



International  
Labour  
Office  
Geneva

# ПРИСТОЈНО РАБОТНО ВРЕМЕ

Урамнотежување на потребите на  
работниците со барањата на  
работното место



Програма за услови за работа и вработување  
(TRAVAIL)

# ПРИСТОЈНО РАБОТНО ВРЕМЕ

Урамнотежување на потребите  
на работниците со барањата  
на работното место

Меѓународна канцеларија на трудот Женева

Програма за услови за работа и вработување (TRAVAIL)

Изданијата на Меѓународната канцеларија на трудот се заштитени со авторски права во согласност со Протокол 2 од Универзалната конвенција за авторски права. Сепак, кратки извадоци од нив може да се преземаат без овластување, под услов да се наведе изворот на текстот. За правата за репродукција или превод, се доставува барање до ILO Publications (Rights and Permissions), International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland или по е-пошта: [pubdroit@ilo.org](mailto:pubdroit@ilo.org). Меѓународната канцеларија на трудот ги очекува таквите барања.

Библиотеките, институциите и другите корисници пријавени кај организациите за права за репродукција може да направат фотокопии во согласност со лиценците издадени за таа намена. Посетете ја страницата [www.ifrro.org](http://www.ifrro.org) за да најдете список со организации за права за репродукција во вашата земја.

---

978-92-2-819901-7 (print)  
978-92-2-819902-4 (web pdf)

*Прво издание 2013 година*

---

Ознаките вклучени во изданијата на МОТ, коишто се во согласност со практиката на Обединетите нации и презентацијата на материјалот содржан во нив не упатуваат на каков било став на Меѓународната канцеларија на трудот во поглед на правниот статус на која било земја, област или територија или на нејзините власти или во поглед на нејзините граници.

Одговорноста за изнесените ставови во потпишаните статии, студии и други делови ја снесат единствено нивните автори и изданието не вклучува одобрување од страна на Меѓународната канцеларија на трудот за изнесените мислења.

Упатувањата на називите на фирмите и комерцијалните производи и процеси не вклучуваат одобрување од страна на Меѓународната канцеларија на трудот и секое неспоменување на одредена фирма, комерцијален производ или процес не е знак на неодобрување.

Изданијата и електронските производи на МОТ може да се добијат во поголемите книжарници или во локалните канцеларии на МОТ во многу земји или директно од ILO Publications, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland. Каталогите или списоците со нови изданија се бесплатни и може да се нарачаат од горенаведената адреса или преку е-пошта: [pubvente@ilo.org](mailto:pubvente@ilo.org)

Посетете ја нашата веб-страница: [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns)

---

**Печатено во Македонија**

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| Дел 1:<br>ВОВЕД                                                   | 1  |
| Дел 2:<br>ЗДРАВО РАБОТНО ВРЕМЕ                                    | 3  |
| Дел 3:<br>РАБОТНО ВРЕМЕ ШТО ГО ВКЛУЧУВА АСПЕКТОТ НА СЕМЕЈСТВОТО   | 7  |
| Дел 4:<br>РОДОВА ЕДНАКВОСТ ПРЕКУ РАБОТНОТО ВРЕМЕ                  | 10 |
| Дел 5:<br>ПРОДУКТИВНО РАБОТНО ВРЕМЕ                               | 13 |
| Дел 6:<br>ИЗБОР И ВЛИЈАНИЕ ПОВРЗАНО СО РАБОТНОТО ВРЕМЕ            | 16 |
| Дел 7:<br>АКТИВНОСТИ: КАКО МОЖЕМЕ ДА ГИ УНАПРЕДИМЕ ОВИЕ ДИМЕНЗИИ? | 19 |
| РЕФЕРЕНЦИ                                                         | 23 |

### ВОВЕД

Новите економски трендови во текот на последните децении резултираат со сè поразлично, децентрализирано и индивидуализирано работно време. Исто така, водат кон поголема неусогласеност меѓу потребите и желбите на работниците во однос на работното време и барањата на работното место во претпријатијата. Овој развој вклучува зголемена примена на работните односи засновани на резултати; поделба на работното време на помали сегменти, со цел подетално усогласување на потребите за персонал со барањата на клиентите; и зголемување на работното време и работното време на продавниците за усогласување со економијата 24/7. Ваквата нова реалност покренува нови прашања, како што се социјалната нееднаквост поврзана со времето, особено во поглед на родот; способноста на работниците за урамнотежување на платената работа со личниот живот; дури и врската меѓу работното време и времето за социјализација.

МОТ го дефинира концептот на „пристојна работа“ што вклучува унапредување на можностите за жените и мажите да добијат пристојна и продуктивна работа во услови на слобода, еднаквост, сигурност и човечко достоинство, во насока на намалување на разликите што постојат меѓу аспирациите на лицата во поглед на нивната работа и нивната моментална состојба на работното место (МОТ, 1999). Еден од важните чекори во настојувањето на МОТ за пристојна работа е подобрувањето на работното време. Со цел да се подобрат работните услови ширум светот, треба да се решат проблемите со работното време на повеќе нивоа, за да се затворат различните видови „јазови“ меѓу реалното и посакуваното работно време, како и да се унапреди конкурентноста на претпријатијата (Messenger ed., 2004). Овие состојби ги вклучуваат оние работници што имаат предолго работно време на редовна основа; оние работници што работат со скратено работно време, а претпочитаат да имаат повеќе работни часови заради зголемување на нивниот приход; и на крај оние работници, чиј основен проблем не е бројот на часови што ги одработуваат, туку распоредот на тие часови, како што е работата ноќе, за време на викенди и нередовни или ротирачки смени. Преземањето чекори за надминување на овие состојби и следствено, промовирање на пристојната работа може да им донесат придобивки на претпријатијата на повеќе различни начини, на пример, преку зголемена продуктивност; намалени стапки на отсуство и промена на персоналот; и подобрен став и самодисциплина, кои од друга страна ќе доведат до подобрување на целокупното работење.

**Подобрувањето на работното време е важен чекор во настојувањето на МОТ за пристојна работа.**

Работното време е тема на првиот меѓународен стандард за трудот, Конвенцијата за работното време (Индустија), 1919 г. (бр. 1). Со текот на годините, работното време и понатаму е од суштинско значење за работата на МОТ, којашто има донесено меѓународни стандарди за различни теми поврзани со работното време, вклучувајќи ги не само стандардите за воспоставување на границите за работното време, туку и предвидување на минималните периоди на одмор во текот на седмицата, платениот годишен одмор, заштитата на работниците што работат во ноќна смена, како и еднаквиот третман на работниците со скратено работно време. Врз основа на овие меѓународни стандарди за трудот и неодамнешните истражувања за трендовите и тенденциите кај работното време, во Програмата на МОТ за условите на работа и вработување (TRAVAIL) се утврдуваат пет значајни димензии на пристојната работа во областа на работното време или „пристојното работно време“. Овие пет димензии се како што следуваат: шемите на работното време треба да ги унапредуваат здравјето и безбедноста; да го вклучува аспектот на семејството; да промовира родова еднаквост; да ја унапредува продуктивноста и конкурентноста на претпријатијата; и да овозможува избор и влијание на работникот во однос на неговото работно време. Унапредувањето на секоја од овие пет димензии бара широк опсег на политики на национално, секторско ниво и/или ниво на претпријатие. Конкретната група политики кои треба да се реализираат, значително ќе се разликуваат од земја до земја (и дури и меѓу држави или региони во рамките на една земја), во зависност од социо-економската состојба во секоја земја.



Целта на оваа брошура е да се даде резиме на петте димензии на пристојното работно време и начинот на имплементирање на овие принципи. Во неа се утврдува како секоја од димензиите може да придонесе кон постигнување на посакуваното работно време од двете страни, корисно и за работодавачите и за работниците, со цел да се подобри рамнотежата меѓу работата и животот, истовремено зголемувајќи ја конкурентноста на претпријатието.

# ЗДРАВО РАБОТНО ВРЕМЕ

Првата од петте димензии на „пристојното работно време“ е здравото работно време. Потребата за работното време да биде здраво и безбедно е традиционален проблем што датира од донесувањето на првиот меѓународен стандард за трудот, Конвенцијата за работното време (индустрија) во 1919 г. Редовното долго работно време и „несоцијалното“ работно време, како што е ноќната работа, не се пожелни ниту пак здрави за работниците. Понатаму, влијанието од долгото и/или несоцијално работно време не е ограничено на поединечните работници, туку има влијание и врз нивните семејства и општеството во целина (Spurgeon, 2003). Редовното долго работно време претставува и значителен трошок за препријатијата, на пример поради зголемениот број на несреќи на работното место (Европска комисија, 2004).

Принципот во основата на оваа димензија од „пристојното работно време“ е што нездравото работно време не треба да претставува начин за подобрување на профитабилноста на фирмите, а тоа е принципот врз кој се заснова и Директивата на Европската унија за работното време (93/104/ЕЗ). Заштитата на здравјето на работниците преку ограничување на работното време лежи во основата на Конвенцијата за работното време (Индустрија), 1919 г. (бр. 1) и Конвенцијата за работно време (трговија и канцеларии), 1930 г. (бр. 30), коишто ги нагласуваат ограничувањата на 8-часовен работен ден и 48-часовна работна седмица (со одредени исклучоци).

***Редовното долго работно време, не само што има негативно влијание врз здравјето и безбедноста на работниците, туку и ја намалува продуктивноста на препријатијата.***

Доколку потенцијалното негативно влијание на редовното долго работно време врз здравјето и безбедноста не се земе сериозно, одредувањето на работното време може лесно да доведе до преголемо искористување на работната сила или „прекумерна работа“. Прекумерната работа може да се дефинира како точка „кога должината на работното време почнува да има негативни последици по здравјето и безбедноста на поединците, семејствата, организациите и јавноста, дури и ако работниците доброволно работат прекумерно“ (Golden, 2004).

Има сè повеќе докази за негативното влијание на редовното долго работно време врз човековото здравје и безбедноста на работното место. Повеќе студии за здравјето упатуваат дека негативното влијание од редовното долго работно време вклучува краткорочни и долгорочни последици (NIOSH, 2004). На краток рок, реакциите се од физиолошки карактер, вклучувајќи зголемено ниво на стрес, замор и нередовно спиење, како и нездрави животни навики, на пример, пушење, алкохол, нередовна исхрана и намалена физичка активност. Долгорочните влијанија вклучуваат зголемена појава на кардиоваскуларни заболувања, гастроинтестинални и репродуктивни нарушувања, мускулоскелетни нарушувања, хронични инфекции и ментални заболувања (NIOSH, 2004, 2006; Spurgeon, 2003). Покрај ваквите последици по здравјето, јасно е дека распоредот на работата што редовно вклучува продолжено работно време, придонесува кон намалување на безбедноста на работното место, бидејќи ризикот од професионални несреќи и повреди се зголемува со зголемувањето на должината на распоредот на работата – состојба што е очигледно и скапа за претпријатијата (Johnson and Lipscomb, 2006).



Во однос на безбедноста, постои суштински доказ што ги поврзува редовното долго работно време со професионалните несреќи, коишто имаат висока цена: Европската унија оценува дека вкупниот трошок за професионалните несреќи од сите извори изнесува 55 милијарди евра годишно само во ЕУ-15 (Европска комисија, 2004). На пример, во рамки на студијата за анализа на податоците од анкетата на повеќе од 10.000 работници, спроведена од страна на Центарот за здравствена политика и истражување при Универзитетот во Масачусетс (САД), Медицински факултет, беа откриени драматични докази за таквата поврзаност. Според студијата, работните места со редовна прекувремена работа имаат за 61% поголема стапка на опасност од повреда, во споредба со работните места без прекувремена работа. Во студијата е, исто така, утврдена позитивна корелација меѓу прекумерно долгото работно време и поголемите стапки на опасност од повреда: работното време од 12 или повеќе часа на ден ја зголемува стапката на опасност од повреда за 37%, додека работната седмица од 60 или повеќе часа ја зголемува стапката за 23% - што води до заклучок дека стапката на повреда на работниците се зголемува пропорционално со вкупниот број одработени часови на ден или во седмицата од регуларниот распоред (Dembe et al, 2005).

Извештајот *Прекувремени и продолжени работни смени: најнови наоди за заболувања, повреди и здравствено водење* на Националниот институт за безбедност и здравје при работа на САД (NIOSH) дава дополнителна поддршка за овие наоди: според 16 различни студии насочени кон општите влијанија на работното време врз здравјето, прекувремената работа е поврзана со полоша општа здравствена слика, зголемени стапки на повреда, повеќе заболувања и дури и поголема смртност. Понатаму, шемата на влошени резултати на психофизиолошките тестови и зголемената стапка на повреда при подолго работно време (особено при комбинација од 12-часовни смени со работни седмици од 40 и повеќе часа) се забележува во повеќе студиски наоди (NIOSH, 2004).

Редовното долго работно време не само што има негативно влијание врз здравјето и безбедноста на работната сила, туку има и негативно влијание врз продуктивноста на поединечните работници и претпријатието во целина (Shepard and Clifton, 2000). Работниците што вообичаено имаат прекумерно долго работно време покажуваат намалена часовна продуктивност, поради поголем замор, додека работниците со долго работно време и/или напорна работа укажуваат на помало задоволство и мотивација за работа (видете Оддел 5, Продуктивно работно време) и повисоки стапки на отсуство и промена на персонал. Овие фактори конечно водат кон повисоки трошоци за работодавачите. Намаленото работно време може да биде и клучна мерка за привлекување и задржување врвни вработени, како и да помогне во намалувањето на скапите тужби од вработените што бараат компензација за професионални повреди и заболувања поврзани со долгото работно време (Kossek and Lee, 2005).

Со меѓународните стандарди, како што се Конвенциите за работното време (бр. 1 и 30) и националните закони и прописи, традиционално се предвидува „преовладувачка сила“ за спречување на прекумерно долгото работно време. Други меѓународни стандарди што промовираат ограничување на работното време, поврзано со здравјето и безбедноста се Конвенциите за седмичен одмор (бр. 14 и 106) и Конвенцијата за ноќна работа (најнова бр. 171). Потребата за такво регулирање не се јавува само во случаите на недоброволно долго работно време, туки и на „доброволно“ одработеното долго работно време, заради заштита на безбедноста и здравјето на вклучените работници и општата јавност (на пример, прописи за ограничување на работното време на возачите на камион и авиопилотите). Доброволно одработеното долго работно време е особено зачестено кај администрацијата (професионалци и раководители) во повеќе развиени земји, најверојатно поради фактот што тие се често исклучени од националните прописи за работното време.

Покрај заштитните мерки за лицата што имаат редовно долго работно време, потребни се дополнителни заштитни пристапи за нокната работа, како што е изложено во Конвенцијата за нокна работа, 1990 (бр. 171) со цел да се сведат на минимум негативните влијанија од неа по здравјето и безбедноста. Таквите заштитни мерки вклучуваат редовни здравствени прегледи, соодветни капацитети за прва помош, соодветна компензација, алтернативни распореди за работа (на пример, за работниците што имаат потврда за неспособност за нокна работа од здравствени причини), програми за унапредување на здравјето поддржани од работодавачот, како и поединечни практики на однесување. Слично оправдување може да се примени кај заштитните мерки што се однесуваат на другите облици на „несоцијално“ работно време. Неопходни се соодветни јавни политики за заштита на работниците од прекумерно долго и „несоцијално“ работно време, како предуслов за постигнување на целта за здраво работно време.

# РАБОТНО ВРЕМЕ ШТО ГО ВКЛУЧУВА АСПЕКТОТ НА СЕМЕЈСТВОТО

Бројот на работни часови е еден од најважните фактори во одредувањето дали нечија работа е компатибилна со семејните одговорности и погенерално, со животот надвор од работа. На пример, неодамнешно истражување во Европа покажува дека клучните работни услови што ја намалуваат компатибилноста на работното место во поглед на работа-семејство се долгото неделно работно време и „несоцијалното“ работно време во текот на вечерта, ноќта и викендите (Fagan, 2004)).

„Нефлексибилното“ работно време и ограничената грижа за децата одат во насока на зајакнување на традиционалната поделба на трудот во семејството „мажот заработува за живот – жената се грижи за домаќинството“ и на тој начин создаваат тешкотии во комбинирањето на платената работа и семејните должности. Покрај тоа, „несоцијалното“ работно време во текот на вечерта, ноќта и викендите, како и непредвидливите измени во работното време, ја зголемуваат веројатноста кај мажите и жените да пријават судир меѓу работата и семејството (Fagan and Burchell, 2002). Затоа, неопходно е да се побараат мерки што ќе овозможат приспособување на работното време кон семејните потреби на работниците, без негативни последици по претпријатијата.



Можноста за користење уредувања за работното време, заради олеснување на комбинацијата од работни и семејни заложби може да се постигне со различни, но комплементарни мерки. Ваквите мерки за работно време што го вклучува семејниот аспект вклучуваат различни политички можности, од колективно намалување на работното време до работа со скратено работно време, до поединечно право за намалување или приспособување на работното време од семејни причини.

Во основата, намаленото работно време, особено во облик на скратено работно време (коешто може да вклучува двајца работници со скратено работно време на едно работно место со полно работно време, т.е. споделување на работното место) се чини дека е број еден стратегија што се применува за балансирање меѓу платената работа и семејните должности. Меѓутоа, постојат два главни проблеми кај работата со скратено работно време како стратегија за усогласување на работата и семејството. Пред сè, работните места со скратено работно време се со помал квалитет споредено со работните места со полно работно време, во поглед на надницата на час, бонусите надвор од плата и можностите за развој на кариера, вклучувајќи и ограничени можности за враќање на работа со полно работно време кога ќе се сменат семејните обврски (видете на пример, Polivka et al., 2000; Fagan and O'Reilly, 1998). Понатаму, работата со скратено работно време е во голема мера сегрегирана по род во речиси сите земји во кои постои. Во 2004 година, речиси една третина (31,4%) од жените во ЕУ-25 работеле со скратено работно време, во споредба со само 7% од мажите, додека целокупниот однос на вработените со скратено работно време се зголемува од 16% во 1997 г. на 17,7% (Европска фондација за подобрување на животните и работните услови, 2007). Во индустријализираните земји, жените се вработени на речиси три-четвртини од сите позиции со скратено работно време (ОЕЦД, 2004), но работата со скратено работно време сè повеќе се користи во некои земји во развој, како што се Бразил и Јамајка (видете на пр., Lee, McCann and Messenger, 2007).

***Работното време што го вклучува семејниот аспект е од корист за работниците и нивните семејства, како и за општеството во целина.***

Покрај работата со скратено работно време, одредени видови уредувања за „флексибилно“ работно време може да придонесат кон усогласување на работата и семејството, особено програмите за флексибилно време и шемите за „додавање време“ (т.н. сметки за работно време), кои им дозволуваат на работниците да имаат различни часови на работа, врз основа на поединечната семејна состојба. Понатаму, нудењето на можноста за работниците „телекомуникациски“ да се поврзат со работното место од дома може да им помогне да ги комбинираат работните и семејните одговорности на дневна основа. Понатаму, голем број други мерки, како што е мајчинската заштита и пристапот до пристојни, висококвалитетни услуги за грижа на децата се од клучно значење при помагањето на работниците да ги усогласат своите работни и семејни одговорности.

Следствено, втората важна димензија на „пристојното работно време“ е да им се овозможи на работниците потребното време и флексибилност за справување со нивните семејни одговорности, во согласност со принципите воспоставени во Конвенцијата на МОТ за работниците со семејни одговорности, 1981 г. (бр. 156). Особено, треба да се креираат мерки за работно време што го вклучува семејниот

аспект, со цел да им се задоволат потребите на родителите – жени и мажи - да имаат доволно време да се грижат за семејството на дневна основа. Со овозможувањето на поединците флексибилно да ги приспособат своите работни распореди заради исполнување на клучните домашни обврски, работното време што го вклучува семејниот аспект е од корист за работниците и нивните семејства, како и за општеството во целина.

**О**ваа димензија е директно поврзана со целта за подобрување на квалитетот на достапните работни места со скратено работно време, како начин за постигнување работно време што го вклучува семејниот аспект. Тоа пак упатува на потребата од „нормализирање“ на работата со скратено работно време, во споредба со основата за работа со полно работно време што постои во секоја земја. Прописите за еднаков третман при вработување, бонусите надвор од плата и системите за социјална заштита, принцип воспоставен во Конвенцијата на МОТ за работа со скратено работно време, 1994 г. (бр. 175), може да помогнат во подобрувањето на условите за работа со скратено работно време и истовремено може да дадат значителен придонес кон унапредување на родовата еднаквост (McCann, 2004), тема опфатена во следниот оддел.

# РОВОА ЕДНАКВОСТ ПРЕКУ РАБОТНОТО ВРЕМЕ

Еднаквите можности и третман за жените и мажите во светот на работата е принцип воспоставен во неколку меѓународни стандарди за трудот, пред сè во Конвенцијата за дискриминација (вработување и професија), 1958 г. (бр. 111). Со Конвенцијата на МОТ се предвидува елиминирање на дискриминацијата во однос на вработувањето и професијата како основен принцип – кој е од суштинско значење за Агендата на МОТ за пристојна работа денес (МОТ, 2000). Основната цел за постигнување родова еднаквост треба да се применува во областа на работното време – и да се интегрира во сите политики поврзани со работното време – со цел да се осигури дека политиките што се планирани за унапредување на другите цели за „пристојна работа“ немаат негативно влијание врз родовата еднаквост.



И покрај сè поголемата присутност на жените во работната сила, родовата сегрегација на пазарот на трудот, како и родовата поделба на трудот во општеството е истрајна одлика во речиси сите земји (Fagan, 2004; Rubery et al, 1999). Во индустријализираните, како и во земјите во развој, жените сè уште ги извршуваат повеќето домашни работи и грижата, додека мал број мажи значително го намалуваат платеното работно време за да преземат други одговорности (видете на пр. Европска фондација за подобрување на животните и работните услови, 2007; Sorj, 2004). Ваквата состојба често поставува притисок на жените во поглед на распоредот на работното време – како што е прифаќање работа со скратено работно време или работа преку викенд и навечер – со цел да ги исполнат домашните одговорности (Fagan, 2004).

Третата димензија на „пристојното работно време“ вклучува користење на работното време како алатка за унапредување на родовата еднаквост. Важен принцип во овој поглед е разликата меѓу мерките за работното време што го вклучуваат само семејниот аспект и оние што го вклучуваат семејниот аспект и едновременно ја унапредуваат родовата еднаквост. На пример, мерките како што се работа со скратено работно време или отсуство од семејни причини им овозможуваат на родителите да поминат повеќе време во грижа за децата или повозрасните роднини. Меѓутоа, ако мајките се единствените што го користат ваквото отсуство, тогаш, иако овие политики може да помогнат во усогласувањето меѓу работата и семејството, тие може да ја засилат родовата нееднаквост со тоа што на жените им припишуваат маргинални облици на учество на пазарот на трудот, наместо да се постави патот за вистинска еднаквост кај платеното вработување. Покрај тоа, конкретни уредувања за работното време, како што се долгото работно време или непредвидливиот распоред, може дополнително да ја поттикнат родовата сегрегација при вработувањето, со креирање пречки за влез на пазарот на трудот и напредување во кариерата за оние што имаат одговорности за грижа (Fagan, 2004). Со цел да се унапреди родовата еднаквост, политиките за работното време мора да им овозможат на жените да бидат на еднакво рамниште со мажите при вработувањето (на пример, ниво на позиции, напредување во кариера итн.) и да им овозможат на двата партнера да ги комбинираат платената работа, семејните одговорности и доживотното учење (Bosch, 2006).

Политиките за работното време треба да се во насока на унапредување на родовата еднаквост при вработување преку родово-неутрални мерки, како и на осигурување дека политиките за унапредување на другите димензии на пристојното работно време немаат негативно влијание по родовата еднаквост. Затоа, од клучно значење е постоење на координирана комбинација од политики што ќе ја промовираат родовата еднаквост, бидејќи ефикасноста на еден поединечен инструмент најчесто зависи од придружните мерки што ќе се искористат (Messinger, ed. 2004 г.). Најпрво, политиките треба да го затворат „родовиот јаз“ во бројот работни часови за мажите во однос на работното време за жените. Оваа цел може да се оствари со ограничување на прекумерното работно време кај вработените со полно работно време и поттикнување подолго работно време кај вработените на половина работно време, кои во голем дел се жени. Второ, важно е да се подобри квалитетот на работата со скратено работно време, ако сакаме да биде компатибилна со целта за промовирање на родовата еднаквост (Fagan, 2004; OECD, 2001.; Fagan and O'Reilly, 1998.). Промоција на еднаквиот третман на работниците со полно и со скратено работно време е принцип што го утврдила Конвенцијата за скратено работно време на МОТ, од 1994 година (бр. 175), која е проширена на законите во повеќе земји, како и во Европската унија, преку Директивата за скратено работно време на ЕУ (97/81/ЕК) (McCann, 2004г.). Еден исклучително важен механизам за подобрување на квалитетот на работата со скратено работно време

е користењето на регулативи за еднаков третман при вработувањето, бенефиции надвор од платата и системи за социјално осигурување (како што беше наведено во претходниот дел).

***Политииките за работното време мора да им овозможат на жените еднаква положба со мажите при вработувањето и да им овозможат на двата партнери можност да ја комбинираат вработената работа, семејните обврски и доживотното учење***

Дополнително на прашањето за работата со скратено работно време, промовирањето на родовата еднаквост вклучува и надминување на „нерешливата“ дилема на мерките за усогласување на семејниот живот со работата: А тоа значи дека политиките создадени за да ја олеснат интеграцијата на жените на пазарот на трудот може истовремено да ја зајакнат родовата нееднаквост во домашната поделба на трудот и со тоа да придонесат за родова нееднаквост и при вработувањето (Moss and Deven, 1999). За да се надмине отпорот на мажите кон користењето на мерките за усогласување, потребни се широк спектар политики за да се промовира вклучувањето на татковците во домашните задачи и активности поврзани со грижата за семејството. Еден од можните пристапи би бил да им се обезбеди на татковците право на продолжено отсуство од семејни причини или да им се намали работното време кога имаат мали деца. Дополнително, политиките на ниво на претпријатие создадени за да го намалат организацискиот отпор кон мажите што го приспособуваат своето работно време врз основа на семејните потреби, исто така, имаат позитивни ефекти за женските колеги преку борба против „култура на долго работно време“ која постои во одредени претпријатија, а исто така и „нормализирање“ на широкиот опсег договори за работното време за сите вработени. На крајот, проширувањето на владината поддршка за детската грижа и грижата за постарите може да послужи како клучна алатка за постигнување усогласеност помеѓу работата и семејството, а во исто време да се подобри родовата еднаквост (Fagan, 2004).

## ПРОДУКТИВНО РАБОТНО ВРЕМЕ

„Пристојното работно време“ е исто така, продуктивно работно време, бидејќи сè повеќе претпријатија препознаваат дека промовирањето здрава „рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот“ за своите вработени не е само „вистинското нешто“ што треба да се направи, туку, таквиот пристап може да послужи како ефективна стратегија за конкурентност. Политиките на претпријатијата и практиките наменети за промовирање на „пристојно работно време“ може да им користат на дејностите на повеќе различни начини, како што е преку зголемената продуктивност; намалени отсуства и губењето работници; и подобрување на односот и моралот на вработените, кое може да се протолкува во подобро „целокупно работење“.

Постојат цврсти докази кои го поврзуваат намалувањето на работното време со зголемувањето на продуктивноста (резултати по час работа). Ваквата продуктивност резултира не само од физиолошките фактори, како што е намалување на заморот, туку, исто така, од подобрување на односот и моралот на работниците (White, 1987). Подобрувањето на договорите за работното време може да помогнат во подобрувањето на продуктивноста, кое е слично на ефектите кои се добиваат со зголемување на платите. Со вакви промени, работниците може да си го подобрат своето ментално и физичко здравје, а со тоа да бидат поодморени и свежи во текот на работното време, кое пак, ќе ја зголеми работната продуктивност. На пример, познато е дека физиолошките ефекти од долгото работно време вклучуваат намалување на динамиката или интензитетот на работењето. Според тоа, продолжувањето на работното време може да не резултира со очекуваниот исход од работата, туку, наместо тоа, да доведе до намалување на целокупните резултати на долгорочна основа, додека намалувањето на работното време може да ја зголеми продуктивноста на работа без да предизвика физички штетни последици по работниците. Постојат значајни емпириски докази дека намалувањето на „прекумерното“ работно време – кое типично се поврзува со промени во работната организација, методите на производство и слични фактори – резултирало со значајно зголемување на продуктивноста во текот на годините (Bosch and Lehdorff, 2001). Бидејќи долгото работно време исто така се поврзува со отсуства од работа, намалувањето, исто така, ќе им овозможи на фирмите намалување на отсуствата на нивните работници (Barmby et al., 2002).

*Постојат цврсти докази кои го поврзуваат намалувањето на работното време со зголемувањето на продуктивноста.*

Понатаму, подобрувањето на договорите за работно време може да имаат и мотивациски ефекти, преку добивање на волјата на работниците да ја користат својата енергија на поефикасен начин. Меѓутоа, овие ефекти може да се очекуваат ако постои позитивен однос помеѓу раководителите и работниците, кое ја зголемува синергијата помеѓу подобрите договори/шеми за работното време и зголемувањето на продуктивноста. Шемите со флексибилно работно време, како што е „флекси-раб.време“ и скратени работни недели покажале позитивни ефекти во односот на работниците и нивниот морал (види на пр. Hogarth et al., 2001; Boston College Center for Work and Family, 2000; Gottlieb et al., 1998). Ваквите подобрувања во односот и моралот на работниците може да се протолкуваат во подобро „целокупно работење“ за претпријатијата – како што е демонстрирано од студија која го покажува позитивниот однос помеѓу работниците во однос на нивната работа и финансиското работење на фирмата (Towers Perrin and Gang & Gang, 2003). Една ревизија на литературата за ефектите од шемите со флексибилното работно време (Avery and Zabel, 2001), исто така, покажа дека фирмите имаат корист од таквите шемии, поради што се намалува заморот и отсуствата од работа и се подобрува вработувањето и задржувањето на работниците. На крајот, дел од студиите укажуваат дека можеби најважниот фактор не е самиот договор/шема за работно време, туку способноста на работниците да изберат свој договор кој ќе овозможи најголемо влијание врз нивното работење, а со тоа и врз продуктивноста на фирмата (Gottlieb et al., 1998). Значи, изгледа дека има значителни докази во однос на потенцијалните придобивки од практиките за „пристојно работно време“ во насока на подобрување на конкурентноста на претпријатието.



Бидејќи има доста деловни придобивки што може да се добијат од политиките и практиките за „пристојно работно време“, договорите за работното време треба соодветно да се усогласат. Прво, бидејќи продуктивноста се поврзува со должината на работниот распоред, потребно е намалување на редовното долго работно време подолго од 48 часа неделно во согласност со Конвенцијата за работно време (Индустија), од 1919 година (бр. 1), Конвенцијата за работно време (трговија

и администрација) од 1930 година (бр. 30) и Препораката за намалување на работното време (П116). Второ, со оглед на тоа што опишаните придобивки бараат од фирмите да спроведат иновативни договори кои свесно ќе бараат начини за комбинирање на деловната ефикасност со зголемувањето на ефектите на работникот во текот на работното време. Ваквите иновативни форми на договори за работното време може да вклучуваат флексибилно работно време и различни форми „пресметување на работното време“, како што се шеми „банкарство на работно време“ кои ќе им овозможат на работниците да акумулираат „кредити“ работни часови што ќе може да ги искористат подоцна. Ваквите договори/шеми за флексибилно работно време кои активно бараат урамнотежување на интересите на работниците со барањата на работното место се покажале како доста успешни (Haipeter, 2006). Меѓутоа, на крајот, комбинацијата на деловна ефикасност и зголемување на суверенитетот на работното време на работниците е прашање на работната организација (Bosch, 2006). Со цел оваа синтеза да функционира во практика, препријатијата треба да се обидат да ги усогласат своите цели и стратегии со потребите и желбите на работниците, на начин што ќе овозможи меѓусебно дополнување и подобрување.

# ИЗБОР И ВЛИЈАНИЕ ПОВРЗАНО СО РАБОТНОТО ВРЕМЕ

Зголемување на барањата за работа во текот на целиот ден и сите дена во неделата е сè поприсутна реалност во движењето на економијата „24/7“. Ваквите барања за зголемување на достапноста (на пр. сите дена од неделата, без најава, нередовно работно време, итн) се меѓу неповолните модерни работни услови, поради тоа што може да предизвикаат значајни нарушувања во животите на поединците (Gadrey et al, 2006). Иако овие се можеби екстремни примери, во секој случај служат да се нагласи важноста на можноста на работниците за избор или барем да може да влијаат врз своето работно време, со цел постигнување пристојно работно време. Зголемување на можноста за избор и влијание на работниците во однос на работното време е прашање на земање предвид на субјективните потреби и желби на работниците, а не да се претпостави дека тековните договори за работното време ги одразуваат желбите на работниците за нивното работно време.



Шемите за флексибилно работно време може да бидат во корист на работниците и работодавачите. Работниците често ја претпочитаат флексибилноста за секојдневното и неделното работно време и сметаат дека тоа е важна алатка за подобрување на рамнотежата помеѓу нивниот приватен и професионален живот. За работодавачите, од друга страна, флексибилното работно време може да биде мерка за справување со променливиот обем на работа, намалување на отсуствата и губењето работници (види во претходниот дел), како и да се минимизираат исплатите за прекувремена работа. Очекувањата на двете страни не се секогаш усогласени, степенот на флексибилност во голема мера зависи од реалната имплементација на шемите за флексибилно работно време на ниво на претпријатието (Европска фондација за подобрување на животните и работните услови, 2006г.).

**П**озитивните ефекти од воведувањето на шемите за флексибилно работно време ги потврдуваат и наодите од една понова Анкета за претпријатијата во Европа, во однос на работното време и рамнотежата приватен- професионален живот, која била спроведена во 21.000 субјекти во приватниот и во јавниот сектор, во 21 земја-членка на ЕУ. Според ова истражување, ефектот што е највидлив како позитивен исход од воведувањето на регулативите за флексибилно работно време е повисокиот степен на задоволството од работата: 61% од сите раководители и 73% од сите претставници на работниците укажуваат на овој аспект како најважен ефект од воведувањето на флексибилното работно време. Вториот резултат е подобро-то усогласување на работното време во однос на обемот на работа (54% од раководителите и 67% од претставниците на работниците). Меѓу другите позитивни ефекти што ги наведуваат раководителите и претставниците на работниците се намалувањето на платената прекувремена работа и помалата стапка на отсуства, а дополнително, мал дел од интервјуата укажуваат на негативни последици од шемите со флексибилно работно време (Европска фондација за подобрување на животните и работните услови, 2006 год.).

**В**о денешното динамично општество, има многу различни барања во однос на работното време за работниците. Затоа, договорите за работното време треба да ги имаат предвид индивидуалните барања, со цел да се привлечат луѓето во работната сила и да им се помогне да останат активни. Достапноста на флексибилното работно време има позитивен ефект врз рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот за работниците, додека истовремено тоа е позитивно и за претпријатијата, помагајќи им да го усогласат работното време со обемот на работа, кое води до поголемо задоволство од работата и на крајот и подобри деловни резултати (Johnson et al., 2005). Според ова, не изненадува дека воведувањето или проширувањето на договорите за флексибилно работно време, како што е флекси-раб.време или пресметките на работното време се најголем приоритет во желбите на работниците за идните политики за работното време: 26% од сите претставници на работниците што беа интервјуирани укажаа дека тоа е единствена и најважна мерка за понатамошно подобрување на рамнотежата помеѓу приватниот и професионалниот живот (Европска фондација за подобрување на животните и работните услови, 2006г.).

**П**роширувањето на изборот и влијанието на работниците во однос на нивното работно време значи проширување на опсегот можности за работниците да може да ја испланираат својата работа и приватните обврски, на начин што нивното работно време ќе одговара на нивните лични околности. Оваа цел се докажува на два начина. Прво, бројот опции во однос на работното време што им е достапно на работниците може да се зголеми, така што, работниците ќе може да изберат од „мени“ алтернативи. Второ, работниците може да имаат можност директно да влијаат врз должината и планот на нивното работно време. Вториот пристап подразбира дека „пристојното работно време“ треба да помогне да се промовираат резултатите што ги претпочитаат работниците (Lee and McCann, 2006).

Важно е да се нагласи дека обезбедувањето поголем избор и влијание на работниците во однос на нивното работно време не значи целосна индивидуализација на одлуките за работното време или дека таквиот избор ќе може целосно да се реализира на индивидуално ниво. Важно е да постои социјална поддршка за зголемување на „можностите за работно време“ на работниците – тоа значи, опсег реални опции за работното време од кои тие ќе може да избираат (Lee and McCann, 2006). Таквата колективна поддршка може да ја обезбедат организациите на работници и преку методи вклучувајќи закони што ќе ги зајакнат синдикатите, како што се оние во врска со независноста, признавањето и правото на штрајк.

***Работниците ја претпочитаат флексибилноста за нивното работно време и сметаат дека тоа е важна алатка за подобрување на рамноотежата помеѓу нивниот приватен и професионален живот.***

На национално, секторско или на ниво на претпријатие може да се усвојат политички мерки што ќе ги имаат предвид желбите на работниците и работодавачите во однос на работното време, како што се предлага со Препораката за намалување на работното време (П116). На пример, во повеќе европски земји донесено е национално законодавство со кое се зголемува влијанието на работникот со тоа што се овозможува колективните договори да спроведуваат или да ги изменуваат стандардите за работното време. Во неколку земји, како што е Холандија, Германија и Велика Британија, исто така, се донесени закони кои овозможуваат работниците поединечно да може да бараат промени во нивното работно време. Таквото законодавство со „право да побараат,“ има потенцијал да го зголеми влијанието на работниците во однос на нивното работно време, како и решавање на постоечките разлики помеѓу работата со цело и со скратено време (McCann, 2004; Anxo et al, 2006). На ниво на претпријатие, шемите за флексибилно работно време и „сметките со работни часови“ што им овозможуваат на работниците да собираат „кредити“ што ќе ги користат подоцна се алатки што може да им понудат на работниците значајно влијание во однос на нивното работно време. Како што беше претходно кажано, таквите шемите може да ја комбинираат деловната ефикасност со зголемувањето на влијанието на работниците за нивното работно време.

# АКТИВНОСТИ: КАКО МОЖЕМЕ ДА ГИ УНАПРЕДИМЕ ОВИЕ ДИМЕНЗИИ?

Петте димензии на пристојното работно време – здраво работно време „семејно нештетно“ работно време, родовата еднаквост преку работното време, продуктивно работно време и изборот и влијанието врз работното време – создаваат рамка за политики и практики што може да ја унапредат целта на пристојното работно време во областа на работното време. Овие пет димензии овозможуваат збир водечки принципи што упатуваат на пристојно работно време. Како принципи, петте димензии на пристојното работно време секако дека варираат во нивното спроведување во различни земји, според различностите во националните, регионалните, па дури и локалните околности.

Пристојното работно време може да е заемно корисно и за работниците и за работодавачите, бидејќи создава услови во кои и двете страни добиваат. Ова се случува бидејќи не само што им се овозможува на работниците усогласување на нивниот приватен живот со платената работа, туку се зголемува и конкурентноста на претпријатијата. Имајќи ја предвид суштината на темата, петте димензии за политиките и практиките за пристојна работа може да почнат со дејствување со следните чекори: Намалување на редовното работно време; еднаков третман на работниците со скратено работно време; усвојување на шеми/договори за флексибилно работно време.



## Намалување на редовното долго работно време

Намалувањето на прекумерното долго работно време со цел да се подобри здравјето, безбедноста на работното место на работниците како и конкурентноста на претпријатието е долгорочен предизвик – уште од усвојувањето на Конвенцијата за работно време (Индустија), (бр. 1) од 1919 година. Истото оста-

нува значајно прашање за земјите во развој, посебно земјите од Азија, иако, истото во помала мера е предизвик и за развиените земји. Надвор од Конвенциите за работно време (бр. 1 и 30) кои ги утврдуваат границите на работна недела од 48 часа и работен ден од 8 часа, повикот за намалување на работното време понатаму се основа на Конвенцијата за работна недела од четириесет часа, од 1935 година (бр. 47) и Препораката за намалување на работното време (П116), како и постепеното движење кон работна недела од 40 часа во националното законодавство насекаде во светот, во последните 40 години (Lee, McCann and Messenger, 2007).

**Д**ополнителни докази укажуваат дека ефектите од намалувањето на редовното долго работно време вклучува позитивно влијание врз физичкото и менталното здравје на работниците, подобрување на безбедноста на работното место и зголемување на работната продуктивност поради намалување на заморот и стресот; повисоки нивоа на задоволство од работата кај работниците и поголема мотивираност; како и помала стапка на отсуства од работа. Неопходни се соодветни владини политики за заштита на работниците од прекумерно работно време, како и обезбедување заштита за работниците што работат со „несоцијално работно време“ како што е ноќна работа, со цел постигнување на целта на пристојно работно време. Очигледно, намалувањето на работното време, исто така, може да се унапреди преку активностите на организациите на работници и работодавачи и преку колективното договарање на сите нивоа.

## Еднаков третман на работниците со скратено работно време

**В**ториот главен заклучок во однос на пристојното работно време е потребата за еднаков третман за работниците со скратено работно време, прашање утврдено со Конвенцијата за скратено работно време, од 1994 година (бр.175). Овој принцип веќе се спроведува во Европската унија преку Директивата за скратено работно време од 1997 година (97/81/ЕК), иако во многу земји-членки на ЕУ сè уште постои значајна нееднаквост во работните услови помеѓу работниците со полно и со скратено работно време. Патот кон еднаквост за работниците со скратено работно време вклучува процес на нормализирање на работата со скратено работно време, кој вклучува да им се дадат на работниците со скратено работно време права и бенефиции (на пр. пропорционална заработувачка, бенефиции надвор од платата, итн.) како што имаат работниците со полно работно време што се на слични работни места. Бидејќи работата со скратено работно време е пораспространета во индустриските во споредба со земјите во развој, прашањето за подобрување на работните услови за работниците со скратено работно време е особено важно за земјите каде што работата со скратено работно време е во пораст во изминатиот период, како што е Европа и Јапонија.

Прашањето на работата со скратено работно време е тесно поврзано со прашањата за родовата еднаквост бидејќи три четвртини од работниците се жени, а исто така и работно време што нема да биде на штета на семејството, кое се покажало како клучна индивидуална стратегија за усогласување на семејните обврски со платената работа. Еднаквиот третман на работниците со скратено работно време може да помогне за намалување на дел од нееднаквостите поврзани со работата со скратено работно време, како што се разликите во платата пресметана по час, бенефициите надвор од плата, како и пристапот до можностите за обуки и напредок во кариерата. Дополнително на ова, работата со скратено работно време, исто така, нуди економски и организациски придобивки кои може да им помогнат на претпријатијата да се справат со периодите кога има најголем обем работа или да помогнат да се пополнат работните места каде што нема доволен обем работа за работник со полно работно време, со што и двете страни имаат корист.

## Усвојување на шеми за флексибилно работно време

Не само времетраењето на работното време, туку и начинот на кој е организирано работното време на работното место (т.е. работниот распоред) имаат значајно влијание и за квалитетот на професионалниот живот и за конкурентноста на претпријатието. Потребата за шеми за флексибилно работно време важи и за индустријализираните земји и за земјите во развој, иако има значајни разлики во степенот до кој работниците имаат можност да користат такви специјализирани работни распореди. Затоа, конечниот предлог како да се применува пристојно работно време е усвојување можности да се организираат работните распореди на начин што ќе се исполнат потребите на поединечните работници, вклучувајќи ги нивните семејни обврски, а во исто време ќе се исполнат и деловните барања на претпријатието. Ова е пристап со кој и двете страни добиваат и ги зема предвид желбите и на работниците и на работодавачите, како што е утврдено со Препораката за намалување на работното време (П116).

Ако соодветно се организираат, работните распореди може да бидат во корист и на работниците и на работодавачите, бидејќи ќе го зголемат задоволството од работата кај работниците, а во исто време ќе им овозможат на работодавачите подобро да се справуваат со промените во обемот работа и намалување на трошоците за прекувремена работа. Шемите за флексибилно работно време, исто така, обезбедуваат дополнителни деловни придобивки, како што е намалување на отсуствата од работа, зголемување на стапката на задржување на постоечкиот персонал и подобрување на вработувањето нови работници. Ваквите шеми за флексибилно работно време исто така го подобруваат односот и моралот на работниците, а тоа значи зголемување на продуктивноста, квалитетот и на крајот целокупното финансиско работење на претпријатието.

***Пристојното работно време им помага на работниците да постигнат подобра рамнотежа меѓу работата и приватниот живот, а истовремено ја унапредуваат конкурентноста на претпријатијата***

Пристојното работно време ветува поддршка на работниците да постигнат подобра рамнотежа меѓу работата и приватниот живот, а истовремено да ја унапредат конкурентноста на претпријатијата. Меѓутоа, потребен е проактивен пристап: Работниците и работодавачите мора активно да бараат соодветна комбинација од политики и практики кои ќе бидат поддржани со национална рамка. Единствено тогаш ќе може да се реализира ветувањето за пристојно работно време.

# РЕФЕРЕНЦИ

---

Anxo, D.; Boulin, J.; Fagan, C. 2006. Decent working time in a life-course perspective, in: Boulin, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.C.; Michon, F. (eds.): Decent working time: new trends, new issues. (Geneva: ILO).

Avery, C.; Zabel, D. 2001. The flexible workplace: A sourcebook of information and research (Westport, Connecticut, USA, Quorum Books).

Barmby, T.; Ercolani, M.; Treble, J. 2002. "Sickness absence: An international comparison", in The Economic Journal, June, Vol. 112, pp. F315-F331.

Bosch, G. 2006. "Working time and the standard employment relationship". in: Boulin, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.C.; Michon, F. (eds.): Decent working time: new trends, new issues. (Geneva: ILO).

Bosch, G.; Lehdorff, S. 2001. "Working-time reduction and employment: experiences in Europe and economic policy recommendations", in: Cambridge Journal of Economics, Vol. 25, pp. 209-43

Boston College Center for Work and Family. 2000. Measuring the impact of workplace flexibility: Findings from the national work/life measurement project (Boston, Massachusetts, Boston College Center for Work and Family, Wallace E. Carroll School of Management).

Boulin, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.C.; Michon, F. (eds.): Decent working time: new trends, new issues. (Geneva: ILO).

Dembe, A.; Erickson, J.; Delbos, R.; Banks, S. 2005. "The impact of overtime and long work hours on occupational injuries and illnesses: new evidence from the United States", in Occupational and Environmental Medicine, Vol. 62, pp. 588-597.

European Commission. 2004. Statistical analysis of socio-economic costs of accidents at work in the European Union, Final Report, (Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities).

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 2007. Fourth European Working Conditions Survey. (Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities).

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 2006. Working time and work-life balance in European companies-Establishment Survey on Working Time 2004-2005, (Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities).

Fagan, C. 2004. "Gender and working time in industrialized countries", in Messenger, J.C. (ed.), Working time and workers' preferences in industrialized countries: Finding the Balance (London and New York, Routledge).

Fagan, C., O'Reilly, J. (eds.) 1998. Part-time prospects: An international comparison of part-time work in Europe, North America, and the Pacific Rim (London and New York, Routledge).

Fagan, C.; Burchell, B.J. 2002. Gender, Jobs, and Working Conditions in the European Union, Dublin, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Gadrey, N.; Jany-Catrice, F.; Pernod-Lemattre, M. 2006. "The working conditions of blue-collar and white-collar workers in France compared: A question of time", in: Boulin, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.C.; Michon, F. (eds.): Decent working time: new trends, new issues. (Geneva: ILO).

Golden, L. 2004. "Overemployment in the US: Which workers are willing to reduce their work hours and income?", paper presented at the Ninth Conference of the International Symposium on Working Time, Paris, 26-28 February.

Gottlieb, B.; Kelloway, E.K.; Barham, E. 1998. Flexible work arrangements: Managing the work-family boundary (Chichester, UK, Wiley).

Haipeter, T. 2006. "Can norms survive market pressures? The practical effectiveness of new forms of working time regulation in a changing German economy", in: Boulin, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.C.; Michon, F. (eds.): Decent working time: new trends, new issues. (Geneva, ILO).

Hogarth, T., et al. 2001. Work-life balance 2000: Results from the baseline study (Norwich, UK, Department for Education and Employment).

International Labour Office (ILO). 1999. Decent work, Report of the Director-General to the International Labour Conference, 87th Session, Geneva.

International Labour Office (ILO). 2000. Decent work for women: An ILO proposal to accelerate the implementa-

tion of the Beijing Platform for Action. (Geneva, ILO).

Johnson, A.; Noble, K.; and Richman, A. 2005. The business impacts of flexibility: An imperative for expansion. (Washington, DC, Corporate Voices for Working Families).

Johnson J.; Lipscomb J. 2006. "Long Working Hours, Occupational Health and the Changing Nature of Work Organization", in: American Journal of Industrial Medicine, Vol. 49, pp. 921-929.

Lee, M.D.; Kossek, E.E. 2005. Crafting lives that work: A six-year retrospective on reduced-load work in the careers & lives of professionals & managers. (Chestnut Hill, Massachusetts, Boston College - Sloan Work and Family Research Network).

Lee, S.; McCann, D. 2006. "Working time capability: Towards realizing individual choice", in: Boulou, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.; Michon, F. (eds.): Decent working time: new trends, new issues. (Geneva: ILO).

Lee, S.; McCann, D.; Messenger, J. 2007. Working Time Around the World: Trends in working hours, laws, and policies in a global comparative perspective (London and Geneva, Routledge and ILO).

McCann, D. 2004. "Regulating working time needs and preferences" in Messenger, J.C. (ed.), Working time and workers' preferences in industrialized countries: Finding the Balance (London and New York, Routledge).

Messenger, J.C. (ed.) 2004. Working time and workers' preferences in industrialized countries: Finding the balance (London and New York, Routledge).

Moss, P.; Deven, F. (eds.). 1999. Parental leave: Progress or pitfalls? (Brussels, CVBG-Centrum voor Bevolkings-en Gezinstudie).

National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH). 2004. Overtime and Extended Work Shifts: Recent Findings on Illnesses, Injuries, and Health Behaviors. (Cincinnati, Ohio, USA, NIOSH).

National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH). 2006. Long working hours, safety, and health: Towards a national research agenda. (Cincinnati, Ohio, USA, NIOSH).

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2001. "Work and family life: How do they balance out?", in: OECD Employment Outlook 2001 (Paris, OECD).

Polivka, A.; Cohany, S.; Hipple, S. 2000. "Definition, composition, and economic consequences of the non-standard workforce," in: F. Carré et al. (eds.): Nonstandard work: The nature and challenges of changing employment arrangements (Champaign, Illinois, USA Industrial Relations Research Association).

Rubery, J.; Smith, M. and Fagan, C. 1999. Women's Employment in Europe: Trends and Prospects, (London: Routledge).

Shepard, E., Clifton, T. 2000. "Are long hours reducing productivity in manufacturing?" in, International Journal of Manpower, Vol. 21, No. 7, pp. 540-552.

Sorj, B. 2004. Reconciling work and family: Issues and policies in Brazil. (Geneva, ILO).

Spurgeon, A. 2003. Working time: Its impacts on safety and health. (Seoul, ILO and Korea Occupational Safety and Health Research Institute).

Towers Perrin and Gang & Gang. 2003. Working today: Exploring employees' emotional connections to their job. (New York, Towers Perrin).

White, M. 1987. Working hours: Assessing the potential for reduction. (Geneva, ILO).

За повеќе информации:

**Conditions of Work and Employment Programme (TRAVAIL)**

International Labour Office (ILO)  
4, route des Morillons  
1211 Geneva 22  
Switzerland

**[www.ilo.org](http://www.ilo.org)**

ISBN 978-92-2-819902-4



9 789228 199024