

Agnieszka Łopatka

Uniwersytet Szczeciński
e-mail: agnieszka.lopotka@onet.pl

**ZASTOSOWANIE KONCEPCJI
WORK – LIFE BALANCE W AKTYWIZACJI
OSÓB MŁODYCH NA RYNKU PRACY**

**APPLICATION OF THE CONCEPT
OF WORK – LIFE BALANCE IN THE ACTIVATION
OF YOUNG PEOPLE ON THE LABOR MARKET**

DOI: 10.15611/pn.2017.489.19

JEL Classification: J24, J13, J21

Streszczenie: W artykule poruszono problem aktywizacji osób młodych na polskim rynku pracy. Na wstępie przeprowadzono analizę udziału omawianej grupy w ogólnej liczbie bezrobotnych. Następnie zaprezentowano założenia koncepcji *work – life balance* oraz jej poszczególne elementy. W toku rozważań dokonano analizy wpływu omawianej idei na poziom aktywności i możliwości rozwoju osób do 25. roku życia na rynku pracy. Celem podjętych rozważań jest dokonanie analizy i oceny sytuacji osób młodych na tle bezrobocia w Polsce. Ponadto opracowanie to ma na celu ustalenie kierunków działań zmierzających do aktywizacji osób młodych na rynku zatrudnienia oraz ułatwienie im wejścia na rynek pracy poprzez wykorzystanie koncepcji *work – life balance*.

Słowa kluczowe: bezrobocie, *work – life balance*, osoby młode na rynku pracy.

Summary: The article discusses the problem of activation of young people on the Polish labor market. At the beginning the analysis of participation of this group in the total number of unemployed was carried out. It was followed by the assumptions of the concept of work – life balance and its individual components. In the course of discussion the analysis of the impact of this concept on the level of activity and opportunities for persons under 25 years in the labor market was conducted. The aim of the discussion is to analyze and assess the situation of young people on the background of unemployment in Poland. In addition, this study aims to determine the direction of efforts to activate young people on the labor market and facilitate their entry into the labor market through the use of the concept of work – life balance.

Keywords: unemployment, *work – life balance*, young people on the labor market.

1. Wstęp

Rynek pracy jest jednym z kluczowych rynków funkcjonujących we współczesnej gospodarce. Problematyka zatrudnienia stanowi znaczący obszar polityki społecznej, ponieważ z jednej strony świadczy usługi o charakterze aktywizującym i osłownym, z drugiej zaś zapewnia osobom pracującym szeroko rozumianą opiekę socjalną w postaci choćby płacy minimalnej, świadczeń socjalnych czy też odpowiednich warunków pracy.

Sytuacja gospodarcza zarówno w kraju, jak i na świecie stanowi jeden z głównych czynników wpływających na zmiany dokonujące się na rynku pracy. W wyniku światowego kryzysu, który rozpoczął się w 2007 roku i dotknął również Polskę, dynamika realnego produktu krajowego brutto (PKB) uległa znacznemu osłabieniu. Światowy kryzys gospodarczy przerwał korzystne zmiany na rynku pracy przejawiające się postępującym spadkiem poziomu bezrobocia.

Zjawisko bezrobocia stanowi jeden z najpoważniejszych problemów współczesnych społeczeństw. Powoduje ono wiele negatywnych skutków, zarówno w wymiarze ekonomicznym, jak i społecznym i w związku z tym stało się przedmiotem wielu analiz i teorii ekonomicznych. W Polsce szczególną grupą narażoną na zjawisko bezrobocia są osoby młode. Wraz z rosnącym kryzysem gospodarczym pracodawcy zaczęli ograniczać zatrudnienie. Grupą, którą w dużej mierze dotknęło wspomniane załamanie, są osoby do 25. roku życia. Obok braku odpowiedniego doświadczenia wynikającego z młodego wieku, dodatkową trudność stanowi również konieczność pogodzenia pracy z chęcią zdobycia wykształcenia oraz życiem prywatnym. Problemem jest także rosnące zjawisko spadku aktywności zawodowej, jak również edukacyjnej wśród tej grupy oraz brak stabilności zatrudnienia w wyniku nadużywania przez przedsiębiorców umów cywilnoprawnych.

Celem podjętych rozważań jest dokonanie analizy i oceny sytuacji osób młodych na tle bezrobocia w Polsce. Ponadto opracowanie to ma na celu ustalenie kierunków działań zmierzających do aktywizacji osób młodych na rynku zatrudnienia oraz ułatwienie im wejścia na rynek pracy poprzez wykorzystanie koncepcji *work – life balance*.

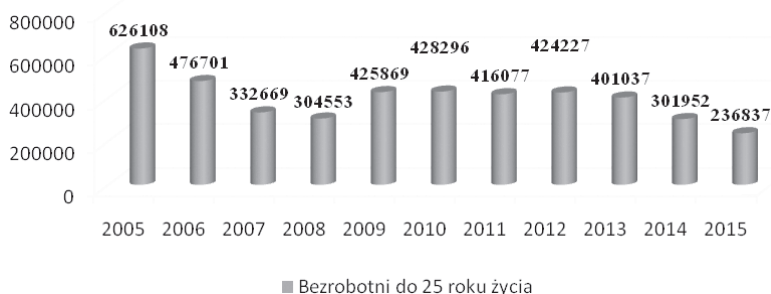
2. Sytuacja osób młodych na rynku pracy

Zbiorowość ludzi młodych, określanych tu jako ludność w wieku 15-25 lat, charakteryzuje się wyraźnym zróżnicowaniem pod względem wieku, poziomu wykształcenia i kontynuowanej edukacji, co ma przede wszystkim związek z poszczególnymi kohortami osób w danym wieku, przechodzącymi przez wspólne lub wybrane rodzaje edukacji. Część spośród tej grupy aktywizuje się na rynku pracy po raz pierwszy w ramach praktyk szkolnych, inni natomiast wkraczają w pełni samodzielnie na rynek zatrudnienia zaraz po ukończeniu ustawowego wieku edukacji szkolnej, kończąc naukę na poziomie zasadniczej szkoły zawodowej lub szkoły średniej. Zde-

cydowana większość kontynuuje jednak naukę na kolejnych szczeblach edukacji, stopniowo wchodząc na rynek pracy po ukończeniu określonego typu szkoły [GUS 2010, s. 1-2].

Osoby młode to grupa szczególnie narażona na zjawisko bezrobocia, o czym świadczą wysokie wartości wspomnianego wskaźnika. Dlatego też na mocy ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy grupa bezrobotnych do 25. roku życia posiada status osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy. W związku z tym zarówno powiatowe, jak i wojewódzkie urzędy pracy powinny w okresie do 4 miesięcy od dnia rejestracji przedstawić im propozycję zatrudnienia lub innej formy aktywizacji zawodowej. Ponadto instytucje te na mocy tejże ustawy zobowiązane są zapewnić wskazanej grupie poradnictwo oraz informację zawodową, a także zorganizować szkolenia mające na celu pobudzenie aktywności zawodowej [Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy 2004)], jak również wspierać wskazaną grupę w początkowych okresach zatrudnienia.

W latach 1993-1995 skala bezrobocia wśród osób młodych przybierała największe rozmiary, ponieważ w tym okresie w wybranych kwartałach sięgała nawet 1 miliona osób pozostających bez pracy. W tym czasie odnotowano również bardzo wysoki udział tej grupy w ogólnym poziomie bezrobocia – aż 34,5%. W kolejnych latach zjawisko to ulegało nieznacznym wahaniom, a od roku 2005 widoczny był sukcesywny spadek aż do roku 2009, w którym przy ogólnym wzroście bezrobocia o 28,4% zwiększyła się również liczba młodych osób pozostających bez pracy o niemal 40%.



Rys. 1. Poziom bezrobocia osób do 25. roku życia na rynku pracy w Polsce w latach 2005-2015

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Raport MPIPS 2016].

W roku 2010 wzrost bezrobocia wśród omawianej grupy był niewielki – o zaledwie 0,6%, natomiast od roku 2013 widoczny jest spadek liczby osób do 25. roku życia pozostających bez pracy. Zdecydowana poprawa omawianej sytuacji miała jednak miejsce w 2015 roku [Raport MPIPS 2016, s. 2].

Pod koniec 2015 roku wśród młodych osób pozostających bez zatrudnienia największy odsetek stanowiła społeczność z wykształceniem policealnym i średnim zawodowym, tworząca 27,7% ogółu bezrobotnych do 25. roku życia. Bez wątpienia

przyczyną takiego stanu jest brak doświadczenia i niechęć ze strony pracodawców do zatrudniania osób z wymienionym przygotowaniem zawodowym. Zatem zarówno wiek, jak i stopień wykształcenia stanowią istotny czynnik wpływający na poziom bezrobocia.

Znaczący wpływ na strukturę bezrobocia wśród młodych osób mają również zachodzące zmiany demograficzne oraz możliwość podjęcia dalszej nauki. Obecnie w Polsce osoby do 25. roku życia, pomimo wyższego wykształcenia i dobrej znajomości języków obcych, mają większy problem ze znalezieniem pracy niż dwie lub trzy dekady temu. Statystyki wskazują, iż współcześnie mogą oni głównie liczyć na bezpłatny staż, po którym w wielu przypadkach zatrudnienie nie jest kontynuowane lub zawierane są tak zwane „umowy śmieciowe”, mające na celu omińnięcie przepisów prawa pracy i przepisów podatkowych.

Według danych Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej do 2003 roku, sytuacja osób młodych na rynku pracy była szczególnie trudna z uwagi na panujący wówczas intensywny wyż demograficzny. Jednakże po tym okresie poziom bezrobocia zaczął systematycznie spadać w wyniku rozwoju gospodarczego Polski i Unii Europejskiej, a także na skutek intensywnego migracji zarobkowej. Proces ten został jednak przerwany przez spowolnienie gospodarcze wywołane między innymi światowym kryzysem. W sytuacjach niekorzystnej koniunktury gospodarczej przedsiębiorstwa starają się podejmować kroki mające na celu utrzymanie swojej pozycji na rynku. Wśród nich najczęściej wskazuje się na ograniczenie kosztów związanych z zatrudnianiem nowych pracowników. Problem ten dotyczy zwłaszcza ludzi młodych, których wielokrotnie charakteryzuje brak doświadczenia i odpowiednich kwalifikacji, co prowadzi do pozbawienia ich szansy na zatrudnienie.

Należy również zwrócić uwagę na rozprzestrzeniające się zjawisko tak zwanego pokolenia NEET (*neither in employment nor in education and training*), stanowiącego przeciwwagę dla wykształconej części społeczeństwa. Są to osoby bez wykształcenia, pracy oraz jakiegokolwiek wykształcenia zawodowego, coraz częściej określane mianem „biernego pokolenia” [eGospodarka.pl 2013]. Zjawisko to jest szczególnie widoczne na obszarach o niższym potencjale i mniejszych szansach rozwoju, jak również wśród osób wychowujących się w tak zwanym trudnym środowisku.

Brak zatrudnienia wśród młodych osób nie jest wyłącznie skutkiem kryzysu gospodarczego. Bardzo często pośród tej zbiorowości dominuje przeświadczenie, iż posiadane przez nich wykształcenie jest gwarancją znalezienia pracy. Jednak obecna sytuacja panująca w gospodarce, brak dopasowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku oraz duża konkurencja pośród kandydatów na jedno stanowisko skłania do tego, aby już podczas studiów zabiegać o zdobywanie doświadczenia, branie udziału w wyjazdach zagranicznych oraz aktywne uczestnictwo w różnego rodzaju organizacjach [eGospodarka.pl 2013]. Ponadto osoby młode decydują się niejednokrotnie na przedłużenie swojej edukacji, wybierając kolejne kierunki studiów w celu osiągnięcia możliwie wysokiego poziomu wykształcenia i zdobycie przewagi konkurencyjnej na rynku pracy, w wyniku czego znacznie później podejmują pracę.

3. Koncepcja *work – life balance*

Idea *work – life balance* powstała na przełomie lat 70. i 80. XX wieku w Wielkiej Brytanii. Początkowo stanowiła odpowiedź na nasilające się problemy społeczne, takie jak pracoholizm czy wypalenie zawodowe, bowiem ówcześni pracownicy zaczęli domagać się wyznaczenia granic pomiędzy pracą a życiem prywatnym [Gregory, Milner 2008]. Po 1989 roku następowały przemiany polityczne i gospodarcze, a co za tym idzie – zmianie uległy również wzorce funkcjonowania w życiu zawodowym i rodzinnym [Baczyński 2011, s. 1]. Szybko rozwijająca się gospodarka i wprowadzane wciąż to nowe koncepcje zarządzania sprawiły, że czas pracy stawał się o wiele za długi.

Work – life balance to koncepcja zarządzania czasem, która zakłada zachowanie harmonii pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym. Równowaga między wszystkimi sferami funkcjonowania powinna zmierzać do samorealizacji pracownika, która ostatecznie pozwoli na zwiększenie satysfakcji z życia. Przy czym zaznaczyć należy, że idea ta nie polega na definitywnym rozdzielaniu sfery zawodowej i prywatnej, lecz na odpowiednim połączeniu i przenikaniu się obu tych sfer, tak aby tworzyły one jedną spójną całość [Szymańska, Wolski 2013].

W ostatnim dwudziestoleciu zagadnienie to zyskuje coraz większą popularność, bowiem znacząca grupa społeczeństwa deklaruje, że życie rodzinne zajmuje ważne miejsce wśród stawianych priorytetów. Ponadto idea ta skierowana jest w dużej mierze do osób młodych ceniących sobie pozazawodowy rozwój i swobodę zarządzania czasem.

Wśród przyczyn rozwoju metod zmierzających do jednoczesnego łączenia życia prywatnego z życiem zawodowym wskazuje się przemiany społeczne i kulturowe ostatnich dziesięcioleci. Do głównych czynników zalicza się przede wszystkim wejście kobiet na rynek pracy, a co za tym idzie, konieczność nowego podziału obowiązków domowych. Ponadto wydłużająca się średnia długość życia powoduje, że społeczeństwo obecnych 40- i 50-latków z jednej strony musi zająć się wchodzącymi w dorosłość dziećmi, z drugiej zaś starzejącymi się rodzicami. Na rozwój *work – life balance* wpływ ma również przeświadczenie o tym, że człowiek samorealizuje się nie tylko dzięki pracy, ale również w wyniku udanego życia prywatnego. Naukowcy uważają jednak, że wysokie oczekiwania dotyczące zachowania równowagi pomiędzy tymi dwiema sferami mają przede wszystkim osoby młode [Szymańska, Wolski 2013].

Koncepcja *work – life balance* wskazuje na kilka czynników mających wpływ na zachowanie równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym. Do najważniejszych należy zaliczyć [Szymańska, Wolski 2013]:

- stosowanie elastycznych form zatrudnienia i ułatwień wprowadzanych dla osób młodych, wchodzących na rynek pracy;
- dostępność usług opiekuńczych;
- uwarunkowania społeczne i kulturowe związane z etosem pracy;
- sytuację na rynku pracy.

Pomimo wielu pozytywnych aspektów, jakie niesie omawiana koncepcja, tempo zmian jest stosunkowo powolne. Nadal bowiem wielu pracowników zmuszanych jest do pracy po wyznaczonych godzinach oraz w weekendy. Za taką sytuację odpowiedzialny jest między innymi stan rynku zatrudnienia. Ilość miejsc pracy w większości zakładów jest nadal ograniczona, a ich niewielka dostępność w sposób naturalny wzmaga konkurencję pomiędzy pracownikami, dlatego decydują się oni na oferowane warunki. Niepokojącym zjawiskiem jest również to, że sami pracodawcy nie widzą potrzeby wprowadzania nowych procedur, bowiem pracownicy zgadzają się na zastany stan rzeczy [Szymańska, Wolski 2013].

Naukowcy z uniwersytetów Brigham oraz w Islamabadzie dowiedli jednak, że koncepcja *work – life balance* służy zarówno pracownikowi, jak i pracodawcy. Dowodem na to są przyczyny, z powodu których została ona stworzona. W latach 70. XX wieku obserwowano rosnącą ilość pracowników, których charakteryzował spadek efektywności, kreatywności oraz zaangażowania. Ponadto liczna grupa spośród nich wykazywała choroby somatyczne oraz o podłożu psychologicznym, w wyniku czego większość czasu przebywała na zwolnieniach lekarskich. Dowiedziono zatem, że ilość godzin spędzonych w pracy nie jest równoznaczna z efektywnością, bowiem brak równowagi pomiędzy pracą i życiem prywatnym przyczynia się do występowania wskazanych zaburzeń. Idea *work – life balance* jest zatem korzystną metodą zarządzania zasobami ludzkimi poprzez wykorzystywanie potencjału pracowników [Szymańska, Wolski 2013].

4. *Work – life balance* jako narzędzie aktywizacji osób młodych na rynku pracy

Wysoki poziom bezrobocia wśród osób młodych stanowi obecnie jeden z głównych problemów, z jakimi zmagają się społeczeństwa. Brak działań prewencyjnych, mających na celu aktywizację tej zbiorowości, między innymi w postaci pomocy w zdobywaniu doświadczenia zawodowego, dostępu do elastycznych form zatrudnienia oraz stwarzania dla nich nowych miejsc pracy, może być przyczyną nie tylko poszerzania się zjawiska emigracji zarobkowej, ale także negatywnie wpłynąć na funkcjonowanie gospodarki i ogólne pogorszenie stopy życiowej całego społeczeństwa. Wśród krótkookresowych skutków bezrobocia w otoczeniu tej zbiorowości wyróżnia się chociażby obciążenie budżetu państwa, rosnący poziom przestępczości czy też zagrożenie dla szeroko pojętej stabilności społecznej. Jednakowoż długotrwałe utrzymywanie się omawianego zjawiska może pejoratywnie oddziaływać na potencjał gospodarczy i konkurencyjność zarówno w Polsce, jak i całej Unii Europejskiej.

Jednym ze sposobów, mogących przyczynić się do poprawy omawianej sytuacji, może być zastosowanie koncepcji *work – life balance* w kontekście osób młodych. Osoby do 25. roku życia stanowią specyficzną grupę, dążącą do osiągnięcia harmonijnego i satysfakcjonującego życia we wszystkich obszarach funkcjonowania. Wspomniana idea stanowi odpowiedź na priorytetowe potrzeby, takie jak możliwość

godzenia sfery edukacyjnej, prywatnej i zawodowej. Ponadto młodzi ludzie dążą do usamodzielnienia się, co jest możliwe dzięki podjęciu pracy bardzo często jeszcze podczas trwającej edukacji.

Badania przeprowadzone przez firmę doradztwa personalnego BIGRAM pod patronatem inicjatyw Global Management Challenge oraz Enactus wśród ponad 50 uczelni z całej Polski wykazały, że najbardziej motywującym aspektem do podjęcia pracy jest możliwość osiągnięcia równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym. Ponadto wskazano, że osoby do 25. roku życia oczekują elastyczności w miejscu pracy oraz możliwości realizacji zadań również poza granicami [Jasiński 2015].

Zmiana podejścia do pracy, w tym wpływ mediów społecznościowych oraz stosunek do czasu wolnego zrewolucjonizowały spojrzenie osób młodych na pracę. Idea *work – life balance*, a przede wszystkim elastyczne formy zatrudnienia i elastyczne formy czasu pracy to obecnie jedno z najbardziej motywujących rozwiązań dla ludzi młodych, co wskazuje jednocześnie, że praca w godzinach nadliczbowych przestała być uważana za synonim sukcesu [Jasiński 2015].

Na podstawie przeprowadzonych obserwacji poziomu aktywności oraz podejścia do pracy osób młodych można zauważyć, że filozofia *work – life balance* stanowi pewnego rodzaju rozwiązanie zmierzające do poprawy ich trudnej sytuacji na rynku zatrudnienia. Przyczynić się do tego mogą między innymi takie jej założenia, jak:

- zapobieganie zjawisku przedwczesnego kończenia nauki szkolnej dzięki możliwości pogodzenia jej z życiem zawodowym;
- wspieranie pierwszych doświadczeń zawodowych i zdobywanie kwalifikacji w trakcie pracy;
- łatwiejszy dostęp do rynku pracy dzięki wykorzystaniu elastycznych form zatrudnienia i czasu pracy.

Warto również zauważyć, że dla wielu osób młodych rodzina oraz wykształcenie należą do najważniejszych wartości w życiu, dlatego tak ważna jest dla nich możliwość godzenia pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi i możliwością osiągania kolejnych szczebli edukacji. Jednym ze sposobów godzenia życia zawodowego z prywatnym jest taka organizacja czasu pracy, która pozwoli na swobodne realizowanie obowiązków pracowniczych dzięki indywidualnemu ustalaniu własnego planu pracy, bez formalnych ograniczeń ze strony pracodawcy, co umożliwia właśnie idea *work – life balance* [Hildt-Ciupińska 2014, s. 15].

Efektywna polityka i praktyki koncepcji *work – life balance* mogą pozytywnie wpłynąć zarówno na pracodawców, jak i młodych pracowników i w efekcie prowadzić do utrzymania zatrudnienia, zwiększenia poziomu motywacji do pracy, większej produktywności, redukcji absencji i stresu, poprawy funkcjonowania i wizerunku przedsiębiorstwa oraz poprawy jakości życia pracowników [Hildt-Ciupińska 2014, s. 16].

5. Zakończenie

Rynek pracy stanowi elementarną formę funkcjonowania współczesnego systemu ekonomicznego. To mechanizm gospodarczy, w którym dochodzi do konformacji popytu na pracę z podażą pracy, w wyniku której kształtuje się stan równowagi przy określonym poziomie płacy realnej. W Polsce istotny problem w zakresie rynku pracy stanowi bezrobocie wśród osób młodych. Wraz z pogorszeniem się sytuacji gospodarczej w następstwie światowego kryzysu finansowego w roku 2009 nastąpił spadek trendu zatrudnienia najmłodszej grupy pracowników [Ministerstwo Gospodarki 2012, s. 100]. Na bardzo wysokim poziomie kształtuje się stopa bezrobocia wśród tej grupy nie tylko w Polsce, ale także w całej Unii Europejskiej. Wysokie bezrobocie wśród tej zbiorowości stanowi poważny problem zarówno na szczeblu społecznym, ekonomicznym, jak i politycznym. Efektem tego zjawiska jest bardzo często ubóstwo, marginalizacja, a w skrajnych przypadkach także wykluczenie społeczne.

W licznych dokumentach i programach podkreśla się znaczenie budowania warunków sprzyjających godzeniu pracy z życiem pozazawodowym. Zwraca się również uwagę na fakt, iż podejmowane działania mają za zadanie ułatwić podjęcie lub kontynuowanie pracy, szczególnie w okresie intensyfikacji zobowiązań pozazawodowych, na przykład w przypadku konieczności kontynuowania nauki [Smóder 2012, s. 18].

Na podstawie przeprowadzonego postępowania badawczego, do którego wykorzystano badania literaturowe oraz analizę danych statystycznych w wybranych okresach, wynika, iż konieczne wydaje się podejmowanie działań zmierzających do zmniejszenia stopy bezrobocia wśród osób młodych. W tym celu nieodzowne staje się wykorzystanie instrumentów przewidzianych w ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004 roku, jak również poszukiwanie nowych, przełomowych rozwiązań w tym obszarze. Zastosowanie założeń koncepcji *work – life balance* wydaje się zatem odpowiednim narzędziem zmierzającym do poprawy aktywności osób młodych na rynku pracy. Należy jednak zaznaczyć, że takie rozwiązania nie cieszą się zbyt dużą popularnością na polskim rynku pracy, o czym świadczy ograniczona wiedza na ten temat w środowisku młodych pracowników oraz pracodawców. Niezbędne zatem wydaje się zwiększenie ich świadomości i wiedzy w tym zakresie, co pozwoliłoby na skuteczniejszą realizację celów zmierzających do pogodzenia życia zawodowego z życiem osobistym przede wszystkim wśród osób do 25. roku życia, a w rezultacie podniesienia ich poziomu aktywności na rynku pracy oraz lepsze rozpoznawanie rynku oraz zdobywanie odpowiednich umiejętności i kompetencji, które umożliwią sprawną, efektywną i długotrwałą egzystencję w gospodarce.

Literatura

- Baczyński B., 2011, *Work – life balance, czyli zachowaj równowagę*, <https://wuplodz.praca.gov.pl/documents/58203/838384/Work%20-%20life%20balance.pdf/da1779cb-4a0f-4315-8fe0-9012f5131a3f?t=1406646782000> (18.02.2016).

- eGospodarka.pl, 2013, *Rynek pracy – bezrobocie młodych ciągle dotkliwie*, <http://www.egospodarka.pl/95161,Rynek-pracy-bezrobocie-mlodych-ciagle-dotkliwie,1,39,1.html> (18.02.2017).
- Gregory S., Milner S., 2008, *Work-Life Balance: A Matter of Choice?* Gender, Work & Organization, vol. 16, issue 1.
- GUS, 2010, *Wejście ludzi młodych na rynek pracy*, http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/PUBL_Wejscie_ludzi_mlodych_na_rynek_pracy.pdf (18.02.2017).
- Hildt-Ciupińska K., 2014, *Work – life balance a wiek pracowników*, Bezpieczeństwo Pracy: Nauka i Praktyka, nr 10.
- Jasiński J., 2015, *Co motywuje młodych pracowników? Work – life balance i kwalifikacje zawodowe*, <http://www.karierawfinansach.pl/w-branzy/artukul/co-motywuje-mlodych-pracownikow-work-life-balance-i-kwalifikacje-zawodowe> (20.02.2017).
- Ministerstwo Gospodarki, 2012, Polska 2012. Raport o stanie gospodarki, Warszawa.
- Raport MPIPS, 2016, *Sytuacja na rynku pracy osób młodych w 2015 roku*, Warszawa.
- Smoder A., 2012, *Elastyczne formy pracy jako instrument work – life – balance*, Polityka Społeczna, nr 1.
- Szymańska M., Wolski K., 2013, *Work – life balance – idea, którą warto się zainteresować*, http://rynekpracy.pl/artukul.php/typ.1/kategoria_glowna.21/wpis.652 (18.02.2017).
- Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz.U. z 2008, nr 69, poz. 415, z późn. zm.).