy przedsiębiorczej może mieć wpływ na jakość życia, zarówno tą obiektywną, utożsamianą często z poziomem życia,

---

<sup>4</sup> Rzetelność skonstruowanych skal sprawdzano za pomocą Alfya Cronbacha.

<sup>5</sup> Materiał empiryczny, stanowiący podstawę prezentowanych analiz, został zgromadzony w ramach grantu: *Kapitał społeczny a postawy przedsiębiorczości i jakość życia mieszkańców Łodzi*, nr N N116 274038, finansowego ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

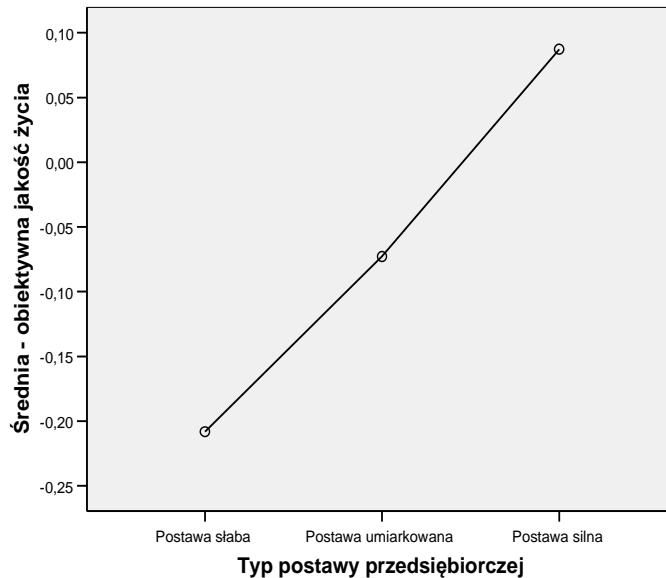


jak i subiektywną definiowaną, jako zadowolenie z życia i jego poszczególnych dziedzin. Przekonanie to potwierdzają przeprowadzone badania.

Po pierwsze, na podstawie jednoczynnikowej analizy wariancji wykazano, że istnieje istotna statystycznie zależność między typem postawy przedsiębiorczej a obiektywną jakością życia. Uzyskane wyniki dokumentują wpływ przedsiębiorczości na badane zjawisko (zob. rysunek 1).

Rysunek 1

### Typ postawy przedsiębiorczej a obiektywna jakość życia



Źródło: opracowanie własne

Przeprowadzone za pomocą testu Bonferroniego porównania *post hoc* ujawniły istotne różnice pomiędzy wszystkimi badanymi grupami. Najwyższy poziom obiektywnej jakości życia osiągają osoby przejawiające silną postawę przedsiębiorczą, najniższy natomiast – badani cechujący się postawą słabą.

Na podstawie przeprowadzonych analiz stwierdzono także istotną statystycznie zależność pomiędzy typem postawy przedsiębiorczej a poszczególnymi elementami obiektywnej jakości życia, tj.: uzyskiwanym dochodem standardem materialnym, sytuacją mieszkaniową (wielkość powierzchni i status mieszkania). Wyniki podsumowujące analizę zależności pomiędzy badanymi zmiennymi przedstawia tabela 1.

Tabela 1.

**Postawa przedsiębiorcza a wymiary obiektywnej jakości życia**

Wymiary obiektywnej jakości życia	Postawa przedsiębiorcza	
Dochód	VC = 0,229	p = 0,001
Standard materialny	VC = 0,212	p = 0,000
Status mieszkania	VC = 0,238	p = 0,000
Wielkość mieszkania	VC = 0,336	p = 0,000

Źródło: opracowanie własne

Z analizy tabel krzyżowych wynika, że osoby posiadające silną postawę przedsiębiorczą wypadają znacznie lepiej, jeśli chodzi o poszczególne wymiary obiektywnej jakości życia, niż osoby o słabej i umiarkowanej postawie. Po pierwsze, posiadają oni znacznie wyższe dochody, cechuje ich wysoki standard materialny, a także lepsza sytuacja mieszkaniowa. Wśród tej grupy osób dominują ci, którzy posiadają mieszkania własnościowe i na ogół o dużej powierzchni.

W oparciu o uzyskane dane można przyjąć, iż przedsiębiorcza postawa sprzyja realizowaniu celów o charakterze materialnym. Owo produktywne i aktywne dążenie do ulepszania istniejących stanów rzeczy, gotowość do podejmowania nowych działań lub rozszerzania dotychczasowych (Wiatrak 2003:26) przekłada się bardzo często na korzyści finansowe. Osoby przedsiębiorcze łatwiej radzą sobie ze zmianami, stąd też częściej podejmują aktywności na rzecz zmiany zatrudnienia w celu poszukiwania lepszych warunków pracy. Dość często także, ze względu na typowy dla postawy przedsiębiorczej aktywizm, poszukują dodatkowych źródeł zatrudnienia. Owe działania przekładają się w na wyższe dochody, a w konsekwencji także na lepszy standard materialny. A zatem „branie sprawy we własne ręce” okazuje się być skuteczną strategią działania warunkującą dobry poziom życia.

Co więcej, bazując na obserwacji życia społecznego, a także wiedzy empirycznej można zaryzykować konstatację, iż osoby podejmujące aktywność, zmotywowane w dążeniu do osiągnięcia wyznaczonych celów, kreatywne, potrafiące zaryzykować, optymistyczne mają szansę osiągnąć znacznie więcej niż ci wszyscy, którzy nie posiadają takich czy podobnych cech przedsiębiorczych. Głównie dlatego, że postawa przedsiębiorcza przejawia się w różnych jego sferach, nie tylko tej zawodowej. Bez wątpienia jednak w odniesieniu do przedsiębiorczości podkreśla się jej materialną formę, czyli prowadzenie własnej firmy.

Z pracą na własny rachunek wiąże się przede wszystkim korzyści ekonomiczne. Wprawdzie „własny biznes to długofalowa strategia życiowa”, a istotna poprawa stanu posiadania i standardu życia przychodzi dopiero po jakimś czasie (Matusiak, Marzewska 2005: 14), to z pewnością przedsiębiorczość wiąże się z poprawą sytuacji ekonomicznej. Wzrost dochodów to także realne polepszenie standardu i jakości życia, sprzyjające redukcji konfliktów wewnątrzrodzinnych. Lepsza sytuacja materialna wiąże się często z poprawą samopoczucia psychicznego jednostki. Zdolność zaspokojenia potrzeb pierwszego rzędu, tzw. potrzeb podstawowych, umożliwia jednostce realizację potrzeb wyższego rzędu (Maslow 1990), co wpływa na zadowolenie z życia. Postawa przedsiębiorcza warunkuje subiektywną jakość życia także w sposób bezpośredni, ponieważ daje jednostce szansę samodzielności działania oraz samorealizacji planów i marzeń (Matusiak, Marzewska 2005).

### **3. Postawa przedsiębiorcza a subiektywna jakość życia**

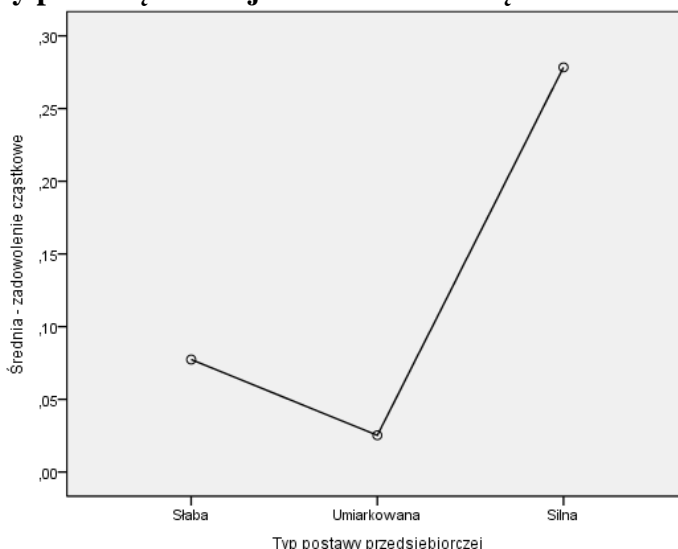
Związek postawy przedsiębiorczej z subiektywną jakością życia potwierdzono w omawianych badaniach. W celu syntetycznego ujęcia omawianego zjawiska zależność między postawą przedsiębiorczą a subiektywną jakością życia zbadano zarówno w odniesieniu do jej elementów składowych, jak i ogólnego wskaźnika. Zastosowana eksploracyjna analiza danych pozwoliła precyzyjniej zweryfikować postawioną hipotezę.

W toku analiz ustalono, iż istnieje związek pomiędzy przedsiębiorczością a ogólnym zadowoleniem z życia, „zadowoleniem częściowym”, tj. z poszczególnych dziedzin życia, a także skalą subiektywnej jakości życia.

Po pierwsze, przeprowadzone analizy korelacyjne wykazały, iż typ postawy przedsiębiorczej istotnie (w sensie statystycznym) warunkuje zadowolenie z życia ( $\chi^2 = 22,729$ ;  $p = 0,000$ ), przy czym im silniejsza postawa, tym lepsza ocena swojego życia.

Po drugie, przeprowadzone, za pomocą jednoczynnikowej analizy wariancji, analizy wykazały istotność związku, jaki zachodzi pomiędzy typem postawy przedsiębiorczej a zadowoleniem częściowym, czyli z 21 uwzględnionych w badaniu dziedzin życia, w tym: rodziny, dzieci, pracy, miejsca zamieszkania, warunków życia, dochodów, wykształcenia, perspektyw na przyszłość, zdrowia itp.

Rysunek 2.

**Typ postawy przedsiębiorczej a zadowolenie częstkowe**

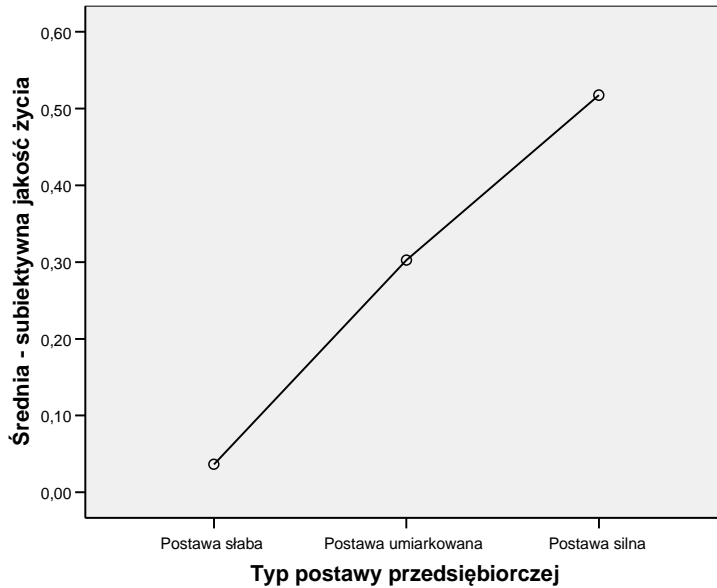
Źródło: opracowanie własne

W świetle przeprowadzonych analiz, postawa przedsiębiorcza, czyli aktywne zmaganie się ze światem, wpływa na zadowolenie jednostki z różnych aspektów jej życia. Z graficznej ilustracji owych zależności wynika, iż osoby charakteryzujące się silną postawą przedsiębiorczą wypadają znacznie lepiej, jeśli chodzi o owo częstkowe zadowolenie, niż ci, którzy reprezentują postawę umiarkowaną i słabą. Podobne zależności stwierdzono w odniesieniu do ogólnego wskaźnika subiektywnej jakości życia.

Przeprowadzone analizy wykazały, że osoby charakteryzujące się daną postawą przedsiębiorczą różnią się poziomem badanego zjawiska. Zależność tę obrazuje rysunek 3.

Rysunek 3.

Typ postawy przedsiębiorczej a subiektywna jakość życia



Źródło: opracowanie własne

Uzyskany wynik testu Bonferroniego ( $p = 0,000$  dla wszystkich grup) informuje, że w obrębie wszystkich trzech grup zdiagnozowano różnicę istotną statystycznie. Przy czym najwyższym poziomem subiektywnej jakości życia cechują się osoby przejawiające silną postawę przedsiębiorczą. Zdecydowanie niższy poziom zadowolenia z życia i jego aspektów dotyczy natomiast osób mało przedsiębiorczych, które najczęściej nie podejmują inicjatywy i działań na rzecz poprawy swojej jakości życia.

Podsumowując zaprezentowane analizy wywnioskować można, iż postawa przedsiębiorcza, czyli pozytywny stosunek jednostki do podejmowania ryzykowanych inicjatyw, umiejętność rozwiązywania trudnych problemów, a także odczuwana potrzeba autonomii i niezależność, ma znacznie dla dobrostanu psychicznego człowieka. Okazuje się, że jest ona istotna nie tylko z punktu widzenia korzyści ekonomicznych, ale także tych o charakterze niematerialnym. Bycie przedsiębiorczym daje jednostce możliwość skutecznego realizowania stawianych sobie celów, rozwiązywania pojawiających się problemów, zaspokajanie potrzeb związanych z różnymi płaszczyznami życia, a tym samym wpływa na jakość życia jednostki (Matusiak, Marzewska 2005). Jak wynika bowiem z literatury przedmiotu, jakość życia zależy od stopnia zadowolenia z różnych jego aspektów (Campbell 1976) czy też od sposobu, w jaki człowiek realizuje swoje życiowe cele (Cantor i in. 1991).

A zatem postawa proaktywna ma ważne znaczenie z punktu widzenia jakości życia człowieka, bo jak wiadomo składa się na nią wiele aspektów. Niestety ludzie pozbawieni proaktywności dostosowują się najczęściej do tego, co dadzą im inni, albo też zdają na los. Wiąże się to często z minimalnym zaspokojeniem potrzeb zarówno niższego, jak i wyższego rzędu, co przekłada się jednocześnie na niską ocenę życia.

### **Podsumowanie**

Podsumowując powyższe rozważania, stwierdzić można, iż wyniki dotyczące wpływu postaw przedsiębiorczych na jakość życia są inspirujące poznawczo. Wpływ ten dotyczy zarówno obiektywnego wymiaru jakości życia, jak i subiektywnego, czyli odczuwanego zadowolenia z życia i jego aspektów. Okazuje się zatem, że przedsiębiorczość to nie tylko domena ekonomii i biznesu. Nie powinno się jej rozpatrywać wyłącznie w aspekcie korzyści materialnych. Bycie przedsiębiorczym to twórcze realizowanie potencjału ukrytego w człowieku, który pozwala urzeczywistniać nie tylko cele finansowe, ale także każde inne, dające równie dużo, jeśli nie więcej, szczęścia i satysfakcji.

Z przeprowadzonych analiz wynika, że osoby reprezentujące silną postawę przedsiębiorczą cechują się najwyższym poziomem tak subiektywnej, jak i obiektywnej jakości życia. A zatem można zaryzykować konstatację, iż dynamizm, pomysłowość, motywacja w dążeniu do sukcesu, poszukiwanie zmian w działaniu, to cechy, które ułatwiają ludziom realizację różnych celów życiowych. Zarówno tych, które dotyczą poziomu życia, jak i tych związanych z dobrostanem psychicznym. Oczywiście jest, że bycie przedsiębiorczym nie rozwiąże wszystkich ludzkich problemów, ale dzięki takiej postawie jakość życia może wzrastać. Przedsiębiorczość to proces, poprzez który osoby identyfikują szanse, lokują zasoby i tworzą wartość, dlatego też postawy przedsiębiorcze są zjawiskiem nie tylko pozytywnym, co wskazanym i koniecznym.

Docenianie znaczenia roli postaw i działań przedsiębiorczych powinno znaleźć odzwierciedlenie w wielu strategicznych dokumentach, a tym samym w założeniach polityki lokalnej. Jednym z głównych obszarów realizowanych działań warto byłoby uczynić analizę czynników, które miałyby generować i wzmacniać zachowania przedsiębiorcze. Zgromadzone dane, a także obserwacja życia społecznego potwierdzają znaczenie ludzkiej przedsiębiorczości dla jakości życia. Ludzie przedsiębiorczy są szczęśliwsi, ponieważ skuteczniej realizują stawiane sobie cele i tym samym osiągają znacznie więcej. Proaktywne nastawienie do świata sprawia, że ludzie ci intensywniej zmagają się z rzeczywistością i w czynny sposób uczestniczą w życiu społeczno-gospodarczym. A im większy poziom aktywności, współuczestnic-

twą, im większe bogactwo przeżyć, tym lepsza jakość życia (Tomaszewski 1984).

### **Bibliografia:**

1. Allport G. W., 1937, *Personality: A Psychological Interpretation*, H. Holt, New York.
2. Aronson E., Wilson T., Akert R., 1997, *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Wyd. Zysk i S-ka, Poznań.
3. Biegańska K., 2006, *Podmiotowe i sytuacyjne wyznaczniki jakości życia przedsiębiorców*, niepublikowana praca doktorska, Łódź.
4. Campbell A., Converse P., Rodgers W. 1976, *The Quality of American Life: Perceptions, Evaluations, and Satisfaction*, Russel Sage Foundation.
5. Frese M., de Kruif M., 2000, *Psychological success factors of entrepreneurship in Africa, a selective literature review*, [ w:] M. Frese M.,( red.), *Success and Failure of Microbusiness Owners in Africa: A Psychological Approach*, M. Frese M.,( red.), Quorum Books, London.
6. Gibb A. A., 1993, *Enterprise culture and education: understanding enterprise education and its links with small business, entrepreneurship and wider educational goals*, "International Small Business Journal", Vol. 11, No. 3
7. Jerschina J., 1998, *Orientacje na przedsiębiorczość w Polsce na tle krajów Europy Środkowej i Wschodniej. Elity i społeczeństwa*, „Przegląd Socjologiczny”, t. 47.
8. Jerschina J., 2000, *Postawy przedsiębiorczości w Polsce na tle krajów Europy Środkowej i Wschodniej. Elity i społeczeństwa (kontynuacja)*, „Przegląd Socjologiczny”, t. 49.
9. Mądrzycki T., 1977, *Psychologiczne prawidłowości kształtowania się postaw*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa.
10. Mądrzycki T., 1977, *Psychologiczne prawidłowości kształtowania się postaw*, Warszawa: Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa.
11. Mądrzycki T., 1996, *Osobowość a plany życiowe*, „Przegląd Psychologiczny”, t. 39.
12. Marody M., 1976, *Sens teoretyczny a sens empiryczny pojęcia postawy*, PAN, Warszawa.
13. Masłowski A., 1990, *Motywacja i osobowość*, PAX, Warszawa.
14. Matusiak K., Marzewska M. (2005), *Pierwsza praca - pierwszy biznes*, Warszawa: *Vademecum przedsiębiorczości*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa.
15. Mika S., 1981, *Psychologia społeczna*, PWN, Warszawa.
16. Nawojczyk M., 2009, *Przedsiębiorczość. O trudnościach w aplikacji teo-*

- rii*, Wyd. NOMOS, Kraków.
17. Nowak S., 1973, *Pojęcie postawy w teoriach i stosowanych badaniach*, [w:] S. Nowak (red.), *Teorie postaw*, PWN, Warszawa.
  18. Pietrasiński Z. (1996), *Przedsiębiorczość a mądrość*, w: *Psychologiczne wyznaczniki sukcesu w zarządzaniu*, Red. S. Witkowski, Wrocław, Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego.
  19. *Polacy o swoim zadowoleniu z życia, szczęściu i pechu w latach 1998–2007*, 2007, CBOS, Warszawa.
  20. Rabczuk W., 1998, *Dostosowanie systemu edukacji do potrzeb rynku pracy w krajach Unii Europejskiej*, [w:] S.M. Kwiatkowski (red.), *Nowe uwarunkowania edukacji szkolnej*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa.
  21. Strojny J. 2006, *Kształtowanie postawy przedsiębiorczej – procesy socjalizacji i autokreacji*, [w:] P. Wachowiak, M. Dąbrowski, B. Majewski (red.), *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna*, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa.
  22. Thomas W., Znaniecki F., 1976, *Chłop polski w Europie i Ameryce*, PWN, Warszawa.
  23. Wiatrak A.P., 2003, *Pojęcie przedsiębiorczości, jej cele i rodzaje*, [w:] K. Jaremczuk (red.), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, Wydawnictwo PWSZ, Tarnobrzeg.
- Zadowolenie z życia*, 1999, CBOS, Warszawa.

## **Entrepreneurial attitude versus subjective and objective of quality of life**

### **Summary**

The purpose of this article is to examine about the correlation between entrepreneurial attitude and life quality. This analysis present verifies the hypothesis: the stronger entrepreneurial attitude the higher life quality subjective, objective and general tense. The practical base for this article is the quantitative's research of material covered a representative group.

**Key words:** entrepreneurial attitude, life quality, subjective and objective life quality.



*Jerzy Żuchowski, Marcin Nowak*  
Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny w Radomiu

## **Idea zrównoważonego rozwoju w dobie ponowoczesności w kontekście rozważań o jakości życia**

### **Abstrakt**

Artykuł ten stanowi omówienie filozofii zrównoważonego rozwoju w kontekście rozważań nad humanizacją pracy. Zakreślona jest istota tej tematyki, oraz tło historyczne. Autorzy starają się najklarowniej wyjaśnić podstawy teorii zrównoważonego rozwoju, oraz jej wpływu na proces pracy. Jest to niezwykle ważne w konfrontacji owej idei z ponowoczesną wizją człowieka i świata. Nie są to przeprowadzone badania mające na celu udowodnić określoną hipotezę, lecz inspiracja dla różnych środowisk naukowych do zastanowienia się nad wagą zrównoważonego rozwoju, oraz do promowania tej idei jako szansy na zmianę paradygmatu współczesności.

**Słowa kluczowe:** zrównoważony rozwój, humanizacja pracy, gospodarka oparta na wiedzy, etyka, ponowoczesność

### **Wprowadzenie**

W pierwszym rozdziale książki *Szok przyszłości*, amerykański socjolog Alvin Toffler ukuł formułę, która wydaje się weryfikować dyskusje nad współczesnością: (...) *słowo zmiana to klucz do zrozumienia naszych czasów* (Toffler 1970:19). Nie jest możliwe analizowanie zjawisk społeczno-gospodarczych, konstruowanie myśli i przesądów ich dotyczących, ze ścisłym trzymaniem się klauzuli *ceteris paribus*. Znamienitym przykładem w historii i początkiem dynamiki owych zmian wydawało się pojawienie dziennika w formie papierowej, sugerującego, iż każda kartka kalendarza niesie ze sobą pewne zdarzenia, przemiany, które dnia następnego bądź się nasilą, bądź też staną się nieaktualne. Jak więc charakteryzować tempo zmian i wydarzeń w dobie internetowych „newsów”, które co rusz pojawiają się i znikają wywołując emocje zainteresowanych, które to emocje przesypują się jak piasek w klepsydrze. Oczywiście trend owych zmian nie dotyczy tylko wydarzeń i zjawisk społecznych, ale przenosi się obficie w obszary gospodarcze – sposobu wytwarzania i sposobu konsumowania, tego co wyprodukowano. Przykładem może być chociażby przemysł samochodowy, który chyba jako pierwszy udowodnił, że zakupy wymagające większego kapitału nie muszą mieć trwałego charakteru. Zmieniające się mody, nowinki technologiczne, jak i turbulencja gustów generują w percepcji konsumentów potrzebę ciągłego dostosowywania się do dynamiki współczesności. Jest to nie-

zwykle ważny aspekt w kontekście rozważań nad humanizacją pracy. Dzieje się tak, gdyż mozolnie nabyte kwalifikacje z dnia na dzień mogą okazać się nieaktualnym biletem do sukcesu. To, co dziś jest w aktywach życiowego bilansu, niebawem może stać się pasywami. Trzeba, ażeby tematykę tę zrozumieć i należy ją wciąż analizować, bowiem nawet najmniejsze elementy maszyny społeczno-gospodarczej wdzierają się w osobiste życie każdego człowieka, w jego najbliższe otoczenie, w środowisko naturalne. Wydaje się niezbędnym poszukiwanie nowego paradygmatu naszych czasów. Trudnym do określenia wydaje się, czy ów paradygmat ma totalnie przebudować sposób patrzenia na świat, czy też dostosować się do wymogów współczesności – jedno jest pewne, mianowicie to, że proces humanizacji pracy, a więc humanizacji podstawowej aktywności człowieka wymaga nowego światopoglądu. Przydatna w tym celu może okazać się idea zrównoważonego rozwoju, wprowadzająca pewną równowagę w zakresie ładu społecznego, gospodarczego i środowiskowego. Owa idea posiada silne implikacje filozoficzne, tak więc śmiało można zwać ją filozofią zrównoważonego rozwoju.

### 1. Zrozumienie zrównoważonego rozwoju

Pojęcie zrównoważonego rozwoju zostało użyte po raz pierwszy dokładnie 300 lat temu w roku 1713 przez niemieckiego doradcę podatkowego i administratora górnictwa Hansa Carla von Carlowitza (Nowosielski, Spilka 2010:33). W swym dziele *Sylvicultura Oeconomica* określił zasady odnoszące się do leśnictwa, a dokładnie mówiąc wycinki drzew. Miało to ściśle znaczenie energetyczne. Po ponad dwóch stuleciach, w roku 1987 można odnaleźć to samo pojęcie w tzw. raporcie Brundtland ONZ. W dokumencie tym dotyczy ono rozwoju, który ma uwzględniać nie tylko własny interes żyjącej populacji, ale także interes tych, którym będzie dane żyć w przyszłości. *Na obecnym poziomie cywilizacyjnym możliwy jest rozwój zrównoważony, to jest taki rozwój, w którym potrzeby obecnego pokolenia mogą być zaspokojone bez umniejszania szans przyszłych pokoleń na ich zaspokojenie* (Brundtland Report 1987). W powyższej definicji, w celu głębszego zrozumienia, warto poddać analizie takie pojęcia i zwroty jak: *obecny poziom cywilizacyjny, możliwy jest zrównoważony rozwój, potrzeby przyszłych pokoleń*. Jeśli mówi się o cywilizacji, to zawsze nasuwa się pewien aspekt historyczny, przełomowości zdarzeń, zjawisk, rozkwitu myśli. Wówczas analizuje się wszelkie aspekty kulturowe, gospodarcze, technologiczne, a nawet duchowe. Osiągnięcie pewnego poziomu tychże aspektów prowadzi bądź do zaniknięcia danej cywilizacji, bądź też do jej transformacji w określonym kierunku. Wydaje się, że korzeniem kryzysu wartości współczesnego społeczeństwa jest rozczarowanie obietnicami, jakie niósł ze sobą kapitalizm. Wizja zbawiennej ery w dziejach ludzkości została zweryfikowana poprzez pogłębiające się

problemy ubóstwa, głodu, konfliktów zbrojnych, zanieczyszczeń i degradacji środowiska naturalnego, a także poprzez świadomość ograniczoności zasobów energetycznych. Owe determinanty poziomu cywilizacyjnego implikują potrzebę nowego paradygmatu rozwoju. Dlatego też począwszy od analizy owych determinant komisja Brundtland stwierdza w przytoczonej powyżej definicji o możliwości sformułowania nowego światopoglądu, który w swej istocie zakłada pewną równowagę interesów. Arystoteles pisał, że możliwe jest to, co nie jest sprzeczne (Reale 2005:137). Tak więc postulat przypisania zrównoważonemu rozwojowi kategorii możliwości, niesie ze sobą także stwierdzenie, iż nie jest on sprzeczny w swych postulatach, a więc należy traktować go nie jako ideę utopijną, ale jako zbiór zasad stanowiących podwaliny nowego myślenia. Następnym spośród analizowanych pojęć powyższej definicji jest *potrzeba*, której rozumienie jest i było przedmiotem rozważań psychologów. I zarówno Henry Murray (postulujący ograniczoność zestawu potrzeb człowieka), jak i bardziej rozślawiony Abraham Maslow (określający ich hierarchie) są zgodni co do jednego stwierdzenia, mianowicie takiego, że różnice między ludźmi są w zasadzie zakorzenione w różnicach nasilenia ich poszczególnych potrzeb (Franken 2013:30-34). A można tę myśl rozwinąć zarówno na szerszy wymiar społeczny, a nawet pokoleniowy. Nasilenie potrzeb i ich rodzaj w danym pokoleniu decyduje o tym jakie ono jest. Należy jednak pamiętać, że potrzeby realizuje się za pomocą odpowiednich środków. Ograniczanie ich poprzez egoistyczny styl myślenia kapitalistycznego, wpływa negatywnie nie tylko na realizację potrzeb przyszłego pokolenia, ale także na to jakim to pokolenie będzie, w jakich warunkach będzie żyło i w jakich warunkach pracowało.

Zrozumienie powyższej definicji i elementów ją konstytuujących pozwala określić podstawowe obszary, w których realizowana jest idea zrównoważonego rozwoju. Już zanim powstał dokument komisji Brundtland socjologowie i filozofowie bili na alarm o konieczności zmiany paradygmatu współczesności. Przykładowo już w 1976 roku Erich Fromm w dziele *Być i mieć* pisał: (...) *należy położyć kres obecnej sytuacji, w której zdrowa gospodarka jest możliwa jedynie za cenę istnienia niezdrowych istot ludzkich* (Fromm 2011:237). Dalej kontynuował: *z powodów czysto ekonomicznych niezbędna jest nowa etyka, nowe stanowisko względem przyrody, ludzkiej solidarności i współpracy* (Fromm 2011:265). Przyjmuje się umownie w literaturze, że zrównoważony rozwój (jako nowe stanowisko) integruje w swej istocie interesy trzech obszarów: gospodarczego, społecznego i środowiskowego (Żuchowski 2011:59). I tu nawet nie chodzi o to, żeby stworzyć precyzyjny wzór równowagi powyższych obszarów, ale chyba bardziej pożytecznym byłoby sformułowanie określonych postulatów etycznych i zarysowanie filozoficznych aspektów zrównoważonego rozwoju. Oczywiście opiera się to

na wieloletnich dyskusjach, poszukiwaniach konsensusu nie tylko na polu filozofów i socjologów, ale także i prawników, polityków, ekologów, ekonomistów itd. Świadczy to o szerokiej interdyscyplinarności tej tematyki, a można chyba powiedzieć, że nawet pandyscyplinarności (gr. pan – wszystko), tj. poszukiwania źródeł, inspiracji i rozwiązań we wszystkich dyscyplinach nauki. Należałoby także podkreślić, iż formułowanie postulatów zrównoważonego rozwoju nie ogranicza się wyłącznie do kwestii raportu Brundtland, bądź też troski o przyszłe pokolenia, czy nawet do ekologii. Formułowanie tego, czym rozwój ten jest podlega swoistej ewolucji, której (za Tadeuszem Borysem) możemy wyróżnić 5 faz:

- 1) etap pierwszy – inspiracji – obejmuje narodziny idei, zarys koncepcji poszanowania zasobów, miejsce człowieka we współczesnym łańdźcu społeczno-gospodarczym (lata 60 i 70 XX wieku),
- 2) etap drugi – dojrzewania – prace nad nadaniem konkretnej treści koncepcji zrównoważonego rozwoju, opracowanie dokumentu *Our Common Future*, zwanego raportem Brundtland, poruszenie kwestii sprawiedliwości międzypokoleniowej, zwrócenie uwagi na potrzebę nowego paradygmatu rozwoju (lata 80 XX wieku),
- 3) etap trzeci – fascynacji – głębokie zainteresowanie omawianą tematyką, konkretyzacja celów, opracowywanie szczegółowych strategii wdrożenia zasad (lata 90 XX wieku),
- 4) etap czwarty – implementacji – podjęto liczne prace dotyczące wdrożenia koncepcji zrównoważonego rozwoju. Popularyzacja etyki biznesu i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, oraz pojawienie się systemów zarządzania, szczególnie w aspekcie jakości (ISO 9000), środowiska (ISO 14000), BHP (PN-N 18001, OHSAS 18001), CSR (ISO 26000) i in. (etap ten datuje się od 1992r., tj. od Szczytu Ziemi w Rio de Janeiro i trwa on do dzisiaj),
- 5) etap piąty – wątpliwości – etap dyskusji nad realnością zmiany paradygmatu, nad utopijnością zasad zrównoważonego rozwoju, konfrontacji z kapitalistycznym stylem myślenia, czy też z radykalnością poszczególnych grup ekologów (etap trwający do dzisiaj) (Borys 2012: 478-479).

Wydaje się, że ewolucja idei zrównoważonego rozwoju postępowiała i postępuje wedle powyższych etapów, niemniej jednak należałoby także zwrócić uwagę, iż każdy z nich pozostawił po sobie pewne elementy wyznaczające dalszy kierunek. Tak więc śmiało można powiedzieć, że żaden z powyższych etapów (choć niektóre z nich pojawiały się wcześniej niż inne) jeszcze się nie zakończył, a stanowi jedyne źródło badań i doskonalenia dla

poszczególnych osób zajmujących się tą tematyką, zarówno w życiu naukowym jak i praktycznym.

## **2. Zrównoważony rozwój a gospodarka oparta na wiedzy w kontekście humanizacji pracy**

W dobie społeczeństwa szczególnego rodzaju dynamiki zmian, niezwykle ważną rolę odgrywa wiedza. Już Stanisław Lem w roku 1968, w dziele; *Głos Pana* pisał o tak zwanej *inflacji słowa drukowanego*. Dostrzegając (...) *wielkie rozmrowienie, skoro został przekroczony – nikt nie wie dokładnie kiedy – próg, za którym zapas nagromadzonej wiedzy już nigdy nie zostanie ogarnięty przez jakikolwiek pojedynczy umysł* (Lem 1968:193). Wydaje się, że owo niezwykle przyspieszające się jej gromadzenie, a często jej nadmiar w odniesieniu do pojedynczej jednostki, generuje charakterystyczny ponowoczesności chaos i poczucie ograniczoności. Co więcej jest ona rozpatrywana nie tylko w kategoriach naukowych, lecz także ekonomicznych – jako zasób firmy wytwarzający zysk. Krzysztof Obłój w felietonach na temat zarządzania pisał, że (...) *wraz ze zmianami w otoczeniu, zmienia się także wartość aktywów organizacji* (Obłój 2007:7). Jako jedno z aktywów jest także własność intelektualna (*intellectual property*), która stanowi podstawę procesów projektowania, wytwarzania, marketingu, dystrybucji, a także obsługi posprzedażnej i recyklingu. Można więc powiedzieć, że bez wiedzy nie jest możliwa realizacja żadnego z etapów cyklu życia produktu. Jeśli natomiast ulega ona tak dynamicznej rotacji i dezaktualizacji, to należałoby się zapytać o to w jaki sposób to zjawisko wpływa na pracę i jej humanizację. Przyspieszanie procesu zdobywania wiedzy, napędzanie tym paliwem wielkiego silnika, jakim jest technika może niekiedy poszerzać horyzonty i stanowić źródło rozwoju danej jednostek, a w konsekwencji społeczeństwa, ale może także zaznaczać się w ludzkiej psychice w postaci odczucia ułomności i niedoskonałości. Można także odnotować taką barierę jak istnienie tzw. wiedzy ukrytej, trudnej do zidentyfikowania u danych pracowników, a często stanowiącej źródło przewagi konkurencyjnej. Humanizowanie pracy wymagałoby procedur jej identyfikacji, to jednak jest niemożliwe z przyczyn czysto naturalnych. Dlatego też w gospodarce, w której wiedza odgrywa rolę kluczową można odnotować przykłady bagatelizowania pracowników, nierównego ich traktowania, mobbingu, wypalenia zawodowego, a nawet wyzysku, które to przykłady mogą być spowodowane brakiem umiejętności co do identyfikacji wiedzy danego pracownika, a w szczególności wiedzy ukrytej, mającej charakter potencjalny. Dlatego też postuluje się, ażeby paradygmat współczesności opierał się na równoważeniu. Zasób informacji wymaganych w produkowaniu danych dóbr nie jest jedynym wyznacznikiem jakości pracy. Niekiedy kluczową rolę odgrywają umiejętności i wiedza spoza branży, czę-

sto mająca charakter humanistyczny. Mechanizując procesy wytwórcze zapomina się o tym, że człowieka nie da się sprowadzić do harmonii urzędzenia. Biologia i psychologia nie są inżynierią, a nawet nie da się określić które z obszarów wiedzy są ważniejsze. Odbija się to w tak mało rozświetlonym medialnie kryzysie edukacji. W bardzo ciekawej publikacji dotyczącej Zrównoważonego Rozwoju, wydanej po konkursie *Debiut naukowy 2011*, a organizowanej między innymi przez Biuro Parlamentarne Jerzego Buzka, jeden z uczestników i autor artykułu Daniel Kontowski pisze: (...) *dzisiejsze studia uniwersyteckie nawet na najlepszych polskich uczelniach pod względem filozofii edukacji przypominają program MBA: bagaż łatwo dostępnej wiedzy z kluczowym certyfikatem, który nie wymaga prawdziwego intelektualnego wysiłku autorefleksji i wyciągania wniosków. Studere kiedyś znaczyło trudzić się jakimś problemem, dzisiaj: marnować czas dla przyszłych pieniędzy* (Kontowski 2012:113). Dalej kontuuje: *Uniwersytet bez inteligencji nie myśli o innych. Programowo odcina się od wyborów moralnych, sprowadzając etykę do roli przymiotu popularnego biznesu. Studenci poznają problemy dialogu, ale nie rozumieją ich istoty: brzydzą się wielkich pojęć, ale nie szukają alternatyw. Mury uniwersytetu opuszczają dzisiaj ludzie z klapkami na oczach, którzy nie szukają wspólnego mianownika dla przypadkowych zdolności. Nie tak powstają innowatorzy* (Kontowski 2012:113). Kryzys edukacji przyczynia się do braku zrozumienia istoty otaczających świat problemów, w konsekwencji wprowadzając nieład i chaos między interesami gospodarki, środowiska i samego społeczeństwa. Nowy paradygmat zrównoważonego rozwoju nie tylko powinien być implementowany w narzędziach prawnych, czy też w systemach zarządzania, lecz także w przedefiniowaniu roli i znaczenia kształcenia obecnych i przyszłych pokoleń. Już sam termin Gospodarka Oparta na Wiedzy (GOW), wydaje się integrować ład ekonomiczny (gospodarka) i społeczny (wiedza). Niestety nie do końca funkcjonuje ona w oparciu o omawiany paradygmat, co w konsekwencji prowadzi do dehumanizacji pracy, a także, choć wydaje się to pojęcie sprzeczne to jednak warto je powiedzieć - do dehumanizacji życia. Dlatego też warto przemyśleć postulat Antoniego Kuklińskiego przejścia od paradygmatu Gospodarki Opartej na Wiedzy ku paradygmatowi Gospodarki Opartej na mądrości. (Kukliński 2011).

### **3. Odpowiedzialność za przyszłe pokolenia**

Jedną z barwniejszych przygód w Odysei Homera jest przeprawa głównego bohatera przez morze, przy odczuwaniu nieustannych pokus zwożdżających syren. Prócz przestrogi od wróżbitki Kirke, Odyseusz otrzymał także poradę, ażeby siebie samego nakazać przywiązać do masztu, swojej załodze zaś uszy wypełnić woskiem. Odpowiedzialność za realizację planu Odyseusza, a więc uniknięcie zagrożeń, objawia się drogą rezygnacji z pełnej swo-

body. Samoograniczenie wydaje się być w tym kontekście metodą prowadzącą do uzyskania określonych korzyści, do powodzenia strategii, a także do przetrwania. Analogię tę dostrzegł norwesko-amerykański socjolog i filozof Joe Elster, opisując tę strategię, jako wynik braku zaufania wobec przyszłego posłuszeństwa w realizacji zamierzonego planu. (Elster 1979). Odyseusz jest potrzebny w czasach współczesnych bardziej niż kiedykolwiek dotąd, jako figura pewnej filozofii myślenia, która to filozofia ma się przyczynić do redukcjonowania zagrożeń. W kontekście zrównoważonego rozwoju odnosząc owe zagrożenia do aspektu środowiskowego możemy kategoryzować je w poniższych grupach:

I. Zagrożenia bezwzględnie decydujące:

- promieniotwórcze,
- skażenia powietrza,
- metale śmierci,
- związki chloroorganiczne.

II. Zagrożenia decydujące:

- jonizacja,
- fale elektromagnetyczne,
- mikrobiologiczne,
- hałas i wibracje.

III. Zagrożenia współdecydujące:

- zniszczenie szaty roślinnej,
- skażenie gleb,
- skażenie wód powierzchniowych i podziemnych,
- odpady.

IV. Zagrożenia uzupełniające:

- zaburzenia naturalnych stosunków wodnych,
- przekształcenia rzeźby powierzchni Ziemi,
- przeobrażenia krajobrazowe. (Pfohl 1990:16)

Mają one charakter globalny, dlatego też – mówiąc za Dieterem Birnbacherem – (...) *po raz pierwszy w dziejach ludzkości staje się problematyczna przyszła egzystencja gatunkowa* (Birnbacher 1999:6). Jest to niezwykle problem także w kontekście rozważań nad humanizacją pracy i jakością życia. Wydaje się, że nie trzeba wyjaśniać każdego z powyższych elementów zagrożeń, ale wystarczy uświadomić się, że każdy z nich jest przysłowiową „cegiełką”, która stanowi budulec współczesnego świata. Tworzenie szkodliwych warunków dla organizmu ludzkiego, jak i dla całego ekosystemu wpływa negatywnie na jakość życia, obniżając stan jego zdrowia, a tym samym dyspozycyjności do pracy. Dlatego też coraz modniejsze stają się wszelkie suplementy diety, które rzekomo dostarczając określonych składników mają wpłynąć na zwiększenie efektywności organizmu. Ale przecież nie

jest to prognozowanie i ostrzeganie, gdyż obecnie już stwierdza się takie zjawiska jak:

- pogarszanie się biologicznej jakości życia,
- ciągły wzrost zachorowań na tzw. choroby cywilizacyjne,
- zmniejszanie się odporności i wydolności fizycznej ludzi,
- wzrost niekorzystnych dla gatunku zmian genetycznych (Tyburski 2011:39).

To, co ewolucja wypracowała w toku dziejów, tak teraz – być może pierwszy raz w historii – zostaje świadomie modyfikowane ręką człowieka. Nie można przy tym omijać odpowiedzialności. W kontekście zrównoważonego rozwoju należałoby jeszcze poruszyć kwestie etyczne w odniesieniu do aspektu ekonomicznego. I tutaj jako pierwszy jawi się problem zaufania, często też globalnego zaufania. Logika marketingowego zwodzenia konsumentów, czy też ekonomicznej pazerności, a nawet wyzysku pracowników nieco uderza w normy i wartości moralne i tym samym pogłębia kryzys humanizmu we współczesnym świecie. Szczególną rolę odgrywa w tym miejscu zjawisko społeczne konsumpcjonizmu. Jest ono tym silniejsze, im mniejsze są koszty wytworzenia produktów wysokiej jakości, oraz im więcej jest importowanych produktów z krajów o taniej sile roboczej i o braku ustawowego poszanowania dla środowiska naturalnego. Dochodzi wówczas do niezwykle dynamicznej rotacji produktów, gdzie liczy się wyłącznie tempo ich wymiany, wstrzelenie się w chwilową modę. Już wspomniany we wstępie Alvin Toffler, w roku 1970 pisał: *Szybko wkraczamy w epokę krótkotrwałych produktów wykonywanych krótkotrwałymi metodami w celu zaspokojenia krótkotrwałych potrzeb* (Toffler 1970:98). Jest pewne, że śmierć niektórych produktów jest przyspieszana przez producenta (tzw. jakość sterowana negatywnie), ale warto by się zastanowić, czy wraz z nią coś nie umiera także w ich użytkownikach? Bo jeśli tak, to chyba jako pierwsze zaufanie, które wylądowało „na miedzy” społeczeństwa i gospodarki, odtrącane przez obydwie te obszary. Warto jednak spojrzeć na tę kwestię z innej strony. *W ocenie działalności przedsiębiorstwa trzeba przede wszystkim widzieć zaufanie, jakie swoimi wyrobami czy świadczeniami usługowymi wzbudza u użytkowników producent. Natomiast zysk powinien być dopiero miarą tego zaufania* (Żuchowski 1999:47). Wprowadzenie tej kategorii sprzyja bezwzględnie humanizacji pracy.

#### **4. Miejsce zrównoważonego rozwoju w dobie ponowoczesności**

W obszernej encyklopedii filozofii wydawanej przez Katolicki Uniwersytet Lubelski, w haśle Postmodernizm można odnaleźć wiele zwrotów opisujących to pojęcie. Wśród nich są przykładowo: irracjonalizm, antyesencjalizm, decentryzm, antysystemowość, pararacjonalność, „kazirodcze rozple-



nianie sensów”, „pluralizacja dyskursu”, „wyczerpanie możliwości”, „implozja sensów”, autoironia. Cały ten bigos dość naukowych pojęć sugeruje już brak określonej harmonii. Relatywizacja wartości oraz kanału ich przekazu, czyli języka i kultury prowadzi do zniekształcenia obrazu człowieka i świata (jeśli w ogóle taki obraz jest). Jak mówić współcześnie o humanizacji pracy, skoro człowiek nie ma charakteru osobowego i nie można przypisać mu godności, a jest on tylko „siecią przekonań i pragnień” (Kowalczyk 2004:66), jest „jednym więcej eksperymentem Natury, a nie kulminacją zamysłu Natury” (Rorty 1996:75). Pojęcie osoby jest tylko „subiektywnym tworem języka”. Oczywiście to podejście jest inspirowane duchem filozofii antyesencjalistycznej nurtu pozytywistyczno-sensualistycznego. Niemniej jednak czy taki obraz człowieka sprzyja określeniu paradygmatu rozwoju? Czy nie należałoby wrócić do mądrości personalistycznego ujmowania człowieka? Wielu jest przedstawicieli tego kierunku także i dziś. Bo przecież budując nowy paradygmat, który w swej istocie zakłada równowagę trzech obszarów: ekonomicznego, społecznego i środowiskowego, to przecież człowiek-pracownik-decydent w każdym z tych obszarów funkcjonuje, a nie jest tylko umownie semantycznie przyjętą siatką przeżyć (jak postuluje Richard Rorty). Ponadto zatrwajające wydaje się wartościowanie pracy w dobie ponowoczesności (szczególnie opisywanej przez Zygmunta Baumana). Brak pracy jest równoznaczny z brakiem dostępu do konsumenckiego festynu. Jest to wystarczający powód by czuć się gorszym, bardziej ułomnym. Po wtóre o owym dostępie wydaje się decydować garderoba masek bardziej, aniżeli budowana latami tożsamość bycia kimś. Jeśli komuś niewygodna jest maska menedżera danej firmy, to w każdej chwili za sprawą pieniądza może stać się kimś innym. Niekiedy zdolność zapominania jest bardziej w cenie niż umiejętność zapamiętywania. Tak więc dynamika życia społecznego wydaje się tworzyć szczególnego rodzaju grę, której przepisy zmieniają się w toku samej gry. Dlatego też jeśli człowiek traktowany jest jako sieć przekonań, to odrzucenie go z niej, nie powinno generować większych wyrzutów sumienia – to nie uderzenie w godność, to tylko rotacja myśli. Taki obraz człowieka nie sprzyja rozwojowi. Dlatego też zrównoważenie wydaje się wprowadzać także pewne uporządkowanie, w którym integracja interesów społecznych, środowiskowych i ekonomicznych generuje także wartości aksjologiczne i nowe spojrzenie na świat. Dlatego też zrównoważony rozwój, choć programowo i merytorycznie jest niespójny z ponowoczesną wizją człowieka i świata, to jednak traktowany jako filozofia stanowi szansę na przezwycięzenie współczesnego chaosu myśli i wprowadzenie pewnego stopnia uporządkowania.

### ***Homo sustines* – podsumowanie**

*Sustainable development*, czyli zrównoważony rozwój jako filozofia jest jeszcze niedocenianą wartością postrzegania człowieka i jego miejsca w świecie. Po wtóre filozofia ta generuje nową aksjologię (zapomnianą i zrelatywizowaną w dobie ponowoczesności), oraz moralność szczególnie potrzebną w warunkach kryzysu. *Homo sustines* (Pawłowski 2009), tj. człowiek zrównoważony to także człowiek, który rozwija się w interdyscyplinarnym charakterze, to człowiek, który na świat patrzy szeroko widząc nie tylko głębiej swoje otoczenie (środowisko naturalne, społeczeństwo), ale także przyszłe pokolenia. *Homo sustines* to człowiek mądry i inteligentny. Ale wciąż jeszcze ten człowiek jest w okresie prenatalnym dojrzewając w łonie nauki i praktyki gospodarczej, często też w bólach krytyki i niepewności jutra. Artykuł ten nie stanowił omówienia przeprowadzonych badań, ale bardziej jego celem była inspiracja grona przedstawicieli różnych dyscyplin, by propagować refleksje nad zrównoważonym rozwojem, szczególnie tam, gdzie mowa jest o człowieku i humanizowaniu jego aktywności.

### **Bibliografia:**

1. Birnbacher D., 1999, *Odpowiedzialność za przyszłe pokolenia*, Wyd. Oficyna Naukowa, Warszawa.
2. Borys T., 2012, *Trwały i zrównoważony rozwój*, [w:] W. Gasparski (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wyd. PWN, Warszawa.
3. Brundtland Report, 1987, *Our Common Future*, World Commission on Environment and Development, New York.
4. Elster J., 1979, *Ulysses and the Sirens. Studies in Rationality and Irrationality*, Cambridge University Press, Cambridge-Paris.
5. Franken R.E., 2013, *Psychologia motywacji*, GWP, Gdańsk.
6. Fromm E., 2011, *Mieć czy być?*, Wyd. REBIS, Poznań.
7. Kontowski D., 2012, *Biorąc umysł poważnie. Zrównoważony rozwój a studia uniwersyteckie*, [w:] T. Jamczura, Kretek H. (red.), *Zrównoważony rozwój – Debiut naukowy 2011*, Jamczura T., Kretek H., (red.), Wyd. PWSZ w Raciborzu, Racibórz.
8. Kowalczyk S., 2004, *Idee filozoficzne postmodernizmu*, POLWEN, Radom.
9. Kukliński A., 2011, *Od gospodarki opartej na wiedzy do gospodarki opartej na mądrości*, Biuletyn PTE, nr 2.
10. Lem S., 1968, *Głos Pana*, Wyd. Literackie, Kraków.
11. Nowosielski R., Spilka M., Kania A., 2010, *Zarządzanie środowiskowe i systemy zarządzania środowiskowego*, WPS, Gliwice.
12. Obłój K., 2007, *O zarządzaniu refleksyjnie*, Wyd. MT Biznes, Warszawa.

13. Pawłowski A., 2009, *Rewolucja rozwoju zrównoważonego*, Problemy Ekorozwoju, vol. 4, no.1.
14. Pfohl H., 1990, *Logistiksysteme Betriebwirtschaftliche Grundlagen*, Springer-Verlag, Berlin.
15. Reale G., 2005, *Historia filozofii starożytnej t. V*, Wyd. KUL, Lublin.
16. Rorty R., 1996, *Przygodność, ironia i solidarność*, Warszawa.
17. Tofler A., 1970, *Szok przyszłości*, Wyd. PIW, Warszawa.
18. Tyburski W. (red.), 2011, *Zasady kształtowania postaw sprzyjających wdrażania zrównoważonego rozwoju*, Wyd. Naukowe UMK, Toruń.
19. Żuchowski J., 1999, *Jakość i ekologia wyrobów*, Wyd. Politechniki Radomskiej, Radom.
20. Żuchowski J., 2011, *Jakość jako determinanta zrównoważonego rozwoju* [ w:] J. Łańcucki ( red.), *Rola znormalizowanych systemów zarządzania w zrównoważonym rozwoju*, Wyd. UE w Poznaniu, Poznań.

### **The Idea of Sustainable Development in the Era of Post-Modernism in the Context of the Discussion about Quality of Life**

#### **Summary**

The following article is an overview about the philosophy of sustainable development in the context of work humanization. It emphasizes the essence of the subject's matter and its historical background. Author tries to explain the basics of sustainable development and its impact on work process. This attempt is particularly important in confronting the new idea of postmodern vision of man and of the world. These are not any carried out studies but rather inspiration for different scientific communities to reflect the importance of sustainable development, and to promote this idea as an chance for a change in the present paradigm.

**Key words:** sustainable development, humanization of work, knowledge-based economy, ethics, postmodernism

Aleksandra Leszczyńska  
Uniwersytet Łódzki

**Desperak I., *Płeć zmiany. Zjawisko transformacji w Polsce z perspektywy gender*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013, ss. 407**

Problematyka transformacji systemowej w Polsce doczekała się licznych opracowań i stanowiła przedmiot wielu socjologicznych analiz. Pomimo rosnącej w ostatnich latach popularności zagadnień związanych z *gender* ich autorzy pomijali lub marginalizowali kwestie różnic między transformacyjnymi doświadczeniami kobiet i mężczyzn. Połączenie tych dwóch perspektyw - *gender* i socjologicznej analizy transformacji stanowi główny cel publikacji Izabeli Desperak *Płeć zmiany. Zjawisko transformacji w Polsce z perspektywy gender*.

Opracowanie ma charakter wielowątkowy i składa się z kilkunastu rozdziałów, w których autorka odwołuje się do bogatej, nie tylko socjologicznej, literatury przedmiotu oraz prezentuje wyniki badań własnych prowadzonych na przestrzeni wielu lat. We wstępie zarysowuje problem pomijania kwestii płci w analizach polskiej zmiany systemowej, przedstawia cel i strukturę swojej pracy, a także wskazuje na bariery, jakie napotkała jako badaczka w analizowaniu interesujących ją aspektów. Poświęca również uwagę metodologicznym dylematom w prowadzeniu badań nad płcią, związanym między innymi z podatnością badacza na stereotypy czy trudnościami w uzyskaniu szczerych wypowiedzi badanych kobiet.

Pierwsze rozdziały publikacji mają przede wszystkim charakter teoretyczny. Autorka prezentuje rozważania nad obecnością kwestii płci w myśli społecznej, przywołując najważniejsze dla refleksji *gender* prace filozofów i socjologów. Zwraca także uwagę na związki płci z polityką oraz kwestie nierówności płci w społeczeństwach. Jeden z rozdziałów poświęca istotnemu zagadnieniu stereotypów związanych z płcią. Prezentuje zarówno tradycyjny stereotyp kobiecości, jak i nowe wzory kobiecości, które pojawiły się w Polsce po 1989 roku. Wskazuje na rolę mediów, w tym reklam telewizyjnych w propagowaniu i utrwalaniu stereotypów męskości i kobiecości. Autorka podejmuje interesującą kwestię autostereotypu, zauważając, że kobiety same operują stereotypowymi oczekiwaniami wobec płci. Prowadząc rozważania nad tożsamością zbiorową polskich kobiet, wskazuje na rolę języka w internalizowaniu kobiecości i zwraca uwagę na wyższe wartościowanie męskich form gramatycznych. Autorka stawia trudne pytanie, czy kobiety są spójną zbiorowością i czy wynika z tego zbiorowa solidarność.

W kolejnym rozdziale badaczka prowadzi rozważania nad kwestią socjalizacji do ról płciowych. Powołując się na liczne analizy różnych autorów przedstawia sposób prezentowania kobiecości i męskości w podręcznikach szkolnych. Zwraca uwagę na podwójny standard w edukacji, przejawiający się na kilku płaszczyznach oraz utrwalanie różnic między chłopcami i dziewczętami już od pierwszych lat nauki szkolnej. Nawiązuje także do segregacji zawodowej ze względu na płeć w sektorze edukacji, zauważając, że mimo wyższego odsetka zatrudnienia kobiet niż mężczyzn w oświacie, we władzach szkół czy uczelni wyższych zasiadają głównie mężczyźni. Autorka konkluduje, że pomimo zachodzących zmian systemowych sfera edukacji nadal odtwarza tradycyjną dychotomię kobiecości i męskości. Socjalizacja do ról płciowych odbywa się także za pośrednictwem rodziny, stąd badaczka porusza także kwestię rodzinnej reprodukcji nierówności. Zauważa, że mimo przemian społecznych nadal dominuje tradycyjne pojmowanie ról męskich i kobiecych, których społeczne definicje są przekazywane kolejnym pokoleniom w procesie socjalizacji. Tożsamość Polek definiowana jest przede wszystkim poprzez macierzyństwo i to także zagadnieniu specyfiki polskiego macierzyństwa przygląda się autorka.

Podobnie jak rodzina i system edukacji istotne znaczenie w socjalizacji do ról płciowych odgrywają także media. Kolejna część publikacji poświęcona jest wspomianej już wcześniej przez autorkę roli mediów masowych w upowszechnianiu już istniejących oraz ich redefiniowaniu i tworzeniu nowych stereotypów na temat męskości i kobiecości. Badaczka poruszając kwestię medialnych reprezentacji kobiecości koncentruje się na monsteryzacji kobiet, czyli ich medialnemu upotwornieniu. Prezentuje wyniki jakościowej analizy zawartości prasy z lat 1998-2009, poszerzonej o kilka przypadków z 2012 roku, dotyczącej przedstawiania kobiet właśnie jako współczesnych potworów. Autorka dokonuje analizy sposobu prezentowania w prasie kobiet zasiadających na ławach oskarżonych, kryminalistek czy matek wyrodných, przedstawianych jako winnych krzywdom swoich dzieci. Przedmiot zainteresowań badaczki stanowi także medialny obraz matek samotnych. I. Desperak zwraca uwagę na fałszywy stereotyp samotnej matki w mediach, postrzeganie matki i samodzielnie wychowywanego przez nią dziecka jako rodziny patologicznej i pomijanie problematyki samotnego tacierzyństwa.

Kolejny rozdział opracowania został poświęcony kwestii miejsca i aktywności kobiet w przestrzeni publicznej. Autorka zwraca uwagę na nieobecność kobiet w mediach mainstreamowych, rolę rozwijających się po 1989 roku mediów feministycznych jako alternatywy dla mainstreamu i Internetu jako przestrzeni, w której kobiety mogą odnaleźć miejsce dla siebie. Badaczka analizuje formy obecności kobiet w przestrzeni publicznej, wskazując na

różnorodność ich działań. Poświęca uwagę walce kobiet o miejsce w przestrzeni miejskiej, przytaczając przykłady akcji *subvertisingowych*. Rozważania autorki opatrzone są ilustracjami przekształconych przez kobiety reklam na billboardach.

W kolejnej części opracowania autorka porusza ważną kwestię praw reprodukcyjnych kobiet i mężczyzn i ich redefinicji wskutek transformacji. Jednym z wyznaczników zachodzącej w Polsce zmiany systemowej było upolitycznienie kwestii zarezerwowanych dotychczas dla sfery prywatnej. Kwestie płci stały się jednym z kluczowych elementów polityki, jednak ich pojawienie się w dyskursie publicznym nie przyniosło oczekiwanych zmian związanych z planowaniem rodziny. Badaczka w rozdziale tym poświęca uwagę przede wszystkim problemowi dotyczącemu zakazu przerywania ciąży w Polsce. Nawiązuje do stanowiska Kościoła katolickiego i odwoływania się przez przeciwników aborcji do wartości chrześcijańskich, prezentuje historię zakazu przerywania ciąży w polskim prawie i dyskurs wokół aborcji. Autorka poddaje refleksji sposób funkcjonowania ustawy o ochronie płodu ludzkiego i warunkach dopuszczalności przerywania ciąży. Podkreśla problem nieegzekwowania prawa kobiet do aborcji w uzasadnionych i uwzględnionych w prawie przypadkach, powołując się na nagłośnione w ostatnich latach przez media przypadki niedopuszczenia do aborcji. Zwraca także uwagę na funkcjonowanie podziemia aborcyjnego, odwołując się do wyników własnego badania ankietowego wśród mieszkank Łodzi, poruszającego kwestię między innymi wiedzy o praktykach podziemia aborcyjnego. Autorka wskazuje także na trudności z dostępem kobiet do antykoncepcji, spowodowane postawami lekarzy i specyfiką polskiego systemu opieki zdrowotnej, przytaczając wypowiedzi kobiet zaczerpnięte z prasy i badań własnych. Kolejnym z nierealizowanych celów ustawy antyaborcyjnej jest według badaczki brak rzetelnej edukacji seksualnej w Polsce. Autorka podkreśla zatem nieskuteczność obowiązujących w Polsce regulacji prawnych, manipulowanie wartościami i stronniczymi argumentami w debacie publicznej na temat praw reprodukcyjnych.

W kolejnej części publikacji badaczka podejmuje ważną kwestię dyskryminacji kobiet na rynku pracy i nierówności ekonomicznych w procesie transformacji. Jak zauważa, społeczeństwo polskie wiązało wiele nadziei z przejściem od gospodarki centralnie sterowanej do gospodarki rynkowej, lecz zmiany te nie objęły sfery płci, wskutek czego przegranymi transformacji, ponoszącymi jej społeczne koszty stały się kobiety. Badaczka analizuje stan aktywności zawodowej Polek w oparciu o dane statystyczne, przedstawia zjawisko „wypychania” kobiet z rynku pracy i ich dyskryminowania zawodowego ze względu na płeć. Przedstawia także refleksje dotyczące sytuacji kobiet na rynku pracy na podstawie wyników swoich badań jakości-

wych – autobiograficznych narracji kobiet dotyczących ich doświadczeń zawodowych. W swoich rozważaniach autorka uwzględnia także położenie kobiet znajdujących się poza rynkiem pracy - interesującą kwestią poruszaną w tej części opracowania jest feminizacja biedy. Zjawisko to stanowi poważny problem w Polsce, gdyż sprzyja reprodukowaniu biedy, którą kobiety dzielą ze swoimi dziećmi, a w konsekwencji przynosi negatywne skutki dla całego społeczeństwa. Autorka prezentuje wyniki badań, przeprowadzonych w 2004 roku w ramach projektu „Jak zwiększyć udział kobiet w społeczeństwie”, dotyczących sytuacji kobiet długotrwale bezrobotnych oraz pracujących o niskich dochodach. Na podstawie zogniskowanych wywiadów grupowych z kobietami ubogimi oraz przedstawicielami organizacji zwalczających biedę sformułowane zostały wnioski o barierach w powrocie kobiet do pracy, trudnościach, z jakimi spotkały się w pracy, przyczynach bezrobocia i niskich zarobków oraz czynnikach wykluczenia kobiet z rynku pracy.

Kolejną formą nierówności społecznych, nad którą rozważania prowadzi autorka jest problem przemocy wobec kobiet i przemocy domowej. Badaczka w rozdziale poświęconym tej kwestii prezentuje wyniki badania dotyczącego przemocy wobec kobiet. Badanie zostało przeprowadzone w 2005 roku w Łodzi i Warszawie wśród kobiet, zgłaszających przypadki przemocy, przedstawiciele instytucji oraz pracodawców, przy użyciu kilku technik badawczych – ankiet, wywiadów swobodnych i fokusów. Zaprezentowane wnioski z badań koncentrują się przede wszystkim na skutkach przemocy domowej oraz jej ekonomicznym wymiarze, jak się okazuje często nieuświadomianym.

Kolejną sferą, z której kobiety zostają wykluczone jest polityka i to właśnie nierównościom płci w tej dziedzinie autorka poświęca uwagę w kolejnym rozdziale swojej publikacji. Izabela Desperak zauważa, że choć ilościowo nie zaszła zmiana w liczbie kobiet w parlamencie w porównaniu z czasami PRL, to kobiety często nie reprezentują interesów kobiet, a niekiedy wręcz im szkodzą, odcinając się od kwestii płci. Problematyka kobieca zaczęła się jednak pojawiać w dyskursie publicznym dzięki działalności organizacji kobiecych. Niezwykle ważnym elementem zachodzących zmian społecznych było także pojawienie się ruchu kobiecego, będącego jedną z istotnych form aktywności politycznej kobiet. Autorka dokonuje charakterystyki ruchu kobiecego w Polsce i specyfiki jego działania. Zwraca uwagę na znaczenie organizacji kobiecych i na niewielką rolę partii politycznych w konstytuowaniu ruchu. Badaczka prowadzi rozważania nad tym, kto obecnie tworzy ruch kobiecy, wokół jakiej kwestii się on skupia i czy nadal może nią być problem zakazu przerywania ciąży, a także kto może pełnić rolę wspólnego wroga dla ruchu. Izabela Desperak wiele uwagi poświęca Kongresom Kobiet, które przyczyni-

ły się do wzmocnienia ruchu kobiecego w Polsce. Za ich sprawą kwestie równości płci zostały wprowadzone do dyskursu publicznego, a ponadlokalny charakter i które dzięki swemu ponadlokalnemu charakterowi mogły dotrzeć ze swoimi postulatami do szerszej publiczności. Autorka podkreślając istotne znaczenie Kongresów, powołuje się także na krytyczne głosy wobec ich poszczególnych edycji. Konkludując swoje rozważania o ruchu kobiecym w Polsce wskazuje na jego istotny wpływ na przebieg zmian społecznych w naszym kraju. Nie do przecenienia jest rola organizacji kobiecych, nie tylko zwracających uwagę na ważne dla kobiet kwestie, ale także realizujących działania, które przestały podejmować instytucje publiczne. Niewątpliwą zaletą tej części opracowania stanowi przedstawianie przez autorkę powyższych kwestii nie tylko z perspektywy badaczki, ale także aktywnej uczestniczki opisywanych inicjatyw, która miała okazję poznać specyfikę podejmowanych działań od wewnątrz.

Kolejny rozdział swojej publikacji Izabela Desperak poświęca sytuacji kobiet wiejskich, często pomijanej w dotychczasowych socjologicznych opracowaniach. Autorka prezentuje wyniki badań ogólnopolskich przeprowadzonych w 2007 roku w ramach działania 0.6 Sektorowego Programu Operacyjnego „Diagnoza sytuacji społeczno-zawodowej kobiet wiejskich w Polsce”, w których uczestniczyła jako badaczka. Badanie o jakościowym charakterze obejmowało cztery celowo wybrane gminy. W ramach projektu przygotowano monografie gmin, a także przeprowadzono wywiady fokusowe z mieszkankami gmin, wywiady swobodne z lokalnymi liderkami, obserwacje uczestniczące na obszarze wybranych gmin oraz wywiady swobodne z kobietami z dużych miast, aktywnymi na terenie dużego miasta pochodzącymi ze wsi. Autorka dokonuje charakterystyki wybranych do badania gmin oraz kobiet biorących udział w badaniach. Analizuje aktywność społeczno-polityczną badanych kobiet, wskazuje na jej różne formy oraz pojawiające się bariery w działalności mieszanek wsi. Na podstawie wyników badań Izabela Desperak formułuje wniosek, że to właśnie kobiety stanowią fundament społeczeństwa obywatelskiego na wsiach, a także angażują się w rozmaitą działalność pomocową czy religijną. Autorka podkreśla, że inicjatywy podejmowane przez mieszkanki wsi czy miasteczek również konstytuują ruch kobiecy.

Pozostała część publikacji Izabeli Desperak poświęcona jest przede wszystkim jej badaniom nad medialnymi obrazami kobiet i mężczyzn. Badaczka przyznaje, że przywoływane przez nią wcześniej badania nie mają charakteru dynamicznego i tym samym nie mogą stanowić ilustracji zmiany społecznej zachodzącej na przestrzeni lat. W celu zdiagnozowania oraz zbadania różnych wymiarów zmiany społecznej autorka wykorzystuje analizę treści, której wyniki przedstawia w kolejnych rozdziałach. Analiza dotyczyła



roli płci w dyskursie publicznym i politycznym oraz społecznych reprezentacji męskości i kobiecości w mediach w obszarze polityki, pracy i mass mediów. Na podstawie porównawczej analizy zawartości prasy codziennej – „Gazety Wyborczej” i mediów feministycznych – „Kroniki Kobiet” i portalu „Feminoteka” z analogicznych okresów w 1989 i 2009 roku autorka charakteryzuje sposób prezentowania w dyskursie publicznym i politycznym kobiet i płci. W oparciu o analizę stron tytułowych „Gazety Wyborczej” w 1989 i 2009 roku tekstów wskazuje na dysproporcje w pojawianiu się kobiet i mężczyzn jako autorów, bohaterów ilustracji, tytułów czy wypowiedzi prasowych. Jednocześnie zauważa jednak wzrost obecności kobiet na pierwszych stronach i zmianę sposobu ich prezentacji w porównywanych okresach. Badaczka porównuje także zawartość „Kroniki Kobiet” w 1989 roku i „Feminoteki” w 2009 roku oraz „Gazety Wyborczej” z mediami kobiecymi w tych latach. Uzupełnienie badania stanowi analiza treści podsumowania tygodnika „Polityka” – „Ludzie Roku” z roku 2008, na podstawie której badaczka zwraca uwagę na rzadszą obecność kobiet niż mężczyzn w przestrzeni publicznej oraz prezentowanie ich przez pryzmat sfery prywatnej, a nie osiągnięć i zasług.

Kolejny wymiar analizy treści dotyczył medialnego oblicza rynku pracy i tego, w jaki sposób płeć determinuje szanse zawodowe potencjalnych pracowników. Badaczka dokonała analizy wybranych prasowych ogłoszeń o pracę z lat 1995-2010 opublikowanych w „Gazecie Praca”, cotygodniowym dodatku do „Gazety Wyborczej”. Dotyczyła ona między innego tego, do kogo adresowane są oferty pracy, jakie rodzaje stanowisk oferuje się kobietom, a także jakie wymagania są stawiane kobietom i mężczyznom jako kandydatom do danej pracy. Autorka zauważa, że oczekiwania wobec kobiet są trudniejsze do spełnienia niż te wobec mężczyzn, a analizowane ogłoszenia odzwierciedlają praktykę rynku pracy, na którym kompetencje i przydatność kobiet definiuje się w stereotypowy sposób.

Następny rozdział autorka poświęca wynikom analizy dyskursu politycznego, która obejmowała badanie prezydenckich kampanii wyborczych z lat 2000 i 2010 oraz parlamentarnych kampanii wyborczych z lat 2001 i 2011. Badaczka dokonuje analizy telewizyjnych spotów i programów wyborczych, emitowanych w czasie największej oglądalności. Na jej podstawie autorka odnotowuje brak istotnych zmian w proporcjach kobiet i mężczyzn występujących w spotach wyborczych w wybranych okresach. Analizując sposób prezentowania kobiet zwraca uwagę, że były one najczęściej bohaterkami drugoplanowymi, pełniącymi marginalne role i stanowiącymi zaledwie dodatek do kandydata na prezydenta lub posła. Podsumowując wyniki swoich analiz, Izabela Desperak porusza także kwestię nieobecności kobiet, płci, tematyki równościowej czy kluczowych dla kobiet zagadnień w programach

wyborczych. Podejmuje próbę wyjaśnienia przyczyn przedstawiania kobiet w tradycyjnych rolach i pomijania kwestii płci w analizowanych kampaniach.

Ostatni z analizowanych przez badaczkę obszarów dotyczy sposobu prezentowania kobiet i mężczyzn w reklamie telewizyjnej. Autorka poddała ilościowej i jakościowej analizie reklamy telewizyjne najczęściej emitowane w wybranych stacjach - jednej publicznej i jednej prywatnej, w godzinach największej oglądalności w wybranych okresach 1997 i 2010 roku. W oparciu o badanie ponad 1800 spotów badaczka dostrzega zmianę w sposobie przedstawiania kobiet – w reklamach z 2012 roku kobiety zdecydowanie rzadziej występowały w rolach domowo-rodzinnych, a częściej w zawodowych i związanych z rozrywką czy czasem wolnym.

W kolejnym rozdziale Izabela Desperak podsumowuje swoje analizy treści, prezentując najważniejsze wnioski. Zauważa, że w wynikach przeprowadzonych przez nią badań nie znajdują potwierdzenia diagnozy o zmniejszaniu się nierówności między płciami, a niektóre z analizowanych materiałów wskazują wręcz na pogłębianie się różnic między kobietami i mężczyznami. Publikację zamykają refleksje autorki o możliwych przyczynach braku zaobserwowania zmiany społecznej w tym obszarze.

Praca Izabeli Desperak, opisująca zjawisko polskiej transformacji z perspektywy *gender*, stanowi niezwykle interesujące opracowanie, w którym autorka zwraca uwagę na szereg kwestii pomijanych lub słabo opracowanych w dotychczasowych publikacjach. Jej niewątpliwą zaletą jest wielowątkowość i poruszanie zagadnień związanych zarówno ze zmieniającą się rolą kobiet w zmieniającym się społeczeństwie, obecnością płci w dyskursie, jak i różnymi wymiarami zjawiska transformacji systemowej. Autorka odwołuje się w swoich rozważaniach do bogatej literatury, nie tylko socjologicznej. O szczególnych walorach publikacji świadczy także przywoływanie przez badaczkę wyników kilku własnych analiz, dotyczących sytuacji kobiet i poruszających słabo dotąd spenetrowane obszary. Interesującym wzbogaceniem pracy jest przedstawienie przez autorkę metodologicznych trudności i dylematów, z którymi się spotkała prowadząc własne badania. Publikacja bez wątpienia może stanowić cenne źródło informacji zarówno dla badaczy zainteresowanych kwestiami *gender*, jak i zmiany systemowej, a także być inspiracją do dalszych, pogłębionych analiz o tej tematyce.

Aleksandra Leszczyńska  
*Uniwersytet Łódzki*

## Z PUBLIKACJI ZAGRANICZNYCH

### *Równowaga praca-życie*

Abendroth, A.-K., den Dulk L.: *Support for the work-life balance in Europe: the impact of state, workplace and family support on work-life balance satisfaction*, *Work, Employment and Society*, 2011, nr 2, s. 234-256.

### **Wsparcie dla równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym w Europie : wpływ państwa, miejsca pracy i wsparcia rodzinnego dla satysfakcji z równowagi praca-dom**

Studium zależności pomiędzy różnymi typami wsparcia w celu uzyskania przez pracownika satysfakcji z zachowania równowagi pomiędzy pracą, a życiem rodzinnym. Szczególnie badano rolę państwa, miejsca pracy (wpływ instrumentalny i emocjonalny na życie w obu wymiarach) oraz politykę rodzinną opierając się na danych pochodzących od 7867 pracowników sektora usług z 8 krajów europejskich. Analizowano te czynniki w celu określenia, który z nich pełni rolę dominującą w każdym z krajów i w jakim sensie można je włączyć do typologii systemu państwa dobrobytu społecznego Esping-Andersena. Rezultaty przeprowadzonych analiz dowodzą, iż wsparcie dla satysfakcji wynikające z polityki równowagi praca-dom ma bezpośredni i kształtujący wpływ na samopoczucie pracownika. Wsparcie instrumentalne i emocjonalne w miejscu pracy stanowi tylko uzupełnienie wspomnianej relacji. O ile wsparcie emocjonalne dla rodziny ma pozytywny wpływ na satysfakcję z powodu zachowania równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym, o tyle instrumentalne wsparcie rodziny nie ma takiego oddziaływania.

Avgar A. C., Kolins-Givan R., Liu M.: *A balancing act: work-life balance and multiple stakeholder outcomes in hospitals*, *British Journal of Industrial Relations*, 2011, nr 4, s. 717-741.

### **Pogodzenie interesów: równowaga pomiędzy pracą i życiem prywatnym a wyniki interesariuszy w szpitalach**

Wiele praktyk stosowanych w organizacjach zajmujących się ochroną zdrowia zostało skonfrontowanych z poważnymi wyzwaniami, m.in. potrzebą podniesienia jakości świadczonych usług przy jednoczesnym powstrzymaniu

rosnących kosztów oraz niedoboru wykwalifikowanych pracowników. Działania na rzecz pozyskiwania i utrzymania profesjonalnych pracowników, zwiększenia jakości usług, redukcji siły roboczej i kosztów operacyjnych stanowiły przedmiot zainteresowania wielu badaczy. Autorzy artykułu badali bezpośrednie i pośrednie efekty związane z praktykami zapewnienia równowagi pomiędzy pracą i życiem rodzinnym, stosowanymi w 173 szpitalach w Wielkiej Brytanii. Intencją ich było określenie wpływu wspomnianych praktyk na organizacyjne efekty, opiekę nad pacjentem oraz wyniki pracowników. Badane praktyki miały sprzyjać zapewnieniu większej elastyczności pracy w celu umożliwienia zajęcia się sprawami rodzinnymi. Autorzy wykorzystali model badania wpływu tych praktyk na opiekę nad pacjentem i finansowe osiągnięcia przy uwzględnieniu intencji pracowników odejścia z pracy. Stwierdzili, iż duża dostępność omawianych praktyk i wsparcie wpływały na wzrost wyników osiąganych przez szpitale, pracowników i opiekę nad pacjentami. Dodatkowo praktyki godzenia życia zawodowego i prywatnego pozytywnie wpływały na rezultaty finansowe szpitali, zamiary pracowników odchodzenia z pracy oraz na zmniejszenie skali błędów, które mogą dotyczyć pracowników i pacjentów.

Craig L., Powell A., Cortis N.: *Self-employment, work-family time and the gender division of labour*, *Work, Employment and Society*, 2012, nr 5, s. 716-734.

### **Zatrudnienie na własny rachunek, czas w układzie praca-rodzina i podział obowiązków ze względu na płęć**

Autorki artykułu poszukiwały odpowiedzi na pytanie czy praca na własny rachunek w przeciwieństwie do regularnego zatrudnienia powoduje zmiany w zakresie równoważenia życia rodzinnego i zawodowego w przypadku rodziców z małymi dziećmi oraz czy prowadzenie własnej firmy ułatwia równy podział obowiązków partnerów. Analizowały australijskie badania dotyczące wykorzystania czasu w celu zidentyfikowania związków pomiędzy zatrudnieniem na własny rachunek, a czasem ojców i matek małych dzieci przeznaczonym na pracę zawodową i w gospodarstwie domowym oraz poświęcanym opiece nad dziećmi wraz z rozkładem godzin w ciągu dnia poszczególnych czynności. Z przeprowadzonych analiz wynikało, że czas matek prowadzących własną działalność gospodarczą poświęcany na każdą z tych aktywności różnił się zasadniczo od czasu matek zatrudnionych na zasadach regularnych, podczas gdy ojcowie poświęcali jednakową ilość czasu na pracę zawodową i obowiązki domowe niezależnie od typu i formy zatrudnienia. Możliwość

wykonywania pracy zawodowej w domu, w tym w postaci prowadzenia własnej firmy w pobliżu domu stanowi dla matek zatrudnionych na własny rachunek szansę spędzania odpowiedniej ilości czasu potrzebnego do zapewnienia opieki nad dzieckiem i sprostania obowiązkom rodzinnym. Rezultaty badań wskazywały, że matki wykorzystują często zatrudnienie na własny rachunek w celu połączenia we właściwych proporcjach pracy zawodowej i obowiązków rodzinnych, podczas gdy ojcowie przedkładają pracę zawodową nad obowiązki domowe niezależnie od formy zatrudnienia. Zdaniem auterek prowadzenie własnego biznesu nie było związane z redystrybucją płatnej i niepłatnej pracy według płci, chociaż ułatwiało sprostanie obowiązkom domowym kobietom.

Eräranta K.: *Finnish policies for reconciling work and family and the usages of Europe*, *European Journal of Social Security*, 2011, nr 1, s. 125-142.

### **Fińska polityka godzenia życia zawodowego z rodzinnym i praktyka w tym zakresie w Unii Europejskiej**

Autorka analizowała politykę europeizacji w tej dziedzinie godzenia życia zawodowego z życiem rodzinnym i jej wpływu na sytuację w Finlandii. Ponadto badała sposoby, za pomocą których UE wykorzystuje swoje możliwości wpływu, aby kształtować politykę w tym zakresie w krajach członkowskich. Materiały do analiz stanowiły opracowania dotyczące fińskiej polityki społecznej publikowane w latach 1980-2009. Autorka na podstawie ich dokładnej lektury dowodziła, iż o ile UE rzadko dokonuje rewizji raz ustalonej polityki w danej dziedzinie, w tym przypadku polityki równowagi pomiędzy pracą i życiem rodzinnym (np. w odniesieniu do usług opieki nad dzieckiem i zasiłków z tytułu urlopów rodzinnych), to Unia odgrywa istotną rolę w „wymuszaniu” nowej, zorientowanej na rynek pracy polityki równowagi na linii praca-dom. Chociaż inspiracje ideowe i normatywne przesunięcia polityki w tym zakresie do obszaru polityki rynku pracy mogą pochodzić z różnych źródeł, to finansowe i prawne środki stosowane przez UE wyposażyły fińskich decydentów w konkretne mechanizmy wprowadzania nowych instrumentów politycznych (projekty praca/rodzina w ramach firm i zachęty do bardziej równego wykorzystywania przez rodziców urlopów rodzicielskich) oraz wskazały nowe cele polityki ekonomicznej. W ocenie autorki cele, obszary, instrumenty i czasowe ramy fińskiej polityki równowagi życia zawodowego i rodzinnego podążyły w całości za propozycjami i wytycznymi UE.

Fonner K. L., Stache L. C.: *All in a day's work, at home: teleworks' management of micro role transitions and the work-home boundary*, *New Technology Work and Employment*, 2012, nr 3, s. 242-257.

### **Wszystko podczas dnia pracy w domu: zarządzanie mikrorolą tranzycji i granica pomiędzy pracą i domem**

Na przykładzie telepracowników wykonujących pracę w domu, autorzy zajmowali się zagadnieniem granic pomiędzy wykonywaniem pracy i życiem domowym. Ich zdaniem, chociaż zachodzące zmiany spowodowały, że dużo większa stała się sfera elastyczności związanej z pracą, która pozwala na przezwycięzenie potencjalnych konfliktów sfery pracy i domu, to jednak w dalszym ciągu istnieją granice pomiędzy obu obszarami. Niektórzy pracownicy, do których zaliczano telepracowników, doświadczają szczególnych przypadków granic pomiędzy wspomnianymi obszarami. Autorzy przyjrzeni się telepracownikom ze względu na fakt, że umowy o tzw. telepracę stają się coraz bardziej rozpowszechnione oraz z uwagi na to, że telepracownicy bez stosowania odpowiednich strategii mieliby trudności z rozgraniczeniem pracy od życia domowego. Wykorzystując teorię granic, badali strategie wykorzystywane przez telepracowników wykonujących pracę w domu, służące do zarządzania granicami pomiędzy domem a pracą. Starali się również zidentyfikować przykłady i rytuały używane przez ten typ pracowników w celu ułatwienia tranzycji między rolami związanymi z pracą i domem. W badaniu uwzględnione zostały relacje pomiędzy płcią telepracowników, ich sytuacją życiową, częstotliwością odległej pracy i sposobami na zarządzanie granicą pomiędzy pracą a życiem domowym. Autorzy stwierdzili, że telepracownicy stosowali zwłaszcza strategie mające na celu zapewnienie oddzielenia pracy od życia domowego, wykorzystując technologie i komunikację do zarządzania granicą pomiędzy pracą a domem oraz jako pomoce w tranzycji między rolami związanymi z pracą i domem. Badanie dostarczyło dowodów na to, że równowaga pomiędzy pracą a domem jest kompleksowym i dynamicznym fenomenem. Wskazywało ono, że nie ma idealnej równowagi pomiędzy pracą a życiem domowym, a wybory ról tranzycji przez telepracowników są związane z cechami demograficznymi. Kobiety charakteryzowały się większą skłonnością do segmentacji niż mężczyźni.

Ford J., Collinson D.: *In search of the perfect manager? Work-life balance and managerial work*, *Work, Employment and Society*, 2011, nr 2, s. 257-273.

*W poszukiwaniu idealnego menedżera? Równowaga pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym a zarządzanie*

Mimo powszechności w Europie debat nad zachowaniem równowagi pomiędzy pracą i domem, mało uwagi poświęca się w nich sytuacji menedżerów. Autorzy analizowali doświadczenia zarządzających, zatrudnionych w lokalnych instytucjach rządowych, w środowisku ujawniającym często swe wielostronne, złożone, fragmentaryczne, konfliktogenne presje i wymogi. W studium omówili ważną rolę płatnej pracy menedżerów w sektorze publicznym, trudności w kontrolowaniu godzin pracy spędzanych przez nich w roli menedżera i zakres, w jakim przesunięcia dotyczące celów zawodowych okazują się istotne dla ich przyszłej kariery. Rezultaty badań ujawniły, iż podejmowane inicjatywy mające na celu zachowanie równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym w praktyce skutkują jedynie rozdrażnieniem i poczuciem zwiększonej presji, wbrew zakładanym intencjom. To, że zagadnienia te nie pojawiają się w debatach dotyczących równowagi pomiędzy pracą a domem, może rodzić przekonanie, iż idealny menedżer, to ten, który za wszelką cenę pragnie i jest zdolny utrzymać równowagę pomiędzy dwiema sferami swojego życia.

Graziano P. R., Jacquot S., Palier B.: *Domestic reconciliation policies and the usages of Europe*, *European Journal of Social Security*, 2011, nr 1, s. 3-25.

### **Polityka godzenia życia zawodowego z rodzinnym i praktyka w tym zakresie w Europie**

W ostatnich latach instytucje Unii Europejskiej zaczęły promować rozwijanie polityki godzenia życia zawodowego z rodzinnym w ramach programu zwalczania nierówności płci na rynku pracy, w sytuacji, gdy większość państw europejskich dawno pożegnała się już z polityką „matkowania”, tzn. wspieraniem macierzyństwa i akceptacją tradycyjnej roli kobiety i od lat była w trakcie wdrażania programów, mających na celu udzielanie pomocy kobietom w godzeniu płatnego zatrudnienia i obowiązków rodzinnych. Autorzy artykułu rozważali, w jakim stopniu na politykę poszczególnych krajów w tym zakresie wpłynęły wytyczne UE, szczególnie jakie mechanizmy i rozwiązania one wymusiły. W celu obrania odpowiedniej perspektywy, w pierwszej części dokonali przeglądu literatury na temat polityki Unii.

W części drugiej zaprezentowali własne podejście w kategoriach „krajowego wykorzystania rozwiązań ogólnoeuropejskich”. W części trzeciej powrócili do analizy zawartości wytycznych polityki godzenia życia zawodowego z rodzinnym oraz narzędzi umożliwiających umiejscowienie w ramach państw Unii każdego krajowego systemu polityki równoważenia pracy zawodowej i obowiązków rodzinnych. W ostatniej części przedstawili własne spostrzeżenia i podsumowali wyniki rozważań, podkreślając, iż większość państw Unii wdrożyła politykę godzenia życia zawodowego z rodzinnym głównie ze względu na aktywizację zawodową kobiet, a nie z powodu wyrównywania szans pomiędzy kobietami i mężczyznami na rynku pracy, jak postuluje to UE.

Jacquot S., Ledoux C., Palier B.: *A means to a changing end. European resources: the EU and the reconciliation of paid work and private life*, *European Journal of Social Security*, 2011, nr 1, s. 26-46.

### **Sposoby zmieniania zakończenia. Zasoby europejskie: Unia Europejska a równoważenie pracy zarobkowej z życiem prywatnym**

Unia Europejska obecnie rozwija i zmienia swoją dotychczasową politykę dotyczącą równoważenia życia zawodowego z prywatnym. W ramach tego procesu można wyróżnić trzy fazy: włączenie tej kwestii w ramy programu „równego traktowania kobiet i mężczyzn”, wdrażanie projektu autonomii i polityki równych szans, prowadzącej do rozwoju różnych (prawnych, finansowych, politycznych) instrumentów realizujących cel w postaci poprawy równowagi w zakresie życia zawodowego i rodzinnego oraz równego podziału siły roboczej na mężczyzn i kobiety. W rezultacie cała sfera tych zagadnień zostanie w przyszłości włączona do obszaru ekonomicznej polityki zatrudnienia, co ma na celu doprowadzenie do modernizacji systemów opieki społecznej i utrzymanie dla nich gwarancji budżetowych poprzez podniesienie poziomu płodności i równocześnie zatrudnienia kobiet. Jak wykazują zaprezentowane analizy, założone cele wymagają zwiększenia wydatków na rzecz podstawowego programu równości płci. W konkluzji podkreślono również, iż samo rozumienie pojęcia „równowagi” mocno ewoluuje w koncepcjach Unii. Zróżnicowanie i swoboda w zakresie jego interpretacji pozostawia duże pole manewru polityce poszczególnych krajów członkowskich i pozwala na wdrażanie rodzimych rozwiązań, korzystnych na danym obszarze.



Jacquot S., Ledoux C., Palier B.: *The europeanisation of reconciliation policies in France: boasting... but learning*, *European Journal of Social Security*, 2011, nr 1, s. 69-88.

### **Europeizacja polityki godzenia życia zawodowego z rodzinnym we Francji: zrozumiałość...ale i nauka**

Francja cieszy się reputacją kraju prowadzącego hojną politykę prorodzinną i była postrzegana jako pionier w zakresie wdrażania systemów godzenia życia zawodowego i prywatnego jeszcze zanim w Unii Europejskiej zaproponowano jakiegokolwiek programy w tym zakresie. Mimo iż preferencja dla takich rozwiązań (równowagi pracy i domu) wynikała z prowadzenia polityki edukacyjnej i tzw. natalizmu (popierania płodności kobiet i rodzin wielodzietnych), to równocześnie Francja realizowała programy aktywizacji zawodowej kobiet. Z obserwacji polityki francuskiej mogłoby wynikać, iż kraj ten nie przyjmie żadnych rozwiązań ogólnoeuropejskich (unijnych), nawet po wprowadzeniu ich jako obowiązkowych do realizacji przez kraje członkowskie, ze względu na małą przystawalność systemu francuskiego do modelu propagowanego przez UE. Tymczasem, jak wykazali autorzy studium, Francja zacieśnia swoje związki z polityką europejską w zakresie polityki równowagi życia zawodowego i rodzinnego. Wprowadzenie pewnych mechanizmów w tym zakresie rozbudziło krajową debatę na temat zatrudnienia kobiet, równości płci, co uczyniło wyłomy w dotychczasowym stabilnym kształcie francuskiej polityki prorodzinnej.

Mäkelä L., Suutarii V., Mayerhofer H.: *Lives of female expatriates: work-life balance concerns*, *Gender Management*, 2011, nr 3-4, s. 256-274.

### **Życie kobiet międzynarodowych menedżerów firm : równowaga praca-życie**

Autorzy dokonali analizy konfliktów pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym kobiet międzynarodowych menedżerów i korzyści, jakie mogą one ewentualnie osiągnąć, zawierając międzynarodowe kontrakty o pracę. Dane do badań pochodziły z 20 wywiadów przeprowadzonych z tą kategorią pracowników. Rezultaty analiz ujawniły, iż kobiety pełniące funkcje międzynarodowych menedżerów popadają w konflikty związane z koniecznością pogodzenia pracy i życia zawodowego, ale odnoszą też liczne korzyści z dokonanego wyboru pracy, w tym finansowe. Oba aspekty - wpływ życia zawodowego na życie prywatne i odwrotnie wydają się istotne dla tych kobiet i obie sfery splatają się w jedno wspólne doświadczenie. Autorzy studium do

opisania tego zjawiska wykorzystali cztery metafory - lotniska, huśtawki, sceny i portu. Oddają one doświadczenia kobiet międzynarodowych menedżerów, próbujących zrównoważyć czas poświęcony pracy i życiu osobistemu.

McDonald P., Townsend K., Wharton A.: *The legitimation and reproduction of discourse-practice gaps in work-life balance*, *Personnel Review*, 2013, nr 1-2, s. 205-222

### **Legitymizacja i reprodukcja w ramach dyskursu braku powiązań pomiędzy teorią i praktyką w zachowywaniu równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym.**

Krytyczne prace badawcze poświęcone zagadnieniu zachowania równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym przez pracowników oraz związane z nimi praktyki opierają się na założeniu, że elastyczność w miejscu pracy jest czymś więcej niż tylko quasi-funkcjonalistyczną odpowiedzią na współczesne problemy jednostek, rodziny i organizacji. Wychodząc od stwierdzenia Fletwooda, że dyskurs na temat prób rozwiązania tego problemu powinien zostać oddzielony od towarzyszących mu praktyk, autorzy studium próbowali wyjaśnić, w jaki sposób stosowane praktyki w miejscu pracy wspierają lub stanowią wyzwanie dla dominującego dyskursu w zakresie równowagi praca-dom w wymiarach społeczno-kulturowych, politycznych i organizacyjnych. W studium analizowali transkrypcje indywidualnych i grupowych wywiadów przeprowadzonych z 122 pracownikami umysłowymi w dwóch różnych kontekstach organizacyjnych (publicznym i prywatnym) w przemyśle konstrukcyjnym w Australii. Rezultaty analiz wskazywały na zidentyfikowanie czterech głównych tematów dyskursu w obrębie omawianych danych, które ilustrowały brak powiązań pomiędzy teorią a praktyką. Pierwszy stanowiły wyzwania związane ze specyfiką analizowanego sektora gospodarki. W drugim dominowała kwestia produktywności nad interesem pracownika, próbującego wywiązać się z obowiązków rodzinnych oraz kwestie związane ze stylem życia. W trzecim kładziono nacisk na odpowiedzialność pracowników za podejmowane obowiązki domowe i zawodowe oraz ich indywidualne wybory, a w czwartym oceniano głównie efektywność i oddanie pracowników na bazie ich frekwencji w pracy.

Sanséau P., Smith M.: *Regulatory change and work-life integration in France and the UK*, *Personnel Review*, 2012, nr 4, s. 470-486.

### **Zmiany regulacyjne a integracja życia zawodowego i rodzinnego we Francji i Wielkiej Brytanii**

Przedmiotem rozważań autorów był wpływ zmian regulacyjnych dotyczących zachowania równowagi pomiędzy życiem rodzinnym i zawodowym pracownika na kształtowanie się wzorców tej równowagi. Do analiz wykorzystali przykłady Francji i Wielkiej Brytanii. Posługując się danymi z badania Fundacji Europejskiej warunków pracy w Europie, analizowali trendy w zakresie czasu pracy oraz integracji życia zawodowego z rodzinnym. Rezultaty badań pozwalały zaobserwować wzrost odczuwanego poziomu satysfakcji z możliwości pogodzenia życia rodzinnego i zawodowego przez pracowników w Wielkiej Brytanii w przeciwieństwie do sytuacji we Francji, gdzie zauważalny był niewielki spadek zadowolenia z wdrażanych praktyk w tym zakresie. Autorzy wskazali również, że we Francji dokonano odgórnego reorganizacji czasu pracy, podczas gdy w Wielkiej Brytanii jego uelastycznienie oznaczało stworzenie jedynie pewnych ram, w których możliwe było przyjęcie różnorodnych rozwiązań. W obu krajach była widoczna tendencja do wyraźnego odchodzenia od sztywnych norm czasowych, z tym że we Francji oznaczało to często ryzyko nieustannych zmian i braku stabilności godzin zatrudnienia. W konkluzji autorzy podkreślali konieczność kontynuowania w obu krajach procesów uelastyczniania czasu pracy w ramach programów integrowania obu sfer życia - pracy i rodziny

Somech A., Drach-Zahavy A.: *Coping with work-family conflict: the reciprocal and additive contributions of personal coping and organizational family-friendly support*, *Work and Stress*, 2012, nr 1, s. 68-90.

### **Radzenie sobie z konfliktem praca-rodzina: model wzajemnej i dodanej korzyści indywidualnego radzenia sobie a wsparcie organizacyjne przyjazne rodzinie**

Celem autorów opracowania było przetestowanie trzech alternatywnych modeli - dodanej korzyści, interaktywnego i modelu obustronnych korzyści w relacji pomiędzy osobistymi strategiami pracowników radzenia sobie z konfliktem na linii praca-dom, a formalnym wsparciem otrzymywanym od firmy w tym zakresie w postaci polityki przyjaznej rodzinie. Przebadano 474 pracowników w Izraelu mających rodziny i dzieci, reprezentujących różno-

rodne profesje i firmy. Model dodanej korzyści sprzyjał wygasaniu konfliktu praca-dom. W modelu wzajemnych korzyści ograniczono napięcia pomiędzy życiem rodzinnym i zawodowym w przypadku, gdy pracownicy postrzegali próby równoważnego traktowania osobistych strategii dotyczących łagodzenia napięć na linii praca-dom i polityki wsparcia w tym zakresie prowadzonej przez firmy. Model interaktywny, w którym osobiste strategie walki ze wspomnianym konfliktem i organizacyjne wsparcie w tej dziedzinie kompensowały się nawzajem funkcjonował najrzadziej. W każdym z analizowanych modeli osobiste sposoby przełamywania konfliktu praca-dom okazywały się skuteczniejsze niż firmowa polityka przyjazna rodzinie. Rezultaty badań wskazują, iż rola organizacyjnego wsparcia jest ważna w ograniczaniu wspomnianego konfliktu tylko wtedy, kiedy pracownicy nie mają własnych strategii radzenia sobie z tym problemem lub jeśli dostrzegają wysiłki firmy jako wsparcie dla własnych, wcześniej opracowanych koncepcji radzenia sobie w tej sytuacji.

Wheatley D.: *Work-life balance, travel-to-work, and the dual career household*, *Personnel Review*, 2012, nr 5-6, s. 813-831.

### **Równowaga pomiędzy pracą a życiem rodzinnym, podróże do pracy i praca obojga partnerów**

Celem autora było opisanie istniejących, najczęściej obserwowanych w firmach w Wielkiej Brytanii konfliktów związanych z godzeniem życia zawodowego z rodzinnym oraz polityką dojazdów do pracy. W swoich analizach zastosował mieszaną metodę oceny, czy określona kultura organizacyjna firmy w zakresie polityki praca-dom ogranicza efektywność uzyskiwania równowagi tych dwóch sfer życia oraz zakres, w jakim kształtuje preferencje dotyczące transportu, szczególnie wykorzystania samochodu. Kwestie te były testowane doświadczalnie z wykorzystaniem jakościowo-ilościowych studiów przypadku na poziomie lokalnym w Anglii. Rezultaty analiz wskazywały, że kultura firmowa nie sprzyja zachowaniu równowagi pomiędzy życiem zawodowym, a rodzinnym, zwłaszcza w przypadku kobiet; następuje wyraźne przesunięcie w kierunku pracy zawodowej kosztem obowiązków rodzinnych, tworzą się spiętrzenia czasowe, również ze względu na konieczność długich dojazdów do pracy. Sprzyja to sytuacjom stresowym, zwłaszcza w przypadku pracy obu partnerów, ponieważ oboje dążą do zachowania równowagi w układzie praca-dom. Obserwowane były typowe konflikty na tym tle. W zakresie transportu i wykorzystanie samochodów trudności wiązały się najczęściej z parkowaniem. Wyniki badań ujawniły, że planowanie transpor-

tu, a zwłaszcza udostępnianie miejsc parkingowych wydawało się kluczowe w ramach zarządzania zasobami ludzkimi w ich aspekcie polityki przyjaznej rodzinie. Pracodawcy powinni także rozważyć swoje propozycje uelastycznienia czasu pracy pod kątem unikania negatywnych reperkusji w postaci skarg, że korzystne systemy elastycznych godzin pracy są tylko dla pracujących matek z wysoko wykwalifikowanej kadry pracowniczej. Zmianie postawy pracodawców może służyć zwiększenie zakresu formalnego zatrudnienia w domu z wykorzystaniem internetu, restrukturyzacja z uwzględnieniem równowagi płci w zarządzaniu oraz wspieranie niektórych grup pracowników ze względu na potencjalne dla firmy korzyści z uelastycznienia ich godzin zatrudnienia.

## RÓWNOWAGA PRACA-RODZINA

1. (2006), *Working time and work-life balance in European companies : Establishment survey on working time 2004-2005*, "European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions", Luxembourg.
2. Abendroth A.-K., Dulk L. den (2011), *Support for the work-life balance in Europe : the impact of state, workplace and family support on work-life balance satisfaction*, "Work, Employment and Society", nr 2.
3. Atsumi N. (2007), *Work-life balance strategies for advanced companies*, "Japan Labor Review", nr 4.
4. Avgar A. C., Givan R. K., Liu M. (2011), *A balancing act : work-life balance and multiple stakeholder outcomes in hospitals*, "British Journal of Industrial Relations", nr 4.
5. Baka Ł. (2011), *Konflikt między pracą i rodziną a wypalenie zawodowe : pośrednicząca rola zasobów osobowych*, „Psychologia Społeczna”, nr 4.
6. Blyton P. (2011), *Working time, work-life balance and the persistence of inequality*, "International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations", nr 2.
7. Borkowska S. (2010), *Równowaga między pracą a życiem pozazawodowym*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica”, z. 240.
8. Borkowska S. (red.) (2003), *Programy praca - życie a efektywność firm*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa.
9. Borkowska S. (red.) (2011), *Programy praca-życie : z teorii i praktyki*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa.
10. Buchelt B., Jupowicz E. (2008), *Równowaga pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, „Zeszyty Naukowe. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie”, nr 773.
11. Cegarra-Leiva D., Sanchez-Vidal M. E., Cegarra-Navarro J. G. (2012), *Understanding the link between work life balance practices and organizational outcomes in SMEs : the mediating effect of a supportive culture*, "Personnel Review", nr 3.
12. Chirkowska-Smolak T. (2008), *Równowaga między pracą a życiem osobistym*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, z. 1.
13. Collins G. (2007), *Cleaning and the work-life balance*, "International Journal of Human Resource Management", nr 3.
14. Delsen L., Smits J. (2010), *Does the life course savings scheme have the potential to improve work-life balance?* "British Journal of Industrial Relations", nr 3.
15. Doherty L., Manfredi S. (2006), *Action research to develop work-life balance in UK university*, "Women in Management Review", nr 3-4.

16. Drew E., Murtagh E. M. (2005), *Work-life balance : senior management champions or laggards?*, "Women in Management Review", nr 3-4.
17. Drobnič S., Guillén A. M. (2011), *Work-life balance in Europe : the role of job quality*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
18. Fischlmayr C., Kollinger I. (2010), *Work-life balance - a neglected issue among Austrian female expatriates*, "International Journal of Human Resource Management", nr 4-6.
19. Fleetwood S. (2007), *Why work-life balance now?* "International Journal of Human Resource Management", nr 3.
20. Ford J., Collinson D. (2011), *In search of the perfect manager? Work-life balance and managerial work*, "Work, Employment and Society", nr 2.
21. Gambles R., Lewis S., Rapoport R. (2006), *The myth of work-life balance : the challenge of our time for men, women and societies*, John Wiley, Chichester.
22. Gardiner J. [et al.] (2007), *Work-life balance and older workers : employees' perspectives on retirement transitions following redundancy*, "International Journal of Human Resource Management", nr 3.
23. Głogosz D. (2007), *Godzenie obowiązków rodzinnych z zawodowymi wyzwaniem dla polityki rodzinnej*, „Polityka Społeczna”, nr 8.
24. Golińska L., Bielawska-Batorowicz E. (red.) (2011), *Rodzina i praca w warunkach kryzysu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
25. Golińska L., Dudek B. (red.) (2008), *Rodzina i praca z perspektywy wyzwań i zagrożeń*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
26. Grabus M., Rogowska M. (2013), *Program równowaga praca-życie w projekcie międzynarodowym (studium przypadku, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”*, nr 1.
27. Gregory A., Milner S. (2009), *Trade unions and work-life balance : changing times in France and the UK?*, "British Journal of Industrial Relations", nr 1.
28. Hantrais L., Ackers P. (2005), *Women's choices in Europe : striking the work-life balance*, "European Industrial Relations Review", nr 2.
29. Hayward B., Fong B. Thornton A. (2007), *The third work-life balance employer survey : main findings*, "Department for Business Enterprise and Regulatory Reform, London (*Employment Relations Research Series*;86).
30. Heywood J. S., Siebert W. S., .Wei X. (2010) *Work-life balance : promises made and promises kept*, "International Journal of Human Resource Management", nr 10-12.
31. Hooker H. [et. al.], (2007), *The third work-life balance employee survey : main findings*, Department of Trade and Industry. Employment Market

- Analysis and Research, London - (*Employment Relations Research Series* ; 58).
32. Houston D. M. (ed.) (2005), *Work-life balance in the 21st century*, "Palgrave Macmillan", Houndmills.
  33. Hughes J., Bozionelos N. (2007), *Work-life balance as source of job dissatisfaction and withdrawal attitudes : an exploratory study on the views of male workers*, "Personnel Review", nr 1.
  34. Hyman J., Summers J. (2007), *Work and life: can employee representation influence balance?*, "Employee Relations", nr 4.
  35. Kargwell S. (2008), *Is the glass ceiling kept in place in Sudan? Gendered dilemma of the work-life balance*, "Gender in Management", nr 3-4.
  36. Knudsen K. (2009), *Striking a different balance : work-family conflict for female and male managers in a Scandinavian context*, "Gender in Management", nr 3-4.
  37. Kocik M. (2007), *Między domem a pracą*, „Dialog” nr 3.
  38. Kodama N. (2007), *Effects of work-life balance programs on female employment*, "Japan Labor Review", nr 4.
  39. Kopertyńska W. (2011), *Równowaga praca zawodowa a życie prywatne pracowników - doświadczenia badawcze z przedsiębiorstw*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 223.
  40. Lachowska B. (2012), *Praca i rodzina : konflikt czy synergia : konflikt i facylitacja między rolami rodzinnymi i zawodowymi - uwarunkowania i znaczenie dla jakości życia kobiet i mężczyzn*, Wydawnictwo KUL, Lublin.
  41. Latos-Miłkowska M. (2008), *Godzenie pracy zawodowej z życiem rodzinnym w przepisach o czasie pracy (work-life balance)*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne”, nr 7.
  42. Lewis S., Gambles R., Rapoport R. (2007), *The constraints of a "work-life balance" approach : an international perspective*, "International Journal of Human Resource Management", nr 3.
  43. MacInnes J. (2005), *Work-life balance and the demand for reduction in working hours : evidence from the British social attitudes survey 2002*, "British Journal of Industrial Relations", nr 2.
  44. Maruyama T., Hopkinson P. G., James P. W. (2009), *A multivariate analysis of work-life balance outcomes from a large-scale telework programme*, "New Technology, Work and Employment", nr 1.
  45. Mayo M. [et al.] (2011), *Achieving work-family balance among Spanish managers and their spouses : a demands-control perspective*, "International Journal of Human Resource Management", nr 1-3.
  46. McDonald P., Townsend K., Wharton A. (2013), *The legitimization and reproduction of discourse-practice gaps in work-life balance*, "Personnel Review", nr 1-2.



47. Moore F. (2007), *Work-life balance: contrasting managers and workers in an MNC*, "Employee Relations" nr 4.
48. Nicholls K. (2006), *Why social partnership matters : Irish policies for work-life balance*, "West European Politics", nr 3.
49. Nien-Chi Liu, Chih-Yuan Wang Które imię, (2011) *Searching for a balance : work-family practices, work-team design, and organizational performance*, "International Journal of Human Resource Management", nr 10-12.
50. Piątek K., Karwacki A. (red.) (2008), *Partnerstwo, rodzina, równość, praca : godzenie życia zawodowego i rodzinnego jako wyzwanie dla polityki społecznej - doświadczenie z realizacji projektu PIW EQUAL*, „Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika”, Toruń.
51. Popiołek K., Wojtyna E. (2011), *Przeżyć między młotem a kowadłem : osobowościowe i psychospołeczne predykatory konfliktu praca-dom i dom-praca w grupie zawodowej pielęgniarek*, „Czasopismo Psychologiczne”, nr 1.
52. Rękas M. (2010), *Programy praca-życie jako próba stworzenia warunków do godzenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym w przedsiębiorstwach w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej. Zarządzanie i Marketing”, nr 3.
53. Rigby M., O'Brien-Smith F. (2010), *Trade union interventions in work-life balance*, "Work, Employment and Society", nr 2.
54. Roberts K. (2007), *Work-life balance – the sources of the contemporary problem and the probable outcomes: a review and interpretation of the evidence*, "Employee Relations". nr 4.
55. Sadowska-Snarska C. (red.) (2007), *Równowaga praca-życie : studium porównawcze Finlandia - Polska – Hiszpania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku Białystok.
56. Sadowska-Snarska C. (red.) (2008), *Kierunki działań w Polsce na rzecz równowagi praca-życie-rodzina*, „Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej”, Białystok.
57. Sadowska-Snarska C. (red.) (2008), *Równowaga praca-życie-rodzina*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Białystok.
58. Sadowska-Snarska C. (red.) (2011), *Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce*, „Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Białystok.
59. Sadowska-Snarska C., Brajczewska-Rębowska E., Skibicka-Sokołowska E. (red.) (2007), *Godzenie życia zawodowego z rodzinnym : dobre praktyki z Finlandii, Polski i Hiszpanii*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Białystok.

60. Sadowska-Snarska C., Muczyński M. (2011), *Uwarunkowania godzenia pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi w Polsce*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Białystok.
61. Sadowska-Snarska C., Tchon L. (red.) (2008), *Godzenie pracy z rodziną w kontekście aktywizacji zawodowej kobiet*, „Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej”, Białystok.
62. Skarzyński M. (2008), *Równowaga, praca, rodzina : dobre praktyki*, Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr, Białystok.
63. Smoder A. (2010), *Równowaga praca-życie - wybór czy konieczność?* „Polityka Społeczna” nr 4.
64. Smoder A. (2012) *Elastyczne formy pracy jako instrument work-life balance*, „Polityka Społeczna”, nr 1.
65. Takeishi E. (2007), *Support of work-family balance and women's careers*, “Japan Labor Review”, nr 4.
66. Tomlinson J. (2007), *Employment regulation, welfare and gender regimes : a comparative analysis of women's working-time patterns and work-life balance in the UK and the US*, “International Journal of Human Resource Management”, nr 3.
67. Wakisaka A. (2007), *Implementation and status of work-life balance viewed from matching data*, “Japan Labor Review”, nr 4.
68. Warzecha-Kuźma J. (2011), *Uwarunkowania braku równowagi między życiem zawodowym i osobistym w Polsce*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów”, nr 1.
69. Wheatley D. (2012), *Work-life balance, travel-to-work, and the dual career household*, “Personnel Review”, nr 5-6.
70. Wirtz A., Nachreiner F., Rolfes K. (2011), *Sonntagsarbeit - Auswirkungen auf Sicherheit, Gesundheit und Work-Life-Balance der Beschäftigten*, „Zeitschrift für Arbeitswissenschaft“, nr 2.
71. Wyrwa J., Piątyśzek A. (2010), *Elastyczne formy pracy jako szansa na godzenie życia zawodowego z rodzinnym*, „Problemy Profesjologii”, nr 2.
72. Zarychta H. (2006), *Współczesne relacje między pracą zawodową a rodziną*, „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica”, z. 199.

Oprac. E. Wyglądała

**SPIS TREŚCI CZASOPISMA „HUMANIZACJA PRACY”  
2013**

**ARTYKUŁY**

Waldemar Bańka, *Dlaczego warto mówić i pisać o humanizacji pracy?* (3);

Jerzy Baruk, *Znaczenie bodźców pobudzających pracowników do tworzenia innowacji* (1);

Agnieszka Brożyńska, *CSR (Corporate Social Responsibility) jako narzędzie kreowania wizerunku przedsiębiorstwa* (4);

Kazimierz Doktor, *Humanizacja pracy - retrospektywa i perspektywa* (3);

Iza Desperak, *Socjologowie wobec transformacji świata pracy, czyli czy przegapiliśmy prekariat?* (3);

Kamil Dyrtekowski, *Systemy etyczne świata a realia systemu gospodarczego* (1)

Lesław H. Haber, Katarzyna Garwol, *Humanizacja pracy a patologia technologiczna w społeczeństwie informacyjnym* (4);

Grzegorz Gawron, *Biznes na drodze do społecznej odpowiedzialności* (1);

Grzegorz Gawron, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR) – źródła, koncepcje, modele* (2);

Wiesław Gonciarski, *Technologies numériques et capital humain des organisations* (3);

Lesław H. Haber, *Podmiotowość czy przedmiotowość pracownika w nowoczesnych systemach zarządzania firmami* (3);

Robert Janik, *Mobbing i zjawiska pokrewne w sytuacji kryzysu ekonomicznego* (3);

Zdzisława Janowska, *Dehumanizujące aspekty elastycznych form zatrudnienia* (3);

Agnieszka Kacprzak – Choińska, Marcin Żemigala, *Wyzwania stojące przed rodzicami w miejscu pracy* (4);

Włodzimierz Kaczocha, Jan Sikora, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w zakresie humanizacji procesów oraz stosunków pracy* (4)

Sławomira Kamińska-Berezowska, *Zarządzanie różnorodnością a współczesna rola związków zawodowych w Polsce* (4);

Wiesława Kozek, *Tradycyjny zawód w nowych odstonach. Problemy humanizacji w warunkach rynku* (3);

Aleksandra Leszczyńska, *Etyczne i społeczne kontrowersje wokół współczesnego sportu profesjonalnego* (2);

Renata Markiewicz, *The Influence of External Factors on the Development of Professional Burnout Syndrome Among Nursing Personnel* (2);

Monika Mularska-Kucharek, *Postawa przedsiębiorcza a subiektywna i obiektywna jakość życia. Na przykładzie zbiorowości wielkomiejskiej* (4);

Agnieszka Pawlak, „Emigruję, żeby godnie żyć, ale...”. *Jakość życia i pracy emigrujących Polaków* (4);

Marcin Pierzchała, *Praca jako jeden z najważniejszych wymiarów integracji imigrantów ze społeczeństwem przyjmującym. Rozważania na przykładzie badań nad społecznościami muzulmańskimi w Europie Zachodniej* (4);

Dominika Polkowska, *Work-life balance w nauce możliwy czy nie? Przykłady dobrych praktyk w wybranych uczelniach wyższych* (4);

Justyna Przychodzeń, *Zielony rynek pracy w Polsce jako narzędzie realizacji strategii Europa 2020* (1);

Elżbieta Robak, *Kapitał społeczny organizacji jako czynnik wspierający równowagę praca-życie* (4);

Elżbieta Robak, Anna Słocińska, *Kształtowanie równowagi praca-życie wśród pracowników poprzez społeczne środowisko pracy* (4);

Jan Sikora, *Proces humanizowania warunków pracy i życia mieszkańców polskiej wsi* (3);

Małgorzata Schulz, *Migracje ekonomiczne Polaków do Niemiec* (2);

Urszula Swadźba, *Czy istnieje jeszcze śląski etos pracy? Analiza wartości pracy i twierdzeń dotyczących pracy* (3);

Janusz Sztumski, *Jaka humanizacja pracy jest możliwa przy dużym bezrobociu?* (3);

Kośmicka-Ślesińska Elżbieta, *Wokół istotnych pojęć związanych z procesem szkolenia pracowników* (1);

Bożena Tyran, *Negocjacje jako narzędzie kształtowania poziomu wynagrodzeń w podmiotach leczniczych* (3);

Agnieszka Urbaniak, *Mediacja jako wyraz humanizacji procesu rozwiązywania konfliktów w środowisku pracy* (3);

Danuta Walczak-Duraj, *Czy konieczny nowy paradygmat w humanizowaniu pracy i stosunków pracy?* (3)

Danuta Walczak-Duraj, *Etyczne standardy w badaniach socjologicznych – perspektywa humanizacyjna* (2);

Monika Żak, *Życie – służba, służba – życie. Pozytywne i negatywne strony służby w Policji* (4);

Jerzy Żuchowski, Marcin Nowak, *Idea zrównoważonego rozwoju w dobie ponowoczesności w kontekście rozważań o jakości życia* (4);

## RECENZJE

Izabela Desperak, *Płeć zmiany. Zjawisko transformacji w Polsce z perspektywy gender* (4)

Anna Fornalczyk, *Biznes a ochrona konkurencji* (1)

Andrzej H. Jasiński (red.), *Zarządzanie wynikami badań naukowych. Poradnik dla innowatorów* (2)

Barbara Ober – Domagalska, *Młodzież szkolna wobec etyki pracy i jej kontekstu instytucjonalnego. Polsko – norweskie badania porównawcze* (3)

Jan Wołoszyn (red.), *Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze przedsiębiorczości* (2)

#### Z PUBLIKACJI ZAGRANICZNYCH

(opracowała Anna Radwańska)

Abendroth, A.-K., den Dulk L., *Wsparcie dla równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym w Europie : wpływ państwa, miejsca pracy i wsparcia rodzinnego dla satysfakcji z równowagi praca-dom* (4);

Avgar A. C., Kolins-Givan R., Liu M., *Pogodzenie interesów: równowaga pomiędzy pracą i życiem prywatnym a wyniki interesariuszy w szpitalach* (4);

Bao Y, *Wpływ naruszania kontraktów psychologicznych na motywację kadry zarządzającej w Chinach* (1);

Bohn S., Greene Owens E. *Imigracja a praca w szarej strefie* (2)

Craig L., Powell A., Cortis N., *Zatrudnienie na własny rachunek, czas w układzie praca-rodzina i podział obowiązków ze względu na płeć* (4);

Eräranta K., *Fińska polityka godzenia życia zawodowego z rodzinnym i praktyka w tym zakresie w Unii Europejskiej* (4);

Fernández-Pérez V., Verdú-Jóver A. J., Benitez-Amado J., *Zarządcze sieci społeczne a elastyczność strategiczna: rola orientacji strategicznej* (3);

Fernet C., Austin S., Vallerand R. J., *Wpływ motywacji do pracy na wyczerpanie pracowników i ich stosunek do pracy: rozwinięcie modelu JD-R* (1);

Fontinha R., Chambel M. J., de Cuyper N., *Atrybucja zarządzania zasobami ludzkimi a podwójna forma zewnętrznego stosunku zatrudnienia pracowników działu informatycznego* (3);

Fonner K. L., Stache L. C., *Wszystko podczas dnia pracy w domu: zarządzanie mikrorolą tranzycji i granica pomiędzy pracą i domem* (4);

Ford J., Collinson D., *W poszukiwaniu idealnego menedżera? Równowaga pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym a zarządzanie* (4);

Graziano P. R., Jacquot S., Palier B., *Polityka godzenia życia zawodowego z rodzinnym i praktyka w tym zakresie w Europie* (4);

Hardy J., Eldring L., Schulten T., *Reakcje związków zawodowych na pracowników migrujących z „nowej Europy”: porównanie trzech sektorów w Wielkiej Brytanii, Norwegii i Niemczech.* (2);

Jacquot S., Ledoux C., Palier B., *Sposoby zmieniania zakończenia. Zasoby europejskie: Unia Europejska a równoważenie pracy zarobkowej z życiem prywatnym* (4);

Jacquot S., Ledoux C., Palier B., *Europeizacja polityki godzenia życia zawodowego z rodzinnym we Francji: zarozumiałość...ale i nauka* (4);

Kauhanen A., Napari S., *Mierzenie osiągnięć i plany zachęt* (1);

de Lange A. H., *Kiedy będę miał 64 lata: naruszenie kontraktów psychologicznych, motywacja do pracy, moderujące role perspektywy czasowej i czynniki regulacyjne* (1);

Litwin A. S., *Zarządzanie zasobami ludzkimi i inwestowanie w technologie informacyjne* (3);

Mäkelä L., Suutarii V., Mayerhofer H., *Życie kobiet międzynarodowych menedżerów firm : równowaga praca-życie* (4);

McDonald P., Townsend K., Wharton A., *Legitymizacja i reprodukcja w ramach dyskursu braku powiązań pomiędzy teorią i praktyką w zachowywaniu równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym.* (4);

McPhee S. R., *Pracodawcy a imigranci w sektorze usług niskich kwalifikacji w Dublinie* (2);

Mendola M., Carletto C., *Migracja i różnicowanie ze względu na płeć na rodzinnym rynku pracy: dane z Albanii* (2);

Mustchin S. *Związki zawodowe, szkolenia, pracownicy emigranci a rewitalizacja związków zawodowych w Wielkiej Brytanii* (2);

Panagiotopoulos P., *W kierunku związków zawodowych 2.0: przemyślenia na temat zaangażowania w media społecznościowe* (3);

Pereira S. *Mobilność i jej brak u pracowników imigrantów oraz ich strategie reemigracji* (2);

Pfeifer C., Schneck S., *Pozycje przeciętnej płacy a odejścia pracowników: dane dotyczące relacji pracowników i pracodawców* (1);

Røed M., Schøne P., *Czy imigracja zwiększa elastyczność rynku pracy?* (2);

Ruiz Moreno A., Ortega-Egea T., Lloréns-Montes F. J., *Wpływ tendencji do eksternalizacji zatrudnienia na wdrażanie innowacji* (3);

Sanséau P., Smith M., *Zmiany regulacyjne a integracja życia zawodowego i rodzinnego we Francji i Wielkiej Brytanii* (4);

Somech A., Drach-Zahavy A., *Radzenie sobie z konfliktem praca-rodzina: model wzajemnej i dodanej korzyści indywidualnego radzenia sobie a wsparcie organizacyjne przyjazne rodzinie* (4);

Wheatley D., *Równowaga pomiędzy pracą a życiem rodzinnym, podróże do pracy i praca obojga partnerów* (4);

White M., *Starsi pracownicy pod presją? Teoria przyczyn spadku zaangażowania w dalszą pracę.* (1);

Yi-Ching Chen M., Vang Y. S., Sun V. *Kapitał intelektualny a oddanie firmie: dane z sektora kreatywnego przemysłu kultury na Tajwanie* (1);

## BIBLIOGRAFIA

Migracje zarobkowe – opracowała Ewa Wyglądała (2)



Motywacja pracy – opracowała Ewa Wyglądała (1)

Równowaga praca – życie, Work – live balance - opracowała Ewa Wyglądała (4)

Technologie komunikacyjne - opracowała Ewa Wyglądała (3)

#### INNE PUBLIKACJE

*Spis treści czasopisma „Humanizacja Pracy” za rok 2013* – Tadeusz Milke (4).

#### LISTA RECENZENTÓW czasopisma **Humanizacja Pracy** za rok 2013 roku

Felicjan Byłok, Jolanta Kopka, Jan Sikora, Urszula Swadźba, Maria Zielińska

**Lista opublikowana jest również na stronie internetowej czasopisma  
[www.humanizacja-pracy.pl](http://www.humanizacja-pracy.pl)**

## **WARUNKI ZAKUPU I PRENUMERATY PISMA**

„Humanizację Pracy” zaprenumerować można wyłącznie u wydawcy. Zamówień i wpłat należy dokonywać poprzez Wydawnictwo Uczelni:

Wydawnictwo Naukowe „NOVUM” sp. z o. o.  
ul. Wyszogrodzka 22a  
09-402 PŁOCK  
tel. 024 (prefix) 364 94 94  
fax 024 (prefix) 364 94 95

**Wpłaty należy dokonać na konto:  
MultiBank 44 1140 2017 0000 4802 1291 2204**

Prenumerata roczna na 2013 r. wynosi w kraju 120 zł.  
Prenumerata półroczna na 2013 r. wynosi: w kraju 60 zł.

Prenumeratę zagraniczną (90\$ + porto) przyjmuje:

CHZ „Ars Polona” S.A.  
ul. Obrońców 25  
03-933 WARSZAWA

Wszelkie informacje związane z prenumeratą i zakupem pojedynczych numerów „Humanizacji Pracy” uzyskać można w Wydawnictwie Naukowym „NOVUM” sp. z o. o.



## ZAPROSZENIE DO NADSYŁANIA MATERIAŁÓW DO PUBLIKACJI

Problemy dotyczące szeroko rozumianych zagadnień pracy, jej miejsca w systemach wartości i strategiach życiowych jednostek będą nadal, zgodnie z kilkudziesięcioletnią tradycją „Humanizacji Pracy”, wiodącym tematem pisma. Pragniemy podejmować te różnorodne wątki pracy w ujęciu: globalnym i lokalnym, makrospołecznym i indywidualnym, które mieszczą się w humanistycznej, aksjologicznej perspektywie. Praca ludzka ma rozmaite wymiary: organizacyjny, techniczny, technologiczny, psychologiczny i społeczny.

Nas interesuje przede wszystkim ten wymiar, w centrum którego znajduje się jednostka. Zmieniający się kontekst życia społecznego, gospodarczego i politycznego, zarówno w Polsce jak i na świecie, generuje cały szereg problemów, sytuacji i trudnych rozstrzygnięć, odnoszących się również do pracy, jej form organizacyjnych, zatrudnienia czy samej treści pracy. Stąd też wśród zagadnień, wokół których chcielibyśmy się skoncentrować znajdują się m.in. zagadnienia dotyczące:

- zmiany treści, form pracy i zatrudnienia w perspektywie społeczeństwa informacyjnego,
- procesów integracyjnych w Europie, poprzez nabywanie wielokulturowych kompetencji działania w sytuacji pracy,
- różnicującego się stosunku jednostki do pracy i ról zawodowych,
- relacji pracodawca – pracownik,
- zmiany wymagań kwalifikacyjnych,
- miejsca pracy w systemach wartości jednostki,
- powstawania i rozwiązywania konfliktów w sytuacji pracy,
- tworzenia i aplikowania programów humanizujących stosunki pracy i poprawiających jakość pracy,
- ideologii zawodowych i etyki pracy,
- roli związków zawodowych we współczesnych stosunkach pracy,
- roli marketingu komunikacyjnego (w tym public relations) w stosunkach pracy.

Mamy nadzieję, iż wymienione, wiodące grupy zagadnień znajdą zainteresowanie wśród przedstawicieli nauki, praktyków i organizatorów pracy zespołowej, działaczy związkowych, studentów oraz wszystkich tych, dla których problematyka pracy jest interesująca. Zapraszamy zatem do współpracy i zgłaszania do publikacji artykułów, komunikatów, doniesień, informacji, interesujących case studies i recenzji. Zaproszenie kierujemy zarówno do naszych stałych współpracowników, jak i tych wszystkich, którzy zechcą tworzyć wizerunek „Humanizacji Pracy” jako pisma, które problem humanistycznego sensu pracy ludzkiej uznaje za podstawowy.

*Kolegium Redakcyjne*

Zgłaszane teksty nie powinny być dłuższe niż 15 stron maszynopisu i przekazywane redakcji w jednym egzemplarzu wraz z załączoną płytą CD lub e-mailem na adres: humanizacja@wlodkowic.pl. Tekst winien być przygotowany w programie Microsoft Word i w wersjach kolejnych, zawierać abstrakt i słowa kluczowe w języku polskim i angielskim oraz streszczenia w języku polskim (będzie zamieszczone na stronie internetowej czasopisma) i angielskim wraz z tytułami, przypisy w formie skróconej. Redakcja zastrzega sobie prawo dokonywania skrótów w złożonych tekstach. Tekstów nie zamówionych Redakcja nie zwraca ich autorom.