

UNIUNEA EUROPEANĂ



Proiect finanțat prin Phare



Eficiență în viața profesională și în cea personală

Domnica Petrovai



**CPE
2006**

CUPRINS

Problema echilibrului dintre viața profesională și cea personală, de familie	3
Cum se manifestă și care sunt consecințele conflictului dintre viața profesională și cea de familie/personală	6
Strategii și politici de promovare a echilibrului dintre viața profesională și cea de familie/privată	8
Probleme de echilibrare a vieții profesionale și a celei de familie/private	11
Bibliografie	14

Problema echilibrului dintre viața profesională și cea personală, de familie

Multe companii tradiționale percep munca și viața personală ca două domenii competitive. Câștigul dintr-un domeniu având ca și consecințe pierderea în celălalt domeniu. Managerii cu o gândire contemporană au însă o atitudine de colaborare între angajat și manager în atingerea obiectivelor profesionale și personale cu beneficii atât pentru business cât și pentru viața personală a angajaților și managerilor. Acești manageri sunt ghidați de trei obiective majore (Harvard Business Review on Work and Life Balance, 2000):

- 1) informarea clară a angajaților privind prioritățile de business și încurajarea angajaților în a-și stabili și prioritățile personale;
- 2) recunoașterea și suportul angajaților atât pentru rolurile și responsabilitățile de la locul de muncă dar și a celor din afara acestuia;
- 3) îmbunătățirea permanentă a performanțelor angajaților și a organizației/companiei în același timp cu atingerea obiectivelor personale ale angajaților.

Un concept nou utilizat de psihologia organizațională este cel de **cultură organizațională „family-friendly”**. Aceasta este o cultură care oferă programe și politici care asigură/contribuie la realizarea unui echilibru între viața profesională și cea de familie a angajaților.

De ce este nevoie ca angajații să aibă un echilibru între viața profesională și cea personală?

Pentru că femeile și bărbații își doresc o carieră de succes și o viață personală împlinită – argumente de gen.

Normele sociale privind feminitatea și masculinitatea s-au schimbat foarte mult în ultimii 30 de ani. Diviziunea muncii între femei și bărbați în societatea industrială era foarte evidentă, munca plătită a devenit foarte importantă, în timp ce munca în gospodărie a scăzut ca importanță. A apărut astfel „cultul adevăratei feminități”, rolul central al femeii fiind acela de creștere și educare a copiilor și de muncă în domeniul casnic. După cel de-al doilea război mondial normele sociale au promovat rolul central al femeii ca părinte și cel al bărbatului ca persoană care asigură resursele materiale ale familiei. Identitatea și valoarea personală a bărbatului era asociată aproape exclusiv cu performanța în muncă și veniturile asociate muncii. Normele tradiționale care identifică masculinitatea cu competitivitatea, asertivitatea și autonomia sunt asociate în domeniul business-ului cu „regulile de succes” (Doucet, 2004).

Flexibilizarea normelor sociale privind feminitatea și masculinitatea cât și realitatea societății actuale impun un management diferit adaptat nevoilor actuale ale femeilor și bărbaților. Programele de echilibrare a vieții profesionale cu cele personale sunt un răspuns la aceste nevoi diferite (Harvard Business Review on Work and Life Balance).

Societatea românească trece prin schimbări care au impact negativ asupra vieții de familie și profesionale a adulților. O întrebare frecventă a adulților se referă la: „*cum pot să am o carieră de succes și în același timp o viață personală împlinită?*”. Pentru că rolurile tradiționale din familie și de la locul de muncă s-au schimbat, atât femeile cât și bărbații doresc să-și construiască o carieră și, în același timp, să își atingă obiectivele personale, de familie. Creșterea nivelului de așteptări și a costurilor de trai determină multe persoane să muncească mai mult, în ciuda nevoilor și responsabilităților personale recunoscute și afirmate de către aceștia.

Pentru că dezechilibrul dintre viața profesională și cea de familie afectează angajatul, familia, organizația în care muncește – argumente organizaționale.

Pentru multe familii managementul timpului a devenit o problemă, și în special aspectele privind realizarea unor activități comune membrilor familiei, împărțirea timpului între solicitările de la locul de muncă și cele ale familiei.

Și femeile și bărbații sunt influențați de impactul conflictului între muncă și familie. Consecințele acestui conflict se manifestă la nivelul angajatului/angajatei prin scăderea performanței profesionale și creșterea problemelor de sănătate fizică și emoțională, iar la nivelul organizației prin scăderea productivității, creșterea absenteismului și a numărului persoanelor care demisionază.

Lipsa unei eficiențe la nivel profesional și personal a angajaților reprezintă o problemă importantă pentru specialiștii de resurse umane și manageri. Aceștia pot dezvolta și implementa practici organizaționale prin care să se creeze un mediu optim de muncă pentru angajați, femei și bărbați, cu beneficii semnificative pentru afacere.

Echilibrul între muncă și viața personală poate fi atins prin găsirea și menținerea unui ritm optim între responsabilitățile carierei și cele personale.

Nevoia managerilor de training privind echilibrul viață profesională – personală/de familie este din ce în ce mai mare. Un studiu realizat cu manageri din Canada a arătat că această nevoie este a doua ca frecvență, după cea de management. Managerii resimt din ce în ce mai acut nevoia de a avea informații și competențe care să-i ajute să comunice eficient cu un angajat/o angajată care are o problemă personală/de familie.

Pentru că statisticile ne arată că avem o problemă care necesită soluții și alternative de rezolvare – argumente statistice.

Numeroase statistici europene și internaționale cuprind date despre problemele datorate conflictului dintre viața profesională și cea personală.

Dacă până nu demult o analiză a performanței în muncă pune accent redus pe aspecte privind starea emoțională a angajaților sau impactul stresului din viața privată asupra performanței în muncă, datele recente ne oferă o altă perspectivă asupra problemei.

Studii realizate în țări europene indică faptul că:

- cel puțin 1 angajat din 3 percepe un nivel ridicat de stres cauzat de conflictul dintre muncă și viața personală/de familie;
- 40% din mamele care muncesc și 25 % din tații care muncesc percepe un nivel ridicat de stres cauzat de conflictul dintre muncă și familie;
- 50% dintre părinți consideră că au o problemă în a realiza o balanță între timpul petrecut la muncă și cel petrecut cu familia;
- 2 părinți din 3 manifestă un stres zilnic moderat-ridicat datorat dificultăților și conflictelor de rol muncă-familie;
- femeile alocă mai mult timp sarcinilor și activităților de familie ceea ce duce la un nivel de stres crescut. Datorită rolurilor și responsabilităților multiple la care femeile trebuie să facă față, riscul de depresie este mai mare la acestea.
- stresul influențează calitatea activităților realizate de femei și de bărbați la locul de muncă.

Un studiu realizat cu părinți care muncesc arată că acțiunile realizate de organizație, cu impact asupra îmbunătățirii calității vieții de familie, este a doua sursă de recompensare a angajaților, după creșterea de salariu.

Un studiu Eurostat realizat în 2000, ne arată că numărul familiilor cu copii în care ambii parteneri muncesc variază de la 44% în Spania la 79% în Marea Britanie. În 6 țări europene în care a fost realizat studiul, procentul familiilor cu copii, în care ambii parteneri lucrează, este mai mare decât al celor care nu au copii. Majoritatea cuplurilor cu copii lucrează normă întreagă, excepție fac doar Germania, Olanda și Marea Britanie (Human Resource Management Review, 2004).

Un studiu realizat cu 1.200 manageri de top, arată că 65% dintre aceștia afirmă că au reușit în carieră prin sacrificarea vieții personale/de familie.

Construirea programelor organizaționale destinate echilibrului muncă-viață privată trebuie să țină cont de următoarele schimbări:

- a crescut numărul părinților care își cresc singuri copiii;
- este în creștere rata divorțurilor;
- a crescut numărul femeilor care muncesc;
- a crescut numărul cuplurilor în care ambii parteneri au o carieră;
- a crescut implicarea taților în educarea copiilor.

Pentru că sănătatea mentală a angajaților este influențată și influențează performanța în muncă – argumente de sănătate mentală.

- În Europa, 28% dintre angajați manifestă un stres ridicat la locul de muncă. Stresul la locul de muncă crește riscul de anxietate, depresie sau burn-out. Condițiile de muncă care influențează negativ starea de sănătate mentală a angajaților includ un stil de management negativ, suport social scăzut, presiunea timpului, sarcini repetitive, conflictele interpersonale, insecuritatea locului de muncă, lipsa de control și autonomie.

- Divorțul afectează mai mult de 1/3 dintre adulți ceea ce duce la creșterea numărului de femei și bărbați care își cresc singuri copiii.

- Estimările arată că mai mult de 27% dintre adulții din Europa au experimentat cel puțin o formă de problemă de sănătate mentală în decursul unui an (OMS, 2005).

- Cele mai frecvente probleme de sănătate mentală din țările europene sunt anxietatea și depresia, se estimează că până în anul 2020 depresia că va fi principala problemă de sănătate a adulților și copiilor din țările dezvoltate (Green Paper - Improving the mental health of the population: Towards a strategy on mental health for the European Union, 2005).

Care sunt dificultățile în realizarea echilibrului dintre viața profesională și cea de familie?

Dificultățile în menținerea unui echilibru între viața profesională și cea de familie apar din mai multe motive. Vă prezentăm trei dintre cele mai frecvente cauze:

1. **facilități reduse de îngrijire și educare a copiilor.** În România sistemul de îngrijire a copiilor cu vârsta de 0-3 ani și cel de servicii de educație de tip after-school pentru copii școlari lipsesc.
2. **program de muncă prelungit, timp inflexibil de muncă.** Un studiu realizat în mai multe țări europene¹ arată că pentru majoritatea femeilor din Estonia și Portugalia faptul că au un program de muncă rigid nu le permite să realizeze un echilibru între viața profesională și cea personală.
3. **distribuție inegală a sarcinilor de familie între soț și soție.** Un studiu realizat în Cehia arată că 26% dintre angajatele cu copii consideră că responsabilitățile familiei interferează cu dezvoltarea carierei lor, în timp ce numai 8% dintre angajații cu copii consideră acest lucru.

Politicile organizaționale de promovare a echilibrului între muncă și viața personală/de familie nu sunt numai:

- acțiuni de reducere obligatorie a programului de muncă al angajaților;
- acțiuni sau programe destinate doar angajaților care au copii;
- acțiuni sau programe care se adresează femeilor după concediul de maternitate.

¹ Women, family and work.

Cum se manifestă și care sunt **consecințele** conflictului dintre viața profesională și cea de familie/personală

Ce înseamnă echilibrul între muncă și viața personală/de familie?

Echilibrul între viața profesională și cea personală este definit ca fiind acea situație caracterizată prin satisfacție, conflict de rol minim, funcționare optimă a angajatului/angajatei atât în sarcinile și rolurile de la locul de muncă cât și în cele din viața personală/de familie (Byron, 2005).

Greenhaus² menționează trei aspecte care caracterizează balanța dintre viața profesională și cea de familie:

- timpul investit în sarcinile de muncă și în cele de familie;
- implicarea emoțională în aspectele profesionale și cele familiale;
- nivelul de satisfacție la locul de muncă și în familie.

Cum se manifestă conflictul între muncă și viața privată/de familie?

Conflictul între muncă și viața privată/de familie este una dintre problemele atent analizate de psihologia organizațională, deoarece afectează performanța în muncă a angajaților.

Conflictul între muncă și familie apare atunci când participarea în activitățile de muncă interferează cu participarea în activități de familie sau când stresul de la locul de muncă are efecte negative asupra comportamentelor din familie.

Conflictul între familie și muncă apare atunci când participarea în activitățile familiei interferează cu participarea în activități de muncă sau când stresul din familie are efecte negative asupra performanței în muncă.

Cele mai frecvente tipuri de conflicte identificate sunt:

1. Conflicte care au la bază un **management defectuos al timpului**.

Exemplu

Implicarea angajatului în sarcinile și responsabilitățile de la locul de muncă face imposibilă implicarea, în aceeași unitate de timp, în evenimente ale familiei sau în experiențe personale (un angajat are, în același timp, programate o întâlnire de afaceri și ședință cu părinții).

Angajații pot să fie prezenți în cadrul familiei, dar să se gândească la sarcinile de la locul de muncă (un angajat este acasă cu familia sau cu prietenii, dar se gândește la ședința pe care o are a doua zi).

2. Conflicte care au la bază asumarea defectuoasă a unor **roluri sau responsabilități**

Exemplu

Modul în care sunt asumate rolurile sau sunt rezolvate responsabilitățile de la locul de muncă influențează calitatea interacțiunii cu familia (angajatul care are o zi stresantă la locul de muncă este mai puțin dispus să se joace cu copiii sau să aibă o discuție romantică cu soția).

3. Conflicte datorate unor **comportamente** ale angajatului

Exemplu

Unele comportamente acceptate și recompensate la locul de muncă sunt incompatibile cu experiențele familiale. Apare nevoia de ajustare a comportamentelor la contextul în care persoana se află (*un comportament autoritar al unui manager se manifestă la locul de muncă prin transmiterea către angajați a unor sarcini precise și clare. Acest comportament manifestat față de membrii familiei poate să ducă la conflicte cu copiii sau partenera/rul de viață. Un manager obișnuit la locul de muncă să rezolve probleme, acasă se va simți frustrat când este pus în situația de a nu putea să rezolve anumite solicitări ale copiilor și/sau soției*).

Cele mai frecvente surse de conflict sunt:

1. dinspre locul de muncă: ambiguitatea de roluri la locul de muncă; supraîncărcarea; dificultăți de management al carierei;
2. din perspectiva convingerilor și aspirațiilor personale: workahoolism-ul și/sau perfecțiunea în muncă, probleme de sănătate emoțională;
3. dinspre familie: necesități privind asigurarea de resurse financiare sau materiale; menținerea și susținerea relațiilor interpersonale; implicarea în creșterea și educarea copiilor; probleme de sănătate ale unui membru al familiei.

² Journal of Vocational Behavior, 2003.

Acest conflict poate fi amplificat de:

- problemele de sănătate mentală ale angajatului;
- stilul de viață al angajaților care poate crea conflict și stres în gestionarea relației muncă-viață privată (*problemele cronice de somn duc la probleme de concentrare a atenției care scad performanța în muncă și randamentul*);
- cultura organizațională: organizația care nu permite angajaților echilibrarea vieții profesionale cu cea de familie/privată (un manager care planifică ședințe cu angajații la sfârșit de program și care încurajează comportamentele de a rămâne în mod frecvent peste program nu le permite angajaților să-și gestioneze timpul liber și să-și planifice întâlniri cu prietenii sau cu membrii familiei. Sau, compania care transmite mesajul că „un angajat performant este cel care muncește peste program” influențează în mod negativ gestionarea vieții private a angajaților).
- călătoriile frecvente în interes de serviciu afectează calitatea relațiilor angajatului cu familia;
- stilul de management al timpului practicat în organizație afectează modul în care angajatului își planifică sarcinile și prioritățile (*e-mailul are efecte duble, pozitive și negative. Un efect negativ apare atunci când un manager solicită angajaților răspunsuri rapide la mesaje, făcând dificilă gestionarea de către angajați a sarcinilor și priorităților*).

Care sunt consecințele conflictului între muncă și viața de familie asupra angajatului/angajatei și companiei?

Asupra angajatului: nivel crescut de stres, probleme de sănătate fizică și emoțională (depresie, anxietate), comportamente de risc (consum de alcool), stres marital crescut, satisfacție scăzută în muncă, satisfacție scăzută în carieră și performanțe scăzute în muncă.

Asupra copiilor angajatului: probleme comportamentale și emoționale.

Asupra companiei: fidelitate scăzută față de companie, creșterea interesului pentru schimbarea locului de muncă ca „metodă” de rezolvare a conflictelor, creșterea fluctuației de personal, absenteism și costuri ridicate generate de probleme de sănătate ale angajaților/concedii medicale.

Strategii și politici de promovare a echilibrului dintre viața profesională și cea de familie/privată

Care sunt serviciile oferite angajaților de către organizațiile/companiile europene, pentru a răspunde problemei echilibrului dintre viața profesională și cea personală?

Performanța în muncă este influențată de starea emoțională și nivelul de stres al angajatului. În acest sens, companiile s-au adaptat nevoilor angajaților oferindu-le programe de suport.

Cele mai frecvente măsuri sau politici privesc flexibilizarea programului de muncă și serviciile de asistență și training pentru angajați.

Programele care susțin un timp de muncă flexibil au diverse variante:

- timp parțial de muncă;
- muncă acasă (pentru un astfel de program optează angajații cu copii mici sau cei cu responsabilități ce pot fi realizate și în afara locului de muncă);
- job-sharing (împărțirea între colegi a responsabilităților aceleași sarcini de muncă);
- program flexibil de muncă (angajatul decide împreună cu angajatorul programul și condițiile de muncă; opțiunile ar fi: orar flexibil de muncă, ore comprimate de muncă, o zi pe săptămână liberă);
- V-time sau timp voluntar de pauză: este o opțiunea angajatului de a-și lua o perioadă de pauză, în funcție de diverse momente din viața lui de familie sau personală (ex.: începerea școlii de către copii sau vacanțele copiilor).

Alte măsuri vizează facilitarea accesului angajaților la servicii de îngrijire a copilului și vârstnicului (creșă, grădiniță, programe after-school pentru angajații cu copii; servicii de îngrijire a vârstnicilor pentru angajații care au în îngrijire persoane în vârstă).

Servicii de asistență pentru angajați, în vederea optimizării vieții profesionale și a celei personale:

- accesul angajatului la servicii de asistență individuală în managementul carierei sau al vieții private;
- accesul la informații printr-un sistem de intranet privind: conflictul dintre viața profesională și cea personală, optimizarea relațiilor cu colegii, optimizarea relației de cuplu, a relației cu copii, metode de creștere și îngrijire a nou-născutului, metode de disciplinare și comunicare eficientă cu copilul, controlul emoțiilor, optimizarea stilului de viață;
- accesul la workshop-uri privind echilibrul viață profesională-viață de familie/privată.

Ce beneficii are un angajator care implementează politici de echilibrare a vieții profesionale cu cea de familie/privată?

Beneficii pentru companie/organizație (Work Foundations, UK):

- creșterea productivității;
- îmbunătățirea imaginii companiei/corporației;
- o mai bună recrutare a angajaților;
- reducerea absenteismului;
- costuri scăzute ale organizației generate de problemele de sănătate ale angajaților;
- clienți mai mulțumiți;
- creșterea implicării și fidelității angajaților față de companie.

Beneficii pentru angajați (Work Foundations, UK):

- o calitate mai bună a vieții;
- progrese în carieră și o mai mare satisfacție în muncă;
- o mai bună stare de sănătate fizică și mentală;
- venituri mai mari și beneficii asociate acestora;
- mai mult timp pentru propria persoană.

Programul flexibil de muncă are avantaje atât pentru angajator cât și pentru angajat:

- recrutarea și păstrarea unor angajați foarte performanți mai ales din rândul femeilor, care optează pentru un astfel de program;

- timp, costuri financiare și resurse umane câștigate prin eliminarea implicării în recrutarea și training-ul noilor angajați, datorită în special femeilor care revin la muncă după concediul de maternitate;
- angajate foarte bine pregătite care se întorc la locul de muncă după concediul de maternitate;
- reducerea absenteismului angajaților cu copii, nevoiți să se ocupe de problemele de sănătate ale acestora – este mai eficient ca acest timp să fie gestionat într-o manieră formală;
- în „job share” sau alte forme de part-time compania beneficiază de experiența, abilitățile, competențele mai multor angajați precum și de acoperirea mai bună a perioadelor de absențe, concedii;
- un mediu de muncă mai confortabil pentru angajați, în care se simt mai motivați și mai capabili să facă față atât muncii cât și familiei.

Un studiu realizat cu 1233 de angajați în UK după implementarea politicilor de balanță muncă-viață de familie/viață personală a arătat: angajații percep locul de muncă ca fiind pozitiv - beneficii în recrutarea angajaților, îmbunătățirea relațiilor de muncă, creșterea productivității, scăderea absenteismului și creșterea fidelității față de companie. 91% dintre ei au spus că, implementarea unui astfel de program s-a făcut cu costuri minime. Cel mai important beneficiu pe care companiile l-au resimțit a fost la nivel de imagine și avantaj față de competiție.

Ce rezultate au obținut alte companii după implementarea unor programe de echilibru între viața profesională și cea de familie/privată?

Xerox (UK) a estimat că a câștigat peste 1 milion de lire în ultimii 5 ani după implementarea politicilor de echilibrare a vieții profesionale cu viața personală, ce au inclus program flexibil de muncă și au oferit angajaților servicii de consultanță/asistență privind sănătatea emoțională și socială.

Lloyds TBS estimează că a câștigat peste 2 milioane de lire între 1995 și 2000 prin introducerea politicilor care permit femeilor să se reîntoarcă la muncă după concediul de maternitate.

Marks & Spencer oferă angajaților programul Starting School prin care părinții își pot însoți copii în primele zile de școală și îi pot lua de la școală. De asemenea un alt proiect pentru angajați a fost crearea unui intranet cu resurse informaționale despre sarcină, relația părinte-copil, nutriție, stil de viață sănătos, managementul relației de cuplu etc.

Care este rolul managerului în susținerea unor astfel de programe?

Studiile au arătat că un manager care susține nevoile familiale și personale ale angajaților săi este una dintre principalele variabile ale unui nivel scăzut de conflict muncă-familie a angajaților, fidelitate crescută față de companie, un nivel scăzut de fluctuație de personal.

Consecințele unui comportament de susținere a acestor politici din partea managerului sunt:

- reducerea nivelului de stres și a conflictului de roluri, ceea ce duce la implicarea în activități relaxante cu familia dar și o creștere a performanței în muncă;
- angajatul se simte apreciat și valorizat prin această atitudine și în consecință este mult mai receptiv la solicitările din partea managerului;
- scăderea frecvenței comportamentelor problematice ale angajaților, cum ar fi amânarea sau superficialitatea în realizarea unor sarcini concrete de muncă, minciuna, întârzierile etc.

Families & Work Institut (USA – Work-Life Study):

Femeia din top management este al treilea cel mai frecvent predictor al implementării politicilor de balanță muncă – viață de familie/viață personală, primul fiind tipul de industrie, iar al doilea mărimea companiei.

Care sunt etapele de implementare ale unui astfel de program?

- identificarea nevoilor și motivelor pentru care un astfel de program ar fi util pentru companie;
- examinarea practicilor de echilibru muncă – viață de familie/privată curente în companie;
- crearea unei viziuni și a unor valori ale companiei asociate cu aceste politici;
- identificarea posibilelor bariere prin discuțiile cu angajații;

- comunicarea politicilor prin intranet, newsletter, pliante sau alte forme de comunicare;
- training pentru manageri în vederea implementării unor astfel de politici;
- începerea cu politici „quick win”;
- monitorizarea implementării și feedback.

Beneficiile unor politici de echilibru viață profesională – viață privată asupra performanței în muncă

Politicile privind echilibrul viață profesională-viață privată au beneficii prin mai multe mecanisme. Un mecanism este cel al reducerii stresului datorat conflictului muncă-viață privată care influențează performanța în muncă. Un alt mecanism este cel al resurselor transferabile.

Munca și viața privată oferă individului resurse care pot fi utilizate atât pentru îmbunătățirea performanțelor profesionale, cât și pentru creșterea calității vieții în toate celelalte domenii. Studiile asupra interferenței muncii cu viața privată atrag atenția asupra unui aspect foarte important, *abilitățile și competențele sunt transferabile*. Astfel, o abilitate exersată în mediul muncii cum ar fi de exemplu, managementul conflictelor este o bună resursă și în familie sau în viața privată, și invers; abilitățile exersate și învățate în viața privată sunt resurse pentru creșterea performanței în muncă. Abilitățile de tipul luarea deciziilor, relaționarea interpersonală, managementul propriului comportament, autocontrolul emoțional, managementul situațiilor de criză sunt abilități care, exersate și aplicate în mai multe contexte, familie și viață privată facilitează dezvoltarea lor optimă (Quick, et.al. 2004).

Sentimentul de autoeficacitate, încrederea în propriile abilități dintr-un domeniu, familie sau muncă, are consecințe pozitive asupra celuilalt domeniu. Un studiu realizat pe un grup de manageri a arătat că exersarea asumării de riscuri în mediul privat influențează în mod pozitiv asumarea de riscuri din mediul profesional. Cu cât un manager își asumă mai multe riscuri în mediul privat cu atât va manifesta acest comportament și în mediul profesional.

Compania care oferă training pentru dezvoltarea unor abilități cum ar fi managementul comportamental sau autocontrolul emoțional are un câștig dublu prin faptul că dezvoltarea acestor abilități îmbunătățesc semnificativ probabilitatea creșterii performanței în muncă și în același timp ajută angajatul să își gestioneze mai eficient viața privată; acestea duc la reducerea semnificativă a unor surse de stres și conflict, care ar putea influența negativ performanța în muncă.

Programe de echilibrare a vieții profesionale și a celei de familie/private

Programul „Cum poți să fii și părinte și profesionist de succes?” Influența angajării femeii asupra dezvoltării cognitive și comportamentale a copilului

O întrebare frecventă a femeilor și bărbaților care muncesc și care au un copil nou născut este cum își pot continua cariera fără să influențeze în mod negativ dezvoltarea cognitivă și emoțională a copilului sau cum să realizeze un echilibru între profesie/carieră și nevoile copilului.

Cercetări recente au încercat să răspundă la întrebarea privind cantitatea vs. calitatea timpului pe care o/un mamă/părinte trebuie să îl petreacă cu copilul nou născut pentru ca acesta să se dezvolte optim din punct de vedere cognitiv și emoțional. Rezultatele acestor studii au arătat că factorul care influențează în sens pozitiv nivelul de dezvoltare cognitivă și emoțională a copilului este calitatea timpului petrecut cu copilul, interacțiunea de calitate cu copilul, intensitatea interacțiunii. De asemenea, factorii care influențează negativ dezvoltarea copilului în perioada 0-2 ani sunt depresia postpartum și competențele parentale, în termeni de abilități de relaționare cu copilul, de stimulare cognitivă a acestuia, veniturile familiei (National Longitudinal Study of Youth – National Institute of Child Health and Human Development).

4% dintre bărbați și 17 % dintre femei au depresie postpartum. Rezultatele studiilor de specialitate au arătat că revenirea la muncă este un factor care scade semnificativ incidența acestei depresii.

Satisfacția profesională a unei femei este în strânsă corelație cu nivelul ridicat de control perceput atât în mediu profesional cât și în mediu privat (Fulgini, at.al, 1995). Cu cât conflictul de rol muncă-familie este mai mare cu atât crește probabilitatea apariției unor probleme comportamentale și emoționale la copii.

Cum influențează stresul de la locul de muncă calitatea interacțiunii cu copilul?

Modul în care munca îi influențează pe părinți are efecte asupra dezvoltării copiilor. Un nivel ridicat de stres la locul de muncă are un impact negativ asupra copilului. Relația însă este și inversă, stresul cauzat de problemele de interacțiune cu copilul sau în familie afectează performanța în muncă.

Primii doi ani de viață ai unui copil sunt critici din punct de vedere al dezvoltării sale. Acest fapt face deosebit de importantă calitatea interacțiunii cu copilul a părinților și a persoanelor care participă la îngrijirea și educarea lui. Atât pentru o femeie cât și pentru un bărbat, un copil în familie înseamnă o schimbare care poate uneori să fie percepută ca o sursă majoră de stres dacă nu există resursele emoționale și financiare pentru a-i face față. (National Longitudinal Study of Youth – National Institute of Child Health and Human Development). Ca răspuns la aceste schimbări și nevoi ale angajaților multe companii care au dezvoltat programe de echilibrare a vieții profesionale cu cea de familie, oferă angajaților acces la informații și workshop-uri despre creșterea și educarea copiilor.

Un studiu realizat la nivel european (OECD, 2003) indică faptul că politicile „family-friendly” care permit părinților să aibă un program flexibil de muncă au un impact pozitiv asupra dezvoltării cognitive a copiilor și reduc nivelul de stres al acestor angajați. Dezavantajul major al acestor politici este faptul că o femeie sau un bărbat care optează pentru un program part-time are mai puține oportunități de promovare, de training și de dezvoltare a carierei iar oferta unor astfel de programe este foarte limitată.

Este benefic un program de implicare a bărbatului în creșterea și educarea copilului?

Rolul tatălui în dezvoltarea copilului a devenit o problemă mai ales pentru familiile în care ambii parteneri au o slujbă full-time și este necesară împărțirea responsabilităților de creștere și educare a copiilor. Studiile de psihologie au identificat următoarele rezultate:

- nivelul de dezvoltare cognitivă și socială a copiilor este cu atât mai avansat cu cât este mai mare implicarea tatălui în educarea copilului (Russell, 1999, Bittman at.al, 2004);
- tatăl are un rol important în dezvoltarea copilului într-un mod complementar mamei, mai ales până la vârsta de 2 ani; abilitățile diferite pe care un tată le are față de mamă reprezintă un câștig semnificativ pentru copil, acesta beneficiind de un mediu care să îi stimuleze abilități și cunoștințe diferite (Russell, 1999, Bittman at.al, 2004);

- cu cât implicarea tatălui în educația (interacțiunea pozitivă, educațională) copilului este mai timpurie cu atât ea este mai îndelungată datorită sentimentului de autoeficacitate pe care tatăl îl dobândește prin feedback-urile pozitive pe care le primește în interacțiunea cu copilul;
- numărul de ore de muncă al tatălui, peste programul de 8 ore, are consecințe negative asupra timpului petrecut cu copilul și asupra calității interacțiunii cu acesta (O'Brien, Schemilt, 2003).

Percepția pe care bărbații o au despre implicarea lor în educarea copiilor și relația cu cariera a început să se schimbe. Un studiu realizat în SUA a arătat că 74% dintre bărbații intervievați preferă mai degrabă termenul de „daddy track” decât de „fast track” în cariera lor (Bittman, Hoffman, Thompson, 2004). Percepția la nivel european a ceea ce semnifică „o bună mamă” și acceptarea socială a femeilor care muncesc și au copii, și a ceea ce semnifică „un bun tată” și acceptarea socială a reducerii numărului de ore de muncă pentru timpul petrecut în familie, diferă în funcție de cultură și începe să fie din ce în ce mai variat.

Barriere în implicarea bărbaților în educația copiilor și în viața de familie:

- deprinderi scăzute sau încredere scăzută în abilitatea de a avea o contribuție semnificativă în viața de familie, în domeniul educării copiilor;
- bărbați s-au obișnuit cu recompensele din domeniul vieții profesionale și mai puțin cu cele din contextul familiei;
- sarcinile structurate, predictibile, cu întăriri clare din domeniul muncii, reprezintă pentru foarte mulți bărbați principala sursă de valoare și realizare personală;
- identitatea bărbaților, percepția masculinității este adesea asociată cu succesul în viața profesională și mai puțin cu succesul în viața personală, de familie;
- educația copiilor este percepută în mod stereotip ca fiind responsabilitatea fundamentală a femeii (UNICEF, România, 2005).

Exemple de programe de implicare a tatălui în creșterea și educarea copiilor care au avut succes

Marriot International oferă tatălilor cursuri și seminarii despre optimizarea relației cu copiii lor și modalități de optimizare a relației de familie și cuplu. Ca exemple de programe compania a oferit „*Effective Fathering*”, workshop-uri pentru tați și „*Daddy Stress/Daddy Success*” un program adresat managerilor din top management. Compania a avut un câștig mai ales la nivel de imagine și de fidelitate a angajaților față de companie și a redus semnificativ sursele de stres datorate interacțiunilor problematice dintre tați și copii.

Compania **3M** oferă angajaților resurse informaționale despre modul în care un angajat își poate face un bun management al vieții profesionale și al vieții personale, program denumit „*Family Care Link Resource and Information Service*” și un eveniment anual denumit „*Family Day*”, în care membrii familiilor angajaților pot participa la diverse evenimente organizate de companie. Compania oferă angajaților prin departamentul de RU o broșură informativă despre beneficiile politicilor de echilibru dintre viața profesională – viață privată/de familie promovate de companie. Beneficiile companiei după implementarea acestor politici au fost de fidelizare a angajaților și de creștere a satisfacției acestora față de munca în companie.

Programul „Cum să fii eficient și în viața profesională și în viața personală?” Cum putem crește eficiența profesională și personală?

La locul de muncă ...

*managementul
resurselor
profesionale și
personale*

În mod obișnuit conflictul dintre viața profesională și viața personală apare în situația în care angajatul se confruntă cu un program neregulat sau inflexibil de muncă, călătorii frecvente sau munca în weekend și supraîncărcarea responsabilităților și sarcinilor – primul pas în reducerea conflictului este un bun management al resurselor profesionale și personale. Compania poate oferi angajaților resurse informaționale și de training pentru a crește eficiența modului de utilizare a acestor resurse profesionale și personale.

În familie ...

*calitatea timpului
petrecut cu familia și
prietenii*

Implicarea în viața de familie reprezintă una dintre soluțiile la problema conflictului viață profesională-viață personală; familiile în care ambii parteneri au o carieră au nevoie de un bun management al rolurilor și responsabilităților în viața de familie – copii și cuplu; cantitatea de timp petrecut cu familia nu este de cele mai multe ori soluția la problemă, ci mai ales calitatea timpului petrecut cu familia – cu alte cuvinte contează mai puțin cât timp petreci cu copiii sau soțul/soția, cât mai ales ce faci în acel timp, comportamentul tău raportat la ceilalți. Compania poate facilita angajaților accesul la resurse

informaționale și workshop-uri de optimizare a vieții profesionale și a vieții de familie sau workshop-uri adresate părinților de optimizare a relației părinți – copii și a relației de cuplu.

La nivel personal ...

*conștientizarea
nevoilor personale*

Performanța în muncă este influențată de modul în care ne simțim, de problemele personale pe care le avem (ex.: probleme de somn sau conflicte cronice cu partenera/rul de viață), de așteptările noastre privind cariera profesională și viața personală; conștientizarea nevoilor personale pentru optimizarea stilului de viață, a comportamentelor și percepțiilor despre viață reprezintă un prim pas în atingerea echilibrului personal.

Workahoolism-ul „pretty addiction”, o barieră în atingerea eficienței profesionale și personale

Workahoolism-ul este una din principalele probleme care afectează viața profesională și viața personală a adulților care muncesc (Burke, 2000).

*25%
din
populația adultă
care
muncește manifestă
simptome
de workaholism!
(Organizația Mondială a
Sănătății, 2002)*

Ce este workahoolism-ul?

- implicare excesiv în muncă și neglijarea altor aspecte ale vieții;
- ore multe de muncă peste program, în weekend și vacanțe;
- nevoia de control și în consecință delegarea foarte redusă a sarcinilor către alții;
- nivel ridicat de perfecționism în ceea ce privește munca sa și a celorlalți.

Care sunt consecințele workaholismului?

- performanțe profesionale mai scăzute în timp;
- nivel ridicat de probleme de sănătate datorate stresului cum ar fi sindromul de oboseală cronică, consumul de alcool, droguri, anxietate crescută;
- conflicte determinate de lipsa de echilibru între viața privată și viața profesională;
- consecințe negative asupra dezvoltării emoționale și comportamentale ale copiilor.

Ce gândește o persoană care are această problemă? (Burke, 2000)

- are convingerea că valoarea se dovedește exclusiv prin realizările profesionale și are teama de a fi judecat ca fiind nevaloros sau fără succes de către ceilalți. *„Sunt foarte preocupat de modul în care ceilalți mă percep.”*
- resursele sau lucrurile pe care le avem sau le putem avea sunt limitate și din acest motiv trebuie să ne luptăm ca să le obținem în concurență cu alte persoane. *„Nu poate fi decât un singur câștigător în orice situație.”*, *„Oamenii drăguți ajung pe ultimul loc.”*

Bibliografie

1. Bittman, M., Hoffman, S., Thompson, D. (2004) Men's Uptake of Family Friendly Employment Provisions. Policy Research Paper No. 22. Social Policy Research Centre, University of New South Wales and Australian Government Department of Family and Community Services;
 2. Burke, J.R., (2000). Workaholism in organizations: the role of personal beliefs and fears. *Anxiety, stress, and coping*. Vol. 13, 53-64;
 3. Byron, K., (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior* 67, 169-198;
 4. Curbow, B., McDonnell, K., Spratt, K., Griffin, J., Agnew, J. (2003). Development of the Work-Family Interface Scale. *Early Childhood Research Quarterly* 18, 310-330;
 5. Doucet, A. (2004). "It's Almost Like I Have a Job, but I Don't Get Paid": Fathers at Home Reconfiguring Work, Care, and Masculinity." *Fathering*, Vol. 2, No. 3, pp. 277-303;
 6. Greenhaus, J.H., Collins, K.M., (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior* 63, 510-531;
 7. Fuligni, A.S., Galinsky, E., Poris, M. (1995). *The Impact of Parental Employment on Children*. New York: Families and Work Institute;
 8. O'Brien, M., Shemilt, I. (2003). *Working Fathers: Earning and caring*. Research Discussion Series. Manchester, United Kingdom: Equal Opportunities Commission;
 9. Rapoport, R., Bailyn, L., Fletcher, J., Pruitt, B., (2001). "Beyond Work-Family Balance: Advancing Gender Equity and Workplace Performance". Jossey-Bass;
 10. Russell, G. (1999). "Primary care-giving fathers", in Michael E. Lamb (Ed.), *Parenting and Child Development in „Nontraditional” Families*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum;
 11. Quick, J.D., Henley, A. (2004). The Balancing Act—At Work and At Home. *Organizational Dynamics*. Vol. 33, No. 4, pp. 426-438;
- *** „Harvard Business Review on Work and Life Balance”, (Harvard Business Review Paperback Series (2000). Harvard Business School Press.
- *** Green Paper - Improving the mental health of the population: Towards a strategy on mental health for the European Union (2005);
- *** Influences of Maternal Employment and Early Childhood Education on Young Children's Cognitive and Behavioural Outcomes (2004). Ministry of Women's Affairs - www.mwa.govt.nz;
- OECD (2001) *Starting Strong: Early childhood education and care*. Paris: Organisation for Economic Development and Cooperation;
- *** National Longitudinal Study of Youth. National Institute of Child Health and Human Development - <http://www.nichd.nih.gov/> .

Acest material a fost creat în cadrul proiectului “Să asigurăm șanse egale pentru femei și bărbați la locul de muncă”, inițiat de CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate și derulat în parteneriat cu Inspekția Muncii.

Proiectul este finanțat de Uniunea Europeană prin Programul Phare 2003 – Consolidarea Societății Civile în România, Componenta 1 – Dezvoltarea Sectorului ONG și de către CPE din fonduri primite de la Fundația pentru o Societate Deschisă.

© 2006 CPE

Copyright-ul pentru acest material aparține CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate. Reproducerea parțială sau integrală prin orice mijloace (electronice, mecanice, fotocopiere, înregistrare) a oricărui pasaj din acest material este strict interzisă în scopuri comerciale, fiind supusă prevederilor legii drepturilor de autor și drepturilor conexe. Textele sunt concepute în scopuri educative, acestea putând fi reproduse doar în condițiile menționării sursei.

Fotografii: © shutterstock.com

Autoare: Domnica Petrovai

Coordonatoare proiect: Alina Chiriac
Asistentă proiect: Diana Calenic

Coordonare editorială: Camelia Stanciu

CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate

E-mail: info@cpe.ro

Site: www.cpe.ro

Programul Phare 2003 – Consolidarea Societății Civile în România, Componenta 1 –
Dezvoltarea Sectorului ONG

Editorul materialului: CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate

Data realizării: 5 mai 2006

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a Uniunii Europene.