

**ТРУДОВЕ ПРАВО;
ПРАВО СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

УДК 349.2
DOI <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2024.2.8>

ГРИНЬ Д.В.

**ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ЧЕРЕЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БАЛАНСУ
МІЖ РОБОТОЮ ТА ОСОБИСТИМ ЖИТТЯМ ПРАЦІВНИКІВ**

**INCREASING LABOR PRODUCTIVITY BY ENSURING A BALANCE BETWEEN
WORK AND PERSONAL LIFE**

У статті досліджуються взаємозв'язки між забезпеченням балансу між роботою та особистим життям і продуктивністю праці працівників. Акцент робиться на сучасні тенденції, виклики та переваги впровадження політик, що сприяють підтримці гармонійного поєднання професійних і особистих зобов'язань.

Розглядаються соціально-демографічні зміни та технологічний прогрес, що впливають на сучасне робоче середовище. Висвітлюються такі аспекти, як збільшення участі жінок у робочій силі, старіння населення та зміна культурних цінностей. Зазначається, що нові покоління працівників, такі як міленіали, мають інші очікування щодо балансу між роботою та особистим життям у порівнянні з попередніми поколіннями.

Основний зміст статті аналізує вплив балансу між роботою та особистим життям на різні аспекти продуктивності працівників. Зокрема, підкреслюється, що гармонійне поєднання цих двох сфер знижує рівень стресу, підвищує мотивацію та задоволеність роботою, що в свою чергу сприяє зростанню продуктивності. Окрему увагу приділено впливу технологій на робочий процес, зокрема можливості віддаленої роботи та її впливу на межі між робочим і особистим часом.

Розглядаються переваги для організацій, що впроваджують політики підтримки балансу між роботою та особистим життям. Зазначається, що такі організації мають конкурентні переваги на ринку праці, зокрема у залученні та утриманні талановитих працівників, зниженні плинності кадрів та покращенні корпоративної культури.

Підкреслюється важливість розробки програм, що враховують специфічні потреби різних груп працівників. Вказується на необхідність подальших досліджень для вивчення ефективності різних заходів з підтримки балансу між роботою та особистим життям у різних культурних, економічних та правових контекстах. Впровадження ефективних політик у цій сфері сприяє покращенню добробуту працівників, створенню гармонійного робочого середовища та забезпеченню успіху організацій.

Ключові слова: працівник, роботодавець, трудові відносини, продуктивність праці, гнучкий графік роботи, корпоративна культура, трудова функція, організація праці.

The article explores the relationship between work-life balance and employee productivity. The emphasis is placed on current trends, challenges and benefits of

implementing policies that promote a harmonious combination of professional and personal commitments.

Socio-demographic changes and technological advances affecting the modern work environment are discussed. The article highlights such aspects as the increasing participation of women in the labor force, the aging of the population, and changing cultural values. It is noted that new generations of workers, such as millennials, have different expectations regarding work-life balance compared to previous generations.

The main content of the article analyzes the impact of work-life balance on various aspects of employee productivity. In particular, it is emphasized that a harmonious combination of these two areas reduces stress, increases motivation and job satisfaction, which in turn contributes to productivity growth. Special attention is paid to the impact of technology on the workflow, in particular the possibility of remote work and its impact on the boundaries between work and personal time.

The benefits for organizations that implement work-life balance policies are considered. It is noted that such organizations have a competitive advantage in the labor market, in particular in attracting and retaining talented employees, reducing staff turnover and improving corporate culture.

The importance of developing programs that take into account the specific needs of different groups of employees is emphasized. It is pointed out that further research is needed to study the effectiveness of various work-life balance measures in different cultural, economic and legal contexts. The implementation of effective policies in this area contributes to improving employee well-being, creating a harmonious work environment and ensuring the success of organizations.

Key words: *employee, employer, labor relations, labor productivity, flexible working hours, corporate culture, labor function, labor organization.*

Вступ. Працівник – це людський ресурс, який, по суті, є конкурентною перевагою для будь-якої організації, оскільки від нього вимагається виконання її цілей, місії та бачення. Окрім того, що людина є працівником, вона також є членом сім'ї, виконуючи різні ролі щодня, виконуючи обов'язки чоловіка/дружини та маючи інтереси та хобі поза роботою. Жінки-працівниці стикаються з власними проблемами як в особистій, так і в професійній сфері, оскільки їм доводиться жонглювати різними ролями в особистому житті, де не існує концепції розподілу відповідальності з чоловіком чи дружиною та членами сім'ї. Інші фактори, такі як розклад, гендерна упередженість, бар'єри на шляху просування по службі та інші повсякденні проблеми професійного життя, продовжують випробовувати їх на міцність балансу між роботою та особистим життям.

Концепція балансу між роботою та особистим життям (далі – БРЖ) підтримує зусилля працівників, спрямовані на розподіл часу та енергії між роботою, сім'єю та іншими аспектами їхнього життя. В останні роки БРЖ відіграє значну роль у секторі вищої освіти – наукових дослідженнях та академічному середовищі, дозволяючи працівникам або факультетам приділяти увагу особистим, суспільним та професійним аспектам свого життя.

Виклад основного матеріалу. Маємо констатувати про те, що підприємства загалом усвідомили, що існує потреба у плануванні та просуванні політики балансу між роботою та особистим життям для підвищення як якісної, так і кількісної продуктивності. Кроки, зроблені організаціями для цього, включають – розподіл роботи, гнучкий графік роботи, сімейні заходи на роботі тощо. Це робиться для того, щоб подолати розриви між професійним, особистим і соціальним життям працівників з метою покращення організаційної культури праці та ефективності. Козер [1] сказав: «Баланс між роботою та особистим життям – це підтримання рівноваги між обов'язками на роботі та вдома. Робота і сім'я все частіше стають антагоністичними сферами, однаково жадібними до енергії та часу і відповідальними за конфлікт між роботою і сім'єю».

Спробуємо на яскравому прикладі проаналізувати особливості порушеної проблематики. Так, Японія вважається однією з найбільш працьовитих країн, а культура країни орієнтована на роботу. Але це призвело до серйозних проблем для більшості громадян, оскільки їхнє життя обертається лише навколо професійної діяльності. На сьогоднішній день Японія має найвищий показник тривалості робочого часу, що становить 80 годин понаднормової роботи на місяць, які не оплачуються працівникам. Проблеми країни – низька народжуваність, самотній спосіб життя громадян, перевантаженість роботою та епідемія безсоння. Тому країна докладас всіх зусиль для впровадження політики балансу між роботою та особистим життям, щоб покращити становище

своїх громадян [2]. Якість трудового життя, запропонована Тапомой Деб [3], як рішення для вирішення проблем дисбалансу між роботою та особистим життям, має на меті залучення та утримання талантів, запобігання стресу та вигорання, підвищення задоволеності роботою, її якості та продуктивності через вищу задоволеність роботою, а також збалансування особистих/сімейних та робочих вимог до окремого працівника для підтримання оптимального рівня особистої ефективності.

Ми переконані, що баланс між роботою та особистим життям порушується через міжрольові конфлікти: 1) конфлікт між роботою та сім'єю та 2) конфлікт між сім'єю та роботою. Конфлікт «робота-сім'я» можна визначити як міжрольовий конфлікт, коли деякі обов'язки в робочій та сімейній сферах несумісні і мають негативний вплив на працівника на робочому фронті, наприклад, низька задоволеність роботою, негативне ставлення, запізнення на роботу, повторювані помилки, опір змінам. Тоді як конфлікт між сім'єю та роботою виникає тоді, коли сімейні та робочі обов'язки несумісні, що негативно впливає на домашній фронт, наприклад, конфлікти в сім'ї, низька задоволеність життям.

Така вчена як Кетрін Герсон [4] зазначає, що молоді чоловіки вимагають балансу між оплачуваною роботою та особистими зобов'язаннями, не піддаючись побиттю на роботі, тоді як порівняно з жінками, традиційні стереотипи щодо обов'язків по догляду за дітьми починають зменшуватися. Незважаючи на те, що роботодавці зараз пропонують різні можливості для забезпечення балансу між роботою та особистим життям, для жінок-працівниць це виявляється пасткою 22. Причиною цього є те, що навіть якщо така можливість є, вона розглядається як професійний глухий кут, оскільки вони не хочуть бути маргіналізованими.

Галінський і Штайн [5] описали, що основними проблемами, з якими стикаються працюючі жінки, є догляд за дітьми та людьми похилого віку, довгий робочий день, переведення на іншу роботу, вимоги до роботи тощо. В умовах зростаючого тиску з боку організацій жінкам стає важко підтримувати баланс між роботою та особистим життям, і вони починають жити життям трудоголівків. Термін «трудоголівки» означає людину, яка повністю присвячує себе роботі, що зрештою може стати питанням ризику для її здоров'я, особистого щастя, міжособистісних стосунків та соціального функціонування в цілому [6].

У нинішніх умовах, коли організаційне розмаїття перебуває на піку, на ринки праці активно виходять жінки, пари, що поєднують дві кар'єри, батьки-одинаки, все більше працівників беруть на себе обов'язки інших, а також працівники, які вийшли за межі свого традиційного пенсійного віку. Для того, щоб організація була різноманітною, необхідно планувати і готувати численні ролі і численні вимоги від людини, щоб досягти задоволення, розробляючи стратегії і розуміючи ролі інших з усіх аспектів. З розвитком технологій організації також намагаються надати своїм працівникам різноманітні можливості для роботи у зручний для них час і місце, оскільки роботодавець і працівник можуть легко отримати доступ один до одного.

Важливо, що технології також допомогли у створенні робочого місця для працівників, де всі способи комунікації практично завжди відкриті, а зв'язок підтримується за допомогою різних каналів тощо. Хоча це допомагає роботодавцю отримати доступ до своїх працівників будь-де і будь-коли, такі дії вважаються незаконними, оскільки перешкоджають приватності людини і вторгаються в її особистий простір. Досягнувши балансу в особистому та професійному житті, працівник може підвищити свою ефективність та продуктивність на роботі. Організація, яка піклується про своїх працівників, працює над розробкою стратегій, політик, керівних принципів або певного кодексу поведінки всередині організації, щоб забезпечити стійкість і продуктивність працівників [3]. Прикладом може бути іноземна компанія Price Waterhouse Coopers, яка впроваджує політику балансу між роботою та особистим життям, їм вдалося підвищити рівень задоволеності роботою серед своїх співробітників на 30%. Саме завдяки фактору щастя працівників на робочому місці вони змогли створити щасливіший простір вдома, оскільки їхній емоційний коефіцієнт прямо чи опосередковано пов'язаний з рівнем задоволеності роботою на робочому місці. Будь-яка організація, яка прагне забезпечити збалансовані умови праці для своїх співробітників, дозволяє їм досягти балансу між робочим життям і потребами бізнесу [6].

В організації існують різні фактори, які впливають на баланс між роботою та особистим життям, оскільки вимоги організації постійно змінюються відповідно до мінливих потреб її зовнішнього та внутрішнього середовища. Вимоги зовнішнього середовища, такі як політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові сили, сприяють інтенсивному тиску та організаційній реструктуризації. В умовах таких змін для організації стає важливим пристосувати своїх працівників до цих змін і продовжити процес роботи над досягненням цілей і завдань

організації. Різні конфлікти на робочому місці корелюють з організаційними та індивідуальними результатами [5]. Якщо результати несприятливі і не на користь організації, це призводить до абсентеїзму, збільшення управлінського стресу, низької продуктивності та зниження задоволеності роботою.

Як варіант збереження БРЖ – це можливість запровадження гнучкого графіку роботи. Забезпечуючи гнучкий графік роботи, організація дає можливість працівникам мати власний час і свободу працювати так, як їм зручно. Незважаючи на те, що гнучкий графік роботи є альтернативою традиційному, працівники намагаються поєднувати різні ролі навіть за гнучкого графіка, щоб зберегти баланс між роботою та особистим життям.

Іншим варіантом, який заслуговує на увагу є політика організації та/або програми у сфері робочого часу та побутового життя. Для того, щоб підтримувати та зберігати конкурентну перевагу організації, життєво важливо, щоб організація була готова почути потреби своїх працівників та дотримуватися потреби у якісному балансі між роботою та особистим життям. Отже, для організації стає важливим розробляти стратегію та впроваджувати політику і програми щодо поєднання роботи та особистого життя для своїх працівників задля їхньої власної вигоди в довгостроковій перспективі [3]. Впроваджуючи політику балансу між роботою та особистим життям, організація повинна підняти такі питання, як:

- Чи зможе навколишнє середовище витримати зміни?
- Чи буде це економічно ефективним для організації?
- Чи принесе це користь організації та її працівникам?
- Чи потрібна зміна культури?

– Чи готова організація до ініціатив, пов'язаних з роботою та особистим життям? Різноманітні дослідження показали, що програми поєднання роботи та особистого життя сприяють більшій відданості, меншій плинності кадрів та зменшенню кількості конфліктів між роботою та сім'єю. Крім того, спостерігається позитивний зсув у робочому ставленні працівників та сприйнятті підтримки з боку керівництва [6].

Ще один варіант, який заслуговує на увагу, це розподіл обов'язків. Він є основним ключем до внутрішнього контролю і найскладнішим завданням, яке можна виконати в організації. Розмежування та делегування обов'язків, якщо коротко, дозволяє контролювати всю робочу силу організації, а також дає змогу працівникам усвідомити свою роль і значення в їхньому середовищі. Чітке розмежування відповідальності та обов'язків дає працівникам відчуття приналежності до організації та робить їх відповідальними за виконання покладених на них обов'язків.

Треба зважати на те, що заміжні жінки на професійному рівні вирішують сповільнити свій кар'єрний рух, навіть якщо організація надає можливість поєднувати роботу та особисте життя, оскільки після народження дитини їхні інтереси змінюються, а постійні турботи про здоров'я немовляти чи догляд за дитиною турбують їх [4]. Залучення працівників через систему винагород, перспективи кар'єрного зростання, просування по службі, надбавки до заробітної плати та інші пільги забезпечують системне управління кар'єрою для працівників.

У контексті порушеної проблеми, ми маємо наголосити ще на соціальному факторі. Організаційне середовище називають соціальним фактором балансу між роботою та особистим життям, який, як правило, сумісний з культурою країни, де функціонує організація. Тобто кожен регіон має свій погляд на практику балансу між роботою та особистим життям, тобто практика балансу між роботою та особистим життям у Сполучених Штатах та Європейському Союзі буде відрізнитися, оскільки їхні культурні відмінності зосереджуватимуться на різних вимогах та цілях, яких необхідно досягти. Кожна політика або стратегія, розроблена організацією, розробляється з урахуванням повернення інвестицій, будь то у фінансовому плані або у вигляді екологічної вигоди для організації. Практика балансу між роботою та особистим життям є інвестицією в своїх співробітників, щоб підтримувати їхню високу продуктивність, демонструючи, що компанія дбає про них. Це основний метод зниження рівня плинності кадрів та підвищення залученості працівників до роботи [6].

Ми погоджуємося з Дайк, що робоча сила на сучасному ринку є різноманітною, і організація повинна відповідно управляти різноманітністю працівників. Різноманітність робочої сили з різними вимогами, особливо щодо досягнення задовільного балансу між роботою та особистим життям, вимагає від організації більш пристрасного ставлення до впровадження програм з підвищення якості балансу між роботою та особистим життям [2].

Висновки. Забезпечення гармонійного поєднання професійних обов'язків та особистих потреб є ключовим фактором, що впливає на загальну продуктивність працівників. Високий

рівень задоволення від роботи та життя в цілому сприяє зниженню стресу, підвищенню мотивації та лояльності працівників.

Збільшення участі жінок у робочій силі, старіння працездатного населення та зміна культурних цінностей вимагають нових підходів до управління робочим часом. Гнучкий графік роботи, можливості для віддаленої роботи та підтримка сімейних обов'язків стають невід'ємною частиною сучасного робочого середовища.

Сучасні технології дозволяють працівникам виконувати робочі завдання з будь-якого місця і в будь-який час, що, з одного боку, сприяє підвищенню продуктивності, а з іншого – створює ризик втручання роботи в особисте життя. Важливо розробляти політики, що регулюють використання технологій для збереження здорового балансу.

Компанії, які підтримують баланс між роботою та особистим життям, мають конкурентні переваги на ринку праці. Вони залучають і утримують талановитих працівників, знижують рівень плинності кадрів та покращують корпоративну культуру.

Таким чином, забезпечення балансу між роботою та особистим життям є важливим аспектом управління сучасними організаціями. Це сприяє підвищенню продуктивності, покращенню добробуту працівників та створенню гармонійного робочого середовища, що в кінцевому підсумку позитивно впливає на успіх компанії.

Список використаних джерел:

1. Bird J. Work Life Balance Doing it Right & Avoiding the Pitfalls. *Employment Relations Today*. 2006. Vol. 33 No. 3.
2. Kudachimath B. & Rotti A. Work Life Balance: Emerging Challenge to HR Professionals. *International Journal of Multifaceted and Multilingual Studies*. 2014. Vol. I, Issue II.
3. Newth D. Stress and Work/Life Balance : Insight for Managers. 2011. pp. 31–33.
4. Singh S. Measuring Work life balance in India. *International Journal of advance Research in Computer Science and Management Studies*, Vol. 2 Issue. 5. 2014. pp. 35–45.
5. Visser F. & Williams L. Work life Balance: Rhetoric Versus Reality? 2006,
6. Dr. Bhawani Shankar Sharma, Neelima Gokhroo WORK LIFE BALANCE OF EMPLOYEES: THEORETICAL CONCEPTUAL FRAMEWORK. *International Journal of Education, Modern Management, Applied Science & Social Science*. Volume 01, No. 02, April – June, 2019, pp. 118–128.