

## ТРУДОВЕ ПРАВО; ПРАВО СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

УДК 349.2

DOI <https://doi.org/10.32782/chern.v3.2024.11>

**Д. В. Гринь**  
доктор філософії з права  
[orcid.org/0000-0003-1687-6923](https://orcid.org/0000-0003-1687-6923)

### КОНЦЕПЦІЯ БАЛАНСУ МІЖ РОБОТОЮ ТА ОСОБИСТИМ ЖИТТЯМ ПРАЦІВНИКІВ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

У статті розглянуто теоретичні аспекти концепції балансу між роботою та особистим життям працівників, яка є актуальною проблемою сучасного суспільства. З розвитком технологій та змінами в соціально-демографічній структурі, зокрема, зростанням кількості жінок у робочій силі та збільшенням кількості домогосподарств з подвійним доходом, питання гармонійного поєднання професійних та особистих обов'язків набуває все більшої важливості.

У статті аналізуються основні теоретичні підходи до вивчення балансу між роботою та особистим життям, включаючи такі поняття, як конфлікт ролей, теорія ресурсів та компенсаційний підхід. Розглядаються різні фактори, що впливають на досягнення цього балансу, зокрема, індивідуальні особливості працівників, організаційні практики та соціокультурний контекст.

Особлива увага приділяється впливу технологій та віддаленої роботи на баланс між роботою та особистим життям. З одного боку, технології дозволяють працівникам бути більш гнучкими у виконанні своїх обов'язків, з іншого – сприяють розмиванню меж між робочим та особистим часом, що може призводити до зростання стресу та вигорання. Автор наголошує на тому, що в Україні не проводиться належний моніторинг щодо дотримання стандартів заробітної плати, робочого часу, відпусток, звільнення та виплат при звільненні.

У статті також розглядаються сучасні підходи до підтримки балансу між роботою та особистим життям, зокрема, гнучких графіків роботи та інших інструментів, що сприяють зниженню рівня стресу та підвищенню задоволеності роботою.

Висновки статті підкреслюють необхідність комплексного підходу до вирішення проблеми балансу між роботою та особистим життям, який включає як індивідуальні, так і організаційні заходи. Це дозволить забезпечити високий рівень добробуту працівників, підвищити їх продуктивність та зберегти психічне і фізичне здоров'я.

**Ключові слова:** трудові відносини, працівник, роботодавець, баланс між роботою та життям, гнучкий режим роботи, дистанційна та надомна робота, відпустка, продуктивність праці, організація праці.

#### **Hryn D. V. THE CONCEPT OF WORK-LIFE BALANCE FOR EMPLOYEES: A THEORETICAL ASPECT**

The article examines the theoretical aspects of the concept of work-life balance, which is an urgent issue in modern society. With the development of technology and changes in the socio-demographic structure, in particular, the growth of women in the workforce and the increase in the number of households with a double income, the issue of a harmonious combination of professional and personal responsibilities is becoming increasingly important.

The article analyzes the main theoretical approaches to the study of work-life balance, including such concepts as role conflict, resource theory, and the compensation approach. Various factors affecting the achievement of this balance are considered, including individual characteristics of employees, organizational practices and the socio-cultural context.

Special attention is paid to the impact of technology and remote work on work-life balance. On the one hand, technologies allow employees to be more flexible in the performance of their duties, on the other hand, they contribute to the blurring of the boundaries between work and personal time, which can lead to increased stress and burnout. The author emphasizes that Ukraine does not conduct proper monitoring of compliance with the standards of wages, working hours, vacations, dismissal and severance payments.

The article also examines modern approaches to maintaining work-life balance, including flexible work schedules and other tools that help reduce stress and increase job satisfaction.

The conclusions of the article emphasize the need for a comprehensive approach to addressing the issue of work-life balance, which includes both individual and organizational measures. This will ensure a high level of employee well-being, increase their productivity and preserve their mental and physical health.

**Key words:** labor relations, employee, employer, work-life balance, flexible working hours, remote and home-based work, vacation, labor productivity, labor organization.

**Постановка проблеми.** Практики «балансу між роботою та особистим життям (далі – БРЖ)» набувають дедалі більшого значення через технологічні трансформації, які спричиняють розмивання меж між робочою та позаробочою сферами, збільшення кількості сімей з подвійним заробітком та одиноких батьків, а також довший робочий день,

що сприяє зростанню конфліктів між роботою та сім'єю. Крім того, через невизначеність, спричинену пандемією, збройною агресією проти України відбуваються значні зміни на робочому місці, а отже, змінюються й очікування від управління роботою та сім'єю. Працівники зазнають значних змін і тиску з боку організації, міжособистіс-

них і сімейно-робочих конфліктів, робочих стресів, і все це має значний вплив на благополуччя, задоволеність роботою та продуктивність. Робота і сім'я можуть слугувати як джерелом конфліктів, так і збагачувати одне одного. На жаль, ми не можемо говорити про сильні соціальні норми в Україні, які розглядають жінку як головну роль матері і домогосподарки, а чоловіка – як основного годувальника. Важка ситуація в країні спонукає працювати і жінок, які перебувають у відпустці для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку. Крім того жінки-працівниці мають працювати на роботі з обов'язками по догляду за сім'єю і домогосподарством, не відчуваючи при цьому конфлікту між роботою і сім'єю, перевантаження, вигорання і погіршення добробуту.

В Україні не проводиться належний моніторинг щодо дотримання стандартів заробітної плати, робочого часу, відпусток, звільнення та виплат при звільненні. Існує нагальна потреба у проведенні опитувань, дослідженні практичної реалізації «балансу між роботою та особистим життям». Сьогодні ми можемо констатувати, що на багатьох робочих місцях у також бракує політики та практик, що сприяють поєднанню роботи та сім'ї, таких як доступні та якісні послуги з догляду за дітьми та гнучкий графік роботи, що дозволяє жінкам повертатися до роботи після пологів. Це є одним із рольових конфліктів і перешкод, з якими стикаються жінки-працівниці в корпоративному секторі, що заважає їм просуватися по кар'єрних сходах.

**Стаття має на меті** сприяти подальшому розвитку теоретичних досліджень у цій галузі та наданню рекомендацій для практичних заходів, що можуть бути впроваджені організаціями для підтримки своїх працівників у досягненні оптимального балансу між роботою та особистим життям.

**Виклад основного матеріалу.** Концепція «балансу між роботою та особистим життям» спочатку асоціювалася з його зв'язком із конфліктом між роботою та сім'єю. Рольовий конфлікт визначався як одночасна наявність декількох тисків, коли дотримання одного з них перешкоджає дотриманню іншого [1].

Баланс між роботою та особистим життям часто розглядається як спосіб допомогти працівникам в управлінні своїми робочими та особистими обов'язками. Це пов'язано з програмами або практиками забезпечення балансу між роботою та особистим життям, які в літературі описуються як «будь-які пільги або умови праці, що надаються роботодавцем, які допомагають працівникові збалансувати свої робочі та особисті обов'язки» [2]. У міжнародній літературі, як зазначено в цьому дослідженні, БРЖ, також відомий як дружній до сім'ї режим роботи, називається альтернативним режимом роботи або гнучким режимом роботи.

Дослідники використовують різні терміни при обговоренні концепції «балансу між роботою та особистим життям». Так, Lobel та Kossek [3] говорять, про конфлікти між роботою та сім'єю як стан, що виникає, коли участь в одній ролі несумісна з участю в іншій ролі. За визначенням Al Hazemi та Ali [4], БРЖ – це задоволеність і хороше функціонування на роботі та вдома, з мінімальним рольовим конфліктом і досягненням особистих цілей як на роботі, так і в житті, завдяки можливості використовувати відповідні засоби. Термін «баланс між роботою та особистим життям» є більш широким і включає в себе «сім'ю, суспільство, відпочинок та особистий час». БРЖ – це поєднання перевантаження ролей, втручання роботи в сім'ю та втручання сім'ї в роботу. Greenhaus та Allen наводять таке визначення, бобочо-сімейний баланс – це ступінь, до якого ефективність і задоволеність індивіда у виконанні ролей на роботі та в сім'ї добре узгоджуються з його життєвими пріоритетами [5].

Практика забезпечення балансу між роботою та особистим життям зазвичай включає гнучкий графік роботи, підтримку у виконанні обов'язків по догляду за утриманнями та надання відпусток за власним бажанням або за сімейними обставинами. Ініціативи щодо забезпечення балансу між роботою та особистим життям охоплюють різні заходи, спрямовані на підвищення добробуту та продуктивності працівників. До них відносяться гнучкі робочі графіки, такі як коригування робочого навантаження і тимчасові домовленості, які дозволяють працівникам скоротити свій робочий час. Крім того, гнучкі робочі графіки з розподіленням часом початку і закінчення роботи, а також можливості віддаленої роботи також є частиною ініціатив з ЖЦР. Крім того, впроваджуються програми охорони здоров'я та оздоровлення, спрямовані на підтримку фізичного та психічного благополуччя працівників.

В Україні окремо про концепцію БРЖ мова не йде на загальнодержавному рівні. Водночас, в Кодексі законів про працю України містяться норми про дистанційну, надомну роботу, можливість запровадження гнучкого графіку роботи, встановлення неповної зайнятості. Аналізуючи зарубіжний позитивний досвід, можемо зазначити, що ініціативи щодо забезпечення балансу між роботою та особистим життям охоплюють різні форми підтримки, включаючи консультування працівників, програми допомоги працівникам, тренінги з тайм-менеджменту, тренінги з управління стресом, а також послуги з догляду за дітьми на робочому місці або фінансову допомогу для догляду за дітьми поза робочим місцем (наприклад, субсидований догляд за дитиною). Організації пропонують ініціативи щодо забезпечення балансу між роботою та особистим життям, щоб

допомогти працівникам ефективно справлятися з вимогами роботи та особистого життя [6].

Фактор балансу між роботою та особистим життям асоціюється з потенціалом впливу на важливі питання на робочому місці, включаючи плинність кадрів, стрес, задоволеність роботою та продуктивність. Згідно з дослідженням, проведеним Delweg та Voe [7] віддалена робота сприятливо впливає на продуктивність праці, яка зростає на 75% при роботі з віддалених локацій. Крім того, баланс між роботою та особистим життям відіграє вирішальну роль як для людей, так і для організацій. З точки зору організації, баланс між роботою та особистим життям слугує фактором, що мотивує працівників до ефективної роботи. З точки зору працівників, програми забезпечення балансу між роботою та особистим життям можуть вплинути на їхнє рішення звільнитися або залишитися в організації. Зростання вимог до роботи, довгі робочі години та інтенсивність праці призвели до того, що багато працівників втрачають час на сім'ю та дозвілля [8]. Сімейні обов'язки, такі як ведення домашнього господарства, догляд за дітьми чи старіючими батьками, дохід сім'ї, підтримка подружжя, а також етап життєвого шляху можуть бути значним джерелом стресу між роботою та особистим життям і можуть створювати проблеми з розподілом часу в реальному часі. Тиск і вимоги на роботі, що виражаються як у роботі понад офіційний робочий час, необхідності з'являтися на роботі у вихідні, так і в понаднормових роботах без попередження, а також тенденція до збільшення кількості неповних сімей показали, що конфлікти в сім'ї, психічне і фізичне виснаження, а також менша кількість якісного сімейного часу мають обтяжливий вплив [2].

Гнучкий графік – це ініціатива збалансованого поєднання роботи та особистого життя, яка охоплює відпустки та відгули, догляд за дітьми, а також охорону здоров'я та благополуччя. Концепція гнучкого робочого часу спочатку була розроблена для задоволення особливих потреб жінок-працівниць і працівників, які не є частиною основної робочої сили. Зміни, що відбулися в робочому середовищі в результаті глобалізації, розвитку технологій і радикальної конкуренції, мали змінити структуру і попит на працю, що вимагало від працівників більше часу поза робочим часом. Крім того, збільшення кількості жінок на ринку праці та в сім'ях з двома робочими місцями, а також зміни в очікуваннях працівників створили попит на час, необхідний для задоволення соціальних потреб, таких як час на навчання та догляд за дітьми, хобі та дозвілля, сім'ю та громадську діяльність [6].

Це призвело до необхідності для політиків та організацій переглянути політику, програми та варіанти підтримки, щоб допомогти працівникам

досягти здорового балансу між робочими та поза-робочими обов'язками. Deery та Jago [9] у своєму дослідженні стверджують, що впровадження гнучких робочих практик, таких як гнучкий графік, віддалена робота, надання як оплачуваних, так і неоплачуваних відпусток, а також спільна робота, може позитивно вплинути на баланс між роботою та особистим життям. Метою впровадження політики балансу між роботою та особистим життям є надання гнучкого графіку роботи, зменшення стресу, пов'язаного з роботою, підвищення рівня задоволеності та добробуту працівників, тим самим зменшуючи ймовірність плинності кадрів на робочому місці. Небагато досліджень було проведено для вивчення впливу стресу, розумового навантаження та добробуту працівників нафтової промисловості, оскільки природа нафтогазової галузі передбачає фізичний та розумовий стрес, велике робоче навантаження.

Morgan у своєму науковому доробку [10] підкреслив, що взаємозалежність балансу між роботою та особистим життям і благополуччям, наголосивши на позитивній кореляції між балансом між роботою та сім'єю і психологічним благополуччям.

Результати дослідження Sundaresan [11] вказують на те, що значна кількість працюючих жінок стикається з проблемою впливу роботи на особисте життя внаслідок ненормованого робочого дня та дисбалансу між робочими та сімейними обов'язками. Значними наслідками цього є підвищений рівень стресу та тривожності, розлад у сім'ї та початок професійного вигорання. Крім того, люди, які опинилися в такій ситуації, часто страждають від самозвинувачення та відчуття власної неадекватності через нездатність ефективно керувати як професійним, так і особистим життям.

Vhargava та Baral [12] виявили, що наявність сім'ї суттєво впливає на роботу, покращуючи продуктивність та сприяючи позитивним емоціям на робочому місці. Ефективна стратегія балансу між роботою та особистим життям знижує рівень стресу та підвищує задоволеність роботою у працівників, одночасно підвищуючи продуктивність та зменшуючи витрати на охорону здоров'я для роботодавців. Баланс між роботою та особистим життям означає здатність ефективно управляти та розподіляти час між робочими обов'язками та особистими справами. Він не обов'язково вимагає рівного розподілу часу між ними, а радше підкреслює важливість гнучкого балансу, який дозволяє працівникам розставляти пріоритети між організаційними, повсякденними та сімейними обов'язками відповідно до власних уподобань.

Дослідження та література, особливо в західних країнах, дедалі частіше демонструють, що організації, які пропагують і впроваджують політику та ініціативи, спрямовані на забезпечення балансу між роботою та особистим життям, здатні

залучити й утримати більшу кількість працівників порівняно з тими, де така політика відсутня. Згідно з Greenhaus та Allen [5], баланс між роботою та особистим життям – це ступінь, до якого ефективність та задоволеність людини як у роботі, так і в сім'ї узгоджуються з її особистими життєвими потребами. Більше того, незбалансованість між роботою та особистим життям може призвести до зниження мотивації, психологічних розладів, підвищення рівня стресу та конфліктів у сім'ї, тим самим погіршуючи благополуччя працівників.

**Висновки.** Концепція балансу між роботою та особистим життям працівників є складною та багатовимірною, охоплюючи різні аспекти як професійної, так і особистої сфер життя. Теоретичний аналіз показує, що успішне досягнення цього балансу залежить від ряду чинників, включаючи індивідуальні особливості працівників, організаційні практики та політику, а також соціокультурні контексти. Зокрема, дослідження підкреслюють важливість гнучких графіків роботи, підтримки з боку керівництва, а також наявності ресурсів для справлення зі стресом і напругою.

Розвиток технологій та зростання віддаленої роботи створюють як нові можливості, так і виклики для досягнення балансу між роботою та особистим життям. Важливо, щоб організації розробляли та впроваджували ефективні стратегії для підтримки своїх працівників, включаючи політики «права на відключення», що можуть значно сприяти зниженню рівня стресу та підвищенню загального добробуту працівників.

Загалом, створення сприятливих умов для балансу між роботою та особистим життям потребує комплексного підходу, що включає як індивідуальні, так і організаційні заходи. Тільки за таких умов можна забезпечити високий рівень задоволеності роботою, підвищення продуктивності та збереження психічного і фізичного здоров'я працівників.

### Література

1. Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. Hoboken, NJ: John Wiley. 1964.
2. Cascio, W. F. *Costing Human Resources: The Financial Impact of Behaviour in Organizations*. Boston, MA: Thompson Learning. 2000.
3. Lobel, S. A., & Kossek, E. E. Human resource strategies to support diversity in work and personal lifestyle: Beyond the 'family-friendly' organization. In E. E. Kossek and S. A. Lobel (Eds.). *Managing Diversity: Human Resource Strategies for Transforming the Workplace*. 1996. pp. 232–245.
4. AlHazemi, A. A., & Ali, W. The notion of work-life balance determining factors, antecedents and consequences: A comprehensive literature survey. *International Journal of Academic Research and Reflection*, 2016. № 4(8), pp. 74–85.
5. Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. Work-family balance: Exploration of a concept. Paper presented at the Family and Work Conference, Provo, UT. 2006.
6. McCarthy, A. Work-life balance in the public sector: The Irish experience, *Women in Management Review*, 2004. № 20(1), pp. 37–55.
7. Delwer, A., & Boe, O. Is working from home working, for the leaders in the creative industry? Bachelor Thesis. Jönköping University. Dex, S., & Bond, S. (2005). *Measuring work-life balance and its covariates*. *Work, Employment and Society*, 2020. № 19(3), pp. 627–637.
8. Haworth, J., & Lewis, S. Work, leisure and well-being. *British Journal of Guidance & Counselling*, 2005. № 33(1), pp. 67–79.
9. Deery, M., & Jago, L. A framework for work-life balance practices: Addressing the needs of the tourism industry. *Tourism and Hospitality Research*, 2009. № 9(2), pp. 97–108.
10. Morgan, W. *Work-life balance and psychological well-being in men and women*. PhD Dissertation. Auburn University. 2013.
11. Sundaresan, S. Compelling evidence of the need for corporate work-life balance initiatives: Results from a national survey of stressful life events. *International Journal of Employment Counseling*, 2007. № 38, pp. 38–44.
12. Bhargava, S., & Baral, R. Antecedents and consequences of work-family enrichment among Indian managers. *Psychological Studies*, 2009. № 54(3), pp. 213–225.