

## WPROWADZENIE

Współcześnie, zwłaszcza w warunkach kształtującej się gospodarki opartej na wiedzy, zasadniczym wyznacznikiem konkurencyjności firm jest jakość kapitału ludzkiego, który są one w stanie zgromadzić oraz skutecznie zmotywować do realizowania organizacyjnych celów biznesowych. Każdy z pracowników, będąc elementarnym składnikiem owego kapitału, jest przy tym na ogół zaangażowany nie tylko w sferze pracy zawodowej, ale także w obszarze ważnych dlań pozazawodowych spraw osobistych oraz ról rodzinnych. Zrównoważona samo-realizacja w obu tych domenach stanowi ważny warunek satysfakcji życiowej pracownika, umożliwiając mu w konsekwencji bardziej produktywne działania na rzecz zatrudniającej go firmy.

Obecnie wiele przedsiębiorstw, zmierzając do zwiększania konkurencyjności na rynku produktów i usług, wyraźnie intensyfikuje wymogi kierowane pod adresem swoich pracowników: wydłużeniu podlega czas pracy, zwiększają się także naciski na uzyskiwanie przez nich większej efektywności pracy. Taki stan rzeczy wprowadza dysharmonię, niejednokrotnie głęboką i wysoce dotkliwą, do praktyki życiowej wielu pracowników. Silne zaabsorbowanie pracownika problemami własnego życia rodzinnego powoduje, że znacznie mniej energii może on systematycznie inwestować w pracę zawodową. Konflikt między koniecznością równoległego podłożenia obowiązkom rodzinnym oraz zawodowym wywołuje zwykle zauważalne zmniejszenie się zaangażowania pracowniczego, spadek motywacji, pogorszenie się samopoczucia fizycznego i psychicznego, przyspieszenie wypalenia zawodowego, narastającą atrofię indywidualnej kreatywności, co prowadzi w rezultacie do obniżania się poziomu efektywności pracy.

Współcześnie w wielu organizacjach podejmowane są działania mające na celu redukcję doznawanego przez pracowników konfliktu między obowiązkami zawodowymi i rodzinnymi. Działania takie częstokroć stanowią ważny element strategii organizacji, przybierając postać sformalizowanych programów. Przyczyniają się one do efektywniejszego budowania i stabilizowania organizacyjnego portfela kompetencji (poprzez przyciąganie i zatrzymywanie utalentowanych jednostek oraz lepsze wykorzystywanie ich potencjału), a także do uzyskiwania wyższego zwrotu z inwestycji w rozwój kompetencji pracowników. Tworzą także szanse obniżenia kosztów związanych z rekrutacją, adaptacją spo-

łeczno-zawodową oraz szkoleniem na skutek ograniczenia fluktuacji pracowniczey. Oferowane przez organizację możliwości równoważenia życia zawodowego i prywatnego (rodzinnego) to jeden z najważniejszych czynników budujących atrakcyjność na rynku pracy.

Wśród umieszczonych w niniejszym Zeszycie tekstów trzeba wyróżnić artykuł S. Borkowskiej, poświęcony teoretycznym aspektom balansowania pracy i życia pozazawodowego zatrudnionych, różnym modelom takiej równowagi (amerykańskiemu, odwołującemu się do fakultatywności działań pracodawcy, oraz zachodnioeuropejskiemu, bazującemu na obligatoryjnych regulacjach w tym zakresie), a także postulatami odnoszącym się do konstruowania programów równowagi praca–życie.

Kolejnych pięć artykułów dotyczy praktyki kształtowania równowagi praca–życie w przedsiębiorstwach funkcjonujących w granicach Unii Europejskiej (W. Ratajczyk), w Niemczech (U. Feliniak), w Szwecji (I. Wieczorek), a także w Polsce. W tym ostatnim przypadku analizę oparto na wynikach dwu ogólnopolskich konkursów: *Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi* (P. Bohdziewicz) oraz *Firma Przyjazna Mamie* (A. Rogozińska-Pawełczyk).

W 2006 r. w Katedrze Pracy i Polityki Społecznej UŁ zostały zrealizowane szeroko zakrojone badania ankietowe dotyczące różnych aspektów kształtowania równowagi praca–życie w firmach regionu łódzkiego. Zainteresowania badaczy koncentrowały się wokół zagadnień takich, jak przyczyny oraz skutki braku należytej równowagi między obszarem aktywności zawodowej pracowników a polem ich obowiązków rodzinnych, preferencje pracownicze odnoszące się do różnych praktycznych rozwiązań w tym zakresie, a także spektrum konkretnych działań podejmowanych przez badane organizacje w celu budowania takiego zbalansowania. Wyniki badań zostały przedstawione w artykułach U. Feliniak, W. Ratajczyka oraz I. Wieczorek. Dopełnieniem wyników badań ankietowych zawartych we wzmiankowanych wyżej artykułach są opisy przypadków czterech firm (teksty P. Bohdziewicza, U. Feliniak oraz M. Sobczaka). Organizacje te podejmują szereg działań wspierających swoich pracowników w równoważeniu sfery obowiązków zawodowych i życia osobistego oraz rodzinnego.

Można przewidywać, że znaczenie równowagi praca–życie w sytuacji zawodowej pracowników będzie wzrastać wraz z rozwojem gospodarki opartej na wiedzy. Organizacyjne programy wspierania tej równowagi już obecnie stanowią jeden z coraz ważniejszych czynników w konkurencji firm o zatrudnienie pracowników wiedzy, w tym zwłaszcza wysokiej klasy specjalistów. Tymczasem polscy menedżerowie ciągle jeszcze w niedostatecznym stopniu doceniają wagę tych zagadnień.

*Piotr Bohdziewicz*