

*Wojciech Leoński**

WORK – LIFE BALANCE JAKO PRAKTYKA KONCEPCJI SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

Z a r y s t r e ś c i: Artykuł dotyczy problematyki Work-Life Balance (WLB) jako instrumentu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Programy CSR skierowane do pracowników stanowią jeden z istotnych elementów strategii zarządzania kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwie. WLB, czyli zachowanie harmonii między życiem prywatnym a zawodowym pracowników, jest wyzwaniem dla przedsiębiorstw stosujących koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu. Celem artykułu jest analiza idei WLB w odniesieniu do CSR, ukazanie jej korzystnego wpływu na przedsiębiorstwo i pracowników, a także zaprezentowanie dobrych praktyk.

S ł o w a k l u c z o w e: *Work-Life Balance* (WLB); społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR); strategia, kapitał ludzki.

WSTĘP

Idea społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) staje się coraz bardziej popularna wśród polskich przedsiębiorców. Oznacza ona uwzględnienie w działalności przedsiębiorstwa między innymi kwestii prospołecznych i proekologicznych. Warto zauważyć, że koncepcja CSR może być stosowana w wielu obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa. Jednym z takich obszarów jest zatrudnienie i odpowiedzialność w miejscu pracy. Dlatego też w niektórych podmiotach gospodarczych wdraża się praktyki

* Adres do korespondencji: Wojciech Leoński, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Instytut Zarządzania i Inwestycji, ul. Mickiewicza 64, 71-101 Szczecin, e-mail: wleonski@wneiz.pl

budowania równowagi między życiem prywatnym a zawodowym – *Work-Life Balance* (WLB). Część przedsiębiorców zdaje sobie sprawę, że jakość pracy nie zawsze wynika z czasu spędzonego w przedsiębiorstwie. Programy dotyczące WLB są często postrzegane jako skuteczny instrument służący uzyskaniu przewagi konkurencyjnej, a także zwiększeniu efektywności zatrudnionych w przedsiębiorstwie osób. Ponadto WLB może skutecznie przeciwdziałać wypaleniu zawodowemu pracowników i frustracji oraz spadkowi motywacji.

Celem artykułu jest analiza idei WLB w odniesieniu do CSR, a także zaprezentowanie dobrych praktyk w wybranych przedsiębiorstwach. Podjęty temat badawczy został zrealizowany za pomocą metody oceny, w tym: analizy literatury, raportów i opracowań wraz z wnioskowaniem.

1. POJĘCIE WLB A SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU

P. F. Drucker zauważa, że odpowiedzialność menedżera wymaga, by przyjął odpowiedzialność za dobro ogółu, aby podporządkował swoje działania normom etycznym, ograniczając własny interes i władzę, w razie gdyby ich egzekwowanie godziło w dobro powszechne i interes jednostki. Ponadto menedżerowie powinni być świadomi, że muszą badać wpływ wszelkich rozwiązań w biznesie i wszelkich w nim działań na społeczeństwo. Muszą zawsze najpierw rozważyć, czy dane posunięcie sprzyja dobru publicznemu, czy też rozwija podstawowe ideały naszego społeczeństwa [Drucker, 2011, s. 555 i 556]. Natomiast odpowiedzialność społeczną organizacji można zdefiniować jako zobowiązanie do transparentnego i etycznego prowadzenia działalności według zasad zrównoważonego rozwoju, polega ona na dążeniu do dobrobytu społecznego, uwzględniając oczekiwania interesariuszy, ale zgodnie z prawem i normami zachowań [Adamczyk, 2009, s. 10].

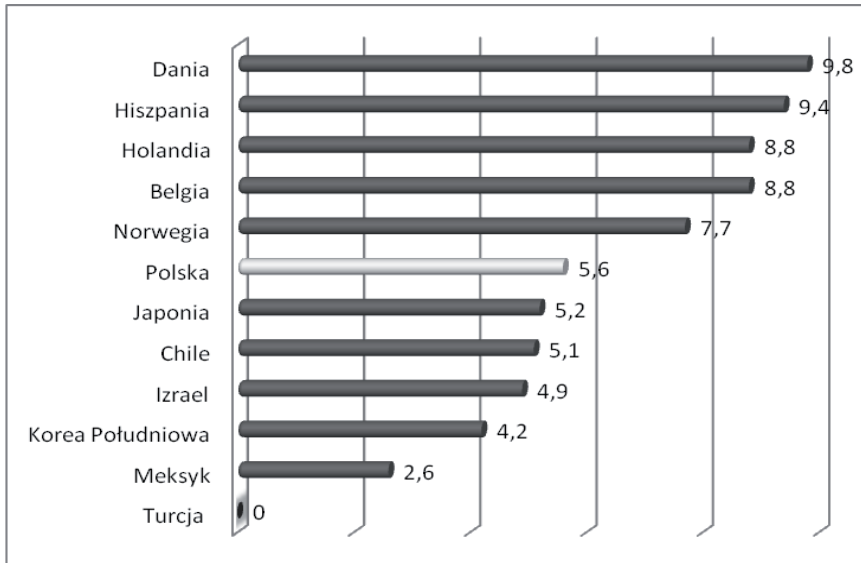
Definiując CSR, warto przytoczyć normę ISO 26000, która została przygotowana przez Międzynarodową Organizację Standaryzacyjną. Stanowi ona przewodnik po społecznej odpowiedzialności biznesu, gdyż zawiera wiele wytycznych dla organizacji. Norma ta zawiera najważniejsze obszary CSR, do których należą: prawa człowieka, środowisko naturalne, zaangażowanie i rozwój społeczności, ład organizacyjny, sprawy konsumenckie, uczciwe praktyki biznesowe, zarządzanie kapitałem ludzkim [Międzynarodowa Organizacja Standaryzacyjna, 2010, s. 5–8]. Pracow-

nicy stanowią strategiczny zasób rozwoju firmy, a gospodarowanie nimi jest równie ważne jak formułowanie strategii czy zarządzanie pozostałymi zasobami w firmie. Przedsiębiorstwo powinno być zorientowane na długofalowy rozwój pracowników, a także tworzenie innowacyjnego klimatu [Marek, Białasiewicz, 2011, s. 192]. W obszarze zatrudnienia przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne mogą stosować różne praktyki, np. *Work-Life Balance*.

Idea *Work-Life Balance* powstała w Stanach Zjednoczonych w drugiej połowie lat 80. XX w. Stosowanie tej formuły niejako zostało wymuszone przez pracowników, którzy przy wyborze miejsca pracy biorą pod uwagę nie tylko otrzymane wynagrodzenie. Istotną kwestią dla osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie są także inne czynniki: atmosfera w pracy, godzenie obowiązków zawodowych z życiem prywatnym [Mazur-Wierzbicka, 2012, s. 141]. W Polsce idea WLB jest stosunkowo nowym pojęciem, aczkolwiek przedsiębiorstwa i pracownicy coraz częściej spoglądają w jej kierunku, zauważając korzyści z niej płynące. Jak ważna jest idea WLB dla pracowników w Polsce i na świecie, pokazują dane zawarte w raporcie *Workers Preferences and Workplace Ability* z 2014 roku [Kelly Services, 2014, s. 7]. W tym miejscu należy zauważyć, że dla 42% pracowników w Polsce i 56% na świecie idea WLB jest ważniejsza niż zarobki czy awanse.

Istnieje wiele definicji WLB w literaturze polskiej i zagranicznej. *Work-Life Balance* można zdefiniować jako zdolność łączenia pracy z innymi wymiarami życia ludzkiego, jak: dom, rodzina, aktywność społeczna i osobiste zainteresowania. Równowaga taka zachodzi wówczas, gdy praca nie zawłaszcza życia prywatnego, i odwrotnie, gdy życie pozazawodowe nie dzieje się jej kosztem [Borkowska, 2004, s. 54]. Ponadto same przedsiębiorstwa wdrażające programy omawianej idei tworzą definicje dla własnych potrzeb, np. WLB są systemowymi rozwiązaniami, ułatwiającymi osobom zatrudnionym zachowanie równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym oraz mającymi pomóc w łączeniu różnych ról społecznych w celu osiągnięcia satysfakcji w obu sferach życia [Tchibo, 2015].

Według OECD najlepsze warunki łączenia życia zawodowego z życiem prywatnym w 2014 r. oferowały przedsiębiorstwa w Danii, Hiszpanii, Belgii i Holandii, a najgorsze – w Turcji, Meksyku i Korei Południowej (rysunek 1).



Rysunek 1. Wskaźnik Work-Life Balance w wybranych krajach OECD

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.oecdbetterlifeindex.org> [18.04.2015].

Polska w rankingu OECD zajęła 28 miejsce wśród 36 przebadanych krajów. Wskaźnik WLB został obliczony na podstawie wielu danych, np. liczby godzin wolnych od pracy, poziomu zatrudnienia kobiet posiadających dzieci w wieku 6–14 lat, a także osób, które pracują ponad 50 godzin tygodniowo. Z danych zaprezentowanych na rys. 1 i w raporcie *Workers Preferences and Workplace Ability* wynika, że w Polsce istnieje duża dysproporcja pomiędzy oczekiwaniami pracowników odnośnie do WLB, a tym, co mają do zaoferowania pracodawcy. Ponadto jedno z ostatnich miejsc Polski w rankingu OECD wskazuje, że idea WLB jest mało popularna wśród Polskich pracodawców. Wydaje się, że inne instrumenty CSR cieszą się większą odpowiedzialnością.

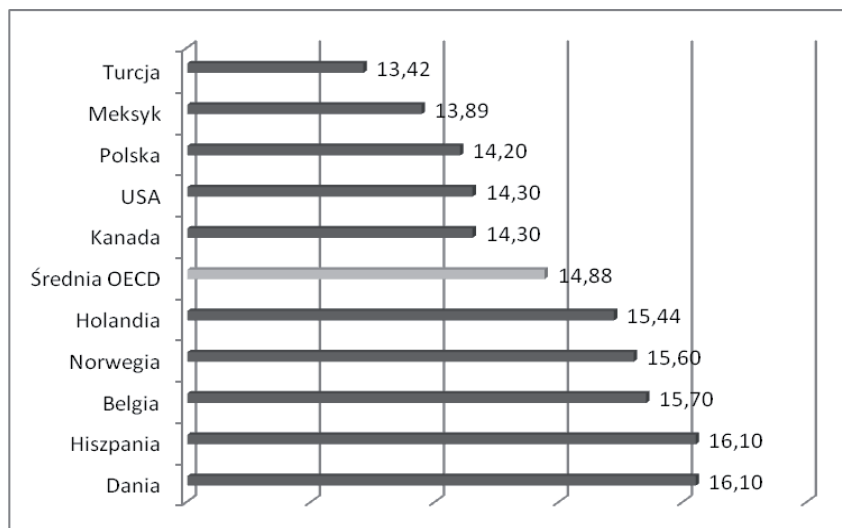
Rozpatrując WLB z punktu widzenia pracodawcy i pracownika, należy stwierdzić, że brak harmonii pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym może nieść negatywne skutki dla wymienionych płaszczyzn życia. Zbyt duże zaangażowanie w pracę może doprowadzić do zmęczenia pracownika, braku satysfakcji z wykonywanej pracy, absencji. Natomiast problemy w życiu prywatnym mogą niekorzystnie odbić się na efektywności pracowników. A zatem WLB może w istotny sposób przyczynić się do skutecznego zarządzania kapitałem ludzkim.

2. WYBRANE ELEMENTY *WORK-LIFE BALANCE*

Im więcej ludzie pracują, tym mniej czasu poświęcają na inne zajęcia, np. wypoczynek. Czas wolny jest istotny z punktu widzenia dobrego samopoczucia człowieka. Czas, który mamy do dyspozycji po odbyciu obowiązków zawodowych, może pełnić rozmaite funkcje. W literaturze często wymienia się funkcje związane z wypoczynkiem, rozrywką, rozwojem zainteresowań i uzdolnień, a także poszukiwania miejsca w społeczeństwie [Bywalec i Rudnicki, 2002, s. 98]. W czasie wolnym ludzie mogą między innymi: oglądać filmy, czytać książki, słuchać muzyki, uprawiać sport, realizować swoje pasje, utrzymywać kontakty towarzyskie itp. Czynności te wpływają na mentalność i psychikę człowieka. Niewątpliwie ilość wolnego czasu i sposoby jego zagospodarowania mogą oddziaływać na jakość wykonywanej pracy, doskonalenie zawodowe, zdrowie oraz jakość życia. W tym miejscu warto zwrócić uwagę na tzw. indeks lepszego życia (*Better Life Index*) publikowany przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD). Jednym z elementów tego indeksu jest sfera *Life-Work Balance*, na którą składa się między innymi ilość czasu wolnego w ciągu doby. Na rysunku 2 przedstawiono liderów, antyliderów i średnią OECD w odniesieniu do wolnego czasu w ciągu 24 godzin.

Dokonując analizy danych przedstawionych na rysunku 2, można zauważyć, że w Polsce pracownicy przeznaczają przeciętnie 59% dnia (14,2 godziny) na czas wolny (np. kontakty z przyjaciółmi, rodziną, hobby, komputer, telewizję, itp.) i higienę osobistą (jedzenie, spanie itp.). Jest to jeden z gorszych wyników i Polska znajduje się znacznie poniżej średniej. W niniejszym rankingu Polska wyprzedziła jedynie Turcję (13,42%) oraz Meksyk (13,89 godziny) i została sklasyfikowana dopiero na 34 miejscu wśród 36 zbadanych krajów. Liderami wśród państw, gdzie pracownicy zatrudnieni na pełny etat dysponują największą ilością wolnego czasu, są Hiszpania i Dania. W obu tych krajach pracownicy mają do dyspozycji 16,1 godziny wolnego czasu w ciągu doby. Wolny czas jest kwestią bardzo istotną dla pracowników, aczkolwiek pracodawcy nie powinni zapominać, że z punktu widzenia przedsiębiorstwa odgrywa on równie istotną rolę. Warto podkreślić, że następstwem przepracowania mogą być absencje w pracy, wypalenie zawodowe, zmęczenie itp. Dla pracodawcy może to skutkować obniżeniem wydajności pracowników. Dlatego też przedsiębiorcy nie powinni uznawać praktyk służących

zwiększeniu poziomu WLB za niepotrzebne obciążenie dla organizacji. Procedury WLB mogą przynieść wymierne korzyści przedsiębiorcom.



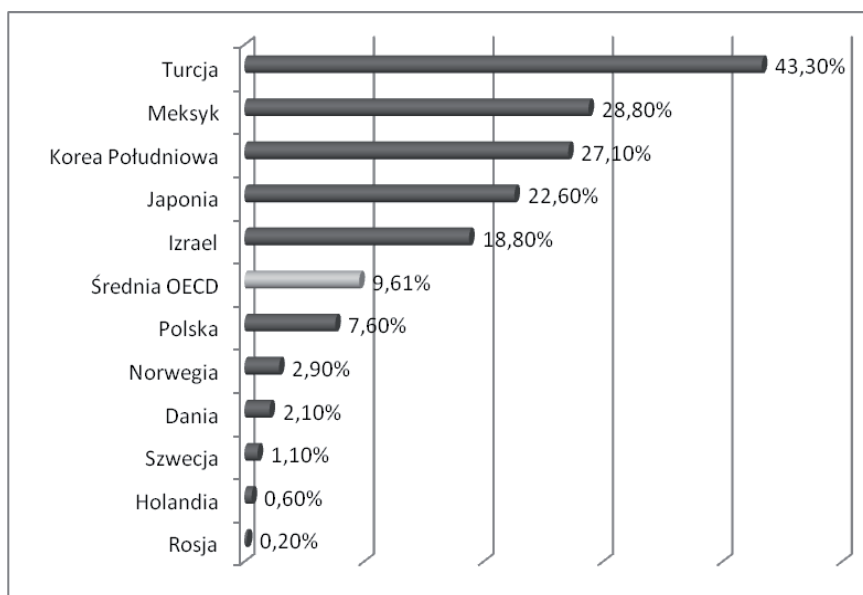
Rysunek 2. Czas wolny od pracy w ciągu doby w godzinach (wybranych kraje OECD)

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.oecdbetterlifeindex.org> [18.04.2015].

Kolejnym elementem, w oparciu o który można analizować koncepcję *Work-Life Balance*, jest czas spędzony w pracy. W różnych krajach osoby zatrudnione pracują w różnym wymiarze czasu (rysunek 3). W Polsce pracownicy spędzają rocznie 1929 godzin w pracy, podczas gdy średnia w krajach OECD wynosi 1765 godzin.

Rozpatrując dane zawarte na rysunku 2, należy zwrócić uwagę, że w Polsce 7,6% pracowników pracuje powyżej 50 godzin w tygodniu. Jest to wynik lepszy niż średnia krajów OECD, która wynosi 9,61%. Wśród 36 krajów, w których przeprowadzono badanie, Polska uplasowała się na 21 miejscu. Wynik ten można także odnieść do płci. W Polsce 12% mężczyzn pracuje ponad 50 godzin w tygodniu, w przypadku kobiet ten odsetek wynosi tylko 3%. Najwięcej osób pracujących ponad 50 godzin w tygodniu pochodzi z Turcji (43%) i Meksyku (28,8%), a najmniej z Holandii (0,6%) i Rosji (0,2%). Wyniki te wskazują, że wielu pracowników w Polsce jest przepracowanych, co może skutkować np. utratą zdrowia, dekoncentracją

i problemami w życiu rodzinnym. Z pracoholizmem często wiąże się nadmierny stres i brak odpoczynku. To zaś może doprowadzić do frustracji czy depresji. Życie w stresie osłabia odporność człowieka i sprzyja chorobom. W tym miejscu warto dodać, że już w latach 70. ubiegłego wieku zauważono rosnącą liczbę pracowników wypalonych zawodowo, spadek efektywności, kreatywności i zaangażowania personelu pomimo długich godzin pracy. Pracownicy zapadali też na choroby somatyczne i choroby o podłożu psychologicznym. Ponadto częściej wykorzystywali zwolnienia lekarskie. Badacze i menedżerowie doszli do przekonania, że liczba godzin spędzonych w pracy nie jest równoznaczna z efektywnością [Szymańska, Wolski, 2013].



Rysunek 3. Osoby pracujące ponad 50 godzin w tygodniu w wybranych krajach OECD (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.oecdbetterlifeindex.org> [18.04.2015].

3. WORK-LIFE BALANCE W PRAKTYCE

Dokonując analizy literatury, raportów i materiałów zaprezentowanych na witrynach internetowych wielu firm, można wyróżnić najczęściej sto-

sowane praktyki *Work-Life Balance*, do których należą między innymi: elastyczne godziny pracy, praca zdalna czy liczne udogodnienia dla rodziców. Elastyczne zatrudnienie polega na możliwości wykonywania pracy w dowolnym czasie. Dzięki temu rozwiązaniu pracownicy często mogą pogodzić życie zawodowe z prywatnym. Osoby zatrudnione nie muszą w tym przypadku stresować się, że muszą przebywać w miejscu pracy w ściśle określonych godzinach. Ponadto przedsiębiorstwo dzięki zastosowaniu elastycznych godzin pracy może funkcjonować dłużej w ciągu dnia. Niewątpliwie takie rozwiązanie w istotny sposób oddziałuje na atmosferę w miejscu pracy, gdyż jest bardzo pozytywnie odbierane przez wielu pracowników. Inną praktyką jest praca zdalna, dzięki której pracownik może wykonywać swoje obowiązki w domu. Dla pracodawcy praca zdalna może przynieść wiele korzyści, takich jak: obniżenie nakładów finansowych wynikające z braku potrzeby utworzenia stanowiska pracy, rozliczenie pracowników w oparciu o efekty wykonywanej pracy, brak spóźnień do pracy i konfliktów. Natomiast dla pracownika korzyścią będzie skupienie na osiągniętym wyniku pracy, a nie czasie, a także możliwość wykonywania pracy w dowolnym miejscu i godzinach. Ponadto praca zdalna jest dużą zaletą zwłaszcza dla rodziców opiekujących się małym dzieckiem oraz innych osób, które nie mogłyby przebywać każdego dnia w firmie, np. niepełnosprawni. Podsumowując, w tym przypadku pracownik może sam zarządzać swoim czasem, co daje mu większą możliwość godzenia obowiązków zawodowych i rodzinnych.

Następną praktyką WLB stosowaną w przedsiębiorstwach są różnego rodzaju udogodnienia dla rodziców, np. żłobek i przedszkole przy firmie, pokój dla karmiących matek, ubezpieczenia rodzinne, dofinansowanie wyjazdów wakacyjnych dzieci, prezenty, paczki dla dzieci z okazji różnych świąt, dłuższe urlopy macierzyńskie, specjalne miejsca parkingowe dla kobiet w ciąży, dodatkowa opieka medyczna, pikniki i imprezy rodzinne, pierwszeństwo przy braku urlopów. Natomiast w opinii polskich matek i kobiet w ciąży najważniejszymi udogodnieniami, jakie pracodawca może zaoferować, są: dodatek pieniężny na wyprawkę dla dziecka (47%%), dodatkowy urlop macierzyński (42%), program opieki medycznej dla zatrudnionych w firmie osób i ich dzieci (39%). Wśród polskich pracodawców najczęściej stosowaną praktyką WLB w odniesieniu do rodziców i ich dzieci jest zapewnienie opieki medycznej i pierwszeństwo przy braniu urlopów, które wskazało 15% respondentów. Ponadto odpowiednio 14% i 13% matek zadeklarowało, że pracodawca oferuje im pikniki rodzinne oraz możliwość przyjscia do pracy z dzieckiem [Millward Brown SMG/

KRC, 2012, s. 2]. Praktyki wspomagające rodziców wpływają na wizerunek firmy w otoczeniu, a także pomagają uzyskać większą satysfakcję pracowników z pracy, eliminując ewentualne bariery związane z rodzicielstwem. Warto zaznaczyć, że pracownik dzięki takim rozwiązaniom może np. zaoszczędzić czas związany z zaprowadzeniem dziecka do żłobka czy przedszkola albo ma możliwość szybciej wrócić do pracy po urodzeniu dziecka dzięki specjalnemu pokojowi dla matek w firmie. Niewątpliwie programy WLB w tym zakresie wiążą się w wydatkami, jakie musi ponieść przedsiębiorca. Jednakże stanowią one inwestycję w kapitał ludzki, która przynosi wymierne korzyści organizacji. Pracownicy zadowoleni z warunków pracy będą odwdzięczać się efektywną pracą. Podsumowując, do głównych korzyści praktyk WLB można zaliczyć między innymi: przyciągnięcie najlepszych specjalistów, przywiązanie i lojalność pracowników, dobrą atmosferę pracy, mniejszy stres, lepszą motywację, integrację, kreowanie pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa, lepsze relacje na linii pracownik – pracodawca.

Przykładem dobrej praktyki WLB jest program „Równowaga Praca Rodzina” wprowadzony przez firmę Tchibo. Program ten obejmuje 9 obszarów, które mają ułatwić pełnienie jednocześnie różnych ról społecznych: pracownika, żony, męża, córki, syna, ojca, matki. Aspekty te dotyczą między innymi elastycznego czasu pracy, pracy zdalnej, programu prorodzicielskiego, pomocy dla osób w trudnej sytuacji, ale także wzmacniania klimatu WLB w firmie, aby równowaga stała się częścią kultury firmy. Pracownicy firmy mogą wybrać te elementy programu, które najbardziej im odpowiadają [Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2014, s. 47]:

- zatrudnienie i czas pracy: praca w niepełnym wymiarze godzin, *job sharing*, praca w domu,
- opieka nad rodziną: dodatkowe dni urlopu okolicznościowego, program szkoleniowo-doradczy rozwijający kompetencje osobiste przydatne w życiu zawodowym i prywatnym,
- wyprawka dla dziecka, zapomogi, bezpłatny urlop,
- świadczenia pracownicze: dodatkowa opieka medyczna, pakiet sportowy, programy profilaktyki zdrowotnej, sezonowe owoce i soki dla pracowników,
- wzmacnianie kultury organizacji: dobre praktyki pracownicze i menedżerskie. Program łączy perspektywę pracownika i pracodawcy.

Kolejnym przykładem dobrych praktyk są programy WLB stosowane w firmie HP, np. *Happy Parenting*. Program ten zapewnia opiekę medyczną już na etapie ciąży w ramach prywatnego ubezpieczenia zdrowotnego. Po-

nadto warunki pracy są dostosowywane do potrzeb matki. Matkom umożliwia się pracę w domu lub odpoczynek w biurze. W firmie istnieją pokoje, w których można nakarmić dziecko. Co ważne, z programu mogą korzystać też ojcowie, co jest dość istotne w przypadku choroby dziecka czy organizacji czasu pracy. Rodzice, którzy znajdują się w trudnej sytuacji materialnej, mogą liczyć na dofinansowanie np. żłobków czy przedszkoli. HP organizuje także akcję „Zabierz dziecko do pracy”, dzięki którym dzieci mogą wziąć udział w specjalnie przygotowanych dla nich zabawach i atrakcjach [www.greenbiznes.pl].

PODSUMOWANIE

Przedsiębiorstwa odpowiedzialne społecznie powinny podejmować inicjatywy wychodzące naprzeciw trudnościom związanym z pogodzeniem życia zawodowego z życiem prywatnym swoich pracowników. Zainteresowanie problematyką WLB wynika głównie z realizacji potrzeb pracowników związanych z pełnieniem różnych ról pozazawodowych. Umożliwienie pracownikom korzystania z różnych programów WLB jest wyzwaniem dla wielu przedsiębiorstw. Nie należy jednak zapominać, że programy WLB są dość kosztowne i preferują je głównie duże przedsiębiorstwa. Analizując korzyści płynące z realizacji idei WLB w firmie, można stwierdzić, że może być ona istotnym elementem uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynku. Uwzględnienie w strategii społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa praktyk WLB w dużej mierze może usprawnić skuteczność zarządzania kapitałem ludzkim.

LITERATURA

- Adamczyk J., (2009), *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Borkowska S., (2004), *Praca a życie pozazawodowe* [w:] S. Borkowska (red.), *Przyszłość pracy w XXI wieku*, Wydawnictwo IPiSS, Warszawa.
- Bywalec C., Rudnicki C., (2002), *Konsumpcja*, PWE, Warszawa.
- Drucker P.F., (2011), *Praktyka zarządzania*, Wyd. MT Biznes, Warszawa.
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2013), *Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki*, Warszawa.

- <http://www.tchibo.com/content/1000076/-/pl/kariera/work-life-balance.html;jsessionid=36DFFC364F41CDD1C050705D6C6BB5C> [04.01.2015]
- <http://www.oecdbetterlifeindex.org> [01.01.2015].
- <http://www.greenbiznes.pl/zrownowazony-rozwoj/dzialania/item/2180-hewlett-packard-wprowadza-program-family-care> [04.04.2015].
- Kelly Services, (2014), *Workers Preferences and Workplace Agility*, Kelly Global Workforce Index.
- Marek S., Białasiewicz M. (red.), (2011), *Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza*, PWE, Warszawa.
- Mazur-Wierzbicka E., (2012), *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*, Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina, Szczecin.
- Międzynarodowa Organizacja Standaryzacyjna, (2010), *Discovering ISO 26000* http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000.pdf [04.01.2015].
- Millward Brown SMG/KRC (2012), *Mama w pracy*, http://www.millwardbrown.com/docs/default-source/polanddownloads/news/badania_mama_w_pracy_mb_smgkrc_2012.pdf?sfvrsn=2 [05.04.2015].
- Szymańska M., Wolski K., (2013), *Work – life balance. Idea, która warto się zainteresować*, http://rynekpracy.pl/arttykul.php/typ.1/kategoria_glowna.21/wpis.652 [01.01.2015].

WORK-LIFE BALANCE AS A PRACTICE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Abstract: This paper discusses the problem of *Work - Life Balance* (WLB). WLB can be an instrument of Corporate Social Responsibility. CSR programmes aimed at employees are one of the main elements of human resource management in enterprises. It is said that WLB is the retention of harmony between private and professional life. This idea is positive for employees, companies and the whole society. What is more, WLB is the challenge for enterprises which use CSR practices. The first part of the article includes a definition and chosen elements of WLB whereas the last part presents good practices of this idea in companies. The main aim of this article is to analyse WLB and show benefits of this idea in enterprises.

Key words: Work-life balance (WLB); Corporate social responsibility (CSR); strategy; human capital.