

Elastyczni i zrównoważeni pracownicy.

Równowaga praca-życie w kontekście elastycznych form zatrudnienia

Dr Katarzyna Hildt-Ciupińska

Mgr Karolina Pawłowska-Cyprysiak

Opracowanie graficzne <https://www.canva.com/>

Możliwość harmonijnego połączenia pracy, obowiązków rodzinnych i życia osobistego jest istotna dla dobrostanu (fizycznego, psychicznego, duchowego i społecznego) pracownika, ale także jego rodziny. Uważa się, że zachowaniu równowagi sprzyjają działania indywidualne, jak i organizacyjne (rozwiązania oferowane przez firmy, np. elastyczny czas pracy), (Hildt-Ciupińska K., 2017).

„Równowagę praca – życie” zdefiniować jako równowagę między pracą zawodową i życiem (osobistym, rodzinnym, społecznym), przy dostosowanym do potrzeb podziale czasu i zaangażowania pomiędzy tymi dwiema sferami oraz płynącą z nich jednakową satysfakcją (Greenhaus, 2003).

Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy coraz częściej traktowane są jako ważny element zrównoważenia życia zawodowego i rodzinnego pracowników. Postrzeganie zmian organizacyjnych w ten sposób przyczynia się nie tylko do polepszenia jakości życia, ale również wpływa na wyniki ekonomiczne (Sadowska-Snarska C. red, 2008).

KTO MA PROBLEMY Z RÓWNOWAGĄ PRACA-ŻYCIE?

VI Europejskie Badanie Warunków Pracy, 2015

18% ogółu pracowników, a 26% pracowników mobilnych (telepracowników)



pracownicy pracujący dłużej niż 48 godzin tygodniowo



83% pracowników zatrudnionych w kilku miejscach jednocześnie



Co znaczy elastyczność?

Elastyczność zatrudnienia dotyczy głównie czasu i miejsca wykonywania pracy. Zasady wykonywania pracy są, więc inne niż zasady wykonywania pracy oparte na modelu tradycyjnym. Za model tradycyjny uznaje się pracę świadczoną w ramach typowego stosunku pracy zawartego między pracodawcą i pracownikiem. Jego cechami charakterystycznymi są: bezterminowa umowa o pracę, pełny wymiar czasu pracy, stałe godziny pracy oraz stałe, określone miejsce pracy (Elastyczne formy zatrudnienia. Informator. Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie. Warszawa, 2015).



Różne formy nietypowego, elastycznego zatrudnienia nie wykluczają się wzajemnie, a samo zatrudnienie może przybierać cechy jednej lub kilku z nich. Ponadto coraz częściej spotyka się zatrudnienie na pełen etat, na czas nieokreślony z możliwością pracy w elastycznym czasie bądź pracy zdalnej przez kilka dni w tygodniu. Uważa się, że elastyczność czasu oraz miejsca wykonywania pracy pozwala na lepsze zarządzanie pracą i życiem oraz skierowanie zasobów własnych (energii, czasu oraz uwagi) na jeden z tych obszarów.

Rodzaje nowych form zatrudnienia

Europejska Fundacja na Rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy na podstawie ogólnoeuropejskiego mapowania¹ zidentyfikowała dziewięć ogólnych rodzajów nowych form zatrudnienia (Mandl I. i in., 2015). Są to: **dzielenie się pracownikiem** (jeden pracownik zatrudniony przez grupę pracodawców), **dzielenie się pracą** (pracodawca zatrudnia co najmniej dwóch pracowników na jednym stanowisku), **zatrudnienie tymczasowe** (wykwalifikowani specjaliści są zatrudniani tymczasowo na potrzeby określonego projektu), **praca dorywcza** (elastyczne korzystanie z usług pracownika w zależności od potrzeb), **praca zdalna** oparta na technologiach informacyjnych i telekomunikacyjnych (pracownik

¹Mapowanie jest interdyscyplinarną techniką wizualizacji wyników. Jest narzędziem służącym analizie porównawczej sytuacji w różnych obszarach. Wykorzystywane może być w celu opisu i diagnozy aktualnej sytuacji np. na rynku pracy, sytuacji społeczno-demograficznej. Może obrazować dynamiki zmian. Mapowanie może zostać też wykorzystane jako narzędzie wspierające formułowanie prognoz i rekomendacji dotyczących przyszłej sytuacji w obrębie analizowanych kwestii (<http://www.ankieter.com.pl/techniki>).

Elastyczni i zrównoważeni pracownicy

wykonuje pracę w dowolnym miejscu i czasie, korzystając z nowoczesnych technologii), **praca za talony** (stosunek pracy opiera się na płatności za usługi talonem zakupionym od autoryzowanej organizacji, która pokrywa zarówno wypłatę, jak i składki na ubezpieczenie społeczne), **praca portfelowa** (osoba samozatrudniona pracuje dla wielu klientów, wykonując dla każdego z nich niewielkie zlecenia), **zatrudnienie społecznościowe** (internetowa platforma służąca do dopasowywania pracodawców i pracowników, duże zadania są dzielone na mniejsze części i przydzielane pracownikom w „wirtualnej chmurze”), **zatrudnienie wspólne** (freelancerzy², osoby samozatrudnione lub mikroprzedsiębiorstwa). Nie wszystkie z wymienionych wyżej form są jednakowo stosowane w Polsce. Przez nietypowe formy zatrudnienia w naszym kraju należy rozumieć formy zatrudnienia inne niż umowa o pracę oparta na przepisach Kodeksu pracy. Dotyczy to umów cywilnoprawnych, czyli form powierzenia pracy, które są regulowane przez przepisy Kodeksu cywilnego (umowy: zlecenia, o dzieło, kontrakty menedżerskie oraz pozostałe umowy cywilnoprawne) oraz samozatrudnienia, czyli świadczenia usług przez osobę prowadzącą własną działalność gospodarczą (GUS, 2014).

W Polsce, dokonując klasyfikacji nowych form zatrudnienia, za zasadnicze kryterium przyjmuje się stosunek prawny łączący pracodawcę z pracownikiem, zgodnie z którym formy zatrudnienia dzieli się na dwie podstawowe kategorie: zatrudnienie pracownicze i niepracownicze. Za zatrudnienie pracownicze przyjmuje się świadczenie pracy w ramach stosunku pracy, zgodnie z art. 22 § 1 Kodeksu pracy, w myśl którego nawiązując stosunek pracy pracownik zobowiązuje się do wykonywania pracy określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez pracodawcę, a pracodawca – do zatrudniania pracownika za wynagrodzeniem. Podstawowe cechy takiego stosunku pracy to: dobrowolność zawarcia, odpłatność, osobiste świadczenie pracy, staranność działania, podporządkowanie pracownika w procesie pracy, określone miejsce i czas pracy, powtarzalność pracy w codziennych lub dłuższych odstępach czasu, wykonywanie pracy na ryzyko pracodawcy (Zioło-Gwadera, 2016).

Zatrudnienie niepracownicze, definiuje się jako „zatrudnienie osób fizycznych niebędących przedsiębiorcami na podstawie cywilno-prawnych umów o świadczenie usług” (Hajn, 2003, s. 76) i przyjmuje postać: zatrudnienia na podstawie umów cywilnoprawnych, samozatrudnienia oraz elastycznych form zatrudnienia.

² Freelancer (pol. wolny strzelec) – osoba pracująca bez etatu, realizująca projekty na zlecenie, najczęściej specjalizująca się w danej dziedzinie.

Elastyczni i zrównoważeni pracownicy

Zestawienie i charakterystykę wybranych elastycznych form zatrudnienia pracowniczego i niepracowniczego zamieszczono w tabeli 1.

Tabela 1. Nowe formy zatrudnienia w Polsce

Zatrudnienie pracownicze		
Umowa terminowa	Na okres próbny	Jest to czas, kiedy następuje sprawdzenie kwalifikacji pracownika i możliwości jego zatrudnienia w celu wykonywania określonego rodzaju pracy. Nie może przekraczać 3 miesięcy, ale może trwać krócej (art. 25 § 2 k.p.). Nie jest obowiązkowy, ale w praktyce często stosowany. W trakcie trwania umowy pracownik ma prawo do urlopu wypoczynkowego, zwolnienia chorobowego, bezpłatnej opieki zdrowotnej, wynagrodzenia oraz okresu wypowiedzenia
	Na czas określony	Ma terminowy charakter, nie może przekraczać 33 miesięcy; jeśli przekroczy, to musi być przekształcona w umowę na czas nieokreślony. Zgodnie z art. 25 k.p. ten sam pracodawca i ten sam pracownik mogą zawrzeć tylko 3 kolejne umowy na czas określony. W trakcie trwania umowy pracownik ma prawo do urlopu wypoczynkowego, zwolnienia chorobowego, bezpłatnej opieki zdrowotnej, wynagrodzenia oraz okresu wypowiedzenia.
	Na zastępstwo	Zawierana jest wtedy, gdy pracownik firmy z uzasadnionych powodów nie może być obecny w firmie, a jego nieobecność spowoduje spadek wydajności firmy. Umowa ta różni się od umowy na czas określony ze względu na : brak ograniczenia do 33 miesięcy czasu trwania zatrudnienia oraz brak konieczności przekształcenia jej na czas nieokreślony oraz brak ochrony kobiet w ciąży (pracodawca nie musi przedłużać umowy, gdy ta wygaśnie, do czasu porodu). Umowa na zastępstwo rozwiązywana jest w momencie powrotu zastępowanego pracownika.
Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy		Każda praca wykonywana w wymiarze 30%, 50%, 60%, 75% lub 90% obowiązującego pełnego wymiaru czasu pracy. Pracownik zatrudniony w ten sposób korzysta z tych samych uprawnień, jak osoba zatrudniona na cały etat.
Telepraca		Zgodnie z art. 67 k.p. jest to praca wykonywana regularnie

Elastyczni i zrównoważeni pracownicy

		poza zakładem pracy – w domu lub innym wybranym przez pracownika miejscu, z wykorzystaniem technologii informatycznych i telekomunikacyjnych. Wg kodeksu warunki telepracy mogą być ustalone przy zawieraniu umowy o pracę lub w trakcie zatrudnienia na mocy porozumienia stron, z inicjatywy pracownika i/lub pracodawcy.
Praca na wezwanie		Istotą tej pracy jest obowiązek pozostawania do dyspozycji pracodawcy, który może w dowolnym momencie wezwać pracownika do stawienia się do pracy
Zatrudnienie niepracownicze		
Umowy cywilnoprawne	Umowa zlecenie	Przedmiotem tej umowy zgodnie z art. 734 § 1 k.c. jest wykonanie przez przyjmującego zlecenie określonej czynności na rzecz zleceniodawcy. Stronami zlecenia mogą być dowolne osoby fizyczne lub osoby prawne z zastrzeżeniem, że posiadają one zdolność do czynności prawnych. Umowa zlecenie wiąże się z opłacaniem składki zdrowotnej; opłata chorobowa jest dobrowolna.
	Umowa o dzieło	Jest umową rezultatu, odpłatną i dwustronnie zobowiązującą. Jej istotą jest to, jakie dzieło ma wykonać przyjmujący zamówienie (np. stworzenie bazy danych, napisanie artykułu – charakter materialny oraz organizacja wycieczki – charakter niematerialny). Umowa ta nie jest obciążona składkami ZUS i na ubezpieczenie zdrowotne. (wyjątek stanowi sytuacja, gdy wykonawca dzieła świadczy pracę na rzecz swojego pracodawcy). Umowa ta musi określać rodzaj dzieła, termin wykonania oraz sposób i wysokość zapłaty.
	Umowa agencyjna	Istotą i funkcją takiej umowy jest uregulowanie świadczenia usług pośrednictwa między stronami umowy. Zgodnie z art. 758 § 1 k.c. przyjmujący zlecenie (agent) zobowiązuje się w zakresie działalności swojego przedsiębiorstwa do stałego pośredniczenia przy zawieraniu umów z klientami na rzecz dającego zlecenie przedsiębiorcy (zleceniodawcy) albo do zawierania ich w jego imieniu, za co zleceniodawca zobowiązuje się do zapłaty agentowi umówionego wynagrodzenia. Umowa ta może być zawarta na czas określony lub nieokreślony.

Elastyczni i zrównoważeni pracownicy

Praca nakładcza	Nazywana potocznie „pracą chałupniczą” jest formą pośrednią pomiędzy umową o pracę a umową o dzieło. Ma charakter zatrudnienia niepracowniczego o charakterze cywilnoprawnym, ale z elementami charakterystycznymi dla umowy o pracę. Polega na wytwarzaniu przez wykonawcę przedmiotów lub ich części z materiału przekazanego przez zlecającego, bądź na świadczeniu usług na polecenie i rachunek zlecającego. Cechami tej formy pracy odróżniającymi od typowej umowy o pracę jest samodzielność wykonawcy w określaniu czasu i sposobu wykonania pracy; nie przewiduje się kontroli pracodawcy, ani osobistego świadczenia pracy (można ją powierzyć osobie trzeciej). Umowę o pracę nakładczą można zawrzeć na okres próbny, czas określony, nieokreślony lub czas wykonania konkretnej pracy. Pracownik taki ma ubezpieczenie społeczne i zdrowotne, prawo do zasiłku chorobowego, urlopu wypoczynkowego i macierzyńskiego.
Inne formy zatrudnienia elastycznego	
Leasing pracowniczy (praca tymczasowa)	Jest stosunkiem pracy pomiędzy trzema podmiotami: agencją pracy tymczasowej, pracodawcą i pracownikiem. Istotą tej pracy jest oddelegowanie pracowników zatrudnionych przez agencję pracy tymczasowej do siedziby firmy pracodawcy. Pracownik taki jest zatrudniany na podstawie umowy o pracę na czas określony lub zawierana jest z nim umowa cywilnoprawna.
Dzielenie pracy (job sharing)	Jest to szczególny rodzaj pracy w niepełnym wymiarze czasu pracy; uregulowana prawnie forma polegająca na dzieleniu stanowiska pracy (obowiązków i odpowiedzialności pracownika pełnoetatowego) pomiędzy dwie lub kilka osób.
Praca rotacyjna (job rotation)	To model, w którym pracownicy systematycznie przechodzą przez różne stanowiska w firmie, dzięki czemu podnoszą swoje kwalifikacje i nabywają nowych doświadczeń.
Stałe zlecenie świadczenia usług na zewnątrz (outsourcing)	Polega przekazaniu poza firmę macierzystą określonych zadań lub funkcji. Wiąże się to z wykorzystywaniem zasobów zewnętrznych i zlecaniem wyspecjalizowanym podmiotom procesów niezbędnych do funkcjonowania przedsiębiorstwa (np. usługi księgowe, internetowe, transportowe).

Elastyczni i zrównoważeni pracownicy

Samozatrudnienie	W obowiązujących przepisach nie zdefiniowano tej formy W praktyce oznacza to, że umowa o pracę zostaje zastąpiona działalnością gospodarczą; jest to praca na własny rachunek, świadczona dla jednego lub więcej pracodawców,
------------------	---

Źródło: (Elastyczne formy zatrudnienia. Informator. Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie. Warszawa, 2015

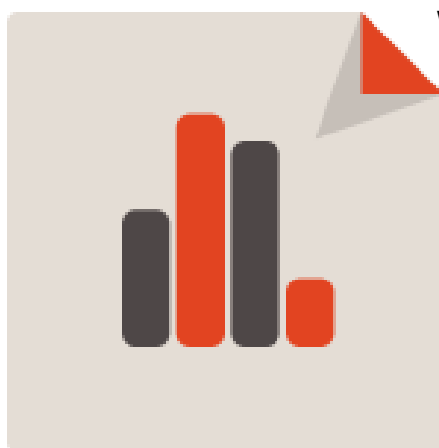
Oprócz korzyści, jakie z pewnością dają nowe formy zatrudniania, wiążą się one również ze skutkami negatywnymi, m.in: niepewność pracy, mniejsze bezpieczeństwo socjalne, gorsze wynagrodzenie, nadmierne obciążenie wynikające z podejmowania np. kilku zleceń



równolegle (Berezka A., 2012). Na przykład praca zdalna umożliwia elastyczność i autonomię, ale jednocześnie stwarza ryzyko związane z natężeniem pracy, większym poziomem stresu i dłuższym czasem pracy oraz zacieraniem się granic między pracą a życiem prywatnym (Pawłowska-Cyprysiak K., Hildt-Ciupińska K., 2017). Z „pracą za talony”

wiążą się: niepewność zatrudnienia, izolacja społeczna i zawodowa oraz ograniczony dostęp do świadczeń pracowniczych i rozwoju kariery zawodowej. Praca dorywcza natomiast charakteryzuje się niskimi dochodami, niepewnością zatrudnienia, niską ochroną socjalną oraz brakiem dostępu lub ograniczonym dostępem do świadczeń pracowniczych (Mandl I. i in., 2015).

Czy elastyczny znaczy zrównoważony?



W Polsce w 2010 r. możliwość godzenia pracy i życia rodzinnego, dzięki elastycznej organizacji czasu pracy, polegającej na ustalonej liczbie godzin do przepracowania w miesiącu, pozwalającej na dość dużą autonomię w zakresie organizacji czasu pracy miało 4,6% z 12 220 tys. pracowników w wieku 15-64 lata (5,2% mężczyzn, 3,9% kobiet). Natomiast możliwość indywidualnego ustalania planu pracy miało jedynie 1,6%

Elastyczni i zrównoważeni pracownicy

w tej samej grupie pracowników (GUS, 2012).

Należy jednak pamiętać, że elastyczność miejsca oraz elastyczność czasu są odrębnymi rozwiązaniami, a co za tym idzie mają one odmienny wpływ na odczuwanie równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym.

Z badań prowadzonych w CIOP-PIB (Hildt-Ciupińska K., 2017b) wynika, że równowaga praca – życie oraz potrzeby pracowników w tym zakresie dotyczą przede wszystkim organizacji czasu pracy (w tym przede wszystkim: przestrzeganie godzin pracy, elastyczny czas pracy oraz godziny pracy pozwalające na znalezienie czasu dla siebie i rodziny). Zdaniem pracowników, życie prywatne w mniejszym stopniu wpływa na ich pracę zawodową, niż życie zawodowe na sferę prywatną. Jednocześnie, większy wpływ obu tych sfer na siebie odnotowano u pracowników fizycznych, niż u umysłowych (Hildt-Ciupińska K., 2017b).

Elastyczność czasu a równowaga

Jednym z problemów związanych z elastycznością pracy w kontekście równowagi mogą być godziny pracy. Wyniki badań nie są jednoznaczne w tym obszarze. Jedne z badań wskazują, że lepiej równowagę pomiędzy pracą a życiem oceniają osoby pracujące w niepełnym wymiarze czasu pracy oraz osoby sprawujące kontrolę nad ilością przepracowanych godzin (Tausig i Fenwicka; 2001), z kolei inne, że nieregularność i nieprzewidywalność godzin pracy zarówno w przypadku kobiet, jak i mężczyzn mają negatywny wpływ na relacje między życiem zawodowym a prywatnym; niejednokrotnie powodując konflikt między tymi sferami (Hofäcker, König, 2013). Większa autonomia



w wyborze czasu pracy jest wykorzystywana w bardzo różny sposób. Kobiety mają tendencję do wykorzystywania swojej kontroli nad godzinami pracy, aby osiągnąć lepszą równowagę między życiem zawodowym a prywatnym, mężczyźni z kolei mają tendencję do wykorzystywania tych rozwiązań do zwiększania zaangażowania w pracę, co zwiększa odczuwanie konfliktu praca-rodzina (Hofäcker, König, 2013).

Z kolei pracownicy zatrudnieni w niepełnym wymiarze godzin (12-24 umowne godziny pracy w tygodniu) doświadczają lepszej równowagi między pracą a życiem prywatnym. Natomiast,

jeśli dodatkowa praca jest wykonywana zdalnie, nie mają już takich odczuć (Peters i in., 2009).

Elastyczność miejsca a równowaga



Elastyczność miejsca pracy z punktu widzenia równowagi praca – życie może być mniej korzystna niż elastyczność czasu wykonywania pracy, ponieważ praca w domu może zacierać zarówno psychologiczne, jak i fizyczne granice, które istnieją między pracą a rolami rodzinnymi. Granice te wyznaczają momenty, w których spełnia się role rodzinne, a kiedy wypełnia się rolę zawodową. Bez nich potencjalnie zwiększa się możliwości wystąpienia konfliktów między pracą a rodziną (Allen i in., 2012).

Osoby prowadzące działalność na własny rachunek (tzw. samozatrudnienie) mają większą autonomię i większą elastyczność w pracy, a także deklarują wyższy poziom zaangażowania w pracę i zadowolenia z pracy niż osoby zatrudnione w organizacjach. Jednak doświadczają również wyższego poziomu konfliktu praca-rodzina i niższej satysfakcji z życia rodzinnego niż pracownicy organizacji (Parasuraman, Simmers, 2001). Większej równowagi przy samozatrudnieniu doświadczają kobiety (Nordenmark i in., 2012).

Z kolei wywiady przeprowadzone wśród pracowników mobilnych nie dały jasnej odpowiedzi na temat jej zależności z równowagą praca – życia. Niektórzy pracownicy wskazali, że praca zdalna (wykonywana w domu) pozwala im na lepsze godzenie życia i pracy, ale większość stwierdziła wręcz odwrotnie. Wskazują oni na braki możliwości rozdzielenia pracy i domu ze względu na brak wyodrębnionego miejsca pracy (Hill i in., 1998).

Efekt „Kopciuszka”

Mimo łatwiejszej organizacji czasu pracy przy nowych formach zatrudnienia, pracownik może mieć wręcz większe problemy z zachowaniem równowagi praca – życie. Dobrze obrazuje to tzw. teoria „efektu kopciuszka”. Opisuje ona osobowościową tendencję do dużego wręcz nadmiernego zaangażowania w pracę, która skutkuje tym, że człowiek pracuje „od rana do nocy”, co w przypadku pracy w nietypowych formach jest powszechne, ponieważ oprócz pracy głównej, osoby zatrudnione w nowych formach, angażują się w zlecenia dodatkowe (najczęściej z powodów finansowych). Duże wymagania pracy i wynikające z nich obciążenia nakładają się na życie rodzinne prowadząc do zaburzenia równowagi między tymi dwiema strefami. W efekcie mamy do czynienia ze stresem, który powoduje: dekoncentrację, spadek motywacji i satysfakcji z pracy, spadek efektywności, zmniejszoną zdolność do pracy, a w dalszej konsekwencji różne choroby, w tym somatyczne o podłożu psychologicznym (Hagg G.: W: Anderson P.A., i in. 1991; Bugajska J. i in. 2011).



Podsumowanie

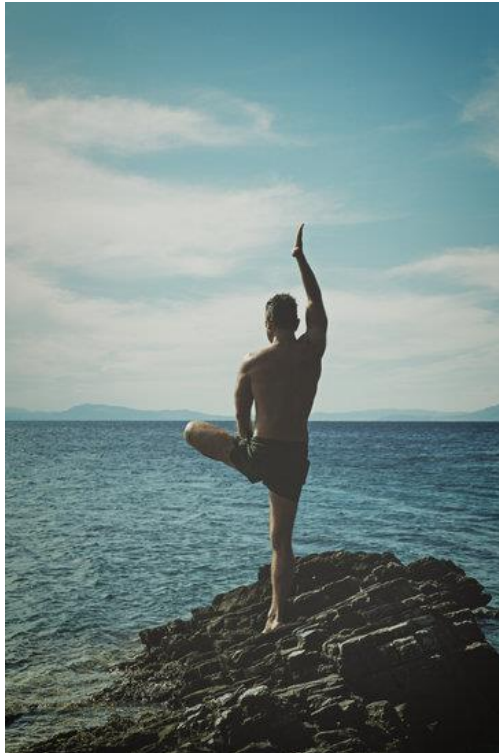
Pomimo intensywnego rozwoju i rozpowszechnienia nowych form zatrudnienia, ciągle niewiele wiadomo na temat tego, jakie one mogą mieć skutki dla zdrowia, czy też życia prywatnego osób zatrudnionych w ten sposób. Niewiele też wiadomo na temat warunków pracy przy nietypowych formach zatrudnienia, np. w pracy zdalnej, która wykonywana jest w różnych miejscach, a co za tym idzie w różnych, nie zawsze dobrych, warunkach – zarówno fizycznych, jak i psychospołecznych.

Znalezienie równowagi między pracą i życiem, czyli pogodzenie wszystkich obowiązków, powinno zatem stać się wyzwaniem, zarówno dla pracodawców, jak i pracowników w celu uzyskania obopólnych korzyści. Dla pracownika będą to: ogólny dobrostan (dobre zdrowie fizyczne i psychiczne, mniejszy stres), motywacja, satysfakcja z życia i pracy, a dla pracodawcy – przede wszystkim zdolny do pracy, efektywny pracownik.

Rozwiązania organizacyjne wspierające równowagę praca – życie powinny znaleźć się tuż obok inicjatyw na rzecz poprawy bezpieczeństwa i higieny pracy, promocji zdrowia w miejscu

Elastyczni i zrównoważeni pracownicy

pracy. Polityka firmy dotycząca ułatwienia pogodzenia pracy i życia powinna być stałym elementem kultury organizacyjnej firmy.



Bibliografia:

1. Allen T. D., Johnson R. C., Kiburz K. M., Shockley K. M. „Work–Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility”, *Personnel Psychology*, Volume 66, Issue2, Summer 2013, 345-376
2. Anderson P.A., Hobart D.J., Danhoff J.V. [red.]. *Electromyographical kinesiology*. Elsevier Science Publishers, Amsterdam 1991, ss. 141–144
3. Berezka A.: Nietypowe formy zatrudnienia w Polsce na tle wybranych krajów Unii Europejskiej, 2012, https://wneiz.pl/nauka_wneiz/sip/sip28-2012/SiP-28-97.pdf, data cytowania: czerwiec 2017
4. Bugajska J. i in.: Rola psychospołecznych czynników pracy w powstawaniu zaburzeń mięśniowo-szkieletowych u pracowników. *Medycyna pracy* 2011;62(6):653–658).



5. Elastyczne formy zatrudnienia. Informator. Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie. Warszawa, 2015
6. Główny Urząd Statystyczny (GUS) Praca a obowiązki rodzinne w 2010. Warszawa 2012
7. Greenhaus i in., 2003; Family issues and work-life balance, 2012
8. Hajn, Z.: Elastyczność popytu na pracę w Polsce. Aspekty prawne. W: E. Kryńska (red.): Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a popyt na pracę w Polsce (s. 48–96). Warszawa 2003: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych
9. Hildt-Ciupińska K.: Równowaga praca – życie widziana oczami pracowników Równowaga praca – życie *Bezpieczeństwo Pracy*. – 2017b, nr 4, s. 21-23
10. Hill E.J., Miller B. C., Weiner S.P., Colihan J. „Influences of the virtual office on aspects of work and work/life balance”, *Personnel Psychology*, Volume 51, Issue 3, September 1998, p. 667-683
11. Hofäcker D., König S. "Flexibility and work-life conflict in times of crisis: a gender perspective", *International Journal of Sociology and Social Policy*, 2013, Vol. 33 Issue: 9/10, pp.613-635,
12. Mandl I. i in., New forms of employment. Eurofound 2015
13. Nordenmark M., Vinberg S., Strandh M. (2012) Job control and demands, work-life balance and wellbeing among self-employed men and women in Europe, *Vulnerable Groups & Inclusion*, 3:1, DOI: 10.3402/vgi.v3i0.18896
14. Parasuraman S., Simmers C. A. „Type of employment, work–family conflict and well-being: a comparative study”, *Journal of Organizational Behavior*, Volume 22, Issue 5, August 2001, Pages 551-568
15. Pawłowska-Cyprysiak K., Hildt-Ciupińska K., *Pracodawcy a pracownicy – dwa punkty widzenia na telepracę*. *Bezpieczeństwo Pracy - Nauka I Praktyka*, NR 1 (544) styczeń 2017, s. 9-11)
16. Peters P., den Dulk L., van der Lippe T. (2009) The effects of time-spatial flexibility and new working conditions on employees' work–life balance: the Dutch case, *Community, Work & Family*, 12:3, 279-297, DOI: 10.1080/13668800902968907
17. Sadowska-Snarska C. (red.): Elastyczne formy pracy. Szanse i zagrożenia. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białym stoku. Białystok 2008

18. Szóste Europejskie Badanie Warunków Pracy (2015)
https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1634en.pdf, data cytowania: lipiec 2017
19. Tausig M., Fenwick R. „Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance”, *Journal of Family and Economic Issues*, June 2001, Volume 22, Issue 2, pp 101–119
20. Ziolo-Gwadera K.:P Formy zatrudnienia stosowane na współczesnym rynku pracy w Polsce. *Współczesne Problemy Ekonomiczne* 2016, 13: 81-90

Opracowano na podstawie wyników realizacji wniosków tematycznych w ramach Narodowego Programu Zdrowia na lata 2016-2020 finansowanego przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej