

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

RENATA VALENTINA ADLEŠIČ

**USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA
PODJETNIKOV: TEORETIČNA IN EMPIRIČNA PREVERBA**

DOKTORSKA DISERTACIJA

Ljubljana, 2019

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Renata Valentina Adlešič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica doktorske disertacije z naslovom Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov: teoretična in empirična preverba, pripravljene v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Anjo Svetino Nabergoj,

IZJAVLJAM,

1. da sem doktorsko disertacijo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika doktorske disertacije istovetna njeni elektronski obliki;
3. da je besedilo doktorske disertacije jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi doktorske disertacije dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v doktorski disertaciji in jih v njej jasno označila;
7. da sem pri pripravi doktorske disertacije ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika doktorske disertacije uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve doktorske disertacije v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja doktorske disertacije na voljo javnosti na svetovnem spletu prek Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo doktorske disertacije dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njej in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

POVZETEK

USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA PODJETNIKOV: TEORETIČNA IN EMPIRIČNA PREVERBA

Glavni namen doktorske disertacije je raziskati vpliv spremenljivk na zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Svoje raziskovanje sem gradila na socialni kognitivni teoriji in teoriji vlog z namenom povezati raziskovalno področje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, socialne opore in samoučinkovitosti.

V teoretičnem poglavju sem predstavila obstoječo literaturo, ki opisuje podjetnika in njegove značilnosti, ter izpostavila proces usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Sledi pregled literature na področju teoretičnih konstruktov, ki so konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem, obogatitev poklicnega in zasebnega življenja, usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Nadalje sem vpeljala teoriji, to je socialno kognitivno teorijo in teorijo vlog, ki služita kot podlaga za oblikovanje konceptualnega modela in pojasnjevanja povezav spremenljivk na področju poklicnega in zasebnega življenja. V tretjem poglavju sem predstavila opis glavnih spremenljivk raziskovalnega modela.

V četrtem poglavju sem predstavila kvalitativni del raziskave, ki opisuje strategije obvladovanja zahtev na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Kvalitativni pristop je narejen po metodi IPA (ang. interpretative phenomenological analysis), ki dovoljuje udeležencem, da svobodno izrazijo doživljanje svojih izkušenj.

V petem poglavju sem oblikovala konceptualni model, opisala raziskovalne hipoteze. V šestem poglavju sem predstavila metodološki del, v katerem sem opisala osnovni raziskovalni pristop, opisala populacijo proučevanega vzorca in metode zbiranja podatkov. V sedmem poglavju sem opisala empirično preverjanje predlaganega strukturnega modela in predstavila rezultate.

Prispevki so opisani v poglavju osem, in sicer obsegajo teoretični prispevek, metodološki prispevek in praktični prispevek. Izsledki disertacije so lahko v pomoč podjetnikom, podjetniškimi podpornim okoljem in snovalcem podjetniške politike, saj v modelu identificiram vpliv značilnih spremenljivk socialne opore s strani sodelavcev, socialne opore s strani življenjskega partnerja in samoučinkovitosti, s katerimi je pojasnjeno zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov.

Ključne besede: usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, podjetniki, samoučinkovitost, socialna opora, strategije usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

SUMMARY

WORK-LIFE BALANCE OF ENTREPRENEURS: THEORETICAL AND EMPIRICAL INVESTIGATION

The main purpose of this doctoral dissertation was to investigate the influence of variables on the entrepreneurs' satisfaction with work life balance (coordination of professional and private life obligations). I have based my research on the social cognitive theory and role theory in order to connect the research field of work-life balance, social support and self-efficacy.

Theoretical chapter gathers existing literature describing entrepreneur with his typical characteristics and highlights the definition of process of work life balance. This is followed by representing theoretical constructs behind work life balance, which are work-life conflict, work-life enrichment, work-life balance and satisfaction with work-life balance. Furthermore, two theories were used, namely social cognitive theory and role theory, for providing the basis on which conceptual model was built for explaining interaction between variables, theoretical constructs, on work life balance. Chapter three collects comprehensive description of variables used in the research model.

Fourth chapter focuses on qualitative part of the research that describes strategies for managing work life requirements. Qualitative approach was based on the IPA method (interpretative phenomenological analysis), which allows participants to freely express their experience.

In fifth chapter hypothesis were developed and conceptual model was built. Chapter six presents methodology used describing research approach, determination of population of the study, selection of representative sample and methods for collecting data. In seventh chapter, empirical verification of the proposed structural model was displayed and results were presented.

Contributions of the thesis were cited in chapter eight which includes new theoretical, methodological and practical ground. The results of the dissertation can be helpful to entrepreneurs, entrepreneurial support environments and entrepreneurship policy makers since the model identified the impact of social support by coworkers, life partner and self-efficacy, and these variables can explain entrepreneurs' satisfaction with work life balance.

Key words: work-life balance, entrepreneurs, self-efficacy, social support, strategies for work-life balance

KAZALO

UVOD	1
Izhodišča raziskave	1
Raziskovalni namen, cilji doktorske disertacije in znanstveni prispevek	4
Zasnova doktorske disertacije	5
1 TEORETIČNI OKVIR DOKTORSKEGA DELA	6
1.1 Proučevano področje podjetništva	7
1.2 Podjetniška miselnost	8
1.3 Motivacija posameznika za podjetništvo	12
1.4 Proces usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov	15
1.5 Teoretično ozadje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja	17
1.6 Pregled literature o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja	19
1.7 Teoretični konstrukti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja	21
1.7.1 Konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem	21
1.7.2 Obogatitev poklicnega in zasebnega življenja	22
1.7.3 Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja	23
1.7.4 Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja	25
1.8 Teoretični modeli usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja	26
1.8.1 Socialna kognitivna teorija	26
1.8.2 Teorija vlog	28
2 USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA PODJETNIKOV	29
2.1 Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja v podjetništvu	31
2.2 Socialna opora na področju dela in družine	33
2.3 Zaznana samoučinkovitost	39
3 STRATEGIJE USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA	42
3.1 Uvod	42
3.2 Metodologija	44
3.3 Zasnova modela in vprašalnik	46
3.4 Zbiranje podatkov	47

3.5	Analiza podatkov	47
3.6	Rezultati	48
3.6.1	Zavedanje pomena usklajevanja pri podjetnikih.....	48
3.6.1.1	<i>Usklajevanje.....</i>	48
3.6.1.2	<i>Neusklajevanje</i>	50
3.6.2	Konstrukti usklajevanja	51
3.6.2.1	<i>Socialna opora s strani sodelavcev, s strani življenjskega partnerja in s strani družine</i>	51
3.6.2.2	<i>Samoučinkovitost.....</i>	52
3.6.2.3	<i>Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja.....</i>	53
3.6.3	Posledice usklajevanja.....	54
3.6.3.1	<i>Psihofizična pripravljenost.....</i>	54
3.6.3.2	<i>Zavedanje zdravstvenega stanja</i>	55
3.6.3.3	<i>Žrtvovanje</i>	55
3.6.3.4	<i>Izčrpanost</i>	56
3.6.3.5	<i>Stres</i>	58
3.6.4	Učinki strategij, ki jih uporabljajo podjetniki	59
3.6.4.1	<i>Pozitivni učinki strategij.....</i>	60
3.6.4.2	<i>Negativni učinki strategij.....</i>	61
3.6.4.3	<i>Časovna fleksibilnost.....</i>	62
3.6.4.4	<i>Sprostitev in drugi načini za zmanjševanje stresa</i>	63
3.6.4.5	<i>Načrtovanje delovnega časa.....</i>	65
3.7	Povzetek ugotovitev.....	66
4	KONCEPTUALNI MODELI IN RAZISKOVALNE HIPOTEZE	68
4.1	Oblikovanje modela	69
4.2	Raziskovalne hipoteze	70
4.2.1	Samoučinkovitost in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja	70
4.2.2	Socialna opora in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja	71
4.2.3	Socialna opora in zaznana samoučinkovitost	73
5	METODE.....	74
5.1	Zasnova empirične preverbe	74

5.2	Zbiranje podatkov.....	75
5.3	Merski instrumenti.....	75
5.4	Značilnosti vzorca.....	77
6	REZULTATI.....	78
6.1	Opisne statistike.....	78
6.2	Zaznavanje zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja glede na sociodemografske podatke in podatke o podjetjih	80
6.3	Analiza soodvisnosti med spremenljivkami.....	81
6.4	Empirična preverba modela	82
6.4.1	Merski model.....	82
6.4.2	Strukturni model.....	84
6.4.3	Analiza hipoteze 1	87
6.4.4	Analiza hipoteze 2	88
6.4.5	Analiza hipoteze 3	90
6.5	Diskusija raziskovalnih izsledkov	92
	SKLEP.....	93
	Teoretični prispevek.....	94
	Metodološki prispevek	95
	Praktični prispevek	96
	Priporočila za podjetnike	96
	Priporočila za podporno podjetniško okolje	97
	Priporočila za snovalce podjetniške politike	97
	Omejitve dela in smernice za prihodnje raziskave	98
	LITERATURA IN VIRI.....	99
	PRILOGE.....	127

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Pregled nekaterih definicij usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja	24
Tabela 2:	Vrste obvladovanja zahtev.....	43
Tabela 3:	Opis kandidatov	47
Tabela 4:	Povzetek glavnih konceptov	48
Tabela 5:	Pozitivne in negativne strategije kot rezultat raziskave s podporno literaturo ..	67
Tabela 6:	Zanesljivost konstruktov	80

Tabela 7: Korelacije med posameznimi spremenljivkami	81
Tabela 8: Indeksi ustreznosti merskega modela	84
Tabela 9: Indeksi ustreznosti strukturnega modela	86
Tabela 10: Preverba hipotez	87
Tabela 11: Rezultati	87
Tabela 12: Rezultati	89
Tabela 13: Rezultati	90

KAZALO SLIK

Slika 1: Struktura doktorskega dela	6
Slika 2: Podjetniška miselnost	9
Slika 3: Socialna opora s strani dela in socialna opora s strani družine	35
Slika 4: Strategije usklajevanja	68
Slika 5: Prikaz hipoteze H1	71
Slika 6: Prikaz hipoteze H2 in podhipotez	72
Slika 7: Prikaz hipotez H3 in podhipotez	73
Slika 8: Prikaz konceptualnega modela	74
Slika 9: Merski model	83
Slika 10: Strukturni model z ovrednotenimi povezavami	85
Slika 11: Standardizirana rešitev	88
Slika 12: Standardizirana rešitev	89
Slika 13: Standardizirana rešitev	91

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Vprašalnik	1
Priloga 2: Spremno pismo	6
Priloga 3: Sociodemografske značilnosti podjetnikov v vzorcu	7
Priloga 4: Statistika za spremenljivke, vključene v raziskovalni model	9
Priloga 5: Indeksi ustreznosti za ocenitev modela	10
Priloga 6: Analiza razlik demografskih podatkov pri zadovoljstvu z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja	11
Priloga 7: Pregled razlik podatkov podjetja pri zadovoljstvu usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja	12
Priloga 8: Kvalitativni vprašalnik	14

UVOD

Izhodišča raziskave

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja v razvitih državah je v zadnjih desetletjih vse bolj aktualna tema. Spremembe, kot so globalizacija, hitre tehnološke spremembe, staranje prebivalstva in padec rodnosti prebivalstva, povzročajo (Organisation for economic co-operation and development, 2004), da usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja postaja ena izmed glavnih problematik za zaposlene, njihove družine in zaposlovalce (Gregory & Milner, 2009). S procesom ustvarjanja dodane vrednosti, rojstva in rasti novih podjetij so postala pričakovanja uspešnosti vedno večja, delovne zahteve tudi. Demografski in socioekonomski indikatorji predstavljajo nov okvir sprememb in izzivov na tem področju (Fleetwood, 2007; Lewis, Gambles & Rapoport, 2007; Spector, Cooper, Poelmans & Allen, 2004). Razloge za spremembe lahko iščemo v vedno večjih zahtevah in obremenitvah na delovnih mestih (Hewlett & Luce, 2006), v porastu števila zaposlenih žensk z družinami na vodilnih položajih v zadnjih tridesetih letih (Parasuraman, Purohit & Godshalk, 1996; Parasuraman & Simmers, 2001) in v večjem številu parov z dvema kariatama (Bond, Thompson Galinsky & Prottas, 2003). Zato vedno več posameznikov težje usklajuje poklicne in zasebne obveznosti.

Usklajevanje poklicnih in zasebnih obveznosti je pogosto posebej težavno za podjetnike. Raziskovalci so širše proučevali na primer, kako spremenljivke iz delovno-družinske literature pomagajo pri reševanju podjetniškega vprašanja, zakaj obstaja razlika pri delovanju med moškimi in ženskimi voditelji podjetij (Jennings & McDougald, 2007). Avtorja na konceptualnem modelu ponazarjata povezavo med raziskavami delovno-družinske povezave in podjetniško literaturo ter ugotavljata determinante in posledice izkušenj, ki nastanejo na delovno-družinskem področju, ter strategije, ki nastanejo pri upravljanju obveznosti na delovno-družinskem področju.

Razumevanje konteksta usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja je potrebno zaradi neželenih posledic, ki se izražajo tako na ravni posameznika kot na ravni podjetja. Na ravni posameznika se tovrstno težavno usklajevanje kaže kot nezadovoljstvo osebe z delom, družino in življenjem na splošno (Aryee, Srinivas & Tan, 2005; Carlson, Kacmar & Williams, 2000), z izgorelostjo (Bourne, Wilson, Lester & Kickul, 2009) in večjim stresom (Kelloway, Gottlieb & Barham, 1999; Parasuraman & Simmers, 2001). Na ravni podjetja se kot posledica pojavijo nekateri učinki, kot so večji absentizem (Kossek & Ozeki, 1999), večja verjetnost zapustitve delovnega mesta (Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux & Brinleya, 2005) in zmanjšanje organizacijske pripadnosti zaposlenega (Jennings & McDougald, 2007). Posledice, ki nastanejo zaradi usklajevanja dela in družine, se kažejo v kakovosti življenja, kot je na primer kakovost dela ali kakovost zasebnega življenja. Avtorji kakovost življenja operacionalizirajo z merami zadovoljstva in sreče (Rice, Frone & McFarlin, 1992).

Pregled znanstvenih del, študij in razprav s področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja je pokazal, da se število raziskav, osredotočenih le na podjetnike, povečuje. Proučevanje področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja pri podjetnikih se je intenzivno pričelo s spremembami v delovni sili, na podlagi katerih se je povečalo prepoznanje pomembnosti področja usklajevanja (Fleetwood, 2007). Za podjetnike je vzdrževanje ločnice med poklicnim in zasebnim življenjem zaradi narave dela posebej zahtevno, podobno kot za nekatere druge poklice (Gjerberg, 2003; Pryce, Albertsen & Nielsen, 2006), na primer policiste (Hall, Dollard, Tuckey, Winefield & Thompson, 2010; Hart, Wearing & Headey, 1995), managerje (Mihelič, 2011; Smithson & Stokoe, 2005) in odvetnike (Bacik & Drew, 2006; Trefalt, 2008). Pri tem je ena ključnih spremenljivk delovni čas, saj ima količina časa, namenjenega delu, najmočnejši vpliv na zasebno življenje (Kanter, 1977).

Na podlagi poglobljenega pregleda znanstvene literature ugotavljam, da je veliko pomanjkanje teoretične osnove za proučevanje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja pri podjetnikih, kar je pomembna raziskovalna vrzel. Raziskovalci opozarjajo na pomembnost razumevanja tematike usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov (Jennings & McDougald, 2007; Kirkwood & Tootell, 2008; Leaptrott, 2009; Shelton, 2006) in na pomembnost tematike kognitivnosti podjetnika (Mitchell, Mitchell & Randolph-Seng, 2014). Erdwins, Buffardi, Casper in O'Brien (2001) pa navajajo, da ostaja poznavanje in razumevanje vpliva spremenljivk samoučinkovitosti in socialne opore s strani dela in družine na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov slabo raziskano.

Podjetniki kot prevzemniki poslovne negotovosti težje usklajujejo ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem (Greenhaus & Powell, 2006). Avtorji poudarjajo, da se podjetniški poklic razlikuje od ostalih, saj je že okolje, kjer podjetniki delujejo, precej nepredvidljivo in polno sprememb (Lichtenstein, Dooley & Lumpkin, 2006). Ena najbolj tipičnih značilnosti uspešnega podjetnika je za večino zmožnost prevzema tveganja (Casson, 1982).

Glede na to, da so podjetniki gonilo gospodarskega razvoja (Schumpeter, 2002), ključni zaposlovalci (Kelley, Bosma & Amorós, 2010) in vir inovacij (Brouwer, 2002; Kelley, Bosma & Amorós, 2010), je razumevanje mehanizmov usklajevanja vseh podjetnikovih vlog (pri delu in družini) in dejavnikov, ki vplivajo na uspešnost usklajevanja, ključno tako za podjetnike in vse, ki razmišljajo o podjetniški poti, kot za tiste, ki oblikujejo javne politike za pospeševanje in podpora podjetništvu.

Nekatere študije na primeru zaposlenih nam lahko pomagajo razumeti, s čim se soočajo podjetniki. Friedman in Greenhaus (2000) navajata pomen razporejanja in porabe časa ter energije za doseg osebne zadovoljstva in izpopolnjenosti ter uspeha na področjih poslovnega in zasebnega življenja. Carlson, Kacmar in Williams (2000) trdijo, da obremenitve ne izhajajo zgolj z delovnega področja, temveč tudi zasebno področje

onemogoča, da bi s polnim zagonom izpolnili obveznosti na poklicnem področju.

Veliko študij pojasnjuje, da tako moški kot ženske lahko najdejo boljše ravnovesje med delom in družino, če imajo svoje podjetje (Caputo & Dolinsky, 1998; DeMartino & Barbato, 2003; Jurik, 1998). Nekatere študije so odkrile, da je uskladitev poklicnega in zasebnega življenja pomemben cilj za moške in ženske podjetnike (Fischer, Reuber & Dyke, 1993; Orser & Dyke, 2009). Raziskave o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja različnih avtorjev kažejo, da faktorji iz zasebnega življenja pomembno vplivajo na poklicno življenje (npr. na zadovoljstvo na delovnem mestu) in da so modeli podjetniških procesov in rezultatov nepopolni brez poudarka ravnotežja med delovnim in družinskim področjem (Greenhaus & Parasuraman, 1999; Kossek & Ozeki, 1998; Powell & Graves, 2003).

Podjetniško delovanje je močno prepleteno z zasebnim življenjem. Ker je družina sestavni del življenja podjetnika in njegovega delovanja, je nekaj akademikov (Eddleston & Powell, 2012) poudarilo koristi vloge družine in izrazilo vidno prepletenost podjetnikovega poslovanja in zasebnega življenja. Aldrich in Cliff (2003) navajata, kako dolgoročne spremembe v sestavi družine težijo k družinam z manj člani, ter opisujeta, kako slednje spremembe vodijo do novih poslovnih priložnosti. Eddleston in Powell (2012) na primeru 258 podjetnikov proučujeta pozitivne vidike družinskih izkušenj, družinsko-poslovno obogatitev, podporo in skrb za zadovoljstvo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

Raziskovanje odnosa med delom in družino so študije proučevale tudi na primeru podjetnikov. V eni raziskavi (Jennings & McDougald, 2007) so bili podjetniki proučevani zaradi: narave dela, saj kot prevzemniki tveganja težko usklajujejo ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem (Kirkwood & Tootell, 2008); ker kot nosilci podjetja oblikujejo glavna pravila usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Hobson, Fahlen & Takacs, 2011) in ker so postali podjetniki prav zato, da bodo lažje usklajevali svoje obveznosti poklicnega in zasebnega življenja (Jennings & McDougald, 2007).

Za lažje razumevanje podjetnikove sposobnosti usklajevanja poklicnih in zasebnih obveznosti je potrebno razumevanje temeljnih vlog, ki jih ima podjetnik na poklicnem in zasebnem področju. Teorija vlog (Katz & Kahn, 1978) predpostavlja, da je usklajevanje vlog v poslovnem in zasebnem življenju težavno.

Proučevanje povezav med poklicnim in zasebnim življenjem je povezano s teoretičnimi okviri, ki jih uporabljajo raziskovalci v svojih študijah na področju podjetništva. Podjetniki imajo visoko raven osebne aktivnosti (ang. personal agency) (Bandura, 2001), kar pojasnjuje zaznana samoučinkovitost, ki je eden izmed najbolj proučevanih elementov pri podjetnikih. Bandura (2001) v svojem delu podrobneje pojasnjuje, da kognitivni procesi nastanejo zaradi delovanja možganov, ki imajo odločilen vpliv na aktivnosti posameznika. Ljudje se v okolju, v katerem se nahajajo, učijo na podlagi opazovanja in vedenja, kar

vpliva na razvoj posameznika.

Raziskovalni namen, cilji doktorske disertacije in znanstveni prispevek

V okviru teoretičnega in empiričnega dela disertacije želim prispevati k celovitejšemu razumevanju narave usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. V teoretičnem delu tako proučim področje podjetnika kot posameznika, podjetniško zaznavanje, motivacijo posameznika za podjetništvo, vpetost podjetnikov v usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, zgodovinski pregled raziskav na področju usklajevanja, opišem pojmovanje tematike usklajevanja ter na koncu predstavim obstoječe teoretične modele usklajevanja. Na podlagi obstoječih konceptualnih modelov usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja podjetnikov ter prebrane literature bom razvila nov konceptualni model, s katerim bom teoretično in empirično pregledala naslednje spremenljivke: socialno oporo s strani dela, socialno oporo s strani družine, kognitivno spremenljivko – samoučinkovitost in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Povezave spremenljivk bom prikazala v konceptualnem modelu in zajela tudi njihove mehanizme. V empiričnem modelu bom pojasnila medsebojne vplive proučevanih spremenljivk.

Glavno raziskovalno vprašanje doktorske disertacije je, kako socialna opora na delovnem mestu in v družini ter samoučinkovitost vplivata na zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Drugo raziskovalno vprašanje je, katere strategije, ki jih podjetniki uporabljajo pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, imajo predvsem pozitivne in katere predvsem negativne učinke.

Glavni cilj doktorske disertacije je temeljito raziskati vpliv spremenljivk na zadovoljstvo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov, posamezni cilji doktorske disertacije pa so sledeči:

1. podati kritični pregled literature na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov;
2. identificirati strategije usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov;
3. identificirati spremenljivke, ki vplivajo na zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov;
4. razviti konceptualne modele in prikazati vpliv spremenljivk na zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov;
5. empirično preveriti model zadovoljstva usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov.

Teza doktorske disertacije je, da ko bo podjetnik prejemal socialno oporo, na primer s strani partnerja, v obliki umirjenega pogovora in se bo zanesel nanj pri težavah v službi, to pozitivno vpliva na krepitev podjetnikovih močnih prepričanj, da je sposoben usklajevati poklicno in zasebno življenje, kar vpliva na njegovo zadovoljstvo z usklajevanjem

poklicnega in zasebnega življenja.

Na uspeh podjetnika in njegov razvojni potencial imajo neposreden vpliv predvsem kognitivne spremenljivke ter spremenljivke, povezane s socialno oporo. Tezo doktorske disertacije sem preverila s kritičnim pregledom literature in izpeljanimi hipotezami, ki sem jih preverila z analizo strukturnega modela, testiranega na zbranih vprašalnikih podjetnikov.

Disertacija prispeva k znanosti z več vidikov. Prvič, teoretični del vsebuje celovit pregled literature na področju poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Na podlagi teorije in raziskave sem razložila temeljna načela ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem podjetnikov. Ugotovitve prispevajo k splošnemu razumevanju procesa usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Drugi teoretični prispevek je razvoj konceptualnega modela, kjer sem podala izbran nabor spremenljivk, povezanih z zadovoljstvom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Prispevek znanosti je tudi empirična študija, ki bo izboljšala razumevanje razlik v zadovoljstvu z usklajevanjem zasebnega in poklicnega življenja podjetnikov v Sloveniji in omogočala vpogled v boljše razumevanje dinamike usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

Zasnova doktorske disertacije

Doktorska disertacija obsega devet poglavij (slika 1). Uvodni del sestavljajo struktura doktorskega dela, namen, cilji in znanstveni prispevek ter zasnova dela. Sledi drugo poglavje, ki je namenjeno predvsem pregledu obstoječe literature. Opisuje podjetnika in njegove značilnosti ter izpostavlja zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja v podjetniškem okviru ter na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, nato sledi pregled historične opredelitve usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, glavni teoretični modeli med poklicnim in zasebnim življenjem ter specifične usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Tretje poglavje zajema nabor in opis glavnih spremenljivk raziskave. Četrty del je namenjen strategijam usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, kjer je narejena kvalitativna raziskava. Peto poglavje povzema ugotovitve prejšnjih poglavij, v njem predstavim štiri raziskovalne hipoteze in oblikujem konceptualni model. Oblikovani model služi usmeritvi empiričnega dela raziskave, ki je predstavljen v nadaljnjih poglavjih. S šestim poglavjem se začne metodološki del doktorske disertacije, v katerem opredelim in predstavim osnovni raziskovalni pristop, opis populacije proučevanega vzorca in metode zbiranja podatkov. V sedmem poglavju sledi empirično preverjanje predlaganega strukturnega modela in predstavitev rezultatov. Za analizo podatkov sem uporabila osnovne metode multivariatne analize podatkov ter strukturno modeliranje v programu SPSS, Amos 20. Doktorsko disertacijo sem v osmem poglavju zaokrožila s sklepnimi mislimi, ki povzemajo poglavitne ugotovitve. Na osnovi teoretičnega pregleda in pridobljenih empiričnih rezultatov sem oblikovala napotke za podjetnike, potencialne vlagatelje kapitala in vladne uradnike. Raziskovalcem na področju

podjetništva predlagam nekaj odprtih in še neraziskanih vprašanj, ki so se porodila v procesu priprave doktorske disertacije. Z raziskavo želim prispevati k splošnemu zavedanju, da je usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja pomembno in da bi bilo smiselno še naprej spodbujati raziskave na to temo, povečati število centrov za podjetniške aktivnosti ter povečati izobraževanje in ozaveščanje podjetnikov o pomembnosti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Raziskava ima določene omejitve, saj ne temelji na longitudinalnih podatkih. Generalizacija podatkov je omejena na geografska področja, v katerih je bila raziskava opravljena. Na koncu sledi popoln seznam uporabljene literature, virov in prilog.

Slika 1: Struktura doktorskega dela

1. Uvod
2. Teoretični okvir doktorskega dela
3. Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov
4. Strategije usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja
5. Konceptualni model in raziskovalne hipoteze
6. Metode
7. Rezultati
8. Sklep
9. Literatura in viri
10. Priloge

Vir: Lastno delo.

1 TEORETIČNI OKVIR DOKTORSKEGA DELA

Pomembno je razumeti, kako se poklicno in zasebno življenje podjetnikov prepletata, zato je cilj moje raziskave prispevati k celovitejšemu razumevanju narave usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Teorije, ki so me vodile skozi raziskavo, proučujejo področje podjetništva in pregledajo usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Predstavila sem tudi teoretične modele za razumevanje podjetnikov in njihovih procesov, to je socialna kognitivna teorija, ter teoretični model za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, to je teorija vlog. Ti teoriji zagotavljata teoretični okvir za raziskavo.

1.1 Proučevano področje podjetništva

Podjetništvo se kot proces nastajanja, vodenja in neprestanega radikalnega spreminjanja podjetij širi po vseh kontinentih sveta (Drucker, 2014). Številne študije nakazujejo, da imajo podjetja pomembno vlogo v ekonomskem sistemu zaradi zmožnosti ustvarjanja zdravja, blaginje, na primer s programi družini prijazno podjetje, in novih služb (Drucker, 2014; Westhead & Cowling, 1995). Sternberg in Wenekers (2005) podobno navajata, da imajo podjetja precejšen vpliv na ekonomsko rast. Podatki, ki jih navaja Statistični urad Republike Slovenije (2013), so pokazali veliko vlogo majhnih in srednjih podjetij v vseh ekonomskih dejavnostih, na primer njihov doprinos k vsesplošni zaposlitvi (število podjetij je v letu 2013 za 5,1 % višje kot v predhodnem letu). Podobno je Evropska komisija poudarila, da je podjetništvo pomembno gospodarsko področje, in spodbudila vse članice držav k razvoju lastnega podjetniškega okolja (Thurik & Wenekers, 2004).

Podjetništvo je dinamičen proces ustvarjanja premoženja. Deniz, Boz in Ertosun (2011) v svoji študiji opisujejo, kako bogastvo ustvarjajo posamezniki, ki prevzemajo velika tveganja glede lastniškega kapitala, časa in/ali obveznosti, kariere in s potrebnimi veščinami in viri dajo vrednost nekemu izdelku oz. storitvi. Podjetništvo je dominantna spremenljivka gospodarstva, zato so raziskovalci proučili številne faktorje, ki obrazložijo podjetniško aktivnost, veliko pa se jih je osredotočalo tudi na značilnosti podjetja in gospodarskega okolja ali na značilnosti podjetniških priložnosti (Deniz, Boz & Ertosun, 2011).

Podjetništvo je nacionalno in mednarodno obravnavano kot življenjska sila ekonomskega razvoja (Acs, Desai & Hessels, 2008) in je bilo v literaturi različno opredeljeno. Najpogosteje obravnavana opredelitev podjetništva v znanstveni literaturi je Schumpetrova opredelitev iz leta 1950, ki povezuje podjetnika in podjetniški proces s teorijo ekonomskega razvoja – teorija splošnega ravnotežja razlaga o povpraševanju in ponudbi. Splošna definicija podjetništva, ki jo podajata Hisrich in Peters (1998), je, da gre za proces ustvarjanja nove vrednosti, kjer se ob predpostavki finančnih, fizičnih in socialnih tveganj nameni potreben čas in napor za doseganje rezultata v obliki denarja ali osebnega zadovoljstva in neodvisnosti. Low in MacMillan (1988) definirata podjetništvo kot kreacijo novega podjetja, kar kaže na zavedanje, da je podjetništvo bolj proces kot stanje.

Velik del podjetništva predstavlja ustvarjalni proces tako z vidika inovativnosti kot na premoženjski ravni. Martin (1982) navaja, da se podjetniška ustvarjalnost razlikuje od literature ali umetniške ustvarjalnosti v tem, da podjetnik ne iznajde samo podjetniških idej, temveč raziskuje tudi njihovo vrednost. Atributi podjetništva naj bi vsebovali intuitivno presojo novih podjetniških priložnosti, ki so osnova za njihovo realizacijo in so povezani z investicijskim kapitalom v novih podjetjih (Wieser, 1914). Tudi po Hisrichovih navedbah je podjetništvo dinamičen proces ustvarjanja postopnega bogastva s strani posameznikov, ki predvidevajo glavna tveganja v kapitalu, času, karierni pripadnosti ali priskrbijo vrednost za nekatere produkte ali storitve. Podjetništvo je proces ustvarjanja

nečesa novega z vrednostjo, čemur je treba posvetiti potreben čas in trud ter predvideti finančno, psihično in socialno tveganje (Hisrich & Peters, 1998).

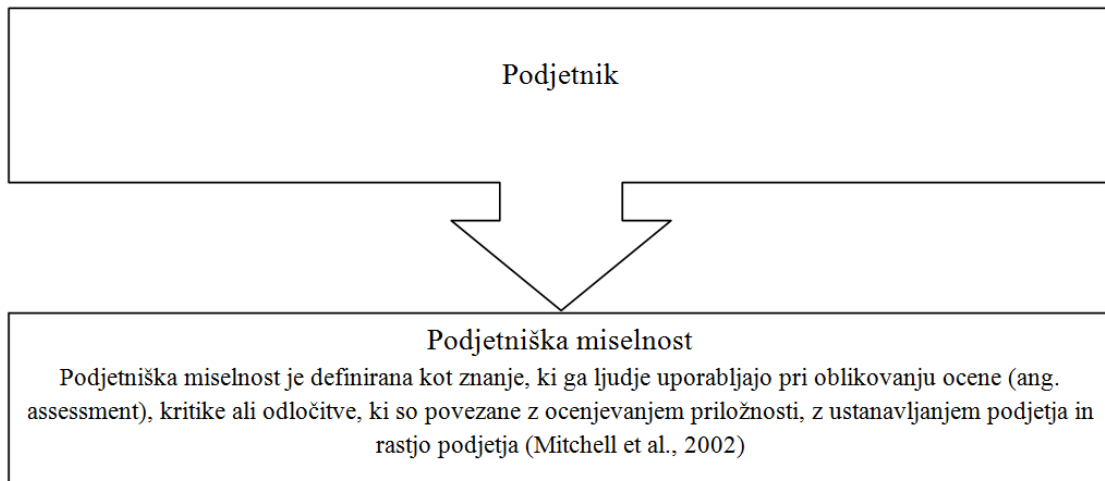
Podjetništvo proučuje veliko študij. Venkataraman (1997, str. 123) definira raziskovanje podjetništva kot »akademsko področje, ki raziskuje, kako razumeti odkrite, oblikovane in raziskane priložnosti za prihodnje produkte in storitve, od koga prihajajo in s kakšnimi posledicami so nastale«. Skladno s to definicijo Shane in Venkataraman (2000) predlagata, naj bo ključni fokus podjetniškega področja opredeljen z odgovorom na vprašanje, zakaj, kje in kako nekateri posamezniki odkrijejo in razširijo priložnost. Veliko raziskav je proučevalo razlike osebnih značilnosti podjetnikov od ostalih (Low & MacMillan, 1988). Nedavne raziskave izhajajo iz teoretičnih okvirjev, iz katerih je mogoče sklepati, da nekatere osebne značilnosti podjetnikov, kot na primer samoučinkovitost (Chen, Greene & Crick, 1998) in vsesplošna nagnjenost k podjetništvu (Stewart, Carland, Carland, Watson & Sweo, 2003), lahko igrajo vlogo pri njihovem uspehu. Značilnosti podjetnika so podrobneje predstavljene v nadaljevanju.

1.2 Podjetniška miselnost

Raziskovanje podjetniške miselnosti pomaga razumeti, kako podjetnik razmišlja in zakaj naredi nekatere stvari, kot jih naredi. Podjetniška miselnost je definirana kot znanje, ki ga ljudje uporabljajo pri oblikovanju ocene (ang. assessment), kritike ali odločitve, ki so povezane z ocenjevanjem priložnosti, z ustanavljanjem podjetja in rastjo podjetja (Mitchell in drugi, 2002).

Podjetniška miselnost se razlikuje od miselnosti ostalih posameznikov. Randolph-Seng, Mitchell in Mitchell (2014) so opisali, kako prvi raziskovalci podjetništva trdijo, da se podjetniki odločajo na podlagi negotovosti (Cantillon, 1755), posebnih znanj (Baudeau, 1767) ter da podjetniki kot posamezniki razmišljajo in delujejo v smeri dobička (Say, 1821). Teoretiki prvih študij poudarjajo pomen kognitivnih spremenljivk podjetnika, kot so presojanje, domišljija, odločitve in pazljivost (Danhoff, 1949). Zgodnje raziskave potrjujejo, da so podjetniški procesi vzajemni z določenim časom in prostorom, kjer se podjetniki pojavijo (McGuire, 1964), ter da morajo biti vključeni socialni, politični, ekonomski in psihološki faktorji, ki vplivajo na podjetniško vedenje (Palmer, 1971). Vendar pa so raziskave še vedno osredotočene na značilnosti podjetnika (Brockhaus & Horwitz, 1986b). Za prelomnico v raziskovanju velja koncept podjetniških namer in ideje podjetniške miselnosti, ki ga je predstavila Barbara Bird (1988, str. 122), ki pravi: »Ko je podjetniška namera kot potreben pogoj za podjetniško vedenje določena, je podjetništvo lahko uresničeno kot posebna oblika procesa informacij.«

Slika 2: Podjetniška miselnost



Vir: Lastno delo.

V nadaljevanju študije o podjetništvu sledi prikaz, da se podjetniki razlikujejo od nepodjetnikov zaradi določenih izraženih kognitivnih odstopanj (slika 2). Tako Palich in Bagby (1995) ugotavljata, da so podjetniki kategorizirali dvoumne poslovne situacije bolj pozitivno kot nepodjetniki. Busenitz in Barney (1997) trdita, da podjetniki bolj izražajo samozaupanje in hevrističnost kot managerji. Kaish in Gilad (1991) navajata, da podjetniki v primerjavi z managerji v prostem času zaznajo informacije bolj jasno ter bolj uporabljajo neverbalne in netradicionalne vire informacij. Busenitz in Lau (1996) sta razvila termin »podjetniška miselnost«, ponazarjajoč zbir kognitivnih procesov, ki jih te raziskave prepoznajo kot specifične za podjetnike.

Deniz in ostali (2011) navajajo, da je podjetniški zaznavni¹ in emocionalni proces relativno nov koncept, ki je redko raziskovan, zato kognitivna perspektiva prinese pomembne vpoglede in ključne vidike pri podjetniškem procesu. Na podlagi te perspektive so se oblikovala vprašanja: zakaj se nekatere osebe odločijo, da postanejo podjetniki; zakaj nekatere osebe prepoznajo priložnosti za nove produkte ali storitve, ki so dobičkonosne, in zakaj so nekateri podjetniki bolj uspešni kot ostali. Čeprav je glavno gibalno novega podjetja podjetnik, podjetje potrebuje tudi podporo drugih za pridobivanje informacij, nasvetov in za vodenje. Podporni sistem ima tako profesionalne kot zasebne vire: poslovne strokovnjake, poslovne stranke in panožne organizacije ter prijatelje in ožjo ali širšo družino.

Kognitivnost (Baron, 2004; Hmieleski & Baron, 2009) pomaga pri razumevanju podjetniškega procesa tako raziskovalcem kot podjetnikom v praksi pri ustvarjanju uspešnih novih podjetij. Deniz, Boz in Ertosun (2011) navajajo, da akademiki, ki pri podjetništvu upoštevajo kognitivni proces, proučujejo kognitivna odstopanja, na podlagi

¹ Kognitivna psihologija predstavlja celotno raziskovalno področje zaznavanja, vizualne in slišne pozornosti, spomina in znanja (Neisser, 2014).

katerih se razlikujejo podjetniki od ostalih skupin ljudi. Nadalje Deniz, Boz in Ertosun (2011) v članku opredeljujejo, kako občutki in volja posameznika vplivajo na mnoge poglede kognitivnosti in vedenja. Avtorji nadalje navajajo, da občutki vplivajo na veliko pogledov podjetniške kognitivnosti in vplivajo na spremenljivke podjetniškega procesa. Študije odkrivajo, da občutki vplivajo z več vidikov na različne kognitivnosti na delovnem področju (Borman, Penner, Allen & Motowidlo, 2001), zato se avtorji v svojem članku sprašujejo, ali se taki občutki pojavljajo tudi med podjetniki. Avtorji raziskujejo, zakaj so občutki neposredno povezani s podjetništvom, in proučujejo povezavo med občutki in kognitivnostjo.

Da bi razumeli ljudi, moramo poznati njihovo delovanje in kognitivne procese. Ljudje moramo sprejeti odločitev, da lahko opravimo določeno dejanje, kot je na primer postati podjetnik. Medtem ko kognitivni procesi vsebujejo verovanje, želje, namene in motive, Perwin (v Carsrud & Brännback, 2014) trdi, da je treba nameniti pozornost motivacijam. Podjetniški kontekst predvideva, da posamezniki oblikujejo načrte za izpolnitev podjetniškega namena, ko imajo željo po aktivnem podjetništvu.

Venkataraman (1997) ter Shane in Venkataraman (2000) podobno navajajo, da je lahko ključna osredotočenost za podjetniško področje vprašanje, zakaj, kdaj in kako le nekateri ljudje odkrivajo nove priložnosti. Kirzner (1997) je predvideval, da ljudje ne prepoznajo vseh podjetniških priložnosti in da je informacija glede priložnosti glavni atribut, ki določa, kdo bo postal podjetnik. Tak proces je odvisen od človeške zmožnosti in želje prevzeti akcijo (Grundstén, 2004). Veliko raziskav je usmerjenih v osebne značilnosti podjetnikov in v t. i. kognitivne procese. Drugi vidik podjetniškega vedenja je učinkovitost v sodelovanju z ostalimi osebami oz. socialna kompetenca; ta lahko vpliva na podjetniški uspeh (Baron, 2008).

Podjetniško zaznavanje opisujejo Mitchell in drugi (2002) in pomagajo razumeti, kako podjetniki razmišljajo in zakaj naredijo določene odločitve, kot jih naredijo. Podjetništvo pomeni, da posamezniki ali tim ustvarjajo delo, kot so proizvodi ali storitve za ostale ljudi na trgu (Mitchell in drugi, 2002). Z drugimi besedami, podjetništvo so posamezniki, ki za razliko od ostalih ustvarjajo priložnosti in jih poskusijo raziskati na različne načine organiziranja (Stevenson & Jarillo, 2007).

Mitchell, Mitchell in Randolph-Seng (2014) podjetniško zaznavanje izpostavljajo kot pomemben vidik v podjetništvu. Ta vidik je opredeljen kot skupek znanja, ki ga ljudje uporabljajo pri presojah in odločitvah za potrebe ocenjevanja poslovnih priložnosti, pri ustvarjanju in rasti novonastalega podjetja (Mitchell in drugi, 2002). Mitchell in drugi (2007) opišejo tudi način, kako se je pri razvoju področja podjetniškega zaznavanja pojavilo raziskovalno vprašanje o razmišljanju podjetnikov. Zgodnji pristopi podjetniškega zaznavanja so bili usmerjeni v psihološke procese, ki poudarjajo vedenje (Shaver & Scott, 1991), v razširitvi področja pa se je usmerilo na hevristično razumevanje (Simon, Houghton & Aquino, 2000), na procese zaznavanja (Gaglio & Katz, 2001) in uresničitev

(Sarasvathy, 2001). Podjetniška kognitivnost je konceptualizirana kot proces, kjer podjetniki na podlagi svojih ponavljajočih se izkušenj razvijejo bolj bogato in specifično zaznavanje in model kognitivnosti v podjetniškem okolju (Baron & Ensley, 2006).

Prav tako Baron (2014) proučuje, kako se je v raziskavah pojavila revolucija zaznavanja. Glavna proučevana tematika je nerazumevanje človeškega socialnega vedenja in kompleksnosti, če ni vključeno razmišljanje ljudi: kaj in kako razmišljajo posamezniki o ostalih ljudeh, družbeni situaciji in o sebi. Splošni kognitivni procesi so enaki kot podjetnikovo zaznavanje, kar pomeni, da delujejo na področju nezavednega. To pomaga razložiti, zakaj procesi, ki so vključeni v ustvarjanje novih podjetij, niso jasni raziskovalcem ali enostavno predstavljeni podjetnikom (Blair, 2010).

V študijah se pojavlja vprašanje, ali so podjetniki enaki ostalim ali so drugačni. Baron, Hmieleski in Henry (2012) navajajo, da vedenje posameznika izhaja iz nevroloških procesov. V zadnjem desetletju raziskovalci proučujejo razmišljanje in čutenje podjetnika (Baron, 2004). Raziskovalci se strinjajo, da opisane lastnosti vplivajo na podjetniški proces (Mitchell & Shepherd, 2010) in na dogodke oz. izkušnje, katerih proces vpliva na posameznika (Morris, Kuratko Schindehutte & Spivack, 2012).

Področje podjetništva sestavljajo intenzivne izkušnje občutij (Baron, 1998). Veliko podjetnikov vloži osebne in finančne vire v ustanavljanje podjetja. Podjetniki tvegajo lastno življenje in življenje družine, da postane podjetje uspešno, kar je svojevrstna značilnost podjetništva. Zaradi tega je podjetnikova situacija edinstvena in se odločilno razlikuje od okoliščin delavcev ali managerjev v velikih podjetjih, ki ne doživijo obsega in intenzivnosti čustev podjetnika v malem podjetju. S potrditvijo pomena čustev v podjetniškem kontekstu se je povečalo tudi število raziskav (Cardon, Foo, Shepherd & Wiklund, 2012). Raziskave o vplivu občutenj na kognitivne procese so ugotovile različne posledice, kot je na primer zadovoljstvo z delom. Judge in Ilies (2004) sta proučevala razmerja med značilnostmi razpoloženja posameznika in zadovoljstvom pri delu. Odkrila sta, da je razpoloženje mediator v povezavi med občutji in zadovoljstvom na delovnem mestu. Kaplan, Warren, Barsky in Thoresen (2009) so na podlagi metaanalize raziskovali razmerja med pozitivnimi in negativnimi občutji pri delovni storilnosti (ang. job performance) posameznika. Odkrili so, da občutja napovedujejo delovanje posameznika pri delovnih nalogah, na primer negativna občutja napovedujejo slabše delovanje posameznika pri delovnih nalogah. Staw in Barsade (1993) navajata, da pozitivna čustva vodijo do boljših delovnih dosežkov. Merjena so v obliki višje plače in boljše ocene nadrejenih. Na podlagi tega imajo občutja močan in konsistenten vpliv na izkušnje, ki so povezane z delom, in na poslovne rezultate.

Občutja so tesno povezana tudi z ustvarjalnostjo in inovativnostjo. Baron in Tang (2011) sta proučevala vpliv podjetniških pozitivnih učinkov, kreativnosti in okoljske dinamičnosti na inovacijsko raven podjetja. Avtorja sta ugotovila, da je kreativnost mediator v povezavi s podjetniškim pozitivnim občutjem in inovacijsko ravno podjetja. V dinamičnih

poslovnih okoljih je pozitivno občutje močno povezano z ustvarjalnostjo, ustvarjalnost pa je bolj povezana z inovativnostjo. Baron, Hmieleski in Henry (2011) so proučevali učinke pozitivnih občutij na delovanje podjetja. Odkrili so razmerje med podjetniškimi pozitivnimi občutki in rezultati delovanja, kot sta na primer inovativni produkt in povečanje prodajnega rezultata. Pozitivno občutje je povezano z dobrimi rezultati podjetja. Povezava je močnejša pri manjšem podjetju.

Nekatere študije so se poglobljale v vpliv občutij s perspektive specifičnih čustev in ugotovljale, kako čustva vplivajo na prepoznavanje, ocenjevanje in implementacijo priložnosti. Foo (2011) je oblikoval konceptualni model o ocenjevanju učinka štirih čustev – upanja, strahu, sreče in jeze, ki vplivajo na dožemanje tveganja (ang. perceived risk). Jeza in strah, ki imata enako valenco, sta opredeljena s težnjo, da posamezniku primanjkuje nadzora ali gotovosti. Podobno so proučevali Podoynitsyna, Van der Bij in Song (2012), ki jih je zanimalo, kako različni občutki vplivajo na podjetniške odločitve. Avtorji navajajo, da sta sreča in upanje pozitivni čustvi s konfliktnimi dimenzijami. Sreča je ocenjena kot gotova in nadzorovana, medtem ko je upanje ocenjeno kot negotovo in nenadzorovano. Podoynitsyna, Van der Bij in Song (2012) so odkrili, da tisti podjetniki, ki okušajo mešana čustva, zaznavajo več tveganja.

Baron in Markman (2000) se strinjata, da imajo podjetniki s socialnimi veččinami več možnosti, da pridejo do povezave z investitorji. V začetni fazi razvoja podjetja je težko pridobiti finančna sredstva, saj je podjetje nestabilno. Največkrat so ljudje, ki pomagajo pri financiranju, ožji člani družine (Kirkwood & Tootell, 2008). Baron in Markman nato navajata, da se teh veččin lahko naučiš, predvsem s pomočjo življenjskih izkušenj. Na podlagi teh študij lahko raziskovalci podjetništva vidijo, kako podjetniki uporabijo svoja čustva pri utrjevanju interakcij med člani skupine, zaposlenimi in investitorji.

Pri vsakodnevnih odločitvah se podjetniki soočajo tudi z etičnimi izzivi. Čustva, ki so povezana z moralo, so sram, krivda in ponos (Haidt, 2003). Ta čustva vodijo posameznike k moralnemu sprejemanju odločitev in moralnemu vedenju (Tangney, Stuewig & Mashek, 2007). Vloga moralnih čustev je pomembna v podjetniških kognitivnih procesih. Podjetniki se v poslovnem procesu pogosto soočajo s pomanjkanjem virov, visokimi tveganji in s stresom (Uy, Foo & Song, 2013). V takih situacijah podjetnik brez samoregulacije in moralnega zavedanja ne more ohraniti osebne integritete (Bryant, 2009). Podjetnik, ki je prvič v tej vlogi, vidi podjetje podobno kot otroka, medtem ko izkušen podjetnik vidi vsako podjetje kot del velike investicije. Raziskava v nevrološki znanosti prikazuje, da ljudje, ki so čustveno vpleteni, delujejo bolj na podlagi moralnih odločitev (Greene, Sommerville, Nystrom, Darley & Cohen, 2001).

1.3 Motivacija posameznika za podjetništvo

Literatura prikazuje pomembnost motivacije pri podjetnikih. Tako moški kot ženske lahko najdejo boljše ravnovesje med delom in družino, če imajo svoje podjetje (DeMartino &

Barbato, 2003). Eden izmed razlogov za ustanovitev podjetja (podjetniški cilj) je ekonomski (Schumpeter, 1934). V 19. stoletju je Jean-Bertrand Say definiral podjetnika kot osebo, ki naredi nekaj za ekonomsko rast; to velja še danes (Carsrud & Brännback, 2009). Uspeh lahko podpira posameznike k dvigu njihove ravni navdiha, podobno je pri motivacijskem dosežku (Atkinson, 1957). Medtem ko je motivacijski dosežek pomembna spremenljivka v podjetniškem vedenju, so rezultati raziskav pokazali občutne razlike (McClelland, 1965). Carland, Hoy, Boulton in Carland (1984) se strinjajo, da lastniki majhnih podjetij² svoje delo dojemajo kot razširitev osebnosti, kar pomeni, da pripisujejo svoje delo lastnemu trudu, medtem ko podjetniki velikih podjetij³ svoje delo dojemajo kot inovativno poslovno vedenje, čemur tudi pripisujejo svoj uspeh.

V raziskavi o motivaciji je pozornost na pomembnosti in vplivu ciljev (Locke & Latham, 2002). Cilji so mentalni vidiki, kakšna je lahko videti prihodnost, spodbujajo posameznike, kot so podjetniki, da se ne vdajo (Perwin, 2003). Avtor nadalje navaja, da cilji aktivirajo ljudi na način, ki služi kot pomembna povezava med namenom in delovanjem. Nuttin, Lorion in Dumas (1984) delijo motivacijo na končno in instrumentalno, kjer končna motivacija pomeni, da posameznik stremi k določenemu cilju, medtem ko instrumentalna motivacija pomeni, da posameznik počne nekaj, kar neposredno vodi do končnega cilja.

Na področju podjetništva so proučevali znanje in učenje v povezavi z ustvarjanjem novo nastalega podjetja (Harrison & Leitch, 2005). Primarno so se usmerili na elemente znanja, ki osebi omogočajo prepoznati podjetniške priložnosti (Corbett, 2007). Sarasvathy (2004) navaja, da v vsaki družbi obstajajo ljudje, ki želijo postati podjetniki, pa to ne postanejo zaradi določenih ovir. Posamezniki pridobijo podjetniško znanje neposredno, tako da se udeležijo podjetniških aktivnosti, ali posredno, da pridobijo znanje v komunikaciji z ostalimi, ki so tesno povezani s podjetništvom. Če ima posameznik odnos s podjetnikom, lahko ta odnos vpliva na izbiro poklicne odločitve, na primer izkušnja, da sta starša podjetnika, lahko vpliva na vrednoto, ki jo ta oseba povezuje s podjetniško aktivnostjo (Foo in drugi, 2014). Nadalje avtorji opisujejo pomen podjetniškega vedenja, ki je vedenje podjetnika v času izvajanja podjetniške ideje (posameznih podjetnikov ali kot del skupine podjetnikov) v novonastalih podjetjih ali v zgodnjih fazah poslovanja (Bird, Schjoedt & Baum, 2012). Podjetniško vedenje identificira širše kategorije vedenja, ki so vključene pri ustanovitvi podjetja. Bird (2014) definira vedenje kot opazovano delovanje posameznikov in navaja, da se raziskave o podjetnikih in start-upih novega neodvisnega podjetja (kot posamezniki, ne kot podjetja) usmerjajo precej bolj na kognitivnost in rezultate (npr. identifikacija priložnosti, odločitve, začetek podjetja, rast podjetja) in v manjšem obsegu na samo vedenje podjetnika.

Carsrud, Olm in Thomas (1989) navajajo, da podjetniška motivacija vpliva na podjetniško

² Malo podjetje je družba, ki ima povprečno število v poslovnem letu manjše od 50, čisti prihodki od prodaje ne presegajo 8 mio. EUR ter vrednost aktive ne presega 4 mio. EUR (Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1), Ur. l. RS, št. 65/2009, 55. člen).

³ Podjetje oz. velika družba je družba, ki ni ne mikro, majhna ali srednja družba.

aktivnost, na uspeh podjetja, pomaga pri prepoznanju priložnosti in poganjanju podjetniškega procesa. Študije motivacije se nanašajo na zgodnja dela Freuda (1915), kjer se njegova uporaba termina »instinkt« povezuje z motivacijo (Deutsch & Krauss, 1965). Freud (1915) opredeljuje instinkt kot pritisk, da se notranje stanje spremeni na podlagi zunanjih aktivnosti, pogosto z nezavednim mentalnim dejanjem (Deutsch & Krauss, 1965). Freud navaja, da instinkt (ali motivacija) vpliva na vedenje na nezavedni in zavedni ravni. Podjetniška motivacija odgovarja na tri vprašanja: kdo aktivira osebo, kaj spodbudi nekoga, da izbere določeno podjetje, zakaj se določene osebe na isti dražljaj odzivajo drugače kot ostale. Ta vprašanja prikazujejo tri pomembne vidike motivacije, ki so aktivacija, izbor smeri in pripravljenost na odziv (Perwin, 2003).

Ljudje postanejo podjetniki iz različnih razlogov. Vsak posameznik ne čuti, da bi bil rad zaposlen v organizaciji, temveč morda želi imeti svojo lastno pot v poslovnem svetu kot podjetnik. Priložnostni podjetnik v študiji GEM (Reynolds, Bygrave, Autio, Cox & Hay, 2002) je usmerjen v dosežek uspeha z raziskovanjem priložnosti za neko obliko cilja. Podjetniki imajo motivacijo kot ostali posamezniki pri izpolnjevanju potreb in želja, pri čemer pa uporabljajo motivacijo v različnih oblikah – podjetniki na primer oblikujejo svoja podjetja. McClelland (1985) navaja, kako vrednote in veščine določajo, kaj ljudje počnejo v svojem življenju. Včasih prav nezadovoljstvo v službi lahko pripelje zaposlenega do tega, da postane podjetnik. Posamezniku lahko na primer delovna klima, ki mu v podjetju ne ustreza ali pa doživlja stres in nezadovoljstvo, predstavlja motivacijo, da naredi spremembo. Pogosto posamezniki zapustijo varno službo, da postanejo podjetniki, ker jim je vrednejša nagrada, ki jo lahko nudi lastno podjetje (Carsrud & Brännback, 2014).

Obstoječi teoriji motivacije sta teorija zagona (ang. drive) in teorija spodbude. Pri teoriji zagona notranji dražljaj, na primer lakota ali strah, spodbudi osebo, da išče pot, kako bo zmanjšala napetost dražljaja. Potreba po zmanjšanju napetosti predstavlja motivacijo (Freud, 1924). Po drugi strani teorija spodbude poudarja motivacijsko spodbudo, kar pomeni, da obstaja končna točka določenega cilja, ki potisne osebo, taka je motivacija za dosežek pri podjetniku (Carsrud, Olm & Thomas, 1989).

Podjetniki so pogosto opisani kot popolnoma predani podjetju, kar meji že na obsedenost. Koch (1956) je mnenja, da so tisti, ki so predani dejanjem z resnično motivacijo, bolj organizirani in imajo več energije. To lahko pomaga pri razlagi študij (Reynolds, Bygrave, Autio, Cox & Hay, 2002) o podjetnikih, da bodo tudi tisti, ki niso uspešno pričeli s podjetjem, poskusili še enkrat. To se imenuje tudi podjetniška strast. Festinger (1962) navaja, da je kompleksnost motivacije predstavljena v obliki izogibanja tveganja, ki je močan motivator.

Pri proučevanju različnih motivacij lahko razumemo vedenje posameznika le v kontekstu: pogledamo, kako zaznava prvotni položaj, tj. zgradbo njegovega vedenjskega sveta, in kakšne cilje postavlja. Nuttin, Lorion in Dumas (1984) pravijo, da moramo proučevati motivacijo v kontekstu razmerja med posameznikom in okoljem. Posameznikova

kognitivnost v okolju in njegova interakcija nakazujeta, kako se posameznik vede in kaj zaznamo kot motivacijo.

Nuttin, Lorion in Dumas (1984) navajajo, da je motivacija nastala na podlagi potreb. Čutimo potrebo po neodvisnosti ali potrebo po ljubezni, ta potreba nas motivira, spodbudi, da delujemo. S pomočjo kognitivnega procesa se stanje potrebe preoblikuje v bolj osredotočeno orientacijo, tj. v sestavo načrta ali določanje cilja. V procesu vedenja se ustvari korak iz faze 1 v fazo 2. Te potrebe povzročijo napetost, kjer pa Nuttin, Lorion in Dumas (1984) navajajo, da želijo imeti ljudje nekaj napetosti v njihovem življenju. V tem primeru napetost pomeni pozitivni izziv, kot v primeru, da podjetnik ustvarja novo podjetje. Ko je cilj enkrat dosežen in se sprosti napetost, si je posameznik takoj pripravljen postaviti nov cilj in posledično ustvariti novo napetost (Nuttin, Lorion & Dumas, 1984).

Ambrose in Kulik (1999) navajata, da je delovna motivacija kombinacija notranjih in zunanjih faktorjev, ki sprožijo vedenje in določajo njegovo obliko, smeri, intenzivnost in trajanje. Za podjetnike je pomembno, da imajo visoko raven delovne motivacije. Carland, Hoy, Boulton in Carland (1984) navajajo, da lastniki malih podjetij vidijo svoje podjetje kot podaljšek svoje osebnosti.

Posamezniki so motivirani za podjetništvo, da bi lažje usklajevali poklicno in zasebno življenje. Številne študije proučujejo, kako želja po boljšem usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja motivira tako ženske kot moške za ustanovitev svojega podjetja (DeMartino & Barbato, 2003; Kirkwood & Tootell, 2008). V nadaljevanju predstavim proces usklajevanja podjetnikovega poklicnega in zasebnega življenja.

1.4 Proces usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov

Kot sem že omenila, različni raziskovalci poudarjajo, da je zanemarljiv vpliv podjetnikovega osebnega življenja na njegovo podjetniško poslovanje (Allen & Truman, 1992; Brush, 1992; Green & Cohen, 1995).

V obdobju kapitalizma so v razvitih državah intenzivneje začeli ustvarjati dodano vrednost, posledično pa so nastajala in rastla nova podjetja in inovativnosti (Kirchhoff, 1994). Omenjeni razcvet podjetništva in obračanje sredstev predstavljata gonilno silo gospodarstva (Cardozo, Bailey, Reynolds & Miller, 1991) in vodita tudi k pojavu stresa na delovnem mestu (Major & Germano, 2005). Posledično so se podjetniki začeli intenzivno soočati z izzivom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

Podjetniki doživljajo konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem. Ta nastane zaradi narave njihovega dela, saj prevzemajo veliko tveganje tako na finančnem kot na poslovnem področju. Kirkwood in Tootell (2008) navajata, da tveganje lahko vpliva na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, saj podjetniki pogosto zastavijo družinsko premoženje za kapitalski vložek podjetja. Perrons (2003) navaja, kako prihaja do

sprememb na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih v podjetjih zaradi informacijske tehnologije. Massey (1996) v svoji študiji opisuje, kako imajo podjetniki zaradi izpolnjevanja podjetniških obveznosti dolg delavnik, primorani so se držati dogovorjenih rokov, da ne izgubijo posla, delajo v nepredvidljivem delovnem okolju (npr. nenehne spremembe na trgu, velika konkurenca) in imajo nepredvidljiv delovni tok, kar zabriše meje med poklicnim in zasebnim življenjem.

Podjetniki so znani po močnih delovnih navadah in inspiracijah, po dolgih delovnikih, dominantnem managerskem stilu in odpovedovanju, kar se zrcali v individualni podjetniški karierni perspektivi in v zasebnem življenju. Kanjuo Mrčela, Černigoj Sadar, Stropnik & Žaucer Šefman (2007) navajajo, da se v Sloveniji nejasne meje v usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja kažejo na različnih področjih podjetništva, kot so trgovina, frizerstvo, tekstilstvo, restavracija. Povzetki globinskih intervjujev so na primeru slovenskih visokotehnoloških podjetij pokazali nejasnost mej med delovnim in zasebnim življenjem. Zgodba o uspehu se namreč povezuje tudi z dolgimi delovniki, na primer nacionalne študije v Ameriki navajajo, da so podjetnice usmerjene predvsem v trgovino in industrijo osebnih storitev (Bates, 2002). Trgovina pa je znana po nefleksibilnih urah delovanja, tako da se v tem primeru lahko zopet poveča konflikt pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja.

Podjetniki lahko v managerski vlogi doživljajo velik izziv z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Byron (2005) opredeljuje, kako pri managerjih prihaja do težjega usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaradi neenakomerne razporeditve časa, energije in kognitivnih virov med obema področjema. Prav tako Grzywacz, Almeida in McDonald (2002) navajajo, da imajo managerji dokazano več konfliktov v poklicnem in zasebnem življenju kot ostale skupine zaposlenih. Predvsem so konfliktu usklajevanja izpostavljene managerke, študije navajajo, da so zaradi tega ženske managerke manj verjetno poročene in imajo otroke ter je med njimi več ločitev, s tem pa nastane povečano nezadovoljstvo v zasebnem življenju (Gilson & Kane, 1987). Managerji so pomembna populacija za proučevanje področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, saj glede na raziskave doživljajo značilno večji konflikt kot ostali poklici (Duxbury, Higgins & Johnson, 1999). Prav tako managerji sprejemajo odločitve o organizacijskih ukrepih, kar pomeni, da zaposlenim pomagajo k lažjemu usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja (Thomas & Ganster, 1995). Managerji predstavljajo tudi vzor širši populaciji ljudi, kar pomeni, da bi imeli pozitivno naravnost do usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Korman, Wittig-Berman & Lang, 1981).

Področje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja pri ljudeh na splošno kot ena izmed vedno bolj pomembnih tematik sedanjega časa (Voydanoff, 2014) je bolj podrobno omenjena v nadaljevanju.

1.5 Teoretično ozadje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja

Za pregled razmerja med poklicnim in zasebnim življenjem obstajajo različni razlogi. Z velikim številom dokumentiranih demografskih sprememb in strukturnih sprememb v družini se je povečalo število žensk, ki delajo, povečalo se je število ločitev, posledično tudi enopartnerskih družin, življenjska pričakovanja so se dvignila, več je partnerstev, kjer sta oba zaposlena, in več je družin z obveznostmi do otrok in starejših; vse to vpliva na poklicno in zasebno področje (Ferber, O'Farrell & Allen, 1991; Galinsky, Bond & Swanberg, 1998; Renner, 1995). Vedno večje zahteve na delovnem mestu, dolgi delovniki in strah pred izgubo službe povzročajo, da vse več ljudi namenja več časa poklicnemu področju. Včasih je bil dolg delavnik značilen za manj izobražene ljudi, v sedanjem obdobju pa ima enako dolg ali še daljši delavnik tudi visoko izobražen kader (Lewis & Cooper, 1999). Rutherford (2001) opredeljuje razloge zaposlenih za podaljšan delavnik, in sicer pritisk na delovnem mestu zaradi večjih zahtev kupcev, večje konkurence; daljše delo kaže pripadnost, kar omogoča napredovanje oz. izboljšanje kariernih možnosti; vpliv globalizacije na daljši delavnik (npr. Blair-Loy & Jacobs, 2003). Prav tako Chalmers, Campbell in Charlesworth (2005) navajajo, da se je veliko zaposlenih pričelo soočati z zahtevami, da izpolnijo obveznosti na delovnem mestu ali v zasebnem življenju. Na podlagi tega je razvidno, da delovni čas izriva zasebni čas. Grandey in Cropanzano (1999) trdita, da konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem doživlja posameznik kot individualno zaznavo pomanjkanja energije in/ali časa, da bi uspešno izpolnil obveznosti, ki jih ima v okviru delovnih in družinskih vlog. Konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem namreč ponazarja neskladnost med delovnim in zasebnim življenjem ter predstavlja sistem, katerega delovni pogoji učinkujejo na kakovost zasebnega življenja in obratno (Frone & Russell, 1992). Galinsky, Bond in Friedman (1996) pojmujejo konflikt usklajevanja kot psihološko presečišče poklicnih in zasebnih vlog. Zaradi navedenih sprememb je literatura o razumevanju dinamike med poklicnim in zasebnim življenjem začela naraščati.

Poklicno in zasebno področje predstavljata dve glavni domeni odraslega življenja. Vsako področje ponuja unikatne prednosti, na podlagi katerih lahko raziskujemo vidike človeškega vedenja. Obstaja bogat vir študij o poklicnem in zasebnem področju življenja, na primer Greenhaus in Allen (2010) sta proučevala negativno in pozitivno soodvisnost med poklicnim in zasebnim področjem. Njun prispevek k usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja je raziskava, kako življenjske vloge izpolnjujejo posameznike in kakšen je njihov pomen za identiteto. Grzywacz in Carlson (2007) sta proučevala usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Termin sta definirala kot doseganje pričakovanj, ki so dogovorjena med posameznikom in njegovimi ali njenimi partnerji v poklicnih in zasebnih vlogah. Kalliath in Brough (2008) sta proučevala različne konceptualizacije usklajevanja poklicnega in zasebnega področja: večkratne vloge, enakost med vlogami, zadovoljstvo med vlogami, izpopolnjenost med vlogami, razmerje med konfliktom in zadovoljstvom ter zaznavo kontrole med različnimi vlogami. Avtorja

poudarita končne posledice, tj. vpliv neusklajenega razmerja med poklicnim in zasebnim življenjem na zdravje in delovanje posameznikov, družin in organizacij.

Študij s področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, ki bi se osredotočale le na podjetnike, je malo (npr. Jennings & McDougald, 2007). Nekateri raziskovalci sicer opozarjajo na pomembnost usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov (Jennings & McDougald, 2007; Kirkwood & Tootell, 2008; Leaptrott, 2009; Shelton, 2006), vendar te študije zajemajo le zelo ozek vidik problematike, tako da ostaja tema še vedno premalo raziskana. Predvsem je razvidno slabo poznavanje in razumevanje vpliva usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja ter povezanosti proučevanih spremenljivk na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. V eni izmed študij, ki se osredotoča na podjetnike, sta avtorici Kirkwood in Tootell (2008) preverjali, ali podjetništvo omogoča uskladitev poklicnega in zasebnega življenja, ter poudarili naravo dela, saj podjetniki kot prevzemniki negotovosti težje usklajujejo poklicno in zasebno življenje kot ostali poklici. Ugotovili sta, da podjetnice uporabljajo delovno-družinske prijazne ukrepe, kot so delo od doma, fleksibilni delovni čas, izbira sodelavcev, s katerimi bodo delale, in opravljanje vlog v zasebnem življenju. Leaptrott (2009) je raziskoval učinke poklicnega in družinskega konflikta na procese strateških odločitev (raziskava trga in analiza) v zgodnjih stopnjah delovanja pri novonastalih podjetjih. V take odločitve je treba vložiti veliko časa. Rezultati so pokazali statistično negativno razmerje med konfliktom dela z družino in uporabo profesionalnih svetovalcev, ki pridobijo potrebne informacije za pomembne odločitve novonastalega podjetja, kar nakazuje, da konflikt dela z družino lahko zniža kakovost strateških odločitev pri podjetnikih. Monsen in Wayne Boss (2009) sta na primeru 1.975 managerjev v 110 oddelkih zdravstvenih organizacij proučevala vpliv strateškega podjetništva znotraj organizacije na managerje in zaposlene. Na podlagi strukturnih modelov sta ugotovila, da strateško podjetništvo lahko različno vpliva na management in zaposlene, saj se ti različno odzivajo. Raziskovalci DeMartino, Barbato in Jacques (2006) so na primeru 2.400 kandidatov alumni programa MBA obravnavali karijerne dosežke in zasebno življenje med podjetniki in nepodjetniki. Ena izmed ugotovitev je na primer pokazala, da ni statistično značilnih razlik v usmerjenosti na poslovne dosežke in v usmerjenosti na zasebno življenje med podjetnicami in nepodjetnicami.

Usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja namenjajo pozornost politične institucije, podjetja, sindikati, družine in posamezniki. Podatki kažejo, da pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja države izvajajo različne politike, kot so fleksibilnost delovnega časa, otroško varstvo, starševski dopust, ugodna davčna politika (Združenje delodajalcev, brez datuma). V zadnjih desetletjih je povečano število ustanovitev lastnih podjetij po svetu prineslo izziv tudi raziskovalcem tega področja.

Tudi poljudni viri se dotikajo obravnavane tematike, ki usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja primerjajo z veliko izbiro najljubše hrane v restavraciji. Ta v poklicnem in zasebnem življenju predstavlja priložnosti, katerih je prav tako veliko.

Primerjavo zaključijo, da vse ponujene hrane ne moreš pojesti, kot tudi ne moreš izkoristiti vseh priložnosti v življenju (Yost, 2015). V nadaljevanju bom povezala spoznanja s področja podjetništva, socialno-kognitivne teorije in sociološkega področja. S tem bom zajela kompleksnost podjetnikovega življenja in podjetniškega področja z njegovim zasebnim področjem. Kot vodilno teoretično izhodišče doktorskega dela bom uporabila socialno kognitivno teorijo, ki jo uporabljajo v psihologiji in sociologiji (Bandura, 1986), managementu oz. poslovnih vedah (Wood & Bandura, 1989) in izobraževanju (Schunk, 1989).

1.6 Pregled literature o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja

V drugi polovici 18. stoletja je vzpon industrijske revolucije intenzivno vplival na delovno okolje in življenjske pogoje ljudi. Hitro rastoča industrializacija v ZDA (Združene države Amerike) in v evropskih državah je prispevala k večjim potrebam po gospodarskih spremembah v industrijskem sistemu in urbanem življenju (Cvetko, Pahor, Smajla & Svetlik, 2002). Z naraščanjem razvoja visokotehnološkega gospodarstva ter s preoblikovanjem menjave blaga in storitev je narasla tudi potreba po visoko strokovno usposobljenih zaposlenih. Haralambos in drugi (2001) navajajo, da potreba po specializiranih veščinah pripelje do izoblikovanja strokovnih poklicev. Povečalo se je število zaposlenih, predvsem ženskega spola,⁴ ki so zasedli vodilne položaje v organizacijah ali podjetjih. V Sloveniji je v povprečju na vodilnih mestih 20 % žensk (European Commission, 2013). Povečalo se je tudi število podjetnikov in podjetnic, kar je povzročilo na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja še večje neskladje. Caputo in Dolinsky (1998) navajata, da se je rekordno povečalo število ženskih podjetnic z dobrimi idejami, ki so iskale izzive in stremele k lastnemu prispevku. Leta 1997 je bilo v ZDA v podjetništvu namreč 7,5 milijona podjetnic, hkrati pa je bilo 38 % vseh samozaposlenih žensk (DeMartino, Barbato & Jacques, 2006).

V znanstveni literaturi najdemo različne prispevke o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, na primer Voydanoff (1988) proučuje razširjeno konceptualizacijo poklicnega in zasebnega življenja, ki vključuje neplačano delo in ostale družinske strukture (enostarševstvo). Barnett in Hyde (2001) podajata analize obstoječih modelov razlik med spoloma in službo ter predlagata nove poti razmišljanja o prepletanju poklicnega in zasebnega področja. Zedeck in Mosier (1990) ter Frone (2003) izpostavljajo modele za razumevanje razmerja usklajevanja med poklicnim in zasebnim življenjem. Zedeck in Mosier (1990) razpravljata o strategijah za pospeševanje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih. Frone (2003) razpravlja o strategijah za pospeševanje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja na individualni ravni in ravni podjetja. Nekatere raziskave proučujejo teoretične okvire razlage povezav usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Lambert, 1990) ter pregledujejo mehanizem povezav usklajevanja

⁴ Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja je posebej težavno za ženske, zato ker ženske v primerjavi z moškimi prevzemajo nadpovprečen del skrbi za dom in družino (Cinamon, 2006).

med poklicnim in zasebnim življenjem (Edwards & Rothbard, 2000).

Obstajajo tudi nekatere raziskave med poklicnim in zasebnim življenjem, ki jih podajam kot pregled za lažje razumevanje tematike. Zedeck (1992) razpravlja o splošnih kategorijah spremenljivk, ki so proučevane v raziskavi poklicnega in zasebnega življenja in predstavljajo kritično analizo obstoječe raziskave z upoštevanjem vseh študij, metodologij in merjenja. Barnett (1998), ki je prav tako pregledala splošne študije literature poklicnega in zasebnega življenja, je proučila manko napredka na raziskovalnem področju in predlagala model kot vodnik pri nadaljnji raziskavi. Mas-Machuca, Berbegal-Mirabent, Alegre in Tetrick (2016) so proučevali razmerje med usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja, organizacijskim ponosom (ang. organizational pride) in zadovoljstvom na delovnem mestu. Rezultati raziskave potrjujejo povezavo med proučevanimi spremenljivkami in razmerje med podporo nadrejenega pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja ter avtonomijo zaposlenega pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Raziskava je potrdila tudi, da je usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja zaposlenega pozitivno povezano z organizacijskim ponosom in zadovoljstvom na delovnem mestu.

Rezultati kažejo, da se z ekonomskim razvojem posledično spreminja zasnova tradicionalne družine, kar otežuje usklajevanje dela in družinskega življenja. Razlike so zaznali v različnih institucijah. Inštitut družin in dela (Family and work institute, 2005) je v ZDA analiziral 25 let stare podatkovne baze. Odstotek družin z dvema zaposlenima raste. V ZDA se je ta odstotek dvignil s 66 % leta 1977 na 78 % leta 2002. Raste tudi delež zaposlenih v enostarševskih družinah, z 11,1 % leta 1970 na 24,3 % leta 2000. Ni presenetljivo, da se je s tem otežilo usklajevanje delovnih zahtev in obveznosti mater (Barnett, 2004). Matere pa niso edine, ki se soočajo z izzivi. Kar 35 % zaposlenih trenutno pomaga starejšim ali drugim članom družine, pri čemer se odstotek še viša (Bond, Thompson Galinsky & Protas, 2003). V skupnem seštevku kar 60 % zaposlenih težko usklajuje poklicno in zasebno življenje (Keene & Quadagno, 2004).

Zaradi službene obremenjenosti so meje med poklicnim in zasebnim življenjem postale zabrisane. Jacobs in Gerson (2001) na podlagi širše raziskave v ZDA navajata, da imajo pari, v katerih sta oba partnerja visoko izobražena in zaposlena na visoko kvalificiranih delovnih mestih (strokovnjak, manager), manj prostega časa kot včasih. Ekonomski razvoj vpliva na tradicionalno družino in tudi na zahtevo po nenehni prisotnosti posameznika (Valcour, 2007) in vse daljših delovnikih (Organisation for economic co-operation and development, 2014). Več ko zaposleni delajo, manj imajo časa za zasebne dejavnosti (Organisation for economic co-operation and development, 2014). Raziskave so pokazale tudi točno število ur, ki jih posamezniki porabijo za prosti čas in aktivnosti, s katerimi se ukvarjajo. Polno zaposleni v državah OECD v povprečju namenijo 62 % dneva oz. 15 ur za osebno nego (hranjenje, spanje itd.) in prosti čas (druženje s prijatelji in sorodniki, hobije, igre, uporabo računalnika, gledanje televizije). V ZDA porabijo za to 14,3 ure, v Nemčiji 15,3 ure, v Sloveniji 14,6 ure.

Pregled literature o razvoju dela in družine nam je prikazal splošno sliko proučevanega področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in nam bo služil kot podlaga za razumevanje razmerij med poklicnim in zasebnim življenjem, predstavljenih v naslednjem poglavju.

1.7 Teoretični konstrukti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja

Raziskovalci povezav med poklicnim in zasebnim življenjem uporabljajo štiri konstrukte: konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem (ang. work-life conflict), obogatitev poklicnega in zasebnega življenja (ang. work-life enrichment), usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja (ang. work-life balance) ter zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja (ang. satisfaction with work-life balance). V nadaljevanju disertacije bo konstrukt zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja središnji del obravnavanega modela, saj predstavlja vsesplošno raven zadovoljstva med poklicnim in zasebnim področjem, ki je v skladu s pozivi k večji pozornosti do pozitivnih vidikov usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Beham & Drobnic, 2010), hkrati pa je enoten, holističen konstrukt, primeren za že sicer zapleten model. V nadaljevanju bom pregledala osnovne orise vsakega od konstruktov.

1.7.1 Konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem

Konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem je definiran kot »oblika konflikta vlog (ang. interrole conflict), ki nastane, kadar so pritiski poklicnih in zasebnih vlog na nek način nezdržljivi« (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964, str. 19. Konflikt ima čustvene in kognitivne značilnosti (Judge, Boudreau & Bretz, 1994), zato so raziskovalci (npr. Motowidlo, Packard & Manning, 1986) na tak način opredelili ta koncept. V svojih ugotovitvah navajajo, da vidiki delovne uspešnosti (tj. občutljivost, toplina, pozornost) in kognitivni vidiki (tj. koncentracija, zbranost) značilno korelirajo z zaznavo dojetanja stresnih dogodkov. Konflikt se ustvarja obojestransko: zasebno življenje ovira delo – konflikt družine z delom ali delo ovira zasebno življenje – konflikt dela z družino (Frone, 2003; Grzywacz & Marks, 2000; Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996). Na primer: konflikt dela z družino se zgodi, ko je v službi nujno treba dokončati delo in starši ne morejo priti pravočasno domov, da bi pomagali otrokom pri domači nalogi; konflikt družine z delom se zgodi, ko otrok zboli in mora starš predčasno iz službe oz. izostane na delovnem mestu. Med obema konfliktoma obstaja visoka korelacija (Carlson & Perrewé, 1999; Gutek, Searle & Klepa, 1991), vendar je jasno, da sta konflikt dela z družino in konflikt družine z delom različna konstrukta (Frone, Russell & Cooper, 1992; Kelloway, Gottlieb & Barham, 1999).

Podlaga za študije konflikta med poklicnim in zasebnim življenjem je perspektiva pomanjkanja (Goode, 1960), da se torej različne vloge potegujejo za omejen vložek virov, kot sta energija in čas (Greenhaus & Beutell, 1985). Na tej perspektivi temelji hipoteza

redkosti (ang. scarcity hypothesis), ki predvideva, da so osebni viri, čas, energija in pozornost človeka omejeni (Edwards & Rothbard, 2000; Sieber, 1974). Iz te hipoteze izhaja argument izčrpanja (ang. depletion argument), s katerim trdimo, da več obveznosti kot ima posameznik, bolj bodo njegovi viri izčrpani, bolj bo preobremenjen in večji bo konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem (Kirchmeyer, 1992).

Konflikt med zasebnim in poklicnim življenjem ima številne negativne posledice. Barling Kelloway in Frone (2004) opredeljujejo posledice na individualni ravni. Specifične posledice vključujejo nezadovoljstvo z življenjem (Adams, King & King, 1996), stres (Anderson, Coffey & Byerly, 2002), psihosomatske simptome (Burke & Greenglass, 1999), depresijo (Frone & Yardley, 1996), splošne psihološke stiske (Frone & Yardley, 1996), probleme z alkoholom (Frone & Yardley, 1996) in čustveno izgorelost (Burke & Greenhaus, 1999).

Posledice, povezane z družino, so manjše zadovoljstvo z družino (Aryee, Srinivas & Tan, 2005), zmanjšano delovanje v družinski vlogi, povečan absentizem in utrujenost v zasebnem življenju, in manjše prejemanje podpore s strani družinskih članov (Adams, King & King, 1996). Posledice, povezane z delom, so zmanjšano zadovoljstvo z delom (Anderson, Coffey & Byerly, 2002), višje stopnje delovne preobremenjenosti, visoka stopnja absentizma (Anderson, Coffey & Byerly, 2002). Zaradi vse večjih negativnih posledic na zaposlene v organizacijah so raziskovalce začeli zanimati vzroki za konflikt med zasebnim in poklicnim življenjem.

Vzroki, ki so povezani z delom, so razdeljeni v tri skupine (Voydanoff, 2004): zahteve dela, kot na primer dolžina delavnika, viri dela, kot na primer avtonomija, in mejni viri. Voydanoff (2004) ugotavlja, da med zahtevami dela najbolj povečujejo konflikt poklicnega in zasebnega življenja, dolžina delavnika, nepričakovano nadurno delo in časovni pritisk. Vzroki, povezani z družino, so preživljanje več časa z družino, kot so skrb za otroka in za gospodinjstvo, skrb za starejše (Frone, Russell & Cooper, 1997). Prav tako so dejavniki tudi imeti mlajše otroke, imeti več otrok (Behson, 2002).

V raziskavah s področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja je moč prepoznati prenasičenost študij s področja konflikta v poklicnem in zasebnem življenja (Valcour, 2007). Nadaljnje študije omenjajo, kako akademiki pozivajo k večji pozornosti na pozitivne vidike usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Aryee, Srinivas & Tan, 2005; Barnett, 1998; Beham & Drobic, 2010), zato v nadaljevanju predstavljam konstrukt obogatitve poklicnega in zasebnega življenja, usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in konstrukt zadovoljstva usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

1.7.2 Obogatitev poklicnega in zasebnega življenja

Na področju obogatitve poklicnega in zasebnega življenja se večja število študij in poudarja fenomen pozitivnosti oz. obogatitve. Raziskovalci vedno bolj preiskujejo koncepte, kot so

obogatitev (Kirchmeyer, 1992; Rothbard, 2001), pozitivno prelivanje (Crouter, 1984; Grzywacz & Marks, 2000; Stephens, Franks & Atienza, 1997; Sumer & Knight, 2001), izboljšanje (ang. enhancement) (Ruderman, Ohlott, Panzer & King, 2002) in poenostavljenje (ang. facilitation) (Frone, 2003; Wayne, Musisca & Fleeson, 2004).

Med vsemi konstrukti, ki opredeljujejo pozitivno stran usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Wayne, 2009), je koncept obogatitve poklicnega in zasebnega življenja teoretično najbolj opredeljen. Definiran je kot obseg, do katerega izkušnje v eni vlogi pozitivno vplivajo na kakovost življenja v drugi vlogi (Greenhaus & Powell, 2006). Raziskovalka Barnett (1998) na primer navaja, da do obogatitve poklicnega in zasebnega življenja lahko pride takrat, ko delovne izkušnje izboljšajo kakovost družinskega življenja (npr. zadovoljstvo v družini) ter obratno (npr. večja pripadnost podjetju).

Obogatitev pove, do kakšne mere izkušnje v eni vlogi izboljšajo kakovost življenja v drugi vlogi (Greenhaus & Powell, 2006). Obogatitev deluje po dveh mehanizmih. Po instrumentalni poti se viri, ustvarjeni v eni vlogi (zmožnosti, pogledi, psihološki in materialni viri itd.), prenašajo v drugo vlogo, na primer samozavest v zasebnem življenju izboljša managersko učinkovitost. Po afektivni poti pa viri, ustvarjeni v eni vlogi, vodijo do pozitivnega afekta (razpoloženja) v tej vlogi, le-ta pa vodi do boljšega opravljanja druge vloge (npr. denarna nagrada na delovnem mestu poveča finančno stabilnost v zasebnem življenju) (Greenhaus & Powell, 2006).

Raziskovalci so prepoznali pozitivne učinke obogatitve že v 70. letih, ko sta Sieber in Marks ugotovila, da koristi ob prevzemanju več multiplih vlog presegajo stroške (Marks, 1977; Sieber, 1974). Greenhaus in Powell (2006) sta te posledice specifikirala kot boljše opravljanje vlog in povečano pozitivno razpoloženje v vlogah.

Antecedenti obogatitve usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja so podobni kot pri ostalih obravnavanih konstrukcih. Različne študije opisujejo povzročitelje obogatitve, ki so podpora organizacije, psihološka vpletenost v delo in osebni stil (Cohen & Kirchmeyer, 1995).

1.7.3 Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja

Lockwood (2003) opisuje, da so se programi za boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja začeli pojavljati v začetku leta 1930, sam termin usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja pa je dobil naziv leta 1986, čeprav so se isti ali podobni izrazi uporabljali že prej. Že pred drugo svetovno vojno je na primer podjetje Kellogg ustvarilo šesturne dnevne izmene, ki so zamenjale tri osemurne dnevne izmene, kar je spodbudilo k boljši morali in višji učinkovitosti zaposlenih.

Začetne študije na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja govorijo o nadomeščanju tradicionalnega fiksnega delavnika s fleksibilnim delovnikom, kjer si

delavec sam razporeja delovni čas (Elbing, 1975). Obstajajo različne definicije usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, saj si raziskovalci niso enotni glede opredelitve konstrukta. Work Life Balance Center (v Finlay, 2008) definira usklajevanje kot življenje, kjer se razporejata energija in trud na emocionalnem, intelektualnem, duhovnem in fizičnem področju vsakega posameznika. Termin usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja se pogosto uporablja v akademskih študijah, vendar pa točne definicije konstrukta v akademskih razpravah ne najdemo (Frone, 2003). Quick in ostali (2003) navajajo, da je lahko termin usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja večdimenzionalni konstrukt, ki je definiran z obojestranskimi vplivi poklicnega in zasebnega področja (vpliv dela na družino proti vplivu družine na delo). Na splošno je definicija povezana z ravnotežjem ali s harmonijo življenja (Clarke, Koch & Hill, 2004). Higgins, Duxbury in Lee (1994) so definirali usklajevanje kot fenomen, ki je značilen za doseg zadovoljstva pri številnih zahtevah na poklicnem in zasebnem področju. V nadaljevanju so v tabeli 1 povzete nekatere definicije usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

Glede na zbrane definicije usklajevanja bi povzela definicijo, ki jo podaja Clark (2000) in je najbližja proučevani tematiki. Navaja, da je usklajevanje dela in družine definirano kot zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja z najmanjšim konfliktom vlog. Slednja definicija bi bila najbolj primerna za podjetnike, saj podjetniška narava dela ustvarja dinamiko na poklicnem in zasebnem področju življenja (Kirkwood & Tootell, 2008), zaradi tega se podjetnik nenehno sooča z razporejanjem časa in energije za doseg zadovoljstva na poklicnem in zasebnem področju (Friedman & Greenhaus, 2000). Raziskovalci so obširno proučevali koncept ter pojem usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, vendar poenotene definicije po pregledu literature ni zaslediti.

Tabela 1: Pregled nekaterih definicij usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja

Avtor, letnica	Definicije usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja
Clark (2000, str. 751)	Usklajevanje dela in družine je definirano kot zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja z najmanjšim konfliktom vlog.
Greenblatt (2002, str. 179)	Usklajevanje dela in družine je definirano kot odsotnost nesprejemljivih ravni konflikta med delom in zasebnim življenjem.
Marks & MacDermid (1996, str. 421)	Usklajevanje dela in družine je konceptualizirano kot tendenca, da je posameznik v polnosti povezan z delovanjem v vsaki vlogi, da jo lahko izpolni pozorno in skrbno.

Vir: Lastno delo.

Antecedenti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja so podobni kot pri prej obravnavanih konstruktih. Študija avtorjev Frone, Russell in Cooper (1997) navaja, kako delovne ure ali družini namenjene ure vplivajo na usklajevanje.

Posledice usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja se predvidljivo kažejo v pozitivni in negativni obliki. Med posledicami so končni prihodki organizacije, pripadnost

organizaciji ali zdravstvene posledice, kot sta depresija, stres (Hämmig & Bauer, 2009), fizične posledice (Greenhaus, Allen & Spector, 2006) ali vedenjske posledice (učinkovitost) (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000), večje zadovoljstvo z delom (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000) in boljše organizacijsko vedenje (Bragger, Rodriguez-Srednicki, Kutcher, Indovino & Rosner, 2005).

Izsledki raziskave Bragger, Rodriguez-Srednicki, Kutcher, Indovino in Rosner (2005) podpirajo, kako je pomembno, da se pospešuje proučevanje pozitivnega usklajevanja med poklicnim in zasebnim področjem na področju šolstva. V raziskavi »Fortune«, ki ocenjuje podjetja, za katera zaposleni najraje delajo, je na podlagi 100 podjetij zaključek, da so podjetja z organizacijskimi strategijami, ki pomagajo zaposlenim k boljšemu usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, boljše poslovno delujoča podjetja od preostalih (Richman, Johnson & Noble, 2005).

1.7.4 Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja

Konstrukt zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja je unikatni glede na ostale konstrukte poklicnega in zasebnega življenja (Valcour, 2007). Avtorica definira zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja kot enoten in holističen konstrukt, ki vključuje kognitivne in emocionalne komponente (Valcour, 2007). Kognitivna komponenta v splošnem določa, ali je izkušnja počutja pozitivna, stresna ali neodvisna od blaginje (ang. well-being), in temelji na podlagi ocene posameznikove zmožnosti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Beham & Drobnic, 2010). Valcour (2007, str. 1513) nadaljuje, da je zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja rezultat »posameznikove ocene, da ima zadostne vire za učinkovito soočanje z zahtevami delovnih in družinskih vlog«.

Z zadovoljstvom usklajevanja sta povezani kognitivna in spoznavna komponenta (Hart, 1999). Kognitivna komponenta vključuje oceno stopnje uspeha posameznika, ko se sooča z različnimi obveznostmi v poklicni in družinski vlogi. Afektivna komponenta pomeni pozitivni občutek ali čustveno stanje, ki se je zgodilo na podlagi te ocene.

Valcour (2007) razpravlja, kako zaradi povečanja zahtev tako na poklicnem kot na zasebnem področju narašča pomembnost doseganja zadovoljstva usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, kar se odraža na primer v posledicah, kot so zadovoljstvo s poklicnim področjem (kariero) in zadovoljstvo z zasebnim področjem, pripadnost organizaciji, rezultati, povezani z zdravjem, in dobiček. Friedman in Greenhaus (2000) poudarjata, da si zaposleni ljudje želijo biti sposobni izpolniti svoje obveznosti na poklicnem in zasebnem področju ter izkusiti zadovoljstvo in uspeh.

Antecedenti zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja so podobni kot pri prej obravnavanih konstrukcih. Valcour (2007) poudarja pomembnost vloge delovnih ur, zahtevnosti dela in kontrole nad delovnim časom na zadovoljstvo usklajevanja

poklicnega in zasebnega življenja.

1.8 Teoretični modeli usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja

V literaturi za razlago usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja raziskovalci in praktiki posegajo na področje več teorij, saj za proučevanje uporabljajo raznovrstne teoretične pristope (npr. Greenhaus & Powell, 2006). V svoji raziskavi sem se usmerila na dve glavni teoriji, ki sta: socialna kognitivna teorija in teorija vlog. Socialna kognitivna teorija predstavlja pomemben teoretični temelj pri razumevanju podjetnikov in njihovih procesov, teorija vlog pa predstavlja pomemben temelj pri razumevanju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Obe teoriji služita kot podlaga za oblikovanje konceptnega modela in pojasnjevanja povezav spremenljivk na področju poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov.

1.8.1 Socialna kognitivna teorija

Bandura, avtor kognitivne teorije, navaja, da socialna kognitivna teorija temelji na modelu nastajajoče interaktivne agencije (ang. emergent interactive agency). Avtor opisuje, da kognitivni procesi nastanejo zaradi delovanja možganov, ki imajo odločilen vpliv na aktivnosti posameznika. Ljudje se v okolju, v katerem se nahajajo, učijo na podlagi opazovanja in vedenja, kar vpliva na razvoj posameznika, na primer vsako vedenje lahko spremeni način miselnosti posameznika. Estes (1975) opisuje zaznavanje kot posameznikovo percepcijo, spomine in razmišljanja.

Raziskovanje človeškega vedenja ima že dolgo zgodovino. Cvetko, Pahor, Smajla in Svetlik (2002) navajajo, kako so se zaradi naštetih gospodarskih in družbenih sprememb številni raziskovalci začeli zanimati za posameznikovo vedenje, sledila so raziskovanja razlik, ki so nastajale med posamezniki. V Evropi je v 19. stoletju angleški raziskovalec Francis Galton nadaljeval s proučevanjem dela svojega bratranca Charlesa Darwina, ki je temeljilo na obravnavi razlik v človeški populaciji, kot so duševne značilnosti, višina, obrazne poteze, prstni odtisi. Proučeval je dednost človeške populacije in za ta namen ustanovil raziskovalni program. Nemški raziskovalec Wilhelm Wundt je leta 1879 ustanovil svoj laboratorij za proučevanje človeškega vedenja. V Franciji pa sta leta 1898 Alfred Binet in Victor Henri objavila razpravo o človekovih zmožnostih. Razvoj se je krepil tudi na kariernem razvoju. V ZDA je Franck Parsons prvi izdelal sistematični načrt za vodenje kariernega razvoja posameznika, eden izmed njegovih pomembnejših prispevkov k pojmovanju kariernega razvoja je pojmovni okvir za selekcioniranje in nudenje pomoči pri poklicnem razvoju. Načrt je bil sestavljen iz treh delov, in sicer poznavanja sebe in svojih sposobnosti, poznavanja zahtev in pogojev za uspeh, prednosti in slabosti ter realnega ocenjevanja elementov v medsebojnem odnosu med sposobnostmi posameznika in zahtevami delovnega mesta (Cvetko, Pahor, Smajla & Svetlik, 2002).

Psihologi navajajo, da je odločanje posameznika in nato nadaljevanje z določenim delovanjem rezultat zavednega razmišljanja (Carver & Scheier, 1981). Raziskave nakazujejo, da so posameznikove izbire rezultat nezavednega razmišljanja, ki se je oblikovalo v okolju, v katerem živimo (Andersen, Moskowitz, Blair & Nosek, 2007). Nezavedni miselni proces je prilagodljiv in dovoli osebi hiter, učinkovit odziv in delovanje v določeni situaciji (Dijksterhuis & Bargh, 2001).

Kognitivnost predstavlja širši termin, ker se nanaša na mentalne operacije posameznika, ki so v splošnem povezane s procesiranjem informacij (Johnson, Chang & Lord, 2006). Mentalne operacije vključujejo procese, kot so pozornost, spomin, učenje, reševanje problemov in sprejemanje odločitev (Blanchette & Richards, 2010).

Različne študije proučujejo vlogo občutenj na kognitivne procese in so odkrile, da občutenja vplivajo na posameznikovo kognitivnost, sprejemanje odločitev in njihovo vedenje na različne načine (Baumeister, Vohs, Nathan DeWall & Zhang, 2007). Nekatere študije proučujejo različne vidike razmerij med občutji in kognitivnostjo. Baron (2008) navaja razloge, zakaj imajo občutja glavno vlogo v podjetniškem procesu, na primer podjetnik se pogosto sooča z nepredvidljivim poslovnim okoljem, kjer občutja vplivajo na podjetnikovo kognitivnost in vedenje. Obseg aktivnosti in delovnih nalog, ki jih podjetnik izvaja, ima močno povezavo z občutji. Eden izmed razlogov je tudi, da se podjetniki zanašajo na kognitivnost, povezano s kreativnostjo in prevzemanjem poslovnih odločitev, številne raziskave pa predstavljajo, kako občutenja različno vplivajo pri različnih poslovnih procesih. Schwartz (1990) navaja, da občutja kot informacijski model posamezniki uporabijo kot del podatkov, da se ustvari kognitivna ocenitev. Občutki, ki nastanejo ob določenem času ocenjevanja, so lahko umeščeni kot vsebina v kognitivni del posameznika.

Weiss in Cropanzano (1996) opisujeta, kako dogodki na delovnem mestu ustvarjajo različne čustvene izkušnje, nato pa ti občutki vplivajo na odnose in vedenje na delovnem mestu. Beal, Weiss, Barros in MacDermid (2005) navajajo, da so izkušnje občutij, ki se spreminjajo od časa do časa, vredne proučevanja. Predlagajo model procesa, ki je povezan s posameznikovimi stanji občutenj za njihovo delovanje. Izkušnje občutenj, ki so pomembne za delovno nalogo, so povezane s kognitivnimi procesi, kot je ocenitev, ter prek teh kognitivnih procesov so povezane z delovanjem. Fredickson (2001) navaja, da pozitivna čustva sestavljajo posameznikovo zaznavanje, misli in delovanje.

Čustva vplivajo na to, kako mislimo, kakšne so naše prednosti, kje je naša osredotočenost, kakšne odločitve delamo in, najbolj pomembno, kako se obnašamo in delujemo v neki situaciji. Študije kažejo na to, da imajo specifična čustva edinstvene učinke (DeSteno, Petty, Wegener & Rucker, 2000), na primer jeza je povezana s kognitivnimi procesi in izidi, vključujoč odnose, percepcijo tveganja, pozornost in globino procesiranja (ang. depth of processing) (Lerner & Keltner, 2000). Lerner in Keltner (2000) v konceptualnem modelu trdita, da ima vsako specifično čustvo svoje dimenzije ocenjevanja, ki so povezane

z izidi sojenja in sprejemanja odločitev.

Socialna kognitivna teorija pravi, da ima posameznik z več socialne opore boljše pogoje za oblikovanje močnih prepričanj o lastnih sposobnostih za delovanje. V mojem primeru bo v skladu s teorijo zaznane samoučinkovitosti (Bandura, 1977) socialna opora povezana z oblikovanjem močnih prepričanj – z višjo ravno zaznane samoučinkovitosti podjetnika glede tega, da je sposoben doseči višjo raven zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja (Bandura, 1986, 1997).

1.8.2 Teorija vlog

Za lažje razumevanje podjetnikove sposobnosti usklajevanja poklicnih in zasebnih obveznosti je najprej nujno razumevanje temeljnih vlog, ki jih ima podjetnik na poklicnem in zasebnem področju. Teoretična perspektiva, ki pojasnjuje raziskavo o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, se imenuje teorija vlog (Greenhaus & Beutell, 1985; Katz & Kahn, 1978; Stryker, Statham, Lindzey & Aronson, 1985). Večina vsakodnevnih aktivnosti predstavlja izpolnjevanje družbeno definiranih vlog, kot so delavec, oče, mati, ki jo posameznik prevzame v delovni domeni (Googins, 1991). Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek in Rosenthal (1964) opredeljujejo teorijo vlog kot vlogo skupka aktivnosti ali vedenj, ki jih drugi pričakujejo od posameznika. Sieber (1974, str. 569) navaja, da ima vsaka vloga določene pravice in obveznosti.

V literaturi najdemo še nekatere druge razlage, ki opisujejo teorijo vlog. Če so pričakovanja izpolnitve vlog previsoka, to lahko postane za posameznika preobremenjujoče. Ko morajo ljudje izpolniti več vlog hkrati, je nemogoče uresničiti pričakovanja vseh ali pa lahko pri izpolnjevanju vseh vlog pride do konflikta (Goode, 1960). Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek in Rosenthal (1964) so tovrstni konflikt poimenovali konflikt med vlogami poklicnega in zasebnega življenja (ang. interrole conflict).

Teorija vlog ponazarja naslednje vidike družbenega vedenja: delitev dela se kaže v obliki interakcije med heterogenimi položaji, ki jih imenujemo vloge; družbene vloge zajemajo primerne in prepovedane oblike vedenj, ki jih vodijo socialne norme, znane kot že določena pričakovanja; vloge imajo posamezniki, ki se imenujejo igralci; ko posamezniki prevzamejo družbeno vlogo, bodo prevzeli odgovornost za potrditev norme vlog, tisti, ki kršijo norme vlog, pa bodo kaznovani; spremenjeni pogoji lahko povzročijo, da postane družbena vloga zastarela in potem družbeni pritisk vodi do spremembe vlog (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964).

Vlogi poklicnega in zasebnega življenja sta temeljni sestavini odrasle identitete, zato so vse ovire, ki nastanejo na poklicnem in zasebnem področju in onemogočajo delovanje v okviru teh vlog, stresne (Jennings & McDougald, 2007). Vloga predstavlja niz vedenj ali aktivnosti, ki jih od posameznika pričakujejo drugi (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964). Odklon od teh vlog vodi v deorganizacijo dela ali družine. Z

ustvarjanjem družinskega ravnotežja se krepi tudi družbeno ravnotežje (Kingsbury & Scanzoni, 1993).

Teoretični pristop teorije vlog so uporabljale različne študije. Na področju managementa Mihelič (2011) v svoji študiji na primeru 292 managerjev v Sloveniji opredeljuje, kako kot osrednji konstrukt konflikt dela in družine izvira iz teorije vlog. V organizacijah se morajo vsi zaposleni odločati, kako obvladovati vloge v poklicnem in zasebnem življenju. Kossek, Noe in DeMarr (1999) na podlagi teorije vlog predstavijo okvir za razumevanje posameznikovih, družinskih in organizacijskih vplivov na obvladovanje vlog v poklicnem in zasebnem življenju. Vloge, ki jih imajo posamezniki v poklicnem in zasebnem življenju, so definirane kot strategije, ki posamezniku omogočajo usklajevanje dela in družine.

Za lažje razumevanje pojava, ki ga proučujem, je razumevanje teorije, na podlagi katere stoji proučevana raziskava, nujno. Za podjetnikovo usklajevanje poklicnih in zasebnih obveznosti je razumevanje vlog izjemnega pomena, ker je vsaka družbena vloga sestavljena iz pravic, obveznosti, pričakovanj, norm in vedenja, s katerimi se posameznik sooča in jih izpolnjuje.

V nadaljevanju sledi pregled obstoječe literature proučevanih konstruktov usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov z vidika teorije vloge.

2 USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA PODJETNIKOV

Pričujoče poglavje je sestavljeno iz razlage proučevanih konstruktov strukturnega modela, ki bodo predstavljeni kot glavne spremenljivke raziskave. Zaradi vedno večjih zahtev tako na poklicnem kot zasebnem področju podjetnikov narašča pomembnost doseganja zadovoljstva pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Neuravnoteženost usklajevanja povzročijo neenakomerna razporeditev časa, energije in zaznavnih procesov med poklicnim in zasebnim področjem, saj ima vsak posameznik omejene resurse energije in časa. Izsledki dosedanjih raziskav so pokazali, kako različne povezave konstruktov in dejavnikov vplivajo na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov, vendar še ni bilo dovolj raziskano, kako kognitivni dejavniki vplivajo na zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. V disertaciji se na podlagi tega osredotočam na proučevanje zaznave zadovoljstva usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja v povezavi s socialno oporo s strani dela in družine ter samoučinkovitostjo. V metodološkem delu sem povezave, ki so pridobljene na podlagi pregledane literature, statistično preverila.

Literatura nakazuje, da so bile raziskovane spremenljivke v povezavi z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja proučevane le delno. Adams, King in King (1996) so na primeru 163 delavcev, ki so živeli še z enim družinskim članom, proučevali model, ki je zajemal konflikt dela z družino in konflikt družine z delom, socialno oporo (instrumentalno

in emocionalno), zadovoljstvo z delom in zadovoljstvo z življenjem. Namen moje študije je, da se ugotovitve s področja konflikta poklicnega in zasebnega življenja in socialne opore vpeljejo v skupni model, ki bo predstavljal nadaljnje razumevanje razmerij med poklicnim in zasebnim področjem. Bacik in Drew (2006) sta na primeru irskih odvetnikov ugotavljala, kakšne so razlike v spolu pri doseganju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Ugotovitve kažejo povečanje zaposlovanja ženskega spola, torej odvetnic, kot tudi povečanje števila žensk pri študiju prava. Na primeru 358 študentov z dveh izraelskih univerz so proučili faktorje konflikta dela z družino in konflikta družine z delom ter prispevek spola, vloge staršev pri vzgoji otrok in gospodinjstvu ter samoučinkovitost (Cinamon, 2006). Rezultati raziskave prikazujejo razlike pri spolu, ženske doživljajo višjo stopnjo poseganja dela v družino in so manj samoučinkovite pri upravljanju s konfliktom dela z družino in konfliktom družine z delom, kot moški. Rezultati študije želijo prispevati k ustvarjanju kariernih programov, ki bi pomagali mladim lažje uskladiti poklicno in zasebno področje.

Raziskavo s pregledom poglavitnih konstrukтов, ki vplivajo na razsežnost pojava konflikta poklicnega in zasebnega življenja, so proučevali avtorji Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux in Brinleya (2005), ki so v metaanalizi naredili pregled temeljnih spremenljivk na področju dela in družine. V slednjem članku (str. 131) taksonomija zajema značilnosti ozadja osebe (starost, spol, rasa), družinske značilnosti (družinske odgovornosti, poročni status), organizacijske značilnosti (panoga dejavnosti, delež žensk, skladi pokojnin), službene značilnosti (št. delovnih ur, raznolikost izkušenj), razlike med posamezniki (osebnost, samozavest), organizacijsko oporo (odzivi zaposlovalca do tematike poklicnega in zasebnega življenja, opora nadrejenega, kohezija delovne skupine), oporo družine (opora partnerja, število prijateljev, opora učitelja), odnos do dela (zadovoljstvo z delom, pripadnost, vpletenost v delo), odnos do kariere (pripadnost, zadovoljstvo s kariero), odnos do zasebnega življenja (zadovoljstvo z življenjem, družinsko zadovoljstvo, zadovoljstvo s prostim časom), stres (konflikt z življenjskim partnerjem, delovna preobremenjenost, vloga konflikta), zdravje (depresija, izgorelost), povezavo poklicnega in zasebnega življenja (delo ovira družino, družina ovira delo), spremenljivke partnerja (partnersko zadovoljstvo z delom, prihodek partnerja), spremenljivke otrok in starševstva (reševanje problemov, dobrobit otroka), vedenje zaposlenega (absentizem, delovni napor, delovni učinek), soočenje (strategije soočenja, negativno vedenjsko soočenje) in spremenljivke staršev (delovne zahteve očeta, vloga matere). Raziskava pripomore k celovitejšemu pogledu na poklicno in zasebno področje od leta 1980 do 2002 in pomaga osvetliti smer raziskovanja razmerja med poklicnim in zasebnim področjem. Avtorji navajajo, da predstavlja podlago za razvoj teorije in nadaljnje empirične raziskave pri povezavi poklicnega in zasebnega področja.

Poudarek moje raziskave je na dejavnikih, ki vplivajo na doživljanje zadovoljstva usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Kirkwood in Tootell (2008) predlagata, naj bo podjetnikov cilj usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zvišanje

ravni zadovoljstva. Beham in Drobnic (2010) v svoji študiji navajata, da so dosedanje študije proučevale, ali delovni viri (socialna opora na delovnem mestu) vplivajo na splošno oceno zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Abendroth in Dulk (2011) navajata pomembnost različnih tipov socialne opore za zadovoljstvo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, ki jo v svoji študiji preverita na primeru zaposlenih v storitvenem sektorju v osmih evropskih državah. Socialna kognitivna teorija (Bandura, 1977) pravi, da imajo posamezniki z več socialne opore boljše pogoje za oblikovanje močnih prepričanj o lastnih sposobnostih za delovanje. V moji študiji je v skladu s teorijo zaznane samoučinkovitosti (Bandura, 1979) socialna opora povezana z oblikovanjem močnih prepričanj glede tega, da je posameznik sposoben doseči višjo raven zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja (Bandura, 1986, 1997).

Na podlagi širšega pregleda literature in teoretične osnove sem zajela naslednje spremenljivke: socialno oporo s strani sodelavcev, socialno oporo s strani življenjskega partnerja,⁵ socialno oporo s strani sorodnikov in prijateljev,⁶ samoučinkovitost in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Nato sem spremenljivke smiselno združila in oblikovala hipotetične povezave med proučevanimi konstrukti ter preverila direktne vplive. V nadaljevanju bom podrobno razdelala proučevane spremenljivke.

2.1 Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja v podjetništvu

Doseganje zadovoljstva pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja zaradi vse večjih zahtev na obeh področjih predstavlja pomembno karierno vrednost za veliko zaposlenih. Bailyn (2006) trdi, da lahko razporeditev virov za lažje usklajevanje pomaga pri preoblikovanju delovnih zahtev, kar omogoča okrepitev zadovoljstva pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja.

Razvoj gospodarstva vključuje značilno rast znanja in informacijske tehnologije (Castells, 2000), zaposlovanje žensk, nove manj varne delovne vzorce (Mishel, Bernstein & Schmitt, 1999), ki predstavljajo splošen problem za trajnost družin in skupnosti (Carnoy, 2000). Bolj splošno, raziskovalci se strinjajo, da je nova ekonomija⁷ povezana s povečano neenakostjo (Quah, 1996), kar prinaša tako tveganja kot priložnosti; ljudje postajajo individualisti pri delu in družinsko življenje je kot del tradicionalnega življenja socialne opore prek podjetja, države, družine in skupnosti postavljeno na stranski tir (Carnoy, 2000).

V kontekstu visoke ekonomske deregulacije sta nova ekonomija in gibanje proti družbi s

⁵ V nadaljevanju bo besedna zveza »življenjski partner« nadomeščena z besedo »partner«.

⁶ V nadaljevanju bo besedna zveza »sorodniki in prijatelji« nadomeščena z besedo »družina«.

⁷ Nova ekonomija predstavlja del makroekonomije, ki je nastopila v 70. letih, predstavil jo je Nobelov nagrajenec Robert Lucas. Nova klasična ekonomija je nadaljevanje neoklasične makroekonomske (mikro) ekonomije.

standardi z oznako 24/7 (kar pomeni 24-urno družbo in 24-urne zaposlene)⁸ razširila začasno vrsto potencialnih delovnih ur in prispevek k razvoju nestandardnih, fleksibilnih in dolgih delovnih ur (Presser, 1999). Po drugi strani fleksibilni delovnik spodkopava meje med poklicnim in zasebnim področjem. Kolektivni ritem delovnega življenja in fiksni delovnik se zmanjšujeta za mnoge ljudi. Proces je kumulativen. Delovne ure postajajo bolj spremenljive, ljudje pričakujejo, da bodo storitve dostopne v širšem časovnem pasu. Ker so meje delovnega dneva postale nejasne, se od mnogo plačanih delavcev pričakuje delati dolg delavnik, saj s tem prikažejo pripadnost (Hochschild, 1997). Podjetniki in svobodni umetniki pogosto delajo dolg delavnik, ki je povezan s skrajnimi roki, z nepredvidljivo naravo dela, z delovnim tokom in v nekaterih primerih zaradi resničnega delovnega zadovoljstva, kar ravno tako slabi meje med poklicnim in zasebnim življenjem (Massey, 1996).

V prid proučevanju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov tudi ostale raziskave kažejo, da imajo dejavniki družinskega področja pomembne posledice za delovno področje (Greenhaus & Parasuraman, 1999; Kossek & Ozeki, 1998; Powell & Graves, 2003). Modeli podjetniških procesov in rezultatov so nepopolni brez poudarka delovno-družinskega vidika (Jennings & McDougald, 2007). Raziskovalca Allen in Truman (1992) sta dve desetletji nazaj kritizirala podjetniške raziskave, češ da zanemarjajo vpliv podjetnikovega osebnega življenja na njegovo podjetniško prizadevanje oz. življenje. Podobno so ostali pozivali k osvežitvi literature in spodbujali raziskovalce k analizi aktivnosti podjetnikov, ki bi obsegala proučevanje konteksta njihovih življenj (Brush, 1992; Green & Cohen, 1995). Ko se je osvežitev pričela, je nekaj akademikov ugotovilo koristi družinskega življenja pri podjetnikih (Aldrich & Cliff, 2003), in sicer se podjetniško poslovanje in družinsko življenje prepletata in drug na drugega pomembno učinkujeta.

Pomembnost usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja se med zaposlenimi povečuje. Raziskava, ki sta jo opravila Krantz in Lundberg (2006), je pokazala, da je 90 % zaposlenih v raziskavi odgovorilo, da je doseganje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zelo pomembno, le 10 % pa, da ni tako pomembno. Posamezniki postanejo podjetniki tudi zato, da bi lažje dosegli želeni nivo usklajenosti poklicnega in zasebnega življenja (Kirkwood & Tootell, 2008). Podjetniki so obravnavani kot moderni prevzemniki tveganj na področju finančnega premoženja in zasebnega življenja, ko pričnejo z ustanavljanjem novega podjetja. To izhodišče je pomembno, ker bo po vsej verjetnosti vplivalo na zadovoljstvo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaradi psihičnega pritiska na podjetnika, ki postavlja svojo družino v nepredvidljiv položaj (Kirkwood & Tootell, 2008).

Podjetništvo kot kariera ponuja stopnjo fleksibilnosti in usklajenosti, ki je ostale kariere ne ponujajo. Omenila bi nekaj študij, ki obravnavajo razlike tudi med spoloma. DeMartino in

⁸ V poslovanju so se uveljavili novi standardi, znani pod oznako 24/7, ki pomeni 24-urno družbo in 24-urne zaposlene (Major & Germano, 2005).

Barbato (2003) proučujeta, da je fleksibilnost pri podjetniški karieri pomembna za ženske, ki še niso poročene, in da je enako pomembno tudi, ko se poročijo in imajo otroke. Razlike so vidne pri obeh spolih. Raziskave prikazujejo, da večji delež žensk kot moških postane podjetnic zaradi lažjega usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Podjetnice naklonijo veliko več časa kot podjetniki družini (Parasuraman, Purohit & Godshalk, 1996) in gospodinjstvu (Cliff, 1998). Nekaj raziskovalcev trdi, da avtonomija in fleksibilnost glede izpolnjevanja družinskih potreb privedeta večino žensk k pričetku ustanovitve lastnega podjetja (Kirkwood & Tootell, 2008).

V nadaljevanju raziskovalci poudarjajo, kako delovni izzivi silijo k iskanju novih možnosti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Mallon in Cohen (2001) ugotavljata, da ženske zapuščajo organizacije in ustanovijo svoje podjetje, da bi dosegle fleksibilnost in usklajenost poklicnega in zasebnega življenja. Glede na raziskave Centra ženskega podjetništva se ta trend še nadaljuje od leta 2006. Tudi Bird (2006) izpostavlja hitro večanje zahtev po iskanju rešitev za uspešno usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih in managerjev. Avtor navaja, da je treba razviti večje razumevanje pri kariernih ciljih moških kot žensk in način za povezavo teh ciljev z družinskimi obveznostmi in fleksibilnostjo. Fasci in Valdez (v DeMartino & Barbato, 2003) pokazeta na primeru računovodskih podjetij, da so prav iz tega razloga podjetja v lasti žensk manjša in manj dobičkonosna.

Estes, Noonan in Maume (2007) so proučevali, kako področje podjetništva daje vpogled v razmerje med delovnim in družinskim področjem z upoštevanjem zahtev vlog in časovno obvezo pri obeh področjih. DeMartino, Barbato in Jacques (2006) navajajo, da se morajo podjetniki zaradi natrpanega urnika bolj truditi usklajevati poklicno in zasebno življenje kot pa osebe, zaposlene v organizaciji. Študije kažejo, da samozaposlitev ponuja določene delovne značilnosti in ugodnosti, kot sta avtonomija in fleksibilnost urnika, ki pomagata usklajevati poklicno in zasebno življenje (Cooper & Dunkelberg, 1986). Nasprotno Parasuraman in Simmers (2001, str. 566) ugotavljata, da ima podjetništvo tako slabosti kot ugodnosti in da ni rešitve za vse pritiske med delovnimi in družinskimi vlogami in omejitvami, ki nastanejo v tradicionalni organizacijski zaposlitvi.

Moški in ženske imajo določene motive, da postanejo podjetniki. Raziskava, ki sta jo opravila DeMartino in Barbato (2003), je primerjala motivacijo zaposlenih žensk in moških, ki so dokončali študij MBA, imajo podobne delovne izkušnje in so v podobni fazi svoje kariere. Rezultati raziskave kažejo, da se razlike med podjetnicami in podjetniki večajo, če so poročeni in imajo otroke. Shelton (2006) proučuje, kako si podjetnice same določajo in izbirajo primerne strategije za boljše usklajevanje obeh področij, kar vključuje na primer pomoč pri varstvu otrok in fleksibilen urnik.

2.2 Socialna opora na področju dela in družine

Da bi nadgradila dosedanje študije, sem naredila pregled ugotovitev študij o socialni opori,

na podlagi katerih bom v metodološkem delu preverila povezave proučevanih spremenljivk. Socialna opora je pomemben dejavnik, ki vpliva na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ter pomaga podjetnikom pri lažjem soočanju s stresnimi delovnimi in zasebnimi obveznostmi. Na podlagi teorije Maslowa lahko prepoznamo potrebo posameznika po socialnem stiku s sočlovekom, ki predstavlja nujno potrebo v življenju. Tvegano in stresno življenje podjetnikov potrebuje socialno oporo v obliki emocionalnih, svetovalnih, instrumentalnih in mnenjskih virov pri delovnih nalogah in poslovnih odločitvah.

Socialna opora je definirana na različne načine, na splošno pa se nanaša na pomoč iz osebnih razmerij, ki vključujejo relativno pogoste interakcije in močna pozitivna čustva (House & Wells, v Billings & Moos, 1982). Socialno oporo bom uporabila v nadaljevanju kot izhodiščno definicijo. Čeprav v literaturi ni splošno sprejete definicije za socialno oporo, se pojavljajo številne razlage. Shumaker in Brownell (v Zimet, 1988) sta opredelila socialno oporo kot izmenjavo virov, namenjenih povečanju blaginje prejemnika med vsaj dvema posameznikoma. Socialna opora je širše definirana kot zmožnost pomoči razmerju med osebami in kakovostmi teh razmerij (Leavy, v Parasuraman, Greenhaus & Granrose, 1992). Modeli o stresu (Greenhaus & Parasuraman, 1986; Kessler, Price & Wortman, v Parasuraman, Greenhaus & Granrose, 1992) so identificirali socialno oporo kot pomemben vir, ki lahko omili učinke stresa na različnih področjih. Hobfoll in Stokes (1988) sta opisala socialno oporo kot socialno povezavo oziroma razmerje, ki omogoča posameznikom sodelovanje ali občutek pripadnosti osebi ali skupini, ki je zaznana kot ljubeča in skrbna. Prav tako je vključena tudi informacijska opora, to je preskrba nasvetov in navodil.

Socialna opora vpliva na izid, kot je usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Scandura in Lankau (1997) navajata, da so organizacije, ki imajo družini prijazen program,⁹ povezane s povečano organizacijsko pripadnostjo. Stephens in Sommer (1993) v svoji študiji označujeta podporo nadrejenih, ki moderira vpliv dožemanja konflikta na zadovoljstvo z delom in organizacijsko pripadnostjo. Parasuraman, Greenhaus in Granrose (1992) so na primeru 119 žensk in 119 moških proučevali, kako podpora na delovnem kot zasebnem področju vpliva na delovno zadovoljstvo na delovnem mestu oz. na družinsko zadovoljstvo.

Podporna socialna mreža je povezana z manjšo stopnjo stresa (Cobb, 1976). Socialna opora na nedelovnem področju se kaže v manjšem konfliktu dela z družino (Burke, 1988). Opora s strani družine igra pomembno vlogo pri zmanjšanju konflikta dela z družino (Holahan & Gilbert, 1979). Opora partnerja, ki je del družinske opore, je še bolj opredeljena v literaturi. Dober in odprt odnos z neko osebo na primer vpliva na manjši stres v zakonu (Roskies & Lazarus, 1980).

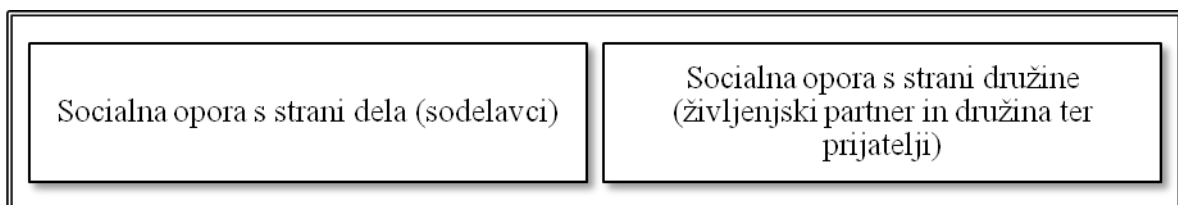
Aneshensel in Frerichs (1982) navajata, da obstaja vzročno razmerje med socialno oporo in

⁹ Podjetja z družini prijaznimi ukrepi razpolagajo s strategijami za preprečevanje konfliktov, s katerimi se lahko močno zmanjšajo napetosti med poklicnim in zasebnim življenjem.

mentalnim zdravjem. To pomeni, da se splošni učinek socialne opore pojavi zaradi velike socialne mreže, ki jo ustvarijo ljudje s splošnimi pozitivnimi izkušnjami ter oblikujejo stabilne in družabne vloge v skupnosti. Take vrste opora je lahko povezana s splošno blaginjo posameznika, ker ima dober vpliv zaradi samega občutka načrtovanja in stabilnosti v življenju nekoga ter prepoznanja vrednosti sebe. Integracija v socialni mreži lahko pomaga komu, da se izogne negativnim izkušnjam (npr. problemom v zakonu), ki bi drugače povečale verjetnost psiholoških in fizičnih motenj. Ta pogled podpore je konceptualiziran s strani sociološke perspektive kot običajen socialni kontakt ali umeščenost v socialne vloge (Hammer, 1981) in s strani psihološke perspektive kot socialna povezava, socialna interakcija ali socialna opora (Moos & Mitchell, 1982). Prav tako Cohen in Wills (1985) navajata, da je socialna opora povezana z izidi fizičnega zdravja s pomočjo čustvenih učinkov ali z delovanjem imunskega sistema (Jemmott & Locke, 1984) ali z vplivom vedenjskih vzorcev, ki so povezani z zdravjem, kot so kajenje, alkohol ali zdravila (Krantz, Grunberg & Baum, 1985). V ekstremnih primerih se dogaja, da glavni učinek terja povečanje dobrega počutja ne glede na obstoječo stopnjo podpore. Obstaja pregled, kjer se glavni učinek podpore v povezavi z rezultati zdravstvenega stanja ljudi pojavi med osebami, ki so socialno izolirane (npr. tiste, ki imajo le nekaj ali nobenega kontakta), in osebami z zmerno ali visoko stopnjo podpore (Berkman & Syme, v Cohen & Wills, 1985). Kot pravijo LaRocco, House in French (v Cutrona & Troutman, 1986), je čas, da se izkaže, da je socialna opora povezana s stresom, in da začnemo razmišljati o mehanizmu oz. mediatorskem učinku, s pomočjo katerega socialna opora deluje.

Socialna opora prihaja tako s strani dela kot s strani nedelovnega vira (ang. nonwork) oziroma družinskega vira. V kontekstu dela in družine ponazarjajo dva oporna vira: socialno oporo s strani dela (npr. nadrejeni in sodelavci) in socialno oporo s strani družine (življenjski partner in družina ter prijatelji) (Ganster, Fusilier & Mayes, 1986) (slika 3). Socialna opora je opažena kot globalni konstrukt (House, 1981) z vrsto dimenzij, ki oblikujejo njegov pomen. Konceptualizirana je kot pridobivanje informacij, emocij, ocena in instrumentalna pomoč iz različnih virov.

Slika 3: Socialna opora s strani dela in socialna opora s strani družine



Prirjeno po House (1981).

Raziskovalci so ugotovili, da pridobljena socialna opora s strani oseb delovnega in/ali družinskega področja pozitivno vpliva na splošno zdravje in blaginjo delavcev (Beehr & McGrath, 1992; Cohen & Wills, v Adams, King & King, 1996). Organizacijska oporna kultura, kot so nadrejeni in svetovalci, pomaga k boljšemu usklajevanju poklicnih in

zasebnih področij. Več študij je odkrilo, da opora na delu (Carlson & Perrewé, 1999; Greenhaus, Bedeian & Mossholder, 1987; Thompson, Beauvais & Lyness, 1999) nudi razpoložljivost delovno-družinskih ugodnosti (Thompson, Beauvais & Lyness, 1999), več vzornikov in na splošno oporo mentorja (Nielson, Carlson & Lankau, 2001), ki ima podobne delovno-družinske vrednote (Nielson, Carlson & Lankau, 2001) ter pomaga do lažjega usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

Povezava med oporoma deluje tako na poklicnem kot na zasebnem področju zelo pozitivno. Raziskave kažejo (Billings & Moos, 1982; Rudd & McKenry, v Parasuraman, Greenhaus & Granrose, 1992), da opora, prejeta na enem področju (npr. v družini), lahko vpliva na blaginjo drugega področja (npr. dela). Vendar so nekateri raziskovalci ugotovili, da povezava opor ni nujno pozitivna v obe smeri. V študiji so na primeru gradbenih delavcev ugotovili, da opora s strani družine močnejše vpliva na zdravstvene težave kot na ostale vrste blaginje. LaRocco in drugi (v Adams, King & King, 1996) so ugotovili, da opora s strani družine in prijateljev ni predvidevala uspešnih izidov, povezanih z delom (npr. zadovoljstvom v službi), ampak je predvidevala splošno blagostanje (npr. zmanjšano depresijo, tesnobo), kar v nadaljevanju nakazuje na podporno utemeljitev v predpostavki našega strukturnega modela.

Socialna opora je konceptualizirana kot zaznavanje informacijske, emocijske, instrumentalne opore in opornega mnenja različnih virov (House, 1981):

1. emocionalna oz. čustvena opora vključuje simpatijo, spoštovanje, prijateljstvo, zaupanje, skrb in poslušanje. Življenjski partner lahko ponudi emocionalno oporo v obliki nasvetov, čustvene podpore in razumevanja (Aycan & Eskin, 2005);
2. instrumentalna opora vključuje aktivnosti, ki pomagajo zadovoljiti posameznikove potrebe, kot so pomoč pri delu, različne storitve in finančna pomoč (npr. plačilo položnic). Kot primer Aycan in Eskin (2005) navajata, da življenjski partner ponudi pomoč pri gospodinjskem delu ali pri skrbi za otroke, sodelavec pa pomaga pri nadomeščanju ostalih sodelavcev ali nadrejenega, priskrbi delovni material, ko ga zmanjka, ali priskrbi potrebne informacije);
3. informacijska opora pomaga posamezniku z informacijami za lažje reševanje internih in eksternih problemov;
4. podporno mnenje je kot nekakšen tok informacij. Vključuje nasvete drugih in posvete z na primer managerji in posamezniki.

V metodološkem delu se bom osredotočila na prvotno uporabljeni opori v raziskavah, to sta emocionalna (npr. poslušanje in empatija) in instrumentalna opora (npr. pomoč pri reševanju problemov). Kot razlog za izbiro naj omenim, da Adams, King in King (1996) navajajo uporabo socialne opore v emocionalni in instrumentalni obliki. Prav tako v raziskavah preverjene merske lestvice vsebujejo trditve, ki so povezane z emocionalno ali instrumentalno oporo (Chen, Gully & Eden, 2001). Raziskovalci tudi navajajo, da zaposleni pogosto iščejo emocionalno in instrumentalno oporo v družini, partnerju,

nadrejenih in sodelavcih oz. prijateljih, da se lažje soočijo z nezdržljivimi obveznostmi dela in družine (Ray & Miller, 1994). Z oporo, ki jo najbolj potrebuje za uspešno opravljeno delo, si podjetnik pomaga pri soočenju s stresnimi dogodki in ponavljajočimi se pritiski s strani službe. Čeprav je najbolj citirana tipologija opore Housova (1981), jo različni strokovnjaki opredeljujejo tudi drugače. Nekatere študije so pokazale, da ima instrumentalna opora večji vpliv na blaginjo kot emocionalna (Israel, Farquhar, Schulz, James & Parker, 2002). Prav tako sta Kirrane in Buckley (2004) na primeru 170 irskih delavcev raziskovala različne učinke opore sodelavcev, nadrejenih, prijateljev in partnerja ter razširjene družine na doživljanje konflikta med poklicnim in zasebnim življenjem. Ugotovitve kažejo, da se je pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja posameznika z majhnim otrokom izkazala predpostavka, da mu instrumentalno podporo nudi življenjski partner. Nekatere druge raziskave dokazujejo, da je emocionalna opora bolj pomembna kot instrumentalna (Ben-Ari & Pines, 2002).

Opora na dobrobit zaposlenega vpliva na več načinov. Raziskovalci navajajo, da je stopnja stresa pogosto nižja pri osebah, ki imajo kohezivno razmerje s sodelavci in imajo oporo v nadrejenih, ti jih spodbujajo, da delajo inovativno in sodelujejo pri poslovnih odločitvah (Cooper & Marshall, 1978). Blagodejni učinek socialne opore potrjujejo številne študije. Raziskovalci interpretirajo, da zaposleni pogosto iščejo emocionalno in instrumentalno oporo pri družini, partnerjih, nadrejenih in sodelavcih oz. prijateljih, da se lažje soočijo z nezdržljivimi obveznostmi dela in družine (Ray & Miller, 1994). Študija Adamsa, Kinga in Kinga (1996) pa predvsem poudarja pomen opore družine in navaja družinske člane kot primarni vir opore, ti imajo edinstveno priložnost, da preskrbijo emocionalno in instrumentalno oporo zaposlenemu zunaj delovnega okolja.

Študija navaja, da imajo zaposleni prepričanje glede organizacijske pripravljenosti, kar je povezano z njihovimi socialno-emocionalnimi potrebami ter s tem, da nagrada poveča delovni trud (Rhoades & Eisenberger, 2002). Organizacijska opora je definirana kot prepričanje zaposlenih, da organizacija vrednoti njihov prispevek in skrbi za njihovo blaginjo (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986). Blaginja ima pozitiven vpliv na organizacijsko pripadnost zaposlenih in na zadovoljstvo zaposlenih s službo (Glinia, Costa, Mavromatis, Tsitskari & Kalaitzidis, 2004). Organizacijska podpora nastopa tudi kot moderator med delovnimi izkušnjami in zadovoljstvom s službo v kontekstu profesionalnega izobraževanja (Kim & Cunningham, v Dixon & Sagas, 2007).

Prilagodljivost delovnega urnika, skrb za otroka s strani enega starša ter starševstvo (Clark, 2001) so prikazani kot primeri struktur, ki pomagajo zaposlenim pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Številni akademiki so se strinjali, da podporna organizacijska kultura pomaga zmanjšati konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem ter povečuje delovno in družinsko zadovoljstvo (Allen, 2001; Byron, 2005; Kossek & Ozeki, 1998).

S področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja je veliko raziskav o vlogi

socialne opore pri delu kazalo na negativen odnos med oporo in konfliktom med poklicnim in zasebnim življenjem (Burke, 1988; Goff, Mount & Jamison, 1990). Večja opora je povezana z večjim mankom (Rael in drugi, 1995), nezadovoljstvom (Ducharme & Martin, 2000) in večjo stopnjo simptomov na fizični ravni oseb (Hahn, 2000). Raziskava Deelstra in drugi (2003) navaja, da občasno »naložena« opora sproži bolj negativno ali nevtralno kot pa pozitivno reakcijo (Kirrane & Buckley, 2004).

Raziskovalci so zasledili manko v mehanizmu socialne opore (Cohen & McKay, 1984). LaRocco, House & French (1980, str. 214) navajajo: »Trebaja je prenehati preverjati povezavo med socialno oporo, stresom ter napetostjo in začeti razmišljati o mediacijskem faktorju ali mehanizmu, s pomočjo katerega socialna opora deluje.« Kar nekaj raziskovalcev je postavilo hipoteze na podlagi takega mehanizma (Cassel, v Cutrona & Troutman, 1986).

Raziskava Greenhauza, Ziegerta in Allena (2012) proučuje, kako vodstvo podpore družine sodeluje v različnih vedenjih (emocionalna opora, instrumentalna opora, vzorniki, kreativne akcije dela z družino), ki lahko pri zaposlenih zmanjšajo poseg dela v družino in poseg družine v delo z namenom, da se poveča usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja tako, da je konflikt mediator v razmerju med nadzorom opore družine in usklajevanja. Negativna povezava med nadzorom podpore družine in posegom dela z družino je dobro podprta (Kossek, Pichler, Bodner & Hammer, 2011), ker nadrejeni s podporo družine spodbujajo njihove podrejene k udeležbi formalnih zakonov v povezavi z delom in družino (Poelmans & Beham, 2008) in ker delno omogočijo dobro delovno fleksibilnost, krepijo kontrolo zaposlenih, zmanjšujejo delovni stres, modelirajo učinkovito upravljanje delovno-družinske strategije ter priskrbijo informacije in nasvete, ki lahko zmanjšajo obseg vpliva delovnih obveznosti v družinske obveznosti (Thomas & Ganster, 1995). Vodstvo podpore družine zmanjšuje poseg družinskih obveznosti v delovne obveznosti. Neformalna prilagajanja pri delovnih zahtevah, urnikih in svetovanjih za strategije soočanj s strani vodstva podpore družine omogočajo zaposlenim, da izpolnijo svoje družinske obveznosti brez omejitev svojih priložnosti pri izpolnjevanju delovnih obveznosti. Skladno z raziskovalno idejo je študija z metaanalizo že pokazala negativna razmerja med podporo na delovnem področju in posegom družine v delo (Byron, 2005).

Raziskave managementa človeških virov (HRM), ki proučujejo formalne ukrepe človeških virov in neformalno percepcijo podpore zaposlenih na delovnem mestu, naraščajo. Čeprav raziskava usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja poudarja, da zaposleni dostopajo do formalne opore na delovnem mestu in jo koristijo (npr. z ukrepi dela z družino, kot je enostranska skrb za otroka), kar lahko zmanjša konflikt med delom in družino (Goff, Mount & Jamison, 1990; Kossek & Nichol, 1992), se je področje osredotočilo na neformalno delovno podporo, kot je na primer simpatija vodstva do usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Thomas & Ganster, 1995).

Kossek, Pichler, Bodner in Hammer (2011) v svoji raziskavi navajajo, da se veliko novih

trendov na področju upravljanja človeških virov pojavlja zaradi stresa na delovnem mestu. Obravnavana tematika je postala pomembna za managerje in psihologe, ki lažje razumejo potrebo po neformalni socialni opori na delovnem mestu, nastali zaradi konfliktov med delom in družino. Pojavljajo se demografske spremembe na trgu dela, ki ga sestavlja vedno več delavcev, predvsem staršev in starejših delavcev, ki cenijo vrednost fleksibilnosti pri usklajevanju obveznosti na delu in v družine.

2.3 Zaznana samoučinkovitost

Samoučinkovitost ima pomembno vlogo v kariernem razvoju. Raziskava je odkrila, da se samoučinkovitost akademikov pojavlja kot močna osnova za akademske dosežke (Hackett, Betz, Casas & Rocha-Singh, 1992). Visoka samoučinkovitost mladostnikov na določenem področju ima pozitiven vpliv, da izberejo želen poklic (Tang, Fouad & Smith, 1999), in sploh imajo visoko željo po določenem poklicu (Nauta, Epperson & Kahn, 1998). Nizka samoučinkovitost v določenem poklicu lahko prispeva k posameznikovi prezgodnji izločitvi določenih kariernih možnosti (Betz & Hackett, 1981). Samoučinkovitost staršev je pozitivno povezana z uspešno starševsko vlogo (Ardelt & Eccles, 2001) in samoučinkovitost v zakonu se pojavlja kot osnova za zadovoljstvo v zakonu (Fincham, Harold & Gano-Phillips, 2000). Predstavila bom različne vplive in vloge samoučinkovitosti na določene možnosti in preverila povezavo spremenljivk socialne opore, samoučinkovitosti in zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja.

Samoučinkovitost je ena od najbolj proučevanih kognitivnih spremenljivk in je sestavni del konceptualnega modela v disertaciji. Številni avtorji (Boyd & Vozikis, 1994; Gartner, 1989; McGee, Peterson, Mueller & Sequeira, 2009) navajajo, da se je povečal poudarek vloge samoučinkovitosti pri študiju podjetništva, ker predstavlja pomembno pojasnjevalno spremenljivko pri določanju moči podjetniških namenov in verjetnost, da bodo ti nameni uresničeni v podjetniških delovanjih. Boyd in Vozikis (1994) v svoji študiji proučujeta samoučinkovitost, kako na podlagi teoretičnega modela za podjetniško namero, ki je po avtorici Bird (1988) definirana kot posameznikovo zaupanje v svoje sposobnosti, le-ta vpliva na zapleten proces ustvarjanja novega podjetja.

Vsakega posameznika definirajo osebne značilnosti. Socialna karierna kognitivna teorija¹⁰ (ang. social career cognitive theory) (Lent, Brown & Hackett, 2002) potrjuje, da je samoučinkovitost pomembna spremenljivka osebnosti pri razumevanju razvoja kariere. Predvsem v začetnem obdobju rasti so pri iskanju finančnih virov pomembnejše podjetnikova osebnost, karizma, izobrazba in komunikacijske sposobnosti ter manj podjetje in sama podjetniška priložnost (Goslin & Barge, 1986). Majhno podjetje v večji

¹⁰ Socialna karierna kognitivna teorija je nastala na podlagi socialne kognitivne teorije avtorja Alberta Bandure in poizkuša reševati vprašanja v zvezi s kulturo, spolom, genetiko človeka, socialnim kontekstom in nepričakovanimi življenjskimi dogodki, ki lahko vplivajo na karierne odločitve.

meri izraža osebnost podjetnika ustanovitelja kot pa strukturo industrijske panoge, v kateri podjetje posluje (Kirchhoff, 1994). V majhnih podjetjih podjetnik z vedenjskimi vzorci, ki so miselni in odvisni od njegovih želja in ciljev, kroji strategijo podjetja in vpliva na potencial podjetja za rast (Drnovšek, 2001). V nadaljevanju bo prikazano, kako konstrukt samoučinkovitosti kaže močno povezavo z ostalimi proučevanimi spremenljivkami.

Samoučinkovitost, kot jo razume Bandura (1997), ki izhaja iz sociokognitivnega modela, se nanaša na zaupanje posameznika v svoje zmožnosti, da zaključi opravilo ali se sooči z zahtevami. Posamezniki z visoko samoučinkovitostjo niso boljši le pri soočanju z izzivi, temveč tudi prikazujejo večje prizadevanje (Bandura, 1997). V enem od člankov je opisan teoretični okvir, v katerem ima koncept samoučinkovitosti dodeljeno glavno vlogo za analiziranje človeških sprememb, ki so dosežene v bojzljivem vedenju (Bandura, 1977). Avtor navaja, da je percepcija samoučinkovitosti povezana z oceno, kako dobro lahko nekdo izvrši dejanja, ki so zahtevana v neki situaciji. Bandura (1982) omenja tudi, da oseba, ki ima močan občutek za učinkovitost, razvije prizadevanje, ki jo spodbuja k večjemu trudu pri premagovanju ovir.

Nizka samoučinkovitost je povezana z depresijo in tesnobo (Jex & Gudanowski, 1992), visoka samoučinkovitost predvideva zadovoljstvo pri delu in moderira razmerje med stresom na delu in blaginjo (Jex & Bliese, 1999). Visoka samoučinkovitost je povezana z visokim zadovoljstvom pri delu (Zellars, Hochwarter, Perrewé, Miles & Kiewitz, 2001). Samoučinkovitost mediera povezavo med transformacijskim vodenjem in rezultati dela, kot so zadovoljstvo pri delu in organizacijska pripadnost (Dvir & Shamir, v Nielsen, Yarker, Randall & Munir, 2009).

Glede na socialno kognitivno teorijo (Bandura, 1986) ima samoučinkovitost tri dimenzije:

- stopnjo ali velikost (določena raven težavnosti opravil),
- moč (gotovost uspešnega delovanja določene ravni težavnosti opravila) in
- splošnost (razširjenost, do katere se zaupanje posplošuje skozi opravila in situacije).

Raziskovalci so se usmerili bolj v dimenzijo samoučinkovitosti, ki je opisana pod točko c in je poimenovana kot splošna samoučinkovitost (Eden, v Chen, Gully & Eden, 2001).

Samoučinkovitost lahko predvideva rezultate, povezane z delom – na primer delovanje posameznika na delovnem mestu (Stajkovic & Luthans, 1998). Poleg tega je samoučinkovitost tudi ocena prepričanj, ki jo ima posameznik o notranjih (osebnost) in zunanjih (okolje) pritiskih ter možnostih in je blizu delovanja in naklepa delovanja (Boyd & Vozikis, 1994). Krueger, Reilly in Carsrud (2000) so odkrili, da je samoučinkovitost dobra osnova za začetke novonastalih podjetij. Markman, Balkin in Baron (2002) trdijo, da je samoučinkovitost ključna determinanta novo nastajajočega podjetja in osebnega uspeha. Shane, Locke in Collins (2003, str. 267) so citirali Baumovo raziskavo, ki osvetljuje samoučinkovitost kot najboljšo osnovo izmed vseh spremenljivk in ki je bila uporabljena

za študijo podjetniških rezultatov za skupino ustanoviteljev na arhitektno – lesni predelovalni industriji. Bryant (2007) je raziskoval vlogo samoučinkovitosti pri odločanju podjetnikov, Hmieleski in Corbett (2008) pa sta raziskovala vlogo ocenjevanja samoučinkovitosti pri novo nastajajočem podjetju in pri podjetniškem zadovoljstvu.

Chen, Greene in Crick (1998) razlagajo, da je perspektiva samoučinkovitosti zelo primerna za študijo podjetnikov, saj pomaga nasloviti problem z mankom specifičnosti v prejšnjih osebnostnih podjetniških raziskavah (Brockhaus & Horwitz, 1986a; Gartner, 1989), saj je samoučinkovitost najbližja pri delovanju in pri nameri delovanja (Boyd & Vozikis, 1994).

Za podjetnike je visoka samoučinkovitost koristna v zgodnjih letih ustanavljanja podjetja, ko sta potrebna začetna iniciativa in pripadnost, da se lahko preseže začetno nezaupanje (Busenitz & Barney, 1997; Russo & Schoemaker, 1992). Ne samo, da podjetja potrebujejo samozavestne podjetnike, tudi družba potrebuje »optimistične mučenike« pri podjetniških inovacijah in razvoju podjetja (Dosi & Lovallo, 1997). Prav tako so predlagali, da lahko visoka samoučinkovitost pod določenimi pogoji zmanjša trud (Bandura & Locke, 2003) in delovanje (Hmieleski & Baron, 2008). Ker pri takih pogojih posamezniki postavljajo sebi visoke cilje, so preveč optimistični, čeprav so rezultati negotovi.

Mueller (1992) je oblikoval dva tipa samoučinkovitosti: splošno in specifično. Njegovo razlikovanje je temeljilo na predvidevanju, da specifična samoučinkovitost lahko vpliva na izvedbo opravil. Splošna samoučinkovitost pomeni oceno splošne zmožnosti reševanja problemov. Raziskovalci so na vzorcu 165 podiplomskih študentov (starosti 17–43) proučevali, ali se samoučinkovitost razlikuje od samozavesti (Stanley & Murphy, 1997). Rezultati regresijske analize so pokazali, da merske lestvice samoučinkovitosti lahko merijo samozavest, vendar so slabi pokazatelji delovanja.

V podjetniškem kontekstu je samoučinkovitost proučevalo kar nekaj raziskovalcev. Luthans in Ibrayeva (2006) navajata, da ima samoučinkovitost direkten in mediacijski vpliv na delovanje podjetnikov v tranzicijski ekonomiji. Chen, Greene in Crick (1998) navajajo, da ima samoučinkovitost veliko število teoretičnih in praktičnih implikacij za podjetniški uspeh. Novonastalo podjetje zahteva edinstvene sposobnosti in domiselnost, kar je različno od tistega, kar se zahteva od managerjev v obstoječem podjetju. Raziskovalci (Jung, Ehrlich, De Noble & Baik, 2001) so proučevali in razvili mero za podjetniško samoučinkovitost, ki preverja, kako je posameznikova ocena podjetniških veščin povezana s podjetniškimi namerami in delovanjem. V raziskavi so potrdili hipotezo, da ima podjetniška samoučinkovitost pozitivno razmerje s podjetniško namero in delovanjem.

Ker samoučinkovitost pozitivno vpliva na delovanje posameznika, predvidevamo enak vpliv na delovanje podjetnikov na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Številni avtorji so proučevali samoučinkovitost, zato ker je pomemben konstrukt pri razumevanju podjetniškega uspeha, obsežni dokazi pa podpirajo vpliv konstrukta na

novonastala podjetja in rast poslovnih procesov. Na podlagi navedenih razlogov sem v raziskavi uporabila neodvisno spremenljivko samoučinkovitost, ki boljše pojasni odvisno spremenljivko zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov.

3 STRATEGIJE USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA

3.1 Uvod

V poklicnem in zasebnem življenju se podjetniki soočajo s številnimi zahtevami in obveznostmi. Lazarus (1991) opisuje, da so nejasne delovne zahteve, ki se izvajajo pod časovnim pritiskom, težje izvedljive kot lažje delovne zahteve, ki se lahko rešijo brez časovne omejitve. Greenglass, Schwarzer, Jakubiec, Fiksenbaum in Taubert (1999) navajajo, da se morajo kompetence in delovne veščine ujemati z delovnimi zahtevami. Prav tako navajajo, da so ljudje, ki so zdravi, sposobni in optimistični, manj občutljivi na stres. Za posameznika je pomembno, da misli, da se je sposoben soočiti s stresom. Pri posamezniku lahko izguba nečesa povzroči stres, kar mu je pomembno, ali pa povzroči škodljive dogodke v bližnji prihodnosti.

Zaradi tega posamezniki zaznavajo, da so zmožni uskladiti prihajajoče delovne naloge z razpoložljivimi viri oz. strategijami obvladovanja. Bandura (1997) to imenuje samoučinkovitost ali optimistično samozavest. Zaznavanje samoučinkovitosti in optimizem sta predpogoja za obvladovanje stresa, kot so na primer izguba službe, delovna preobremenjenost, povišica plače.

V znanstveni literaturi je obvladovanje zahtev (ang. coping) opredeljeno kot trud pri opravljanju in premagovanju zahtev in kritičnih dogodkov, ki povzročajo spremembo, nevarnost, izgubo ali korist nekemu posamezniku (Lazarus, 1991). V kontekstu pozitivne psihologije obvladovanje problemov pomeni tudi samouravnavanje ciljev določenih strategij in omogoča osebno rast (Snyder & Lopez, 2009).

Obvladovanje zahtev se pojavi kot odziv na nek dogodek ali kot odziv na pričakovanje prihajajočih zahtev ter vključuje pristop k zastavljenim ciljem in izzivom. Študija (Lazarus, 1991) navaja, da obstajata dva pristopa obvladovanja problemov – obvladovanje, ki je osredotočeno na problem, in obvladovanje, ki je osredotočeno na emocije.

V tabeli 2 so predstavljene štiri vrste obvladovanja zahtev, to so reaktivno obvladovanje (ang. reactive coping), proaktivno obvladovanje (ang. proactive coping), anticipatorno obvladovanje (ang. anticipatory coping) in preventivno obvladovanje (ang. preventive coping) (Schwarzer & Taubert, 2002).

Tabela 2: Vrste obvladovanja zahtev

	Vrsta obvladovanja zahtev	Razlogi
1.	Reaktivno obvladovanje (ang. reactive coping) – navezuje se na škodo ali izgubo v preteklosti, ki jo posameznik obvladuje s strategijami.	Ločitvena nesoglasja, kritika s strani staršev ali prijateljev, imeti prometno nesrečo, izguba službe.
2.	Proaktivno obvladovanje (ang. proactive coping) – navezuje se na prihajajoče izzive posameznika, ki je pozoren na tveganja, zahteve in priložnosti na dolgi rok, in jih ne ocenjujejo kot nevarnost ali škodo.	Varčevanje denarja za morebitno investicijo, že vnaprej opravljeno delo, zbiranje podatkov, ki bodo koristni v prihodnosti.
3.	Anticipatorno obvladovanje (ang. anticipatory coping) – nanaša se na potencialno nevarnost v bližnji prihodnosti.	Obisk pri zobozdravniku, javni nastop, izpit, intervju za službo, povečana delavna obremenitev, upokojitev.
4.	Preventivno obvladovanje (ang. preventive coping) – nanaša na negotovo nevarnost v daljšem časovnem obdobju.	Bolezen, izguba službe, fizična poškodba, naravna katastrofa.

Prirejeno po Schwarzer & Taubert (2002).

Vsak tip obvladovanja pomaga pri spoprijemanju z zahtevami v preteklem, sedanjem in prihodnjem času. Reaktivno obvladovanje se navezuje na škodo ali izgubo v preteklosti, ki jo posameznik obvladuje s strategijami. Razlogi za izgubo so na primer ločitvena nesoglasja, kritika s strani staršev ali prijateljev, imeti nesrečo, izguba službe. Posamezniki morajo v takem primeru nadomestiti izgubo ali ublažiti škodo. Proaktivno obvladovanje se navezuje na prihajajoče izzive posameznika. Posamezniki imajo vizijo, kjer iščejo tveganja, zahteve in priložnosti na dolgi rok in jih ne ocenjujejo kot grožnjo ali škodo. Anticipatorno obvladovanje se nanaša na potencialno nevarnost v prihodnosti, kot so na primer obisk pri zobozdravniku, javni nastop, izpit, intervju za službo, povečana delavna obremenitev, upokojitev. V tem primeru obstaja tveganje, da bo prihajajoči dogodek povzročil škodo ali izgubo. Preventivno obvladovanje se nanaša na negotovo nevarnost v daljšem časovnem obdobju, kot so na primer bolezen, izguba službe, fizična poškodba, naravna katastrofa (Schwarzer & Taubert, 2002).

V nadaljevanju sta podrobneje opredeljena dva najbolj proučevana tipa spopadanja z zahtevami: reaktivno obvladovanje zahtev in proaktivno obvladovanje zahtev. Reaktivno obvladovanje je definirano kot trud, kako se spopademo s preteklimi ali sedanjimi stresnimi situacijami ali kako nadomestimo nekaj ali kako sprejemamo izgubo. Posamezniki morajo ali nadomestiti izgubo ali ublažiti škodo. Strategija obvladovanja je lahko usmerjena v probleme, čustva ali pa socialne odnose. Ker je namen kompenzacija ali okrevanje posameznika, posamezniki potrebujejo samoučinkovitost okrevanja (ang. recovery self-efficacy), optimistično zaupanje v zmožnost odpravljati zaostanke (Schwarzer, 1999).

Proaktivno obvladovanje pomeni trud pri oblikovanju splošnih virov, ki olajšajo doseganje zahtevnih ciljev in osebne rasti. Posamezniki imajo vizijo, kjer iščejo tveganja, zahteve, in

priložnosti na dolgi rok in jih ne ocenjujejo kot grožnjo ali škodo. Posamezniki percepirajo zahtevne situacije kot osebne izzive. So proaktivni v smislu, da začnejo konstruktivno pot delovanja in oblikujejo priložnosti za rast. Proaktivni posamezniki stremijo k izboljšanju življenja in oblikujejo vire, ki zagotavljajo napredek in kakovost delovanja. Proaktivno oblikovanje boljših življenjskih pogojev in višjih nivojev delovanja pomagata k bolj smiselnemu življenju. Proaktivni posamezniki so usmerjeni k izzivom in se zavezujejo osebnim kakovostnim standardom.

Posamezniki pri obvladovanju zahtev uporabljajo pripomočke in strategije. Pripomočki za obvladovanje zahtev (npr. prilagojen delovni urnik) omogočajo ljudem, da lažje shajajo skozi organizacijo dnevnih obveznosti, medtem ko so strategije obvladovanja namenjene doseganju dolgoročnih ciljev (Anderson, Bechhofer & Kendrick, 1994). Strategije obsegajo načine, s katerimi si posamezniki in gospodinjstva lahko pomagajo pri reševanju problemov v nekem daljšem obdobju (Anderson, Bechhofer & Kendrick, 1994).

Čeprav je pomembno razumevanje, kako se podjetniki soočajo z obvladovanjem zahtev na poklicnem in zasebnem področju, obstajajo o tem le redke študije (Jennings & McDougald, 2007). Strategije obvladovanja zahtev podjetniki nenehno uporabljajo v vsakdanjem življenju, vendar ni veliko raziskav, ki bi pokazale, kakšne strategije in kako jih uporabljajo podjetniki. S svojo kvalitativno raziskavo bom odgovarjala na raziskovalno vprašanje, katere so glavne pozitivne in negativne strategije, ki se jih podjetniki poslužujejo pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Pozitivne strategije so ukrepi, ki pomagajo pri fleksibilnosti usklajevanja, negativne strategije otežujejo usklajevanje. Tako sem prispevala k razumevanju uporabe strategij obvladovanja zahtev podjetnikov in prikazala, kako podjetniki obvladujejo izpolnjevanje obveznosti na poklicnem in zasebnem področju. Kvalitativna raziskava je naslovljena pred kvantitativno raziskavo. Kvalitativna raziskava z razliko od kvantitativne uporablja bolj interpretativni pristop o predmetu raziskave (Denzin & Lincoln, 2011) in omogoča dodajanje novih elementov k celotni raziskavi (Charmaz, 2006).

3.2 Metodologija

Raziskavo o strategijah usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov sem naredila na podlagi kvalitativne raziskovalne metode. Nekateri raziskovalci so uporabljali kvalitativno raziskavo za boljše razumevanje podjetništva na splošno (Morris, Kuratko Schindehutte & Spivack, 2012), drugi raziskovalci pa so na podlagi kvalitativnega pristopa proučevali tematiko usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Bourne, 2006; Schultz, Hoffman, Fredman & Bainbridge, 2012). V svoji raziskavi sem uporabila kvalitativno raziskavo, da bi dodala razumevanje kompleksne rabe (Neergaard & Ulhøi, 2007) strategij obvladovanja zahtev na poklicnem in zasebnem področju podjetnikov. Poleg tega kvalitativni pristop po metodi IPA (ang. interpretative phenomenological analysis) dovoljuje udeležencem, da svobodno izrazijo svoje življenjske izkušnje (Cope,

2011). Metoda je podrobneje opisana v nadaljevanju.

Metoda IPA (Cope, 2011) je nov pristop k fenomenološkemu raziskovanju. Njen namen je raziskati, kako kandidati doživljajo osebni in družbeni svet, glavna vrednost metode je pomembnost določenih izkušenj, dogodkov udeležencev. Izkušnje so kompleksen koncept, kjer se raziskovalci IPA zanimajo, kaj se dogaja med vsakodnevnimi izkušnjami pri ljudeh. Pristop je fenomenološki in vključuje podroben vpogled v življenje kandidata. Omogoča raziskavo osebne izkušnje, percepcije posameznika. Prav tako IPA poudarja, da je raziskava dinamičen proces z aktivno vlogo raziskovalca. Nekdo želi bolj podrobno spoznati kandidatov osebni svet (Conrad, 1987). Vključen je dvonivojski predstavitveni proces. Kandidati predstavijo svoj pogled na izkušnje, raziskovalci pa se trudijo ustvariti smiseln povzetek opazovanja kandidata.

Metodologija IPA dovoljuje individualnost in fleksibilen pristop (Smith & Eatough, 2006). IPA je v procesu analize sistematična, metoda ne zahteva nepristranskosti v samem procesu (Brocki & Wearden, 2006). Je induktivna, kar pomeni, da se začne s podrobno analizo enega primera in se nadaljuje s podrobno analizo ostalih (Smith, 2004). IPA zbiranje podatkov je namensko (Greening, Barringer & Macy, 1996), metodologija zagovarja uporabo vzorca, ki temelji na manjšem številu intervjujev (Chapman & Smith, 2002). Za tipično študijo IPA je priporočeno število šest do osem udeležencev (Smith & Eatough, 2006). Smith in Osborn (2008) navajata, da morajo biti raziskovalci IPA pragmatični pri izbiri udeležencev, predvsem če je raziskovalna tematika redka in kadar je oteženo pridobivanje sodelovanja udeležencev (Cope, 2011). Kredibilnost in moč vzorca IPA temeljita na bolj teoretični kot empirični generalizaciji (Ram, Theodorakopoulos & Jones, 2008). Cilj fenomenološkega intervjuja je pridobiti opis iz prve roke o specifični tematiki, kjer intervjuvanec usmerja cilj dialoga (Cope, 2005). Thompson, Locander in Pollio (1989) navajajo, da izpraševalec fenomenološkega intervjuja nima predpostavljenih vprašanj o tematiki, intervju se začne s širšim vprašanjem, kot je na primer: »Ali mi lahko poveste kaj o neuspehih glede podjetja,« kjer se nato podvprašanja oblikujejo na podlagi dialoga.

IPA je povezana s podrobnim proučevanjem določenega primera. Metoda želi podrobno pokazati, kakšna je izkušnja udeleženca v njegovih življenjskih dogodkih. To pomeni, da je IPA ideografična (tj. se nanaša na proučevanje posameznih primerov ali dogodkov). Raziskovalec IPA je lahko zainteresiran za proučevanje situacij, kot na primer, kaj so za posameznika največje prelomnice v njegovem življenju – prvi otrok, prva služba, izguba staršev. Dogodki lahko pridejo nepričakovano, nekateri pa so rezultat proaktivnega delovanja posameznika. Nekatere izkušnje so pozitivne, druge negativne, vse pa imajo skupno to, da imajo večji pomen za osebo in so tesno povezane z refleksijo, razmišljanjem in čutenjem med samim dogajanjem. IPA podaja pogled, da so ljudje bitja s smislom, kar pomeni, da rezultati osmislijo njihovo izkušnjo. IPA prepozna, da so povedane izkušnje odvisne od tega, v kolikšni meri jih posameznik deli.

Zbiranje podatkov je po navadi (ni nujno potrebno) v obliki pol strukturiranih intervjujev, kjer je urnik intervjuja fleksibilen. Prepisi intervjujev so narejeni primer za primerom in nato sistematično kvalitativno analizirani.

Metoda IPA se je razvijala na področju psihologije, bila je izbrana za precej močno v klinični in svetovalni psihologiji, kot tudi v socialni in izobraževalni psihologiji. Prvi znaki so se kazali z objavo Smitha (1996) v »Psychology and Health« (slov. Psihologija in zdravje), ki se strinja s pristopom k psihologiji, ki lahko zbere izkustvene in kvalitativne podatke in se primerja s primarno psihologijo. Večina zgodnjega dela je narejenega v Angliji, ki je pomembna za kvalitativno psihologijo v zadnjih 20 letih. Raziskovalci IPA so sedaj po celem svetu.

3.3 Zasnova modela in vprašalnik

Eksploratorna raziskava temelji na podatkih, ki so bili zbrani na podlagi razširjenih strukturiranih intervjujev z desetimi podjetniki in podjetnicami v Sloveniji (v nadaljevanju podjetniki). Ciljna populacija so bili moški in ženske, ki so lastniki oziroma solastniki podjetja. Vsi podjetniki imajo družine z enim, dvema ali tremi otroki.

Vprašanja so bila vnaprej pripravljena, medtem ko so bila podvprašanja dodana za razjasnitev nekaterih odgovorov oziroma pridobitev dodatnih informacij. Izbrani so bili le podjetniki z družino, ki so lastniki podjetja.

Intervjuji so vsebovali odprta vprašanja, ki so kandidatom omogočala prosto izražanje njihovih pogledov, da so lahko delili podrobnosti, kot so sami želeli. Kljub avdio snemanju intervjuja je bilo podanih veliko osebnih izkušenj. Kandidati so bili obveščeni, da bodo njihova imena zaupne narave in podatki uporabljeni v znanstveno-raziskovalne namene.

Splošna tematika je bila, kako lahko podjetniki opravljajo vse aktivnosti in obveznosti na poklicnem in zasebnem področju, s tem da se lahko soočajo z zahtevami, ter kako hkrati upravljajo svoj čas in energijo, da uspejo doseči zadovoljivo usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Intervju je bil oblikovan na podlagi štirih vodilnih področij, ki so: percepcija usklajevanja pri podjetnikih, psihofizično počutje podjetnikov, stanje stresa in izgorelosti ter strategije, ki jih uporabljajo podjetniki. Vodilna področja so vsebovala podvprašanja glede življenjskih izkušenj kandidatov.

Poglobljeni intervjuji so trajali od 30 do 60 minut. Izvedba intervjujev je potekala en mesec. Prepisovanje podatkov iz avdio posnetka v tekst je trajalo tri tedne.

Vprašanja intervjuja so priložena v prilogi 8.

3.4 Zbiranje podatkov

Podatki so bili zbrani v obdobju med 4. aprilom in 4. majem 2016. Intervjuji so bili narejeni na sedežu podjetja podjetnika ali po dogovoru na izbrani lokaciji. Podjetniki so aktivno sodelovali pri odgovarjanju na vprašanja in svobodno izražali svoje izkušnje. Intervjuji so bili posneti in nato prepisani. Po potrebi sem popravila slovnico, da ne odvrta pozornosti od vsebine. V tabeli 3 so kandidati označeni s številkami od 1 do 10, kjer so zavedeni tudi spol, status, dejavnost podjetnikov, število let v podjetju, zakonski status in število otrok. Intervjuvanci so imeli podjetja v lasti od 1 do 20 let. Večina intervjuvancev je starih od 31 do 40 let, večina je poročenih (70 %), ostali pa živijo s partnerjem. Vsi intervjuvanci imajo najmanj enega otroka.

Tabela 3: Opis kandidatov

Zap. št.	Spol	Dejavnost podjetja	Število let v podjetju	Zakonski status	Otroci in starost
1	Moški	Športna dejavnost	1	Živi s partnerko	1 otrok; 4 leta
2	Ženski	Trgovina	10	Poročena	2 otroka; 4 in 7 let
3	Ženski	Varstvo otrok	3	Poročena	2 otroka; 5 in 10 let
4	Ženski	Telefonija	9	Poročena	3 otroci; 6, 4 in 2 leti
5	Moški	Elektro	15	Poročen	2 otroka; 12 in 10 let
6	Ženski	Vrtnarstvo	14	Poročena	3 otroci; 25, 20 in 15 let
7	Ženski	Trgovina	2	Poročena	2 otroka; 21 in 14 let
8	Moški	Informatika	10	Živi s partnerko	2 otroka; 4 in 6 let
9	Moški	Elektro	17	Poročen	2 otroka; 8 in 10 let
10	Moški	Projektno vodenje	2	Živi s partnerko	2 otroka; 2 in 4 let

Vir: Lastno delo.

3.5 Analiza podatkov

Za analizo podatkov, zbranih z intervjuji, je bil uporabljen program NVivo, kjer sem kodirala, klasificirala, sortirala in urejala zbrane podatke. Prepisi intervjujev so bili naloženi v program. Po prvem branju sem vnaprej v programu Nvivo določila podkode (ang. child codes), ki so bile kasneje zbrane v glavne kode (ang. parent codes), iz katerih so bili izpeljani koncepti. Proces kodiranja pomaga pri generiranju idej in pri identifikaciji vzorcev in teorije, ki je podlaga raziskave. V tabeli 4 so prikazani povzetki glavnih konceptov.

Analizo podatkov sem izvedla s pomočjo metode IPA (Smith & Osborn, 2008). Značilnost te metode je podroben pregled odgovorov vsakega intervjuvanca in na tej osnovi je narejena ocena njegove osebne izkušnje problematike usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Na podlagi pridobljenih rezultatov sem s programom NVivo

identificirala in klasificirala skupne tematike intervjuvancev. Za lažje razumevanje pri naslavljanju »podjetnikov in podjetnic« uporabljam moško različico besede »podjetnik«, razen kadar izrecno pišem o ženskem spolu.

Tabela 4: Povzetek glavnih konceptov

	Koncepti	Število referenc
Zavedanje pomena usklajevanja pri podjetnikih		
1	Usklajevanje	36
2	Neusklajevanje	31
Konstrukti usklajevanja		
3	Socialna opora: – s strani sodelavcev – s strani življenjskega partnerja – s strani družine	45
4	Samoučinkovitost	19
5	Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja	16
Učinki in posledice usklajevanja		
6	Psihofizična pripravljenost	24
7	Zavedanje zdravstvenega stanja	11
8	Žrtvovanje	9
9	Izgorelost	46
10	Stres	59
Strategije, ki jih uporabljajo podjetniki		
11	Pozitivne strategije	45
12	Negativne strategije	18
13	Časovna fleksibilnost	13
14	Sprostitev	46
15	Načrtovanje delovnega časa	43

Vir: Lastno delo.

3.6 Rezultati

3.6.1 Zavedanje pomena usklajevanja pri podjetnikih

Izkušnje intervjuvancev prikazujejo, da ima usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja pomemben vpliv na veliko vidikov podjetniškega življenja. Na podlagi intervjujev o stanju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov so se oblikovale naslednje teme: percepcija usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov, psiho fizično počutje podjetnikov, stanje stresa in izgorelosti podjetnikov in strategije, ki jih uporabljajo podjetniki. V nadaljevanju predstavljam teme in podteme, ki bodo pomagale pojasniti medsebojno povezanost teme.

3.6.1.1 Usklajevanje

Pomen usklajevanja je mogoče prikazati z naslednjimi podatki. V Sloveniji se po podatkih

EuroFounda (2009) kar 42 % zaposlenih nekajkrat mesečno sooča s težavami usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Crosbie in Moore (2004) navajata, da prihaja zlasti pri profesionalnih poklicih do naraščanja delovnih zahtev, ki so povezane s povečanim časovnim pritiskom, neusklajenostjo dela in družine in zmanjšano kakovostjo življenja. Avtorja navajata, da se spremembe odražajo pri vlogi spola, saj ljudje opravljajo vedno več službenih obveznosti, kaže se tudi vpliv demografskih sprememb v povezavi s staranjem delovne sile ter kažejo se spremembe v delovni kulturi glede daljših delovnih ur. Zaradi vedno večje konkurenčnosti na poslovnem področju se delovne zahteve povečujejo, kar otežuje usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Work Life Balance Center (v Finlay, 2008) podaja definicijo, da je usklajevanje kot življenje, kjer širimo svojo energijo in trud, med ključnimi pomembnimi področji vsakega posameznika, to so emocionalno, intelektualno, duhovno in fizično področje življenja. Predhodno je v povezavi s takšnim pogledom podobno navedel Frone (2003), da poraba enega vira (časa, energije, pozornosti) na enem področju (npr. delu) zmanjša razpoložljivost istega vira za uporabo na drugem življenjskem področju (npr. družina).

Eden izmed intervjuvancev razlaga o porabi in razporejanju svoje energije glede na prioritete: *»Obe področji morata biti dobro narejeni. Imaš neke cilje in jih skušaš uresničiti. Preceniti moraš, ali boš uspel izpolniti vse obveznosti na obeh področjih, in se moraš odločiti, kateremu področju boš dal prioriteto, ali je to podjetje ali je to družina, da ne potrošiš vse svoje energije«* (9, moški, 48 let, 2 otroka).

Družinske in druge skrbstvene obveznosti imajo pomemben in poseben vpliv na položaj podjetnikov. Ena izmed podjetnic je opredelila svoje vloge kot:

»Zavedati se moraš, kaj moraš narediti v službi ali doma, to časovno uskladiti s pomočjo ostalih članov družine in se zmeraj zavedati, da si žena, mati in podjetnica« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

Podjetniki doživljajo proces usklajevanja na različne načine. Eden, podobno kot Clarke, Koch in Hill (2004), pravi: *»To je iskanje ravnovesja, da si ravno prav doma in ravno prav v službi«* (3, ženska, 37 let, 2 otroka). Drugi intervjuvanec navaja: *»Medtem ko si podjetnik, je nemogoče posvetiti zasebno življenje le družini, ker nenehno razmišljaš, kaj moraš še narediti, kje bi se še izboljšal itd.«* (1, moški, 48 let, 2 otroka). Eden izmed podjetnikov usklajevanje opisuje: *»Oceniš, kateremu področju boš dal prioriteto, ali je to služba ali je to družina, da ne boš porabil preveč energije«* (5, moški, 49 let, 2 otroka).

Osem podjetnikov od desetih dojema usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja kot prilagajanje, balansiranje, razporejanje, usklajevanje obveznosti. Preostala dva doživljata usklajevanje kot nenehno borbo za čas.

Upravljanje oziroma kontroliranje časa v vsakdanjem življenju ustvarja dinamično sliko usklajevanja podjetniškega življenja. Podjetništvo namreč omogoča fleksibilnost v smislu, kdaj se časovno lahko opravlja delo. Za podjetnico, ki ima majhne otroke, je zelo

pomemben fleksibilen delovni čas:

»Mislim, da to ni fiksni koncept in da je zelo fleksibilen ter je treba iskati ravnovesje. Če imam več obveznosti v službi, potem je več pozornosti tukaj, in obratno« (7, ženska, 50 let, 2 otroka).

Podjetniki doživljajo velik izziv z usklajevanjem obveznosti poklicnega in zasebnega življenja, saj sta zaradi narave dela področji dela in družine neločljivo povezani. Odločitve glede organizacije delovnih obveznosti podjetniku pomagajo k lažjemu usklajevanju. Eden izmed intervjuvancev je navedel: *»To [uskaljevanje poklicnega in zasebnega življenja] je zelo pomembno področje, kjer eno vpliva na drugo, zato moraš imeti dobro organizirane delovne obveznosti, v kolikor imaš družino [...], tako da ne prihaja do prekrivanj oz. do trenj, da se ne bi zgodilo, da bi imel štiri stvari naenkrat« (10, moški, 35 let, 2 otroka).*

3.6.1.2 Neuskaljevanje

Zaradi vse večjih negativnih učinkov in posledic na zaposlene v organizacijah so tudi raziskovalci začeli zanimati vzroki in posledice konflikta poklicnega in zasebnega področja (Frone & Russell, 1992; Mihelič, 2011). Koncept konflikta je zanimiv z vidika različnih psihičnih in fizičnih posledic in relacij med njimi (Greenhaus, Allen & Spector, v Greenhaus & Allen, 2010). Ena izmed raziskav kaže, kakšne učinke ima stresno delo na starševstvo, in navaja, da so matere čustveno in vedenjsko odmaknjene od otrok, ko imajo naporen delovnik, ali pa če doživljajo medosebne konflikte na delovnem mestu (Repetti & Wood, 1997).

Odnosi med delom in družino, ki jih posameznik doživlja kot konfliktne, prinašajo disfunkcionalne posledice za njegovo individualno in psihično stanje (Bianchi & Milkie, 2010), ki se kažejo s slabšim fizičnim zdravjem in stresom (Treven, Potočan & Kovač, 2005). Podjetniki v moji raziskavi problematiko neuskaljenosti poklicnega in zasebnega življenja opisujejo kot posledice v obliki preobremenjenosti, stresa, pomanjkanja energije, časa in nezadovoljstva. Velika vpetost v delo in dolg delovnik kažeta negativne posledice neuskaljenosti. Podobno navajajo podjetniki:

»Ko imam neuskaljeno [poklicno in zasebno življenje], se počutim živčna razvalina, sem pod stresom in razdražljiv. Ker imam veliko dela s strankami, se moram nenehno prilagajati delovnim obveznostim« (1, moški, 39 let, 1 otrok).

Googins (1991) navaja eno izmed posledic neuskaljenosti pomanjkanje energije posameznika, kar opisuje eden izmed podjetnikov: *»Sem neizpolnjen in raztrgan. Rad bi še več, pa ne morem, zmanjka mi časa in energije. To ni vrlina, temveč žrtev in se ne spleča« (5, moški, 49 let, 2 otroka).*

Pritiski med delovnimi in družinskimi vlogami lahko vodijo k pojavu fizičnega in psihičnega neugodja. Neenakomerna razporeditev kognitivnih virov, časa in energije ter

čustev v korist poslovnega življenja podjetnikov povzroča neuravnoteženo tekmovanje za omejene vire med delovnimi in družinskimi obveznostmi, iz česar sledi, da je med podjetniki še toliko večji pojav konflikta (Byron, 2005). Opazijo tudi, kako se jim zaradi neurejenih družinskih razmer zmanjšuje uspešnost pri delu, in to opisujejo tako:

»Pri neuskklajenosti imam občutek krivde, da nisem naredila dovolj, kar mi povzroči slabo voljo« (3, ženska, 37 let, 2 otroka).

»Je neke vrste frustracija. Odvisno, v katero smer. Ko imam problem v službi, je pozornost usmerjena k reševanju problemov v službi, če pa je problem v družini, mi to povzroča frustracije v službi in znižuje mojo produktivnost« (7, ženska, 50 let, 2 otroka).

Če si mora posameznik stalno prizadevati za uresničitev zahtev v družini zaradi vpletanja dela v družino, potem se zmanjša njegovo zaznavanje ugodja v povezavi z družinskim življenjem (Frone & Russell, 1992). Intervjuvanec podrobno opisuje časovno komponento v obliki narejenega dela in vpliv časa na zadovoljstvo v zasebnem življenju:

»O delu razmišljam kot o konceptu 60 minut na uro, kar pomeni, da več kot toliko ne morem narediti. Če ne bom imel vsega dela narejenega, kar bi moralo biti narejeno, lahko negativno vpliva na obe področji, kar pomeni, da mi delovne obveznosti odvzamejo fokus od družine, kar vpliva na nezadovoljstvo mene in moje družine« (10, moški, 49 let, 2 otroka).

3.6.2 Konstrukti usklajevanja

3.6.2.1 Socialna opora s strani sodelavcev, s strani življenjskega partnerja in s strani družine

Socialna opora predstavlja ključen dejavnik pri lažjem usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Shumaker in Brownell (v Zimet, 1988) sta socialno oporo opredelila kot izmenjavo virov, ki so namenjeni povečanju blaginje prejemnika, med vsaj dvema posameznikoma. Cobb (1976) je opredelil socialno oporo kot informacijo, ki prepriča ljudi, da jih imajo drugi radi in skrbijo za njih (emocionalna opora) ali da jim drugi pomagajo pri gospodinjstvu ali pri delu (instrumentalna opora). Na področju zasebnega življenja je najpomembnejša socialna opora s strani družinskih članov (Adams, King & King, 1996). Družinski člani imajo edinstveno priložnost, da zagotovijo emocionalno in instrumentalno oporo zaposlenemu zunaj delovnega okolja.

Belle (1991) navaja, kako so ženske bolj učinkovite, če imajo oporo primarne družine ali življenjskega partnerja. Intervjuvanka pravi, kako pomembno je sodelovanje partnerja pri usklajevanju skupnih obveznosti:

»Pomembno mi je sodelovanje partnerja, saj morava oba usklajevati delo in družino. To se mi zdi ključno« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

Intervjuvanec je opisal oporo partnerke kot: *»Dovolj mi je, da me posluša, saj mi to daje občutek zaupanja« (8, moški, 35 let, 2 otroka).*

Poleg usklajevanja obveznosti z družinskimi člani intervjuvanci usklajujejo svoje obveznosti tudi s sodelavci:

»Pogovarjam se s sodelavci, ker nas je več, ki imamo družino in moramo to usklajevati, [...] pogovarjam se tudi doma z ženo« (8, moški, 35 let, 2 otroka).

Intervjuvanka je situacijo, ko je ostala brez podpore partnerja, opisala kot:

»Ko je moja mama potrebovala pomoč in več mojega časa, moj življenjski partner ni bil s tem zadovoljen. Počutila sem se razdvojeno in bila postavljena pred izziv, kako uskladiti želje najbližjih« (6, ženska, 49 let, 3 otroci).

3.6.2.2 Samoučinkovitost

Samoučinkovitost po Banduri (1997), ki izhaja iz sociokognitivnega modela, pomeni zaupanje posameznika v svoje zmožnosti, da zaključi opravilo ali se sooči z zahtevami (npr. potreba po dosežkih). Bandura navaja, da je percepcija samoučinkovitosti povezana z oceno, kako dobro lahko nekdo izvrši dejanja, ki so zahtevana v neki situaciji. Glede podjetnikov Baron in Markman (2003) trdita, da je samoučinkovitost ključna determinanta novo nastajajočega podjetja in osebnega uspeha. Podjetniki o samoučinkovitosti glede usklajevanja navajajo slednje:

»Če so dogodki odvisni le od mene, se glede usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja počutim zelo sposobnega in samozavestnega, kar pomeni, da znam razporejati čas, prioritete in da lahko obveznosti v določenih rokih uredim. Da pa se uskladim še z okoljem, to so ostali družinski člani, pa mi pomeni velik izziv. Na primer lahko delam tudi ponoči, vendar bi potem dopoldne spal, takrat pa moja partnerka ne more čuvati otrok, saj mora v službo« (10, moški, 39 let, 1 otrok).

»Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja mi precej dobro uspeva in sem ponosna na to. To mi uspe s pravilno razporeditvijo časa. Pomeni, da se tekom dneva izmenjuje čas, namenjen za zasebne in službene opravke – odvisno od tega, kaj je v danem trenutku nujnejše« (6, ženski, 49 let, 3 otroci).

En podjetnik je svojo sposobnost soočanja z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja opisal kot: *»Čutim se zelo sposobnega za soočenje z izzivi usklajevanja, saj nenehno iščem rešitve. Npr. plan smo imeli, da bi se z družinskimi prijatelji poveselili. S partnerko sva si uredila varstvo za najine otroke, vendar pa prijatelji niso dobili varstva. Pri tem sva jima midva pomagala, problem smo rešili učinkovito, saj sem poklical svojo sestro, da je čuvala otroke« (10, moški, 35 let, 2 otroka).*

»V soočanje izzivov usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja sem intenzivno

postavljena že vsaj minulih 15 let, tako da sem se kar dobro naučila soočati in mi jih tudi dokaj uspešno uspeva reševati. Npr. izziv mi je bil, ko so bili otroci še manjši in ko so bile počitnice, v službi pa sem imela roke za dokončati delo. Z otroki sem šla za npr. dve uri na igrišče, potem so bili umirjeni in sem lahko nemoteno nekaj ur posvetila delu. In nadaljevala zvečer, ko so bili že v postelji» (6, ženski, 49 let, 3 otroci).

»Ker so otroci malo bolj samostojni, imam malo več časa, zato se je moja kreativnost povečala. S tem se čutim bolj sposobnega dosežati cilje« (8, moški, 35 let, 2 otroka).

3.6.2.3 Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja

Valcour (2007) razpravlja, kako zaradi povečanja zahtev tako na poklicnem kot zasebnem področju narašča pomembnost doseganja zadovoljstva usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Vse to se odraža v posledicah, kot so spremembe v zadovoljstvu s poklicnim področjem (kariero) in v zadovoljstvu z zasebnim področjem, v pripadnosti organizaciji, v rezultatih, povezani z zdravjem, pri dobičku. Friedman in Greenhaus (2000) poudarjata, da si zaposleni ljudje želijo biti sposobni izpolniti svoje obveznosti na poklicnem in zasebnem področju ter izkusiti zadovoljstvo in uspeh. Zadovoljstvo se nanaša na stopnjo všečnosti in predstavlja dejansko stanje, koliko so pričakovanja v zvezi z usklajevanjem skladna s tem, kar posameznik dejansko dobi.

Zadovoljstvo podjetnikov vpliva na pozitivne občutke, kot so uspešnost, izpopolnjenost, mir. Podjetniki opisujejo zadovoljstvo z usklajevanjem takole:

»Ko imam usklajeno delo in družino, najdem svoj mir, zadovoljstvo« (1, moški, 39 let, 1 otrok).

»Glede na dano situacijo sem zadovoljna z usklajevanjem dela in družine. Ne bom rekla srečna, ampak zadovoljna« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

Raziskovalec Brief (1998) navaja, da je zadovoljstvo notranje stanje, ki je izraženo s kognitivno oceno delovne izkušnje za določeno stopnjo naklonjenosti oz. nenaklonjenosti. Kognitivna komponenta v splošnem določa, ali je izkušnja počutja pozitivna, stresna ali neodvisna od posameznikove blaginje (ang. well-being) in temelji na podlagi ocene posameznikove zmožnosti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (Beham & Drobnic, 2010). Med podjetniki se kažejo podobnosti v občutku zadovoljstva, vsi poudarjajo podobne ravni zadovoljstva. Intervjuvanci opisujejo svoje zadovoljstvo:

»Ko se počutiš dobro, vsa družina je s teboj, si zadovoljen ter si misliš, da je družina razumevajoča, te podpira« (5, moški, 49 let, 2 otroka).

»Usklajenost mi pomeni zadovoljstvo in ravnovesje, počutim se izpolnjena [...]« (7, ženska, 50 let, 2 otroka).

Podjetniki zaznavajo zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja

različno. Nekaterim se povečuje zadovoljstvo z zavedanjem dobrih občutkov, nekateri so zadovoljni, ko imajo usklajeno tako poklicno in kot zasebno življenje, drugi opisujejo zadovoljstvo, ko se počutijo sproščeni na dopustu.

3.6.3 Posledice usklajevanja

Nezmožnost usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja vpliva na psihične in fizične odzive pri podjetnikih. Wincenc in Örtqvist (2009) navajata, da je podjetniška vloga različna od ostalih vlog, saj izraža drugačne stopnje stresa. Harris, Saltstone in Fraboni (1999) navajajo, da so podjetniki, ki imajo oteženo delo, izpostavljeni visokemu poslovnemu tveganju in imajo večjo potrebo po dosežkih kot ostali poklici.

3.6.3.1 Psihofizična pripravljenost

Pred 50 leti je Svetovna zdravstvena organizacija (ang. World Health Organization) definirala zdravje kot stanje, ki zajema fizično, mentalno in socialno dobrobit in ne le odsotnost bolezni. Ryff in Singer (1998) sledita bolj filozofskim kot pa medicinskim opredelitvam ter navajata, kako filozofski strokovnjaki zdravje opredeljujejo kot model optimalnega človeškega delovanja. Zdravje je opredeljeno kot prisotnost pozitivnosti v umu in v telesu ter je v skladu s holističnim modelom zdravja, ki predpostavlja šest dimenzij zdravja: emocionalno, intelektualno, duševno, poklicno, socialno in fizično zdravje. Beseda zdravje (ang. health) izhaja iz stare angleške besede »hal«, ki pomeni celovitost, to pomeni, da noben del posameznika ni ločen ali neodvisen (Edlin & Golanty, 2012).

Intervjuvanci so glede počutja zaznali raznoliko čustveno razpoloženje, manko energije in nivo intenzivnosti na delovnem mestu:

»Razpoloženje mi niha, [...], nekatere dneve sem brez energije, kar je odvisno od vsega, od vremena do problemov« (1, moški, 39 let, 1 otrok).

»Počutim se stresno, saj je poslovno zelo intenzivno obdobje. Sem vesel, da je družinsko življenje dobro, kar je že veliko, če poslovno ne gre« (1, moški, 39 let, 1 otrok).

Nekateri intervjuvanci zaznavajo zelo dobro počutje in ga opisujejo kot:

»Sem zelo v redu, polna energije in delovnih načrtov« (4, ženska, 38 let, 3 otroci).

Preobremenjenost se pri intervjuvanki kaže kot izčrpanost, vendar išče rešitve:

»Zelo zaznavam, da tiščim v izčrpanost, ker imam preveč obremenitev. Zdaj popravljam to in si vzamem več časa zase ter za svojo regeneracijo« (7, ženska, 50 let, 2 otroka).

3.6.3.2 Zavedanje zdravstvenega stanja

Diskusija intervjuvancev glede zdravniškega pregleda prikazuje različne odgovore podjetnikov, od tega, da imajo redne obiske, do tega, da pri zdravniku niso bili že nekaj let.

Odgovori kažejo, da imajo nekateri podjetniki redne zdravniške preglede:

»Lansko leto smo bili v celotnem podjetju na zdravniškem pregledu« (9, moški, 48 let, 2 otroka).

»Lansko leto sem imel zdravniški pregled, kjer sem imel nizko raven sladkorja, to poletje imam ponoven pregled zaradi sladkorja še enkrat« (8, moški, 35 let, 2 otroka).

Nekateri opravljajo preglede na nekaj let:

»Samoiniciativno sem šla na komplet pregled pred tremi leti, rezultati so bili super« (6, ženska, 49 let, 3 otroci).

Ena izmed podjetnic se za zdravniški pregled odloča intuitivno: *»Ne hodim redno k zdravniku. Sama začutim, ali je kaj narobe. Na pregled sem šla pred dvema letoma, ko so me klicali iz zdravstvenega doma« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).*

Nekateri izmed intervjuvancev pozabijo na zdravniške preglede ali pa jim ne uspe obiskati zdravnika: *»Ne hodim na preglede. Moral bi, vendar kar malo pozabim. Ne vzamem si časa. Moram iti, sploh ker se toliko ukvarjam s športom« (1, moški, 39 let, 1 otrok).*

»K zdravniku se odpravljam že tri leta, moj zdravnik je v sosednji sobi v poslovni stavbi. Šel bom k strokovnjakom z napotnicami. Moram ga obiskati tudi zaradi starosti« (5, moški, 49 let, 2 otroka).

3.6.3.3 Žrtvovanje

Kozan, Oksoy in Ozsoy (2012) so identificirali tri različne tipe žrtvovanja: osebno žrtvovanje, finančno žrtvovanje in žrtvovanje za odnos. Strukturirani intervjuji v 852 podjetjih v Turčiji so nakazali, kako ima osebno žrtvovanje časa in napora pozitiven učinek na neprestano rast podjetja (Kozan Oksoy & Ozsoy, 2012). Prav tako Hisrich in Brush (1986) navajata v svoji študiji, kako je pri lastnikih podjetij vključeno tveganje, trdo delo in žrtvovanje.

Odgovori intervjuvancev opisujejo, kako se nekateri žrtvujejo za podjetje in pri tem doživljajo različne občutke. Eden izmed podjetnikov razlaga o podpori in razumevanju življenjskega partnerja, drug podjetnik opisuje žrtvovanje kot zanko, v katero se zapleteš, če si deloholik:

»Prednost dajem podjetništvu in nisem toliko prisoten doma. Podjetništvo traja 24 ur na dan in če partner tega ne razume, ti lahko očita. S tem dobiš občutek, da se žrtvuješ bolj za

podjetje kot za družino» (1, moški, 39 let, 1 otrok).

»Žrtvovanje pomeni, da zapadeš v to, da se želiš žrtvovati. Dobiš napade deloholizma in se postaviš v vlogo junaka ter se žrtvuješ. To je zanka« (5, moški, 49 let, 2 otroka).

Žrtvovanje lahko pomeni, da je neko opravilo na določenem področju opravljeno, ker ima velik pomen za posameznika. Ena izmed podjetnic prepoznava svoje žrtvovanje kot:

»Žrtvovanje je, ko ti ni, da bi naredil neko opravilo za določeno področje, ampak ti veliko pomeni, pa to potem vseeno narediš. Za družino opravi obveznosti, pa mi zato v podjetju zmanjkuje časa, vendar se znajdem in ponaredim delo čez vikend ali zvečer« (6, ženski, 49 let, 3 otroci).

Odločitev za družino pomeni sprejeti odgovornosti. Ena izmed intervjuvank opisuje, kako ne vidi smisla v žrtvovanju:

»Če se odločiš za družino, potem moraš usklajevati, prevzeti odgovornost. In ne da prepustiš otroke varuški [...]. Vem, kako je, če nimaš staršev. Za določen čas bi se odrekla dobri službi in to ne bi vzela za žrtvovanje, ker v tem ne vidim smisla« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

Odrekanje na zasebnem področju zaznavajo tudi mlajši člani v družini. Intervjuvanec povezuje žrtvovanje z evolucijo in razvojem ter opisuje situacijo, povezano s hčerko, ki mora hiteti zaradi očetovih delovnih obveznosti:

»Evolucija družbene organizacije je privedla v fazo žrtvovanja, kar ni najboljše. Zjutraj otroka vlečem v vrtec in se mi mudi, ter se sprašujem, zakaj mora otrok, ki je dve leti star, hitro hoditi, in ne more gledati okoli narave in listov, ampak se mora prilagoditi meni, ter mi nato reče, da bi raje delala skupaj druge stvari. Zdi se mi bolj naravno in prav, da bi to omogočil otroku, vendar ne morem, ker moram delati« (10, moški, 35 let, 2 otroka).

3.6.3.4 Izčrpanost

Študije kažejo, da so k izčrpanosti bolj nagnjeni vodilni delavci, managerji in podjetniki, saj so pogosteje izpostavljeni nenehnemu stresu in bolj nagnjeni k deloholizmu (Pšeničny, 2007). Izčrpanost je kronično stanje skrajne psihofizične in čustvene izčrpanosti. Maslach in Leiter (2002) definirata izgorelost kot psihološki sindrom, ki se izraža kot čustvena izčrpanost, depersonalizacija in zmanjšana učinkovitost. Dolgotrajna izpostavljenost stresu na delovnem mestu je ena najpomembnejših povzročiteljic izgorelosti. Razlika med stresom in izgorelostjo je v tem, da izgorelost predstavlja končno stopnjo, ko odpovedo prilagoditveni procesi, ki so rezultat dolgotrajnega ravnotežja med zahtevami in viri ter daljšega stresa na delovnem mestu (Brill, 1984).

Izgorelost prepoznamo po fizičnih znakih (utrujenost, oslabljen imunski sistem, pogostejše obolevanje, spremenjene prehranjevalne in spalne navade), psihičnih znakih (dvom vase,

občutki neuspeha, izguba motivacije, občutek nemoči, negativna nastrojenost, občutek osamljenosti, nezadovoljstvo) in vedenjskih znakih (izogibanje odgovornostim in delovnim nalogam, izogibanje stikov z ljudmi in destruktivno vedenje (zloraba drog, substanc) (Matjašič, 2003). Izgorelost se nanaša na občutja, ki jih ljudje izkusijo, ko so dalj časa izpostavljeni čustveno obremenjujočim situacijam. Za sindrom izgorelosti je značilno, da ga sestavljajo čustvena izčrpanost in zmanjšan občutek osebne izpolnitve (Maslach & Leiter, 2002). Nadalje so Shepherd, Marchisio, Morrish, Deacon in Miles (2010) na primeru podjetnikov v Novi Zelandiji ugotovili, da ima izgorelost negativen vpliv na organizacijsko pripadnost in organizacijsko zadovoljstvo. Študija je narejena na primeru podjetnikov v Novi Zelandiji. Navajajo, da se lahko socialni in finančni stroški minimizirajo s primerno obravnavo izgorelosti in preventivo.

Intervjuvanci opredeljujejo izčrpanost kot občutek zgaranosti, oslabiljenosti, preutrujenosti in da jim manjka energije:

»Postanem malo bolj nervozna v odzivih, malo bolj napadalna, netolerantna. Mogoče se ta nervoza kaže skozi nepravilno hranjenje. Ko je vse urejeno, se drugače prehranjujem. Čustveno se grobo odzivam. Odziv članov je, da mi to takoj povejo« (6, ženska, 49, 3 otroci).

»V bistvu si zelo utrujen, nimam volje, potem si moram vzeti prosti dan, da grem na masažo in odklopim vse skupaj« (1, moški, 39 let, 1 otrok).

»Občutek izčrpanosti nastane, če si vsak dan dovoliš sprejeti več stvari, kot si lahko, in pride do ene take globoke izčrpanosti, ko si brez energije, in tisto je nevarno stanje. [...], potem potrebuješ pol leta, da prideš nazaj k sebi« (6, ženska, 49 let, 3 otroci).

Pojavlja se brezvoljnost za delo in preobčutljivost, kar podjetnike zaustavlja pri nadaljnjem delu. Prav tako obstajajo razlike v doživljanju izgorelosti med spoloma. Raziskava, ki je bila opravljena v Sloveniji leta 2006 na področju izgorelosti na Inštitutu za razvoj človeških virov v Ljubljani, je pokazala, da ženske na vodilnih položajih in samostojne podjetnice izgorelost bolj ogroža v primerjavi z moškimi na enakih položajih (Mesec, 2008). Intervjuvanci navajajo sledeče:

»Mislim, [...] da se premalo zavedamo sebe in se ignoriramo. Voziš, dokler gre, in potem več ne gre« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

»To je splošen problem skoraj vseh žensk, ki hočemo biti »super ženske« in želimo vse narediti, kar vodi v fizično in psihično izčrpanost. Bolj kot si izčrpan, več energije izgubljaš in padeš v začaran krog« (7, ženska, 50 let, 2 otroka).

Vendar pa je delovna izčrpanost lahko le normalna posledica pretirane delovne obremenitve, ki jo lahko odpravimo s krajšim ali z daljšim počitkom, kar navajajo intervjuvanci:

»Izčrpanost pride, ko se ne zavedamo, da je treba vmes ustaviti konje. Vsaj za en kratek čas« (9, moški, 48 let, 2 otroka).

»Povezano je predvsem s količino spanja. Moj prijatelj je rekel, da izčrpanost pomeni, da si utrujen, da ni drugega. Zvečer si izčrpan, ne moreš dobro razmišljati, [...] živčen si, preneseš to na družino. Izčrpanost ni v redu. Zelo dobro je planirati. Če dobro planiraš, lahko dosti spiš« (10, moški, 39 let, 1 otrok).

Čeprav izčrpanost postaja glavna poklicna bolezen sodobnega časa, navedbe intervjuvancev ne kažejo na alarmantno stopnjo izčrpanosti, vsekakor pa večina občasno doživlja delovno izčrpanost.

3.6.3.5 Stres

Koncept stresa je v psihologiji leta 1930 uvedel Hans Selye in ga definiral kot nespecifičen odziv organizma na kateri koli pritisk ali zahtevo (Selye, 1956). Looker in Gregson (1993) navajata, da je postal sestavni del našega vsakdanjika v nenehno spreminjajočem se okolju, ki se mu moramo nenehno prilagajati. Nekateri strokovnjaki stres opisujejo kot odnos med entiteto in okoljem. Lazarus in Folkman (1984) sta definirala stres kot poseben odnos med osebo in okoljem, ki ga oseba ocenjuje kot obremenilen ali presegajoč njene vire in s tem ogroža njeno ali njegovo življenje. K stresorjem prištevamo dejavnike (fizične, kemične, družbene ali psihične), ki lahko ogrozijo telesno in psihično integriteto posameznika. Mikhail (v Djebarni, 1996) definira stres s treh vidikov: reakcije na stres so individualne; stres je bolj določen z dožemanjem stresne situacije kot pa s samo situacijo; obseg stresa je odvisen od individualne sposobnosti soočanja s stresom.

Simptome stresa na delovnem mestu lahko ugotavljamo na individualnem in organizacijskem nivoju (Černigoj Sadar, 2002). Na individualnem nivoju ločujemo med vedenjskimi simptomi (pretirano pitje alkohola, kajenje), fiziološkimi (povečan krvni pritisk, holesterol) in psihološkimi (razdražljivost, nezadovoljstvo z delom). Simptomi lahko vodijo do trajnih telesnih in mentalnih bolezni. Na nivoju organizacije se simptomi kažejo kot povečana fluktuacija in absentizem, v konfliktih med managementom in zaposlenimi ter slabim upravljanjem kakovosti (Černigoj Sadar, 2002).

Podjetniki različno zaznavajo stres. Eden izmed intervjuvancev navaja, da je stres postal že način življenja. Tako ugotavlja tudi Matjašič (2003), ki navaja, da je po podatkih raziskave v Sloveniji kar 84 % anketirancev odgovorilo, da se bo število ljudi, ki trpijo na delovnem mestu zaradi stresa, v naslednjih petih letih povečalo.

»Stres je zdaj že način življenja. Stres pomeni stvari, ki niso urejene. Nekaj, kar te bremeni, da nisi sproščen. Da neke obveznosti nisi izpolnil, nekaj, kar te čaka, pa te skrbi. [...]. Situacije, ki so neprijetne, nepredvidljive. Ko ne veš, kaj lahko pričakuješ. Pri tem tempu z danes na jutri ne veš, kaj bo. Sploh če imaš kakšno takšno izkušnjo za nazaj, veš, da ni nič zjamčeno« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

Dejavniki nastanka stresa so lahko premočni ali pa trajajo predolgo, kar nas privede do oslabitve organskega sistema (Luban-Plozza, Pozzi, Kralj, Žagar & Fromm, 1994) in se manifestira v fizičnih simptomih. Zazna se lahko kot bolečino v želodcu, neprijeten občutek okrog srca, pritisk v prsih, omotičnost, glavobol, znojenje (Božič, 2003). Intervjuvanka ga doživlja kot:

»Stres doživljam kot mentalno obremenitev. Imam težave s koncentracijo, imam probleme s spominom, sem raztresena. Čustvena obremenitev. Sem anksiozna, me je strah. Telesno obremenitev čutim, kot da je moje telo napeto, in čutim bolečine« (7, ženska, 50 let, 2 otroka).

Ko so na delovnem mestu obremenitve prevelike in jim namenimo veliko energije, občutimo negativen stres. Looker in Gregson (1989) navajata, da so obveznosti na delovnem mestu žarišče stresa, ki jih povzročata splet številnih dejavnikov, kot so: pomanjkanje časa zaradi prekratkih rokov, preveč delovnih nalog, spremenjene delovne metode, nejasna delovna vloga, slaba obveščenaost, ki povzroči izgubo pregleda nad dogajanjem in občutka pripadnosti organizaciji. Intervjuvanci opisujejo podobno:

»Stres je neorganiziranost. To pomeni, da mi določene zadeve polzijo iz rok, da nimam kontrole nad njimi. Sem malo kontrolni nadzornik. Skrbi me plačevanje faktur, urnik treningov, pa kdaj obisk kakšne stranke. To je vse urnik. To je vse projektno delo« (1, moški, 39 let, 1 otrok).

»Stres je zame takrat, ko bi bila rada na dveh krajih hkrati, to pomeni, ko vem, da moram biti v službi, hkrati pa otroci čakajo, kdaj bom prišla po njih v vrtec ali šolo. In ko hočem zvečer otroke dati hitro spat, pa moram še nekaj narediti za delo« (4, ženska, 38 let, 3 otroci).

3.6.4 Učinki strategij, ki jih uporabljajo podjetniki

Podjetniki uporabljajo različne strategije za obvladovanje zahtev na poklicnem in zasebnem področju v vsakdanjem življenju. Nord, Fox, Phoenix in Viano (2002) navajajo, da so strategije usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja ukrepi za fleksibilnost usklajevanja, kot sta na primer časovna fleksibilnost, telekomunikacija. Jennings in McDougald (2007) opisujeta tipične strategije zaposlenih življenjskih partnerjev v podjetju, kjer sta oba partnerja vpeta v njuni karieri, ki so na primer najem pomoči za gospodinjstva opravila, čuvanje otrok, normiranje na poklicnem področju (določitev omejitev glede števila delovnih ur), omejitev nagrad, potovanj, zmanjšanje zasebnega časa (prosti čas, druženje). Pozitivne strategije so ukrepi, ki pomagajo pri fleksibilnosti usklajevanja podjetnikov, negativne strategije pa otežujejo usklajevanje. Podjetniki so v intervjujih opredelili pozitivne in negativne učinke strategij, kar je podrobneje razvidno v nadaljevanju.

3.6.4.1 Pozitivni učinki strategij

Podjetniki na splošno vodijo polno zaposlen urnik in verjamejo, da jim fleksibilen podjetniški čas pomaga pri doseganju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. To pomeni, da gredo lahko med opravljanjem dela po otroke v šolo ali jih peljejo na aktivnosti, nekateri podjetniki, ki imajo doma podjetja, so prisotni doma, ko se otroci vrnejo iz šole, drugi si vzamejo prosto, če so otroci bolni. Podjetniki imajo prednost, da si lahko vzamejo odmore med delovnim časom, ki jih lahko koristijo za na primer izpolnjevanje družinskih obveznosti, ali pa si organizirajo urnik za osebne zadeve v bolj primernem času, boljše skrbijo za prehranjevalne navade družinskih članov. Vse to jim omogoča večjo kontrolo nad svojim delovnim časom. Kot pravijo podjetnice:

»Jaz delam načrtno, npr. moj dnevni urnik je za zasebne obveznosti od 9. do 10. ure, od 10. do 13. ure je za podjetniške obveznosti, od 13. do 16. ure za zasebne obveznosti, od 16. do 18. ure za podjetniške obveznosti, če pa mi ne uspe vsega urediti, pa še zvečer ponaredim. Urnik imam načrtno v glavi. Tudi kosila kuham, ker imam rada, da jemo doma skuhano, in si vzamem čas« (6, ženska, 49 let, 3 otroci).

»Če vem, da bom mogla voziti otroke vsak dan v Ljubljano, potem si svoje delo organiziram tako, da bom v tistem času njim na razpolago. Ali bom šla zjutraj v službo ali bom zvečer naredila delo. [...] Svoje delo in čas si razporediš tako, da si ti zadovoljen. In tudi če mogoče nekaj drugega trpi na ta račun, veš, da boš potem to nadoknadil« (7, ženska, 50 let, 2 otroka).

Nekateri podjetniki različno interpretirajo načrtovanje delovnega urnika, nekateri poudarjajo bolj spontano delovanje in ne toliko načrtovanja:

»Možno je načrtovanje, sam moraš biti tak človek. Ker ko imaš družino, ti noben ne more povedati, kako to zgleda, in si vržen v situacije in plavaš, kot je. Tako da ne vem, če greš lahko načrtno v to. [...]« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

»Ne, meni ne uspe preveč načrtovati. Jaz moram čisto spustiti in iti. Če grem načrtno v to, mi vse v vodo pade. Npr. da si rečem, čez dva tedna bom pa to naredila, ne gre. Prav pride nekaj, da sem utrujena, [...]« (3, ženska, 37 let, 2 otroka).

»[...] Jaz bi si postavil tako, da na obeh straneh področij postaviš ene minimalne kriterije, katere poskušaš čim manjkrat prekršiti, če se le da. Stvari so dinamične. Ne moreš načrtovati, kaj se bo dogajalo s tvojim časom čez en teden, dva tedna, ko pridejo dejavniki, na katere nimaš vpliva. Kako bi to načrtoval, ne vem. Lahko pa načrtuješ tako, da rečeš, to je moj minimalni standard in rečeš, tega ne bom prekršil« (9, moški, 48 let, 2 otroka).

Nekateri podjetniki z gotovostjo pohvalijo strategije, s katerimi lažje usklajujejo poslovne in družinske obveznosti ter poudarjajo pomen urnika, kar jim pomaga dobro organizirati čas:

»Red prinaša mir in zadovoljstvo. Organizacija prinaša mir in ne nereda. Imam koledar na mobitelu in urnik« (8, moški, 35 let, 2 otroka).

»V bistvu se moraš vprašati, čemu daješ prednost, ali so otroci pa družina, ali je to kariera ali denar. In imaš en koledar, kamor vse pišeš. Jaz imam en koledar, kamor vse zapisujem, tako zasebne zadeve in službeno. Tako da se en dogodek prilagaja drugemu« (4, ženski, 38 let, 3 otroci).

»Ne da lahko, moraš to načrtovati. Tako, da na kratek in dolgi rok navedeš strategijo, vizije in cilj, kako boš to dosegel, ter da veš, kakšne imaš na tej poti obremenitve in mejnike, da narediš nek časovni razpored, ki bo enakomerno razporedil aktivnosti« (10, moški, 35 let, 2 otroka).

Devet od desetih podjetnikov verjame v pozitivne učinke strategij, saj s tem pridobijo še večjo kontrolo nad časom. Pravzaprav kontrolirajo svoj čas, urnik in s tem rutine družinskih članov, delovne obveznosti v podjetju in lastna pričakovanja do sebe v vlogi mater, očetov in poslovnežev. Učinki strategij jim omogočajo organizirati svoje delo, da lahko izpolnijo najbolj stresne prioritete, in jih silijo k integraciji poklicnih in zasebnih obveznosti. Biti starš in vzgajati otroka včasih pomeni, da je treba sprejeti težke odločitve, kar se kaže v razdrobljenem urniku, ki ga podjetniki usklajujejo med poklicnimi in zasebnimi obveznostmi. Prosti čas je bolj redko na prioritetni listi. Napetost, ki se pojavi med dolžnostjo do negovanja družinskih članov in med delovnimi obveznostmi, se kaže v občutkih frustracije in krivde. Ker je toliko časa namenjenega delu in negovanju, ostane le malo ali nič prostega časa za užitek.

3.6.4.2 Negativni učinki strategij

Poleg pozitivnih učinkov strategij se pojavljajo tudi negativni, ki jih posamezniki uporabljajo pri spopadanju z izpolnjevanjem obveznosti v poklicnem in zasebnem življenju. Podjetniki so prepoznali negativne učinke strategij v obliki zmanjšane storilnosti zaradi dela od doma:

»Če doma delaš, lahko manj narediš. Si zaveden zaradi raznih dejavnikov, kot npr. kavica s prijatelji, razne zasebne obveznosti. Odvisno je, kakšen človek si. [...]. So pa prednosti dela od doma – porabiš manj bencina, zato je manjše onesnaževanje okolja, prihranjen je tvoj čas zaradi vožnje« (10, moški, 35 let, 2 otroka).

Eden izmed podjetnikov opisuje, kako ga delo počaka, ne glede na to, da ima prosto, ali pa če se ukvarja z drugimi obveznostmi:

»Vsaka stvar, ki je ne narediš, te počaka« (5, moški, 49 let, 2 otroka).

Primerjavo med podjetniškim delavnikom in delavnikom v navadni službi, ki omogoča več svobode, sta intervjuvanki opisali sledeče:

»Ne moreš iti za dva tedna nekam. Nikoli ne moreš biti čisto svoboden. Ne moreš reči, zdaj bom pa šel na bolniško. V navadni službi to lahko rečeš [...]. Če si podjetnik, ne moreš reči, en mesec me ni« (6, ženska, 49 let, 3 otroci).

»Nimam izkušenj, da delo ne bi bilo narejeno. To je družinsko podjetje in večkrat potem svoje potrebe zanemariš, da ne bi razočaral« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

Tako kot pozitivne imajo posledice tudi negativne strategije. Nekateri podjetniki zaznavajo negativne učinke strategij v obliki skrbi, da bo na primer delo od doma zmanjšalo njihovo delovno storilnost. Ker so podjetniki sami ustvarili podjetje, čutijo še večji občutek pritiska in pripadnosti, kar povzroča težnjo k perfekcionizmu in velikemu zagonu. Omenjajo, da enako zahtevajo tudi od svojih zaposlenih. Delovne naloge zaposlenih niso enako dobro narejene, kot bi jih naredili sami, ali pa ne opazijo enake angažiranosti in motiviranosti kot pri sebi. Nekateri podjetniki opisujejo nizko raven zaupanja do zaposlenih in se ne morejo nanje zanesti.

Problem se pojavlja tudi v izostanku od dela podjetnikov, kar pomeni, da delo ostaja nenarejeno oziroma ga opravijo v večernem času ali čez vikend (Hyytinen & Ruuskanen, 2007). Nadomeščanja, kot so prisotna v organizacijah, pri udeležencih ni bilo zaznati, zato so omenjali, da jim delo ostaja (Buttner, 1992). Rigidnega in tradicionalnega urnika za podjetnika skoraj ni, kar pomeni, da se pojavljajo na primer zelo zgodnji delovni začetki v dnevu, izpuščanje obrokov ali hranjenje za pisalno mizo.

3.6.4.3 Časovna fleksibilnost

Fleksibilni delovni čas je definiran kot zmožnost preureditve delovnih ur posameznika znotraj določenega okvira posameznega podjetja. Pogosto je glavni časovni termin (npr. od 10. ure zjutraj do 14. ure popoldne), med katerim morajo vsi zaposleni delati. Študije indicirajo, da zaposleni sprejemajo fleksibilnost in prispevajo k organizacijskim ciljem. Študija (Powell & Mainiero, 1999) kaže, da so nekatere oblike fleksibilnega časa na voljo v večjih podjetjih. Študija, kjer je bilo v vzorcu več kot 1000 ameriških podjetij, kaže, da približno dve tretjini (68 %) zaposlenih dovoljuje, da spremenijo začetek in konec delovnega časa skozi obdobje, eni četrtini (24 %) zaposlenim pa dovolijo takšno spremembo dnevno (Galinsky & Bond, 1998). Galinsky in Johnson (1998) navajajo, da so zaposleni s fleksibilnim delovnim časom bolj zadovoljni s svojimi službami in kažejo več iniciative kot tisti, ki ne morejo uporabljati teh ukrepov. Glass in Camarigg (1992) povezujeta fleksibilnost urnika s kompatibilnostjo dela in družine. Brayfield (1995) navaja, da je tematika, kako posamezniki locirajo svoj čas skozi različne vloge poklicnega in zasebnega življenja, pomembno področje nadaljnjega proučevanja ter še ni bilo narejenih veliko raziskav.

V analizi je bilo opaziti, da večina podjetnikov zaznava časovno fleksibilnost kot pozitivno, saj jim nudi določeno mero kontrole nad časom. Svoj delovni urnik lahko spreminjajo tako, da ustreza njihovim potrebam, potrebam njihovih družin ter njihovim

strankam. Fleksibilnost pomeni, da so podjetniki ustvarili delovni urnik, ki deluje za njih:

»Lažje mi je, ker si sam določim čas. Bolj sem fleksibilen. Je bolj kvalitetno izrabljen čas. Sem produktiven in učinkovit« (1, moški, 39 let, 1 otrok).

Naslednji intervjuvanec opisuje vidik svoje domače pisarne kot »fleksibilnost uporabe lastnega časa, ki ustreza mojemu urniku«. Fleksibilen urnik daje možnost, da lahko vključijo osebne sestanke in jih razporedijo v svoj dan ob njemu primernem času:

»Ko delam od doma, stvari delam na terasi. Grem tudi na vrt, pogledam, ali je kakšno sadje zrelo, pogledam živali« (4, ženska, 38 let, 3 otroci).

Fleksibilen urnik predstavlja integralno komponento v podjetniških zmožnostih upravljanja obveznosti v natrpanem družinskem življenju. Veliko število žensk čuti, da bi lahko lažje organizirale svoj delovni urnik, ki bi jim dovoljeval družinske obveze in odgovornosti, če bi lahko kontrolirale čas. Nekateri pravijo, da jim je lažje, ker nimajo nad seboj nadrejenega, katerega bi morali prositi za dovoljenje za prosti čas, ko imajo osebne sestanke z družinskimi člani, ki jih morajo urediti med dnevom:

»Všeč mi je fleksibilen delovni čas, v smisli nivoja ur, dni, ki jih lahko razsekam. Nikogar ne sprašujem glede odhoda. Tekom delovnika peljem hčerko na trening in ob 16. uri pridem nazaj v službo. Nimam obveznega delovnika od 8. do 16. ure. Sem blizu doma in lahko kombiniram« (5, moški, 49 let, 2 otroka).

Poleg pozitivnega vidika fleksibilnosti pa se pojavlja tudi nezadovoljstvo. Pogrešajo tradicionalen časovni okvir in rigidnost. Želijo si krajšega delavnika:

»Fleksibilen čas pomeni, da delam cel dan. Ni mi všeč. Morali bi delati manj. Največ od 8.30 do 14. ure. Vse službe bi morale imeti krajši delavnik« (10, moški, 35 let, 2 otroka).

Merz, Böhm in Burgert (2005) navajajo, da imajo podjetniki delovne ure razpršene skozi cel teden in tudi vikende. Eden izmed podjetnikov je glede fleksibilnega delovnega časa opazil ta negativni vidik, ki kaže, da je delavnik lahko razpotegnjen čez cel dan oz. 24 ur in sedem dni v tednu (v nadaljevanju 24/7), kar lahko povzroča občutek ujetosti:

»Delavnik je predolg; tj. 24/7. Po eni strani mi je super, ker si sama prilagajam delovnik. Po drugi strani pa ne morem priti ob osmih pa iti ob šestnajstih, ker nisi nikoli prost, če imaš podjetje« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

3.6.4.4 Sprostitev in drugi načini za zmanjševanje stresa

Sprostitev in drugi načini zmanjševanja stresa predstavljajo vire, ki olajšajo doseganje zahtevnih ciljev. Ena izmed strategij se imenuje proaktivno obvladovanje (Greenglass, Schwarzer, Jakubiec, Fiksenbaum & Taubert, 1999), kjer posamezniki stremijo k izboljšanju življenja. Prav tako Powell (1999) navaja, da moramo za reševanje stresa

razviti obrambne strategije. Stres obvladujemo s pravilnim razmerjem med sproščenostjo in napetostjo. Battison, Ilich, Wickenden in Saunders (1999) navajajo, da poznavanje zahtev in pritiskov, ki povzročajo napetost, lajša stresna obdobja v življenju. Inštitut za razvoj in inovacije (2012, str. 7) povzema, da so za lažje obvladovanje stresa potrebni: sprostitvev, čas za odmor (počitek, druženje, hobiji, šport); preprečevanje stresnih situacij; zaznavanje znakov stresa; odločnost, znati reči ne; poiskati pomoč (bližnjih ali strokovnjakov); zdrava prehrana; tehnike sproščanja (pozitivne misli).

Prosti čas je lahko v različnih oblikah, ki vključujejo socialne in samostojne aktivnosti. Družine z otroki so po koncu delovnika in med vikendi zasedene z aktivnostmi otrok (npr. vožnja na glasbene vaje, športne aktivnosti, peljejo jih k prijateljem). Nekatere aktivnosti so družinske, kot so dnevni izleti ali družinska kosila, večerje med vikendi. Ostale aktivnosti so bolj partnersko usmerjene, ki vključujejo potovanja ali posebne obede. Prosti čas pomeni »polnjenje baterij«. Telovadba v fitnesu pomeni za nekoga, da ostaja vitalen in v dobrem zdravstvenem stanju. Podjetniki se zavedajo stresa in poznajo načine sproščanja stresa, da lahko lažje prenašajo psihične napore usklajevanja podjetniških nalog in družinskih obveznosti.

Intervjuvancem pomeni sprostitvev, ko imajo čas za šport, drugim, ko gredo na sprehod ali poslušajo glasbo:

»Ko greš na rekreacijo, utrušiš telo. Z ženo hodiva plavat. Veliko kolesarim, veliko smučamo. Ko kolesariš, se preseliš v »drug svet«, in problem lahko rešiš čisto podzavestno. Rekreacija je nujna, da lahko prenašaš stres« (5, moški, 49 let, 2 otroka).

»Zame sprostitvev pomeni, da se malo odklopiš. Greš na Šmarno goro. Pogledaš, kakšen dober film. Poslušáš kakšno klasično glasbo. Zjutraj telovadiš« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

Ena izmed intervjuvank je izrazila potrebo po prostem času v obliki večdnevnega prostega obdobja, na primer izleti, potovanja.

»Pomagajo mi časovni preseki. Da me nekaj veseli, da me bo dopolnilo. Ali izlet ali potovanje ali nekaj lepega. To mene ohrani pred izčrpanostjo« (7, ženska, 50 let, 2 otroka).

Intervjuvanec omenja, kako potrebuje po delovniku prosti čas, ki mu predstavlja umiritev:

»Imeti dan prosto, je redkost. Privoščim si kavo, vsaj za vikend. Popoldne grem na sprehod. Ko pridem iz službe, rečem, da rabim mir uro ali dve, da ustavim ta film, v katerem se vrtim nenehno in v katerega si ujet« (9, moški, 48 let, 2 otroka).

Nekateri podjetniki tehtajo, kako bi najbolj učinkovito izkoristili prosti čas in zadostili vsaj eni svoji potrebi oziroma želji:

»Spanje in šport pripomoreta, da sem manj psihično izčrpan. Pomaga mi tudi druženje. Doma velikokrat delam analizo stroškov in koristi ali grem spat, pa se bom naspal in bo telo manj izčrpano, ali grem ven ter bom malo manj spal, pa bo glava veliko bolj spočita. Sprašujem se, kje je kompromis. V petek oz. soboto zvečer mi oboje manjka in tehtam, ali bi bil s prijatelji ali bi se naspal« (10, moški, 35 let, 2 otroka).

Nekaj podjetnikov redno izkorišča svoj prosti čas. Ostali ga izkoriščajo občasno ali zelo poredko in šele takrat, ko so opravljene vse obveznosti na delu in v družini, kot pravi intervjuvanka št. 2: *»Problem je, ker si zase ne vzameš časa.«* Postavlja se vprašanje pomena kontrole časa, saj prostemu času ne dajo prioritete oziroma vprašanje, kakšna je cena zapostavljanja svojih lastnih potreb. To se navezuje na strategije kasnejšega spopadanja (ang. reactive coping).

3.6.4.5 Načrtovanje delovnega časa

Čas, preživet na delu, določa mejo preostalega časa, ki bo namenjen ostalim življenjskim področjem in dejavnostim. Že leta 1980 je Walker navedel: *»Čas je v našem svetu postal bolj in bolj redek [...]«*. Vedno več imamo izbire pri tem, kako porabiti svoj čas, in redkost časa je tista, ki omejuje naše izbire (Zvonkovic, Notter & Peters, 2006).

Vedno več življenjskega časa se namenja delovnim obveznostim. Raziskave navajajo, da se podaljšan delavnik uveljavlja po celem svetu in je postal ena najbolj pomembnih tematik raziskovanja na področju medicine dela (Nakashima in drugi, 2011). Kombinacija dolgega delovnika in obeh zaposlenih staršev zmanjšuje količino časa, potrebnega za gospodinjstvo oz. za aktivnosti družbene reprodukcije (čiščenje, kuhanje, nego, počitek, zabavo) (Jarvis & Pratt, 2006).

Ženske pogosto omenjajo nerazdružljivost obveznosti v urniku. Intervjuvanka je opredelila načrtovanje svojega delovnega časa kot:

»Ker si sama določam čas in kreiram delo, mi je to veliko lažje glede prilagajanja časa. Velikokrat postorim tudi zvečer, če mi ni uspelo tekom dneva« (6, ženska, 49 let, 3 otroci).

Intervjuvanci so opredelili organizacijo delovnega časa kot:

»Naredim si urnik, imam koledar, kamor vse zapišem« (4, ženska, 38 let, 3 otroci).

»Čas razporejam s tehnologijo, kjer za organizacijo časa uporabim orodja, npr. urnik, lista delovnih nalog, program »basecamp«, pripomoček gantogram, ter vidim, kakšno obremenitev bom imel naslednji mesec, in z izkušnjami, ko ugotovim, da se je izkazalo, da sem bil preobremenjen, na kar bom naslednjič bolj pozoren« (10, moški, 35 let, 2 otroka).

Ker so podjetniki lastniki podjetja, si sami organizirajo svoj delovni čas, kjer pa je pomembna doslednost. Ena izmed intervjuvank navaja:

»Pomembna mi je moja organiziranost, kako sam sebe organiziraš in si razporediš vsa opravila, poslovna in zasebna« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

Kljub načrtu delovnega časa podjetniki ne uspejo vsega narediti, tako da si razporedijo delo tudi na večerne ure. Intervjuvanci razlagajo:

»Pomagam si tako, da si zapišem, kaj vse me še čaka, in grem še zvečer v pisarno delat, če mi čez dan ne uspe vsega narediti« (2, ženska, 37 let, 2 otroka).

»Čas si lahko razporedim, kot si sama želim, in mi to veliko pomeni, ker lahko zaključim, kadar želim, in grem po otroke ter kasneje še malo delam. In mi je lažje« (4, ženska, 38 let, 3 otroci).

Načrtovanje delovnega časa pomeni postavljanje prioritet. Intervjuvanec doživlja slednje kot: *»Vprašam se, kaj so moje prioritete, kaj lahko žrtvujem, katero stvar lahko dam proč« (6, ženska, 49 let, 3 otroci).*

3.7 Povzetek ugotovitev

Namen kvalitativne raziskave je bil raziskati strategije podjetnikov in podjetnic v Sloveniji, ki se soočajo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Raziskava je bila narejena na štirih glavnih raziskovalnih tematikah: percepcija usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov, psihofizično počutje podjetnikov, stanje stresa in izgorelosti podjetnikov in strategije, ki jih uporabljajo podjetniki.

Nepričakovani izzivi in problemi, ki se zgodijo v življenjskem procesu, povzročijo konflikt med izpolnjevanjem vlog in obveznosti na poklicnem in zasebnem področju. Treba je na primer iti po otroke v vrtec ali jih peljati na izven šolske dejavnosti ali otrok zboli v času delavnika. Podjetnik ne more kontrolirati prekrivanja obveznosti obeh vlog, obveznosti pa se morajo vključiti v njegovo življenje. Obveznosti se prepletejo in v tej točki se dosega usklajevanje. Raziskave namreč kažejo, da tudi za podjetnika ni možno, da deluje v posamezni vlogi, ne da bi se ena vloga vpletala z drugo (Clark, 2000). Pri podjetnikih je bila glede definicije usklajevanja razvidna tesna povezava poklicnega in zasebnega področja, kar so potrdili vsi intervjuvanci. Usklajevanje ima različen pomen za vsakega od podjetnikov in se spreminja glede na poslovni cikel podjetja. Temeljni viri, kot so denar, čas in energija, so dejavniki, ki vplivajo na zmožnost usklajevanja delovnih in zasebnih obveznosti. Poglavitni cilj intervjuvancev je bil, da uživajo zadovoljstvo tako na poslovnem kot zasebnem življenju.

V raziskavi so bile izrazite naslednje strategije: podjetniki prioritizirajo obveznosti in si vzamejo čas zase v trenutkih, ko so preobremenjeni, s postavitvijo mej med poklicnim in zasebnim življenjem; podjetniki uporabljajo fleksibilen delovni čas za lažje usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja; podjetniki se poslužujejo novih tehnologij, da povečajo

časovno in prostorsko fleksibilnost; podjetniki uporabljajo organizacijske sposobnosti, kot sta planiranje in organizacija delovnega časa.

Kot sem omenila, intervjuvanci dajejo poudarek organizacijskim sposobnostim, kot sta planiranje in organizacija delovnega časa, ter delno prepuščanje delovanja življenjskemu toku. Eden izmed glavnih izzivov podjetnikov in podjetnic je, da jim primanjkuje časa za izpolnjevanje delovnih in zasebnih obveznosti. Časovno planiranje predstavlja uspešno strategijo, ki podjetnikom pomaga pri določanju prioritete, da lahko dosežejo cilje in načrtovane rezultate. Parasuraman in Simmers (2001, str. 553) navajata, da podjetniki prikazujejo višje nivoje vpletenosti v delo v primerjavi z zaposlenimi osebami v organizacijah. Finlay (2008) nadalje navaja, da kljub temu da imajo podjetniki prednost glede fleksibilnosti delovnega časa, lahko pritiski in časovna stiska otežujejo usklajevanje, za katerim stremijo podjetniki.

V tabeli 5 so prikazane pozitivne in negativne strategije podjetnikov kot rezultat raziskave s podporno literaturo. Kot sem že omenila, so pozitivne strategije ukrepi, ki pomagajo pri fleksibilnosti usklajevanja, negativne strategije pa otežujejo usklajevanje. Pozitivne strategije so naslednje: uporaba orodij za lažje načrtovanje časa, na primer koledar (aplikacija na mobitelu, namizni), urnik, lista delovnih nalog, program »basecamp«, pripomoček gantogram; fleksibilen delovni čas (večerno delo v pisarni, delo čez vikend); postavljanje prioritete; postavljanje minimalnih kriterijev glede opravljenega dela, delo od doma; fleksibilen delovni čas, vključitev partnerja in družine za lažje usklajevanje, zavedanje zdravstvenega stanja; zdravo prehranjevanje (npr. kuhanje doma, več obrokov na dan), rekreacija, športne aktivnosti, zadosten spanec. Negativne strategije so: 24/7 delavnik, moten dopust, omejena bolniška odsotnost. Orisan povzetek je prikazan na sliki 4.

Tabela 5: Pozitivne in negativne strategije kot rezultat raziskave s podporno literaturo

Pregled literature	Rezultati raziskave pozitivnih strategij
Pripomočki za spopadanje z obveznostmi omogočijo posameznikom, da se lažje soočajo z obveznostmi (Anderson, Bechhofer & Kendrick, 1994).	Uporaba orodij za lažje načrtovanje časa, na primer koledar (aplikacija na mobitelu, namizni), urnik, lista delovnih nalog, program »basecamp«, pripomoček gantogram
Merz, Böhm in Burgert (2005) navajajo, da imajo podjetniki delovne ure razpršene skozi cel teden in tudi vikende.	Fleksibilen delovni čas (večerno delo v pisarni, delo čez vikend)
Ženske podjetnice se odločajo za samostojno pot, da lažje usklajujejo obveznosti in same določajo prioritete (Scott, 1986). Strategije za boljše zdravstveno stanje vključujejo dobro planirano delo (Gunnarsson & Josephson, 2011).	Postavljanje prioritete
Postavljanje meril glede izvedenih delovnih ur (Jennings & McDougald, 2007).	Postavljanje minimalnih kriterijev glede opravljenega dela

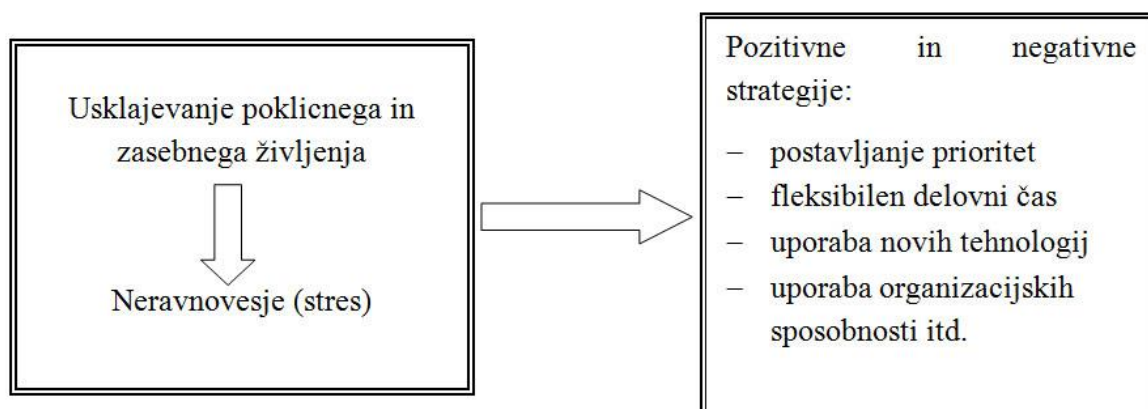
se nadaljuje

Tabela 5: Pozitivne in negativne strategije kot rezultat raziskave s podporno literaturo (nad.)

Pregled literature	Rezultati raziskave pozitivnih strategij
Delo od doma je ena najbolj učinkovitih rešitev pri usklajevanju obveznosti dela in družine (Cooper & Swan, 2005).	Delo od doma
Poklicno področje zajema fleksibilnost delovnega urnika (Jennings & McDougald, 2007).	Fleksibilen delovni čas
Zakonski pari vodijo podjetje, kjer s partnerjem oz. družino usklajujejo obveznosti v podjetju in doma (Jennings & McDougald, 2007).	Vključitev življenjskega partnerja in družine za lažje usklajevanje
Naložbena strategija za povečanje svoje vrednosti je zdrav življenjski stil (npr. dovolj spanja, zdrava prehrana (Cleary, 2006).	Zavedanje zdravstvenega stanja, zdravo prehranjevanje (npr. kuhanje doma), zadosten spanec
Strategije za boljše zdravstveno stanje podjetnikov vključujejo redne fizične vaje (Gunnarsson & Josephson, 2011).	Rekreacija, športne aktivnosti
Pregled literature	Rezultati raziskave negativnih strategij
Zaradi tehnološke revolucije vedno več podjetnikov dela še daljši delovnik (Humbert & Lewis, 2008).	24/7 delavnik
Podjetniki na podlagi strategij za lažje usklajevanje omejuje čas za prosti čas (Jennings & McDougald, 2007).	Moten dopust, omejena bolniška odsotnost

Vir: Lastno delo.

Slika 4: Strategije usklajevanja



Vir: Lastno delo.

V nadaljevanju sledi prikaz konceptualnega modela in razvoj hipotez.

4 KONCEPTUALNI MODELI IN RAZISKOVALNE HIPOTEZE

Naslednje poglavje je sestavljeno iz več zaokroženih delov, v katerih predstavim

opazovani problem, povzamem dosedanja teoretična spoznanja in vpeljem model ter nadaljujem z oblikovanjem konceptualnega modela dejavnikov, ki so povezani z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja.

4.1 Oblikovanje modela

Za testiranje raziskovalnih vprašanj sem oblikovala konceptualni model usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Raven proučevanja je podjetnik. Predpostavljam, da ima podjetnik zaradi kompleksnosti delovanja nejasno ločnico med poklicnim in zasebnim življenjem. Predlagani model izhaja iz teorije vlog (Katz & Kahn, 1978), s področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja ter socialne kognitivne teorije (Bandura, 1977), ki pojasnjuje konceptualno ozadje miselnih procesov podjetnikov. V model vključene spremenljivke so: socialna opora s strani sodelavcev, socialna opora s strani partnerja in socialna opora s strani družine, samoučinkovitost in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Menim, da je model aktualen, saj so predhodni avtorji (npr. Erdwins, Buffardi, Casper & O'Brien, 2001) izpostavili pomen vključevanja socialno kognitivnih spremenljivk v raziskovanje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

Podjetniki so zaradi svoje dinamične in proaktivne narave dela večino časa usmerjeni v poklicno življenje, tako da jim ostane manj časa za zasebno življenje (Jennings & McDougald, 2007). Podjetniki iščejo pot do ravnovesja v usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja (Kirkwood & Tootell, 2008).

Kirkwood in Tootell (2008) predlagata, naj bo podjetnikov cilj usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zvišanje ravni zadovoljstva. Predhodna literatura kaže (Erdwins, Buffardi, Casper & O'Brien, 2001), da je višje zadovoljstvo z usklajevanjem moč doseči z več socialne opore v poklicnem in zasebnem življenju (npr. prilagajanje, pogovor, pomoč) s strani sodelavcev oz. življenjskega partnerja. Socialna kognitivna teorija (Bandura, 1977) kaže, da imajo posamezniki z več socialne opore boljše pogoje za oblikovanje močnih prepričanj o lastnih sposobnostih za delovanje. V mojem primeru bo v skladu s teorijo zaznane samoučinkovitosti (Bandura, 1979) socialna opora povezana z oblikovanjem močnih prepričanj, to je z višjo ravno zaznane samoučinkovitosti podjetnika in to tako, da je podjetnik sposoben doseči višjo raven zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja (Bandura, 1986, 1997). Erdwins, Buffardi, Casper in O'Brien (2001) na primeru žensk z otroki ugotavljajo, da ima ženska, ki je zaposlena v organizaciji, ki ima družini prijazen program (predstavlja socialno oporo), močnejša prepričanja o lastnih sposobnostih za delovanje (višjo raven zaznane samoučinkovitosti na področju vloge stresa), kar zmanjšuje njen zaznan konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem (konflikt dela z družino in konflikt družine z delom). Ti avtorji tudi navajajo, da ženske, ki zaznavajo večjo socialno oporo s strani življenjskega partnerja ali nadrejenega, poročajo o manjšem konfliktu z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja.

S predstavljenim konceptualnim modelom želim pojasniti zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov z vpeljavo neodvisne spremenljivke socialna opora in spremenljivke zaznana raven podjetnikove učinkovitosti.

Model izhaja iz socialno kognitivne teorije, katere osnovna teoretična predpostavka je, da posameznikova močna prepričanja o lastnih sposobnostih za delovanje na določenem področju vplivajo na uspeh delovanja na tem področju. Med namero, da se izrazi določeno vedenje, in dejanskim izrazom tega vedenja obstaja močna povezava (Fishbein & Ajzen, v Boyd & Vozikis, 1994). Z vidika moje raziskave to pomeni, da podjetnikovo prepričanje o lastnih sposobnostih vpliva na zadovoljstvo njegovega usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

4.2 Raziskovalne hipoteze

Da bi odgovorila na raziskovalna vprašanja, sem oblikovala več hipotez, ki jih bom podrobneje predstavila v nadaljevanju.

4.2.1 Samoučinkovitost in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja

Samoučinkovitost se nanaša na močna prepričanja posameznika, da bo uspešno izvedel naloge na določenem področju (Bandura, 1997). Aktivnost in motivacija, ki izhajata iz zaznane samoučinkovitosti, se odražata na podjetnikovem vedenju in vplivata na njegovo zadovoljstvo z delitvijo časa med delom in zasebnim življenjem. Samoučinkovitost pri podjetniku pozitivno vpliva na rezultat, ki je v tem primeru usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Samoučinkovitost izhaja iz sociokognitivnega modela in se nanaša na zaupanje posameznika v svoje zmožnosti, da zaključi opravilo ali se sooči z zahtevami (npr. zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja). Eden izmed rezultatov podjetnikov je tudi uspešno usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Študija opisuje, da doseganje usklajenosti poklicnega in zasebnega življenja ostaja pomemben cilj in kriterij uspešnosti za podjetnike in podjetnice (Orser & Riding, 2004).

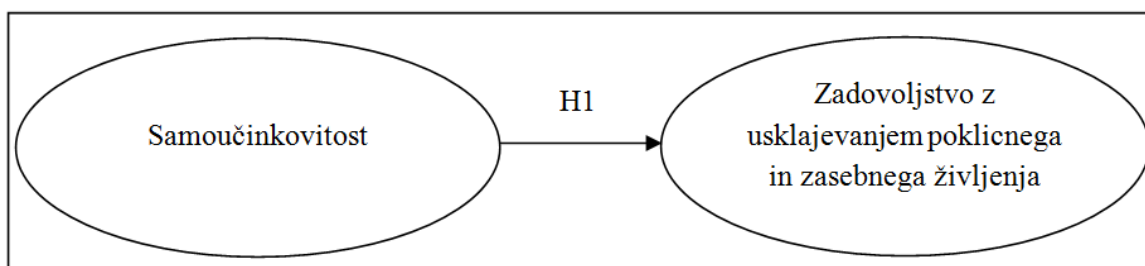
V nadaljevanju dajem osnovna izhodišča, ki podpirajo pozitivno povezavo med samoučinkovitostjo ter usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Samoučinkovitost izhaja iz sociokognitivnega modela (Bandura, 1977) in se nanaša na zaupanje posameznika v svoje zmožnosti, da zaključi opravilo ali se sooči z zahtevami (npr. zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja).

Predpostavljam, da bodo podjetniki z višjo ravno zaznane samoučinkovitosti bolj prepričani, da vložijo več navora v usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja in bodo posledično občutili višjo raven zadovoljstva. Na podlagi prej podanih utemeljitev predpostavljam, da samoučinkovitost pri podjetnikih pozitivno vpliva na zadovoljstvo z

usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. V tem primeru bom preverila direkten pozitiven vpliv samoučinkovitosti na zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja (slika 5).

Hipoteza 1: Zaznana samoučinkovitost in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja sta pozitivno povezana.

Slika 5: Prikaz hipoteze H1



Vir: Lastno delo.

*Kontrolne spremenljivke: starost podjetja, starost podjetnika, spol, število otrok.

4.2.2 Socialna opora in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja

V podjetniški literaturi nedavne raziskave proučujejo vpliv socialne opore na zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja, na primer Abendroth in Dulk (2011) v svoji študiji opredeljujeta pomembnost različnih tipov socialne opore na zadovoljstvo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja na primeru zaposlenih v storitvenem sektorju v osmih evropskih državah. Rezultati kažejo, da spremenljivka socialna podpora pojasni velik delež variabilnosti zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Opora ima direkten in blažilni vpliv (ang. buffering effect) na zadovoljstvo. Na delovnem mestu je podpora sodelavcev zelo pomembna. Instrumentalna in emocionalna opora na delovnem mestu imata dopolnjujoče razmerje. Emocionalna opora v zasebnem življenju ima pozitiven vpliv na zadovoljstvo, medtem ko je instrumentalna opora nima.

V nadaljevanju dajem izhodišča, ki podpirajo pozitivno razmerje med socialno oporo in zadovoljstvom z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Temeljim na tem, da razmerje med socialno oporo in zadovoljstvom z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja deluje na podlagi mehanizma, kjer opora krepi zadovoljstvo posameznika oz. v našem primeru podjetnika. House (1981) navaja, da podpora lahko krepi zdravje in dobrobit posameznika.

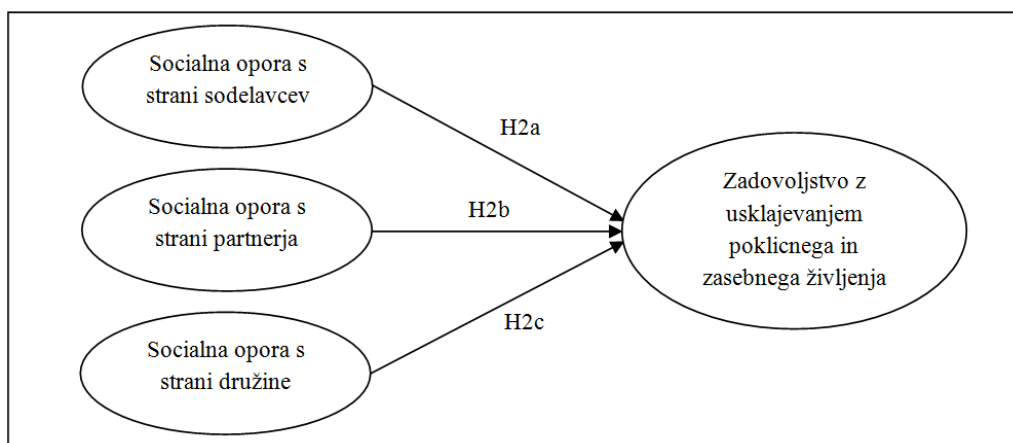
Za oporo s strani partnerja predhodne raziskave kažejo, da je ta pozitivno povezana s številnimi izidi, vključujoč poslovni uspeh (Bird & Bird, 1986), mentalno zdravje (Aneshensel, 1986), uspešen odnos z življenjskim partnerjem (Roskies & Lazarus, 1980),

službeno zadovoljstvo (Rudd & McKenry, v Kirrane & Buckley, 2004). Erdwins, Buffardi, Casper in O'Brien (2001) navajajo, da ima lahko prejeta opora za zaposlene ženske v zasebnem življenju, vključujoč partnerja, družino, sodelavce ali delodajalca, ugodne učinke na izboljšanje učinkovitega soočenja z zahtevami, ki jih imajo na različnih življenjskih področjih. Na podlagi opisanih študij lahko sklepam, ko bo podjetnik prejemal oporo s strani partnerja na primer v obliki umirjenega pogovora in se bo zanesel nanj pri težavah v službi, to pozitivno vpliva na krepitev podjetnikovih močnih prepričanj, da je sposoben usklajevati poklicno in zasebno življenje. Prav tako opora s strani družine predstavlja pomemben dejavnik pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Glede na visoko medsebojno odvisnost poklicnega in zasebnega področja postaja družinska opora vedno bolj pomemben faktor, ki prispeva k razumevanju dobrobiti zaposlenih (Peeters & LeBlanc, v Kirrane & Buckley, 2004).

V podjetniškem kontekstu predvidevam, da imajo podjetniki z visokim deležem socialne opore več koristi, na primer zadovoljstvo. Argument je podprt na podlago teorije Housa (1981), ki predvideva, da imajo glede na predpostavko, da ima opora direkten vpliv, vsi posamezniki koristi od visoke podpore. Prejeta podpora za podjetnike, vključujoč sodelavce, partnerja ali družine, ima ugodne učinke na izboljšanje učinkovitega soočenja z zahtevami pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Na podlagi predpostavljene predlagam naslednjo hipotezo:

Hipoteza 2: Obstajajo pozitivne povezave med tremi vrstami socialne opore (socialna opora s strani sodelavcev, socialna opora s strani partnerja in socialna opora s strani družine) in zadovoljstvom z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja (slika 6).

Slika 6: Prikaz hipoteze H2 in podhipotez



Vir: Lastno delo.

*Kontrolne spremenljivke: starost podjetja, starost podjetnika, spol, število otrok.

4.2.3 Socialna opora in zaznana samoučinkovitost

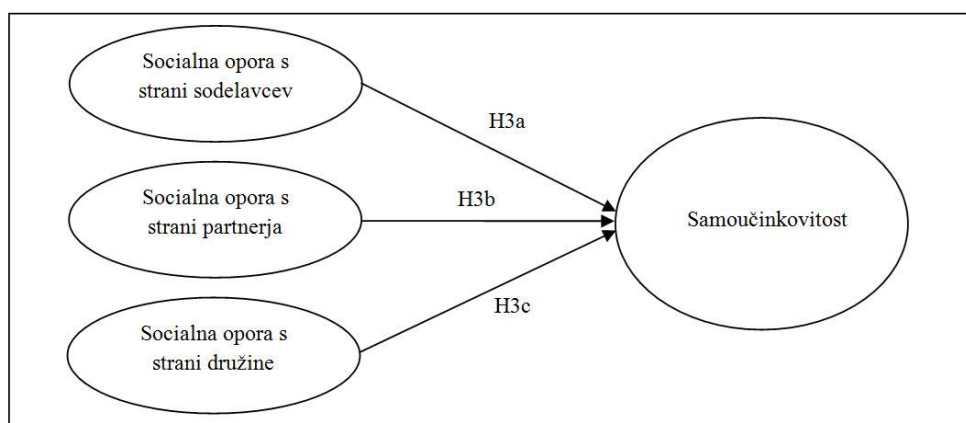
Bandura (1977) utemelji teoretično povezavo med socialno oporo in zaznano samoučinkovitostjo s tem, da oporo s strani drugih opredeli kot enega izmed načinov, ki prispevajo h krepitvi posameznikove samoučinkovitosti. Socialna kognitivna teorija opisuje, kako socialna opora vpliva na samoučinkovitost. Socialna kognitivna teorija (Bandura, 1977) navaja, da imajo posamezniki z več socialne opore boljše pogoje za oblikovanje močnih prepričanj o lastnih sposobnostih za delovanje. Hobfoll in Stokes (1988) navajata, da je socialna opora opredeljena kot socialna povezava, ki omogoča posameznikom sodelovanje ali občutek pripadnosti osebi ali skupini, ki je zaznana kot ljubeča in skrbna. Socialna opora je širše definirana kot zmožnost pomoči razmerju med osebami in kakovostjo teh razmerij (Leavy, v Parasuraman, Greenhaus & Granrose, 1992).

Predpostavljam, da socialna opora tako s strani dela kot družine na podlagi pomoči, kot sta pogovor in prilagajanje s strani družine, vpliva na boljšo samoučinkovitost podjetnika, ki predstavlja doseganje ciljev, premostitev izzivov in učinkovito delovanje.

V podjetniškem kontekstu predvidevam, da ima prejeta opora, vključujoč partnerja, družino ali delodajalca, ugodne učinke na boljšo samoučinkovitost. Na podlagi predpostavljenega predlagam naslednjo hipotezo:

Hipoteza 3: Obstajajo pozitivne povezave med tremi vrstami socialne opore (socialna opora s strani sodelavcev, socialna opora s strani partnerja in socialna opora s strani družine) in samoučinkovitostjo (slika 7).

Slika 7: Prikaz hipotez H3 in podhipotez

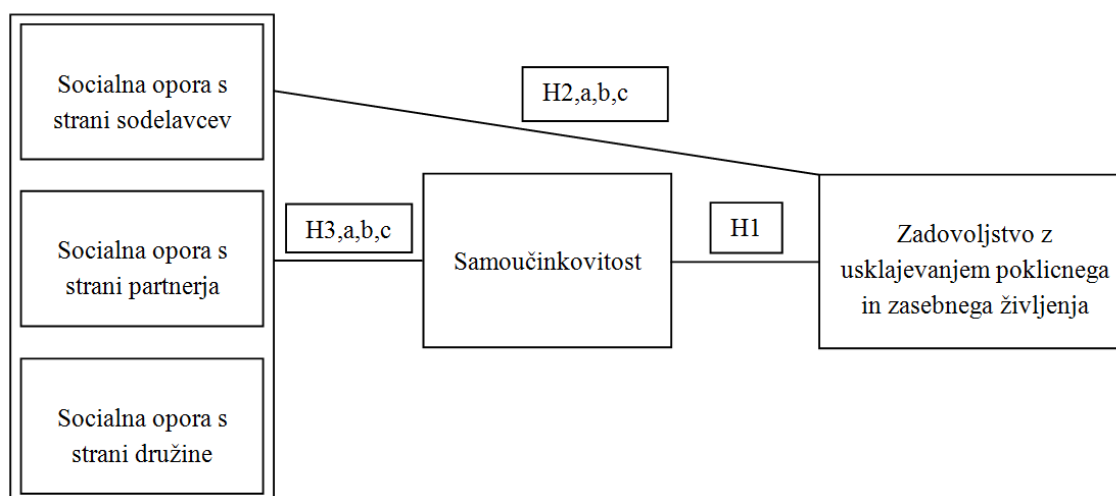


Vir: Lastno delo.

*Kontrolne spremenljivke: Starost podjetja, starost podjetnika, spol, število otrok

V konceptualnem modelu na sliki 8 je prikazana povezava spremenljivk socialne opore, samoučinkovitost in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja, ki bo kasneje preverjena v strukturnem modelu.

Slika 8: Prikaz konceptualnega modela



Vir: Lastno delo.

V nadaljevanju sledi predstavitev metodologije, ki zajema zasnovu empirične preverbe, zbiranje podatkov, merske instrumente in značilnosti vzorca.

5 METODE

5.1 Zasnova empirične preverbe

V prejšnjih poglavjih sem na podlagi teoretične literature opisala vsebinska področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in opredelila konstrukte, ki izkazujejo povezavo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja ter vplivajo na zadovoljstvo posameznika. Namen naloge je identificirati spremenljivke, ki vplivajo na zadovoljstvo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Skupek konstruktov je oblikoval konceptualni model, ki sem ga metodološko preverila. Sledila bo izdelava vprašalnika, na podlagi katerega sem dobila bazo podatkov. Namen empirične raziskave je zapolniti vrzel v literaturi usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov na področju Slovenije, ki se nanaša na spremenljivke kot antecedente, in s tem dopolniti znanje ter izpeljati ukrepe o vidiku problematike učinkovitega ravnovesja med lastnimi cilji in zahtevami okolja podjetnikov. Namen empirične raziskave je namreč ugotoviti, kakšen pomen imajo dani razlogi za slovenske podjetnike pri njihovem zadovoljstvu z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja.

Z empirično študijo prispevam k razumevanju vpliva spremenljivk na uravnoteženo življenje med poklicnim in zasebnim življenjem podjetnikov. Utemeljitev smisla raziskave o pojavu usklajevanja in vpliva spremenljivk med podjetniki v Sloveniji izhaja iz navedb raziskovalcev, da sta teorija in empirična preverba zelo redki, vendar upravičeni iz več razlogov (Jennings & McDougald, 2007).

5.2 Zbiranje podatkov

Ciljna skupina podjetij v doktorski disertaciji so bila mikro, majhna in srednje velika podjetja z več kot dvema zaposlenima, ki delujejo v raznolikih panožnih dejavnostih v Sloveniji. Analizirana podjetja imajo lastnika oz. solastnika ali ustanovitelja oz. soustanovitelja, na katerega sem naslovila vprašalnik. Slovensko opredelitev skupin podjetij glede na velikost podaja ZGD-1. V skladu s 5. členom ZGD-1 razvrščamo podjetja na mikro, majhne, srednje in velike družbe na podlagi naslednjih meril: povprečno število delavcev v poslovnem letu, čisti prihodki od prodaje in vrednost aktive.

Vzorčni okvir za bazo podatkovnih naslovov sem oblikovala na podlagi AJ PES-a in registra Gospodarske zbornice Slovenije. Za naslovnike so bili izbrani lastniki oz. solastniki ali ustanovitelji oz. soustanovitelji podjetij. To je bil ključni kriterij pri oblikovanju vzorčnih podatkov.

Vprašalnik se nahaja v prilogi 1. Vprašalniki so bili ločeno poslani direktorjem izbranih podjetij oz. njihovim ustanoviteljem v Sloveniji. V vzorec je bilo zajetih 3.500 podjetij po metodi naključno izbranih iz javno dostopne podatkovne baze AJ PES (Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve) v obdobju od novembra 2013 do januarja 2014. Vprašalnike sem na podlagi javno dostopne baze AJ PES poslala naključno izbranemu reprezentativnemu vzorcu podjetnikov. Vprašalnike sem poslala na dva načina: v elektronski obliki prek spletnega zbirnika anketnih vprašalnikov »Questionpro« (www.questionpro.com) in v papirnati obliki. Prek elektronske verzije je bilo poslanih 3.000 anket, prek papirnate oblike pa 500 anket. Podjetniki so potrebovali približno 15 minut za izpolnitev ankete. Od vseh prispelih vprašalnikov je bilo v celoti izpolnjenih 311 vprašalnikov, delno pa 118 vprašalnikov.

Elektronski in papirnati vprašalniki so bili podjetnikom poslani naključno. Papirnatih vprašalnikov je bilo poslanih vse skupaj 500 zaradi omejenih finančnih sredstev in zaradi možnosti povečanja števila v celoti izpolnjenih vprašalnikov. Skladno s pričakovanji pošiljanja vprašalnikov je elektronski odziv zelo nizek (približno 10 %), pri papirnati verziji pa je okoli 20–25-odstoten. Kriterij, po katerem sem vedela, da ga izpolnjuje podjetnik, je zajemal v vprašalniku pod kategorijo Vprašanja o podjetju naslednji dve vprašanji: Ali ste ustanovitelj ali soustanovitelj podjetja, kamor je poslan vprašalnik? ter Ali ste lastnik ali solastnik podjetja, kamor je poslan vprašalnik? Podatki so zbrani skladno s priporočili avtorjev (Dillman, Smyth & Christian, 2009), ki so oblikovali metodo s sklopom postopkov za oblikovanje uspešnega vprašalnika za visokokakovostne podatke in visok odziv.

5.3 Merski instrumenti

V nadaljevanju bom predstavila, kako so teoretične spremenljivke opredeljene v konceptualnem modelu, določene z merljivimi spremenljivkami.

Za merjenje spremenljivke samoučinkovitost sem v anketnem vprašalniku uporabila vprašanja, ki so jih v svoji raziskavi uporabili Chen, Gully in Eden (2001). Samoučinkovitost sem merila z osmimi trditvami:

- Sposoben/-a sem doseči večino ciljev, ki sem si jih zastavil/-a.
- Ko se soočim z zahtevnimi nalogami, sem prepričan/-a, da jih bom izpolnil/-a.
- Na splošno menim, da lahko dosežem rezultate, ki so zame pomembni.
- Verjamem, da lahko uspem pri vseh prizadevanjih, ki si jih zastavim.
- Sposoben/-a sem uspešno premostiti večino izzivov.
- Prepričan/-a sem, da lahko učinkovito izvajam različne naloge.
- V primerjavi z ostalimi opravim večino nalog zelo dobro.
- Tudi pod pritiskom lahko delujem precej dobro.

Samoučinkovitost sem merila na oceni izvedbe z Likertovo lestvico, kjer je za vsako trditev anketiranec na 7-stopenjski lestvici ocenil, kako močno se strinja oz. ne strinja s trditvijo, pri čemer je 1 pomenilo, da se popolnoma ne strinja, 7 pa, da se popolnoma strinja s trditvijo.

Za merjenje spremenljivke socialne opore sem v anketnem vprašalniku uporabila vprašanja, ki so jih v svoji raziskavi uporabili Ganster, Fusilier in Mayes (1986). Socialno oporo sem merila z dvanajstimi trditvami:

- Sodelavci se prilagajajo, da bi mi olajšali življenje.
- S sodelavci se lahko sproščeno pogovarjam.
- Na sodelavce se lahko zanesem, ko nastanejo težave v službi.
- Sodelavci mi prisluhnejo pri osebnih težavah.
- Partner/-ka se prilagaja, da bi mi olajšal/-a življenje.
- S partnerjem/-ko se lahko sproščeno pogovarjam.
- Na partnerja/-ko se lahko zanesem, ko nastanejo težave v službi.
- Partner/-ka mi prisluhne pri osebnih težavah.
- Sorodniki in prijatelji se prilagajajo, da bi mi olajšali življenje.
- S sorodniki in prijatelji se sproščeno pogovarjam.
- Na sorodnike in prijatelje se lahko zanesem, ko nastanejo težave v službi.
- Sorodniki in prijatelji mi prisluhnejo pri osebnih težavah.

Socialno oporo sem merila na oceni izvedbe z Likertovo lestvico, kjer je za vsako trditev anketiranec na 7-stopenjski lestvici ocenil, kako močno se strinja oz. ne strinja s trditvijo, pri čemer je 1 pomenilo, da se popolnoma ne strinja, 7 pa, da se popolnoma strinja s trditvijo.

Za merjenje spremenljivke zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja sem v anketnem vprašalniku uporabila vprašanja, ki jih je v svoji raziskavi uporabila Valcour (2007). Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja sem

merila s štirimi trditvami:

- S tem, kako delite čas med delo in zasebno življenje.
- S tem, kako porazdeljujete svojo pozornost med delo in zasebno življenje.
- Z ujemanjem vašega poklicnega in zasebnega življenja.
- S svojo sposobnostjo za usklajevanje poklicnih zahtev in zahtev zasebnega življenja.

Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja sem merila na oceni izvedbe z Likertovo lestvico, kjer je za vsako trditev anketiranec na 7-stopenjski lestvici ocenil, kako močno se strinja oz. ne strinja s trditvijo, pri čemer je 1 pomenilo, da se popolnoma ne strinja, 7 pa, da se popolnoma se strinja s trditvijo.

Za lestvice konstruktov so bile uporabljene tehnike prevajanja in prevajanja nazaj (Hambleton, 1993). Celoten vprašalnik z lestvicami sem nato testirala na 10 podjetnikih, da sem preverila razumevanje vprašanj.

5.4 Značilnosti vzorca

V tem poglavju so zbrani rezultati analize podatkov o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov v Sloveniji. Struktura poglavja sledi hipotezam, ki jih preverjamo na vzorcu 311 podjetnikov iz malih, srednjih in velikih podjetij. Hair, Anderson, Tatham in William (1998) navajajo, da kritično velikost vzorca predstavlja analiza 200 enot. Skladno s tem ocenjujem, da je velikost vzorca ustrezna za preverjanje hipotez in sklepanje o pojavih. V nadaljevanju so predstavljene statistične značilnosti anketiranih ter preveritev modela konstruktov in posledic na zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja.

Vzorec sestavlja 222 (71,4 %) moških in 89 (28,6 %) žensk. Podatki so pokazali, da je 87,1 % anketirancev ustanoviteljev podjetja in 95,2 % anketirancev lastnikov podjetja. Vzorec razkriva, da je v Sloveniji zaenkrat še malo mladih podjetnikov v dejavnostih z visoko dodano vrednostjo oziroma iz visoko tehnoloških dejavnosti. Tipični anketiranec v vzorcu je moški, star 48 let, z visokošolsko izobrazbo, ima partnerko in v povprečju dva otroka, je direktor podjetja ostalih dejavnosti ali drugo najpogosteje označene predelovalne dejavnosti, ki je staro 21–40 let. Njegov urnik se giblje 40–60 ur na teden.

Podatki v prilogi 3 prikazujejo demografske podatke vzorca proučevanih podjetnikov, kjer so razvidni izobrazba anketiranca, njegova starost, tip družine, število otrok, prevladujoča dejavnost podjetja po SKD 2008, starost podjetja (v letih) in povprečne delovne ure, ki jih v enem tednu opravi podjetnik. Glede na tip izobrazbe izstopa skupina anketirancev z visokošolsko izobrazbo (37 %), nato sledi delež podjetnikov s srednjo šolo (28 %). Skupini podjetnikov z višješolsko izobrazbo (16 %) in specializacijo/magisterijem (14 %) imata podoben odstotek. Podjetnikov z doktoratom je 4 %. Največ podjetnikov je starih med 49 in 58 let (35 %), nato sledi 29 % podjetnikov, starih med 39 in 48 let, 19 % podjetnikov,

starih med 28 in 38 let, in 15 % podjetnikov, starih med 59 in 66 let. Najmanj je podjetnikov, starih nad 67 let (1 %) in mlajših od 27 let (0,6 %). Glede tipa družine s 53 % prevladuje jedrna družina, torej s partnerjem/-ko in otrokom/-ki, nato sledi tip družine, kjer podjetnik/-ca živi s partnerjem/-ko (28 %), reorganizirana, večgeneracijska in da podjetnik živi sam, imajo pod 10 %. Kar 14 % podjetnikov nima otrok. Enega otroka ima 48 podjetnikov (15 %), največ podjetnikov ima dva otroka (48 %), tri otroke ima 15 % podjetnikov, štiri otroke ima 13 % podjetnikov, pet in šest otrok ima manj kot en odstotek podjetnikov. Največ podjetij (22 %) najdemo v predelovalni dejavnosti, s 13 % sledijo druge raznovrstne poslovne dejavnosti, 10 % podjetij je trgovina in poprava motornih vozil, ostale dejavnosti podjetij imajo manj kot 10 %. Glede na starost podjetja prevladujejo podjetja, stara 21–40 let (47 %), nato sledijo podjetja, rangirana 11–20 let (30 %), 16 % so stara med 6–10 let, 6 % med 2,5 leta in 10 je podjetij, mlajših kot eno leto. V pregledu povprečnih ur na teden, ki jih podjetnik dela v službi, sta prisotni dve uravnoveženi skupini: z 42 % vodijo podjetniki, ki delajo med 40 in 50 ur tedensko, na drugem mestu z 41 % sledijo podjetniki, ki delajo 50–60 ur na teden.

6 REZULTATI

6.1 Opisne statistike

Zbrane podatke iz vprašalnikov sem analizirana z uporabo multivariatne analize. Spremenljivke so standardizirane, kar omogoči primerljivost merjenih spremenljivk med skupinami kot primerljivost med ocenami parametrov. Rezultati so analizirani glede na manjkajoče vrednosti (ang. missing values analysis). Normalno porazdelitev podatkov smo preverili z vrednostjo za asimetričnost (ang. skewness) in vrednostjo za koničavost oz. sploščenost (ang. kurtosis). Kline (2005, str. 50) navaja, da so spremenljivke, ki imajo absolutno vrednost indeksa sploščenosti večjo od 3,0, zelo sploščene. Spremenljivke, ki imajo absolutno vrednost koničavosti večjo od 10,0, pa so zelo koničave. Zanesljivost je merjena z uporabo metode notranje konsistentnosti oziroma s koeficientom Cronbach alfa in predstavlja oceno konsistentnosti mere, ki pokaže, ali pri posamezni enoti z uporabo različnih mer dobimo enake rezultate. Veljavnost je obseg, do katerega merski inštrument meri koncept, ki ga želimo meriti (Hair, Anderson, Tatham & William, 1998). S testom je bila preverjena korelacija med trditvami znotraj posameznih spremenljivk (sklopov vprašanj). Vrednost spodnje meje Cronbach alfe je 0,70 (Hair, Anderson, Tatham & William, 1998). Konvergentna veljavnost pomeni stopnjo, do katere dve meri istega koncepta korelirata, in je ocenjena z uporabo eksploratorne in konfirmatorne factorske analize. Prav tako je ocenjena diskriminatorna veljavnost, ki pomeni stopnjo, do katere se dva konceptualno podobna koncepta razlikujeta (Hair, Anderson, Tatham & William, 1998). Nato so podatki ocenjeni z uporabo deskriptivne metode, statistike chi-square, Pearsonove korelacije in strukturne enačbe za modeliranje v ustreznem statističnem programu – SPSS in Amosu.

Odgovori pri posameznih vprašanjih so bili združeni v nov konstrukt s pomočjo faktorске analize. Faktorska analiza je potrebna pri sklopih vprašanj spremenljivk oziroma proučuje povezave v množici opazovanih spremenljivk. Medsebojni vpliv med konstrukti sem raziskala s pomočjo analize moči in smeri njihove korelacije. Sharma (1995) navaja, da s slednjo metodo izluščimo manjše število latentnih spremenljivk, s katerimi pojasnimo korelacije med opazovanimi spremenljivkami. Eksploratorna faktorska analiza je bila narejena po metodi največjega verjetja in metodi direkt oblimin za poševnokotne rotacije s Kaiserjevo normalizacijo. Z Bartlettovim testom in testom Kaiser-Meyer-olkin (KMO) sem preverila, ali so podatki primerni za njeno izvedbo (Craig & Douglas, 2005, str. 398). Če so rezultati za test KMO večji kot 0,80, so primerni, nad 0,70 so povprečni, nad 0,60 so zadovoljivi ter do 0,50 so sprejemljivi, ostalo je nesprejemljivo (Hair, Anderson, Tatham & William, 1998). Konfirmatorna faktorska analiza se kot vrsta strukturnega modeliranja ukvarja z merskimi modeli, kjer meri odnos med opazovanimi kazalci in latentnimi spremenljivkami (Brown, 2014). Pri konfirmatorni faktorski analizi se na podlagi znanja o strukturi konkretne latentne spremenljivke določi, katere spremenljivke definirajo posamezen faktor (Byrne, 2006).

Spremenljivk, ki so vključene v strukturni model, je skupaj pet, to so samoučinkovitost, socialna opora s strani sodelavcev, socialna opora s strani partnerja, socialna opora s strani družine in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Za vse merske lestvice je sredina prišla nad 4,0, kar prikazuje nevtralno vrednost na Likertovi lestvici. Najmanjša sredina, to je 4,05, se je pokazala pri trditvi »Sodelavci se prilagajajo, da bi mi olajšali življenje«, kjer sklepam, da trditev anketiranci podpirajo. Najvišja sredina je bila 5,96 pri trditvi »Partner/-ka mi prisluhne pri težavah«.

Večina anketirancev se je pri samoučinkovitosti ocenila s sredino nad 5,33, najvišja vrednost pa je 5,84. Manj homogena oz. bolj razpršena se kaže ocena socialne opore s strani sodelavcev, kjer sta tik nad povprečjem oceni glede prilagajanja in posluha sodelavcev pri osebnih težavah, kar je manj od primerov, kjer se anketiranec lahko s sodelavci sproščeno pogovarja oziroma se na sodelavce lahko zanese precej bolj, ko gre za službene težave. Iz tega sledi, da je pri službenih težavah opora s strani sodelavcev višja kot v primeru, ko je problem osebne oz. domače narave. Anketiranci ocenjujejo, da je partnerski odnos najpogostejša opora: ko jim partner prisluhne pri osebnih težavah in se z njim lahko sproščeno pogovarjajo. Manjšo podporo pa zaznavajo v primeru, ko se morajo na partnerja zanesti oziroma se partner njim prilagodi, da bi jim olajšal življenje. Podobno velja za oporo sorodnikov, s katerimi se anketiranci v največ primerih lahko sproščeno pogovarjajo, ti pa jim prisluhnejo pri osebnih težavah, nižja pa je opora, ko se morajo anketiranci na družino zanesti v času težav v službi oziroma se jim morajo slednji prilagoditi. Odgovori anketirancev so pri vprašanju, koliko se lahko zanesejo na družino ob težavah v službi, najbolj razpršeni (najvišji standardni odklon), kar predvidoma kaže na različno stopnjo prijeteljstva, ki ga posamezniki dosežejo v danih okoliščinah.

V prilogi 4 so v zadnjem stolpcu prikazane faktorske uteži za vse trditve merskih lestvic, ki

kažejo prispevek posamezne spremenljivke v faktorju. Merske lestvice niso imele nasprotnih trditvev (ang. reversed scale). Pri vseh merskih trditvah je bilo veljavnih 311 enot. Analiza je pokazala, da imajo vse trditve visoke faktorske uteži razen dveh trditvev merske lestvice samoučinkovitosti, to je »Tudi pod pritiskom lahko delujem precej dobro« in »Prepričan sem, da lahko učinkovito izvajam različne naloge«, ter pri merski lestvici za Socialno oporo s strani sodelavcev trditvev »Sodelavci mi prisluhnejo pri osebnih težavah« (označeno z znakom »*«). Trditve z nizko utežjo so bile umaknjene iz merjenja za nadaljnjo analizo, zato da sem lažje prišla do višje zanesljivosti in veljavnosti merskih lestvic. Oblikovala sem nove spremenljivke (faktorje) s pomočjo faktorske analize, ki predstavljajo veljaven konstrukt za proučevanje vzorcev. Implikacije in vloge faktorjev bodo proučevane v naslednjem poglavju.

Analiza zanesljivosti Cronbach alfa v tabeli 7 je bila ugotovljena za samoučinkovitost 0,91, socialno oporo s strani sodelavcev 0,73, socialno oporo s strani partnerja 0,83, socialno oporo s strani družine 0,81, zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja 0,79 (tabela 6).

Tabela 6: Zanesljivost konstruktov

Analiza/postavka	Skupna zanesljivost
Socialna opora sodelavcev	,730
Socialna opora partnerja	,832
Socialna opora družine	,816
Samoučinkovitost	,919
Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja	,791

Vir: Lastno delo.

6.2 Zaznavanje zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja glede na sociodemografske podatke in podatke o podjetjih

Z analizo variance proučujem razlike pri zadovoljstvu usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja ob upoštevanju demografskih podatkov in podatkov o podjetjih. Kot je razvidno iz priloge 7, so rezultati podskupin pokazali, da ni razlik med spoloma pri zadovoljstvu usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Glede na teorijo, ki pravi, da so razlike pri konfliktu dela z družino prisotne, se kaže odmik rezultatov (Gutek, Searle & Klepa, 1991). Po starosti sem podjetnike razdelila na pet skupin, kjer sem ugotovila, da se pri zadovoljstvu usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja pokaže razlika pri skupini, stari 26–36 let, ki je najmanj zadovoljna z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja (sicer ni statistično značilno). Kriterij izobrazbe pokaže, da so podjetniki z doseženo doktorsko izobrazbo precej zadovoljni (ni statistično značilno). Na zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja ne vpliva dejstvo, ali so podjetniki poročeni ali ne in ali imajo podjetniki otroke ali ne (ni statistično značilno). Pokaže se tudi, da večje število otrok ne vpliva na zadovoljstvo, razen pri anketirancih s pet ali več otroki

(tudi ni statistično značilno).

Statistično so značilni podatki o delovnih dneh med vikendi na mesec, kjer se kaže, da več delovnih vikendov vpliva na manjše zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Podjetniki so najbolj zadovoljni z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja, ko jim pomagajo prijatelji, najmanj pa, ko so v podjetju zaposleni oz. mu pomagajo starši. Pregled zadovoljstva usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja pri dejavnostih kaže na najvišje zadovoljstvo pri kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih ter gostinstvu, najmanjše pa pri gradbeništvu. Nezadovoljni so v velikih podjetjih in najbolj zadovoljni v srednje velikih. Na osnovi primerjave donosnosti podjetja v primerjavi s konkurenco lahko ugotovimo, da zgolj podjetniki, ki poslujejo veliko boljše od konkurence, dosejajo v povprečju najvišje zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja.

6.3 Analiza soodvisnosti med spremenljivkami

V tabeli 7 je razviden pregled korelacij petih konstruktov – socialna opora s strani sodelavcev (PSOD), socialna opora s strani partnerja (PPAR), socialna opora s strani družine (PDRU), samoučinkovitost (SU) in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja (ZUPZ), ki so v večini statistično značilne. Skladno z analizo korelacij se kaže, da imajo višje samoučinkovitosti tudi višjo oporo s strani sodelavcev, da se ob višji opori sodelavcev izkazuje višja opora s strani partnerja in družine ter enako se ob višji opori s strani partnerja pogosto kaže tudi višja opora s strani družine (vsi trije pari srednje šibka in statistično značilna korelacija). Bolj samoučinkoviti so tudi bolj zadovoljni z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja ter imajo hkrati oporo s strani družine (oboje zelo šibka statistično značilna korelacija). Rezultati kažejo, da samoučinkovitost in opora s strani partnerja ter zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja in opore niso korelirani (tabela 7).

Tabela 7: Korelacije med posameznimi spremenljivkami

Spremenljivka	SU	ZUPZ	PSOD	PPAR	PDRU
SU	1,00				
ZUPZ	,165**	1,00			
PSOD	,259**	,067	1,00		
PPAR	,093	,030	,330**	1,00	
PDRU	,196**	,103	,251**	,263**	1,00

Legenda: **Korelacija je značilna ob 0,05; *Korelacija je značilna ob 0,01

Vir: Lastno delo.

6.4 Empirična preverba modela

Poleg preverbe korelacij med spremenljivkami sem s pomočjo metode testiranja strukturnega modela z uporabo modela strukturnih enačb preverila odvisnost spremenljivk še celostno s pomočjo programa SPSS Amos. Strukturni model je sestavljen iz dveh podmodelov, prvi se imenuje merski model, drugi pa je strukturni model. Strukturno modeliranje je bilo izvedeno v programu IBM SPSS Amos, verzija 20.0.

Slike v nadaljevanju prikazujejo standardizirane rešitve, ki preverjajo povezave med posameznimi spremenljivkami.

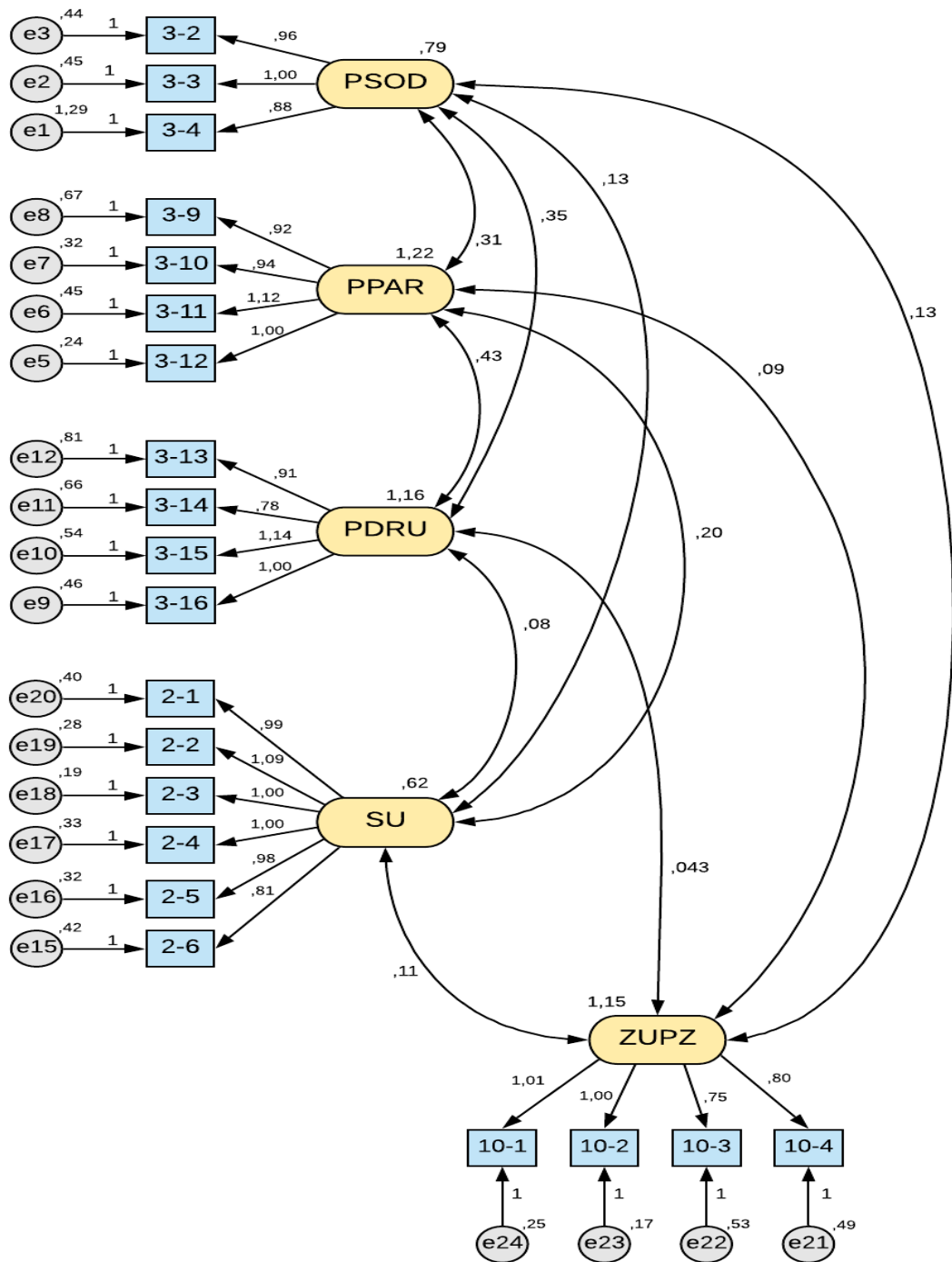
6.4.1 Merski model

Pred testiranjem hipotez in razmerij med spremenljivkami je treba preveriti zanesljivost in veljavnost merskega modela. Validnost predstavlja stopnjo, katere spremenljivke merijo, kar dejansko merijo, medtem ko mera zanesljivosti razloži skladnost merskih lestvic (do katere mere so merske spremenljivke proste merske napake) (Diamantopoulos & Siguaw, 2000). Za izmeritev zanesljivosti in veljavnosti merskih lestvic je primerna CFA (konfirmatorna faktorska analiza) in analiza faktorskih uteži (Farrell & Rudd, 2009; Farrell, 2010).

Pri obravnavi zanesljivosti in veljavnosti merskih lestvic je konfirmatorna faktorska analiza (ang. Confirmatory factor analysis – CFA) uporabljena kot osnovni pristop v merskem modelu. Analiza se navadno izvede s kombinacijo CFA in analizo faktorskih uteži (Farrell & Rudd, 2009). Obstajajo še ostale meritve za zanesljivost in veljavnost: »communalities«, notranja usklajenost – Cronbach alfa (ang. Internal Consistency), povprečno izračunana varianca (ang. Average variance explained – AVE), kompositna zanesljivost (ang. Composite reliability – CR), fit indeksov (ang. fit indices). Medtem ko zanesljivost lestvic meri mersko napako v opazovanih spremenljivkah (faktorske uteži in »communalities«, »composite reliability« in notranja usklajenost »internal consistency« – cronbach alfa), je pri merskem modelu pomembna diskriminantna validnost. Slednja meri stopnjo, da latentna spremenljivka lahko razloži več variance v opazovanih spremenljivkah, ki so medsebojno povezane, kot pa do drugih spremenljivk v konceptualnem modelu. Če diskriminantna validnost mer ni potrjena, potem je validnost posameznih konstruktnih indikatorjev vprašljiva (Farrell, 2010).

Naslednji korak ocenjevanja merskega modela predstavlja celotni merski model fit indeksov. Breckler (1990) navaja, da se pri prileganju modela ne zanašamo le na en kriterij, temveč jih upoštevamo več. S tem dokažemo, da avtor ni izbral le tistega kazalca, ki potrjuje njegovo trditev (Shook, Ketchen, Hult & Kacmar, 2004).

Slika 9: Merski model



Opomba: indikatorji so označeni s standardnimi oznakami, latentne spremenljivke so zavedene v kraticah (PSOD – podpora sodelavcev, PPAR – podpora partnerja, PDRU – podpora družine, SU – samoučinkovitost, ZUPZ – zadovoljstvo s poklicnim in zasebnim življenjem)

Vir: Lastno delo.

Analiza fit indeksov je predstavljena v tabeli 8, ki na splošno predstavlja sprejemljiv fit

merskega modela. Razen indeksa GFI in RMSEA vsi ostali indeksi predstavljajo sprejemljiv fit mer glede na priporočene mejne vrednosti. GFI meri povprečje variance in kovariance implicitnega modela ter prikazuje stopnjo podobnosti matrike modela in S-matrike (Diamantopoulos & Siguaaw, 2000). Manjše vrednosti predstavljajo večjo neskladnost, čeprav je vrednost GFI malo manjša mejna vrednost. Program Amos je občutljiv na večje in kompleksne modele in večje številke merskih spremenljivk, kar se lahko na koncu pozna pri manjšem GFI. Diamantopoulos in Siguaaw (2000) navajata, če se vrednost indeksa GFI z vrednostjo 0,80 sprejemljivo prilega ostalim indeksom, vse skupaj še vedno odraža sprejemljivo prileganje modela. Indeksi predstavljajo najpogosteje uporabljene kazalce v raziskavi na področju podjetništva.

Na sliki 9 je prikazan merski model. Rezultati ocenjevanja merskega modela pojasnjujejo, da merske lestvice izpolnjujejo merila, ki potrjujejo zanesljivost in veljavnost skupnega spremenljivega modela za merjenje zanesljivosti in veljavnosti. Vse skupaj omogoča dodatno oceno za fit strukturni model in analizo povezave med spremenljivkami (preizkušanje hipotez).

Tabela 8: Indeksi ustreznosti merskega modela

Indeks	Merski model	Priporočena vrednost	Sprejetost
χ^2/df	2,627 $\chi^2 = 470,169$ df = 179	<3 – dober fit <5 – smiseln fit	Dober fit
RMSEA	0,072	<0,05 dober fit <0,10 razumen fit	Sprejemljiv fit
NFI	0,894	Nad 0,90	Sprejemljiv fit
NNFI	0,905	Nad 0,90	Dober fit
CFI	0,931	Nad 0,90	Dober fit
IFI	0,931	Nad 0,90	Dober fit
GFI	0,865	Nad 0,9	Pogojno
SRMR	0,058	<0,05 – dober <0,10 – razumno	Sprejemljiv fit

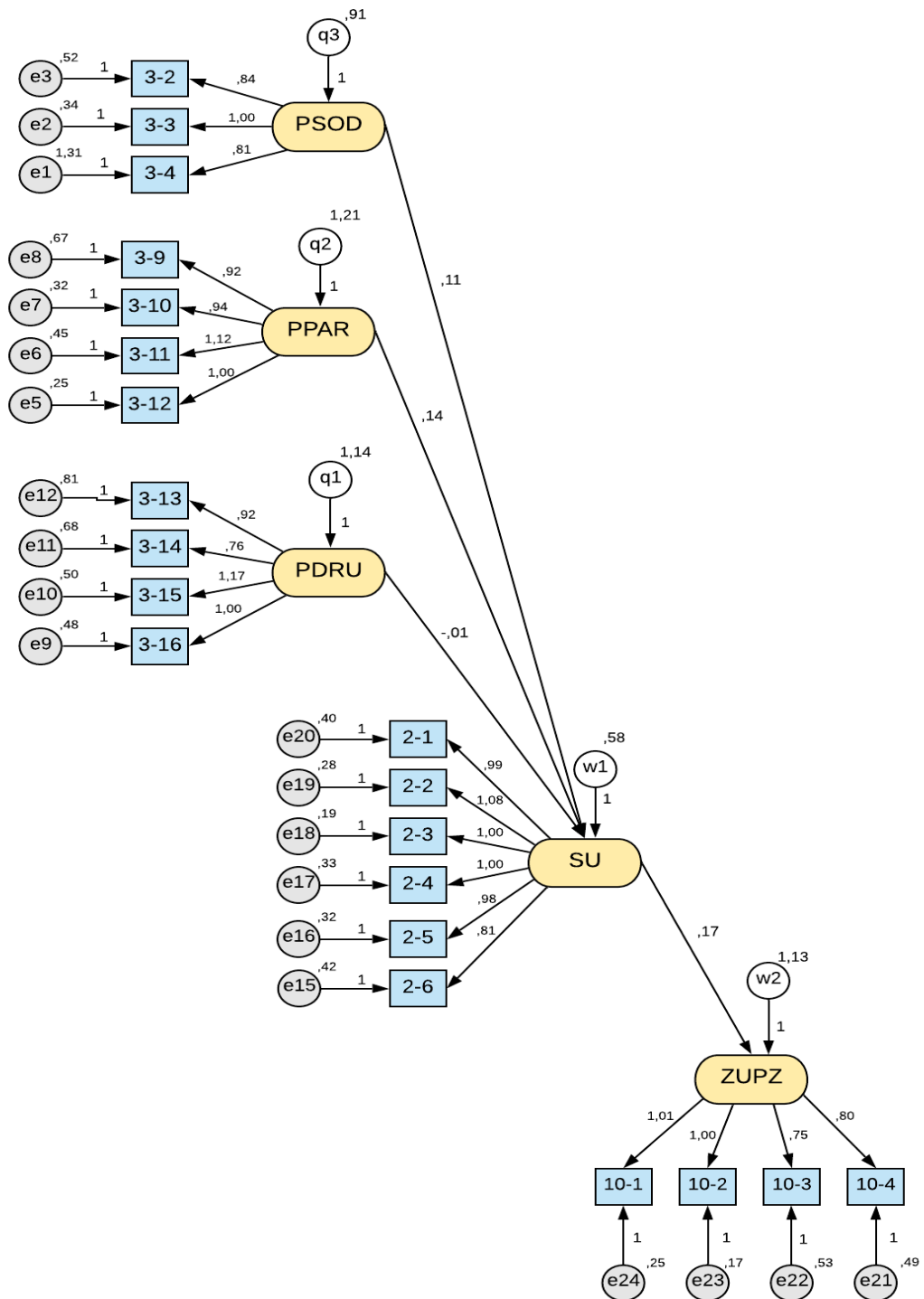
Vir: Lastno delo.

Opisi indeksov ustreznosti so zavedeni v prilogi 5.

6.4.2 Strukturni model

Strukturni model pomeni specifikacijo med eksogenimi in endogenimi spremenljivkami, pri čemer preverjamo, ali podatki podpirajo teoretično zasnovane odnose med latentnimi spremenljivkami, ki sestavljajo konceptualni model. Podobno kot merski model strukturni model ovrednoti dostop do celotne usklajenosti vzorčnih podatkov.

Slika 10: Strukturni model z ovrednotenimi povezavami



Kontrolne spremenljivke: starost podjetja, starost podjetnika, spol, število otrok

Opomba: indikatorji so označeni s standardnimi oznakami, latentne spremenljivke so zavedene v kraticah (PSOD – podpora sodelavcev, PPAR – podpora partnerja, PDRU – podpora družine, SU – samoučinkovitost, ZUPZ – zadovoljstvo s poklicnim in zasebnim življenjem)

Vir: Lastno delo.

Pri ocenjevanju ustreznosti so pomembni predznaki rezultatov, ki predstavljajo povezave med spremenljivkami, in podatek, ali je smer povezave enaka predpostavljene; velikost rezultata kaže na moč povezave in statistično značilnost, kar statistično pomeni, da so absolutne vrednosti t-preizkusa večje od 1,96; kvadrati multiplih korelacij (R^2) za strukturne enačbe prikažejo delež variance vsake endogene spremenljivke, ki je pojasnjena z neodvisnimi latentnimi spremenljivkami, iz česar izhaja pričakovanje, da višji R^2 pomeni višjo pojasnjevalno moč domnevanih latentnih prediktorjev (Diamantopoulos & Siguaw, 2000).

V strukturnem modelu je na sliki 10 prikazano zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja kot osrednji konstrukt, pojasnjen s štirimi spremenljivkami. V modelu je predstavljena povezava spremenljivk samoučinkovitost, socialna opora s strani sodelavcev, socialna opora s strani partnerja in socialna opora s strani družine ter zadovoljstva usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

V grafičnem prikazu strukturnega modeliranja so preverjene povezave med spremenljivkam, kjer levi del modela prikazuje odnos med socialno oporo s strani dela in družine s samoučinkovitostjo, desni pa nakazuje odnos med samoučinkovitostjo in zadovoljstvom.

V grafičnih prikazih so izračunane vrednosti parametrov, ki izhajajo iz standardizirane rešitve strukturnega modela. Za posamezen parameter je izračunana ocena in vrednost t-preizkusa. Ugotovitve pokažejo, da indikatorji razen socialne opore s strani družine merijo in predstavljajo latentno spremenljivko.

Tabela 9: Indeksi ustreznosti strukturnega modela

Indeks	Merski model	Priporočena vrednost	Sprejetost
χ^2/df	2,966 $\chi^2 = 548,780$ df = 185	<3 – dober fit <5 – smiseln fit	Sprejemljiv fit
RMSEA	0.080	<0,05 dober fit <0,10 razumen fit	Dober fit
NFI	0,876	Nad 0,90	Pogojno
NNFI	0,905	Nad 0,90	Sprejemljiv fit
CFI	0,914	Nad 0,90	Dober fit
IFI	0,914	Nad 0,90	Dober fit
GFI	0,846	Nad 0,9	Pogojno
SRMR	0,061	<0,05 – dober <0,10 – razumno	Dober fit

Vir: Lastno delo.

Rezultati ujemanja strukturnega modela v tabeli 9 kažejo na sprejemljivo ujemanje, kar nakazuje $\chi^2/df = 2,966$ (moč preizkusa nad 3,0 za popolno prileganje in nad 5,0 za tesno prileganje), P-vrednost = 0,00000, RMSEA = 0,080, NFI = 0,876, CFI = 0,914,

SMRM = 0,061 ter GFI = 0,846. Za strukturni model na osnovi prostostne stopinje in velikost vzorca povzemamo zaključek, da ima analiza dovolj veliko moč za zaznavanje napak. Na podlagi večine rezultatov z visoko močjo sprejemem konceptualni model kot ustrezen.

Rezultati ocenjevanja strukturnega modela pojasnjujejo, da merske lestvice izpolnjujejo merila, ki potrjujejo zanesljivost in veljavnost skupnega spremenljivega modela.

Tabela 10: Preverba hipotez

Hipoteza	β (koeficient)	Sig.	Previden predznak	Ugotovitev
Opora sodelavcev → Samoučinkovitost	0,110	$p < 0,001$	Pozitivna povezava	Sprejem
Opora partnerja → Samoučinkovitost	0,140	$p < 0,001$	Pozitivna povezava	Sprejem
Opora družine → Samoučinkovitost	-0,001	$p > 0,05$	Negativna povezava	Zavrnem
Samoučinkovitost → Zadovoljstvo	0,170	$p < 0,001$	Pozitivna povezava	Sprejem

Vir: Lastno delo.

V tabeli 10 sta prikazani smer in moč povezav med posameznimi spremenljivkami. S preizkusom moči zaključujem preverbo konceptualnega modela, ki smo ga izvedli s strukturnim modeliranjem. Na podlagi tega sklenem, da predlagani konceptualni model pojasnjuje kavzalna (ang. causal) razmerja med samoučinkovitostjo, socialno oporo s strani dela in družine ter zadovoljstvom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

6.4.3 Analiza hipoteze 1

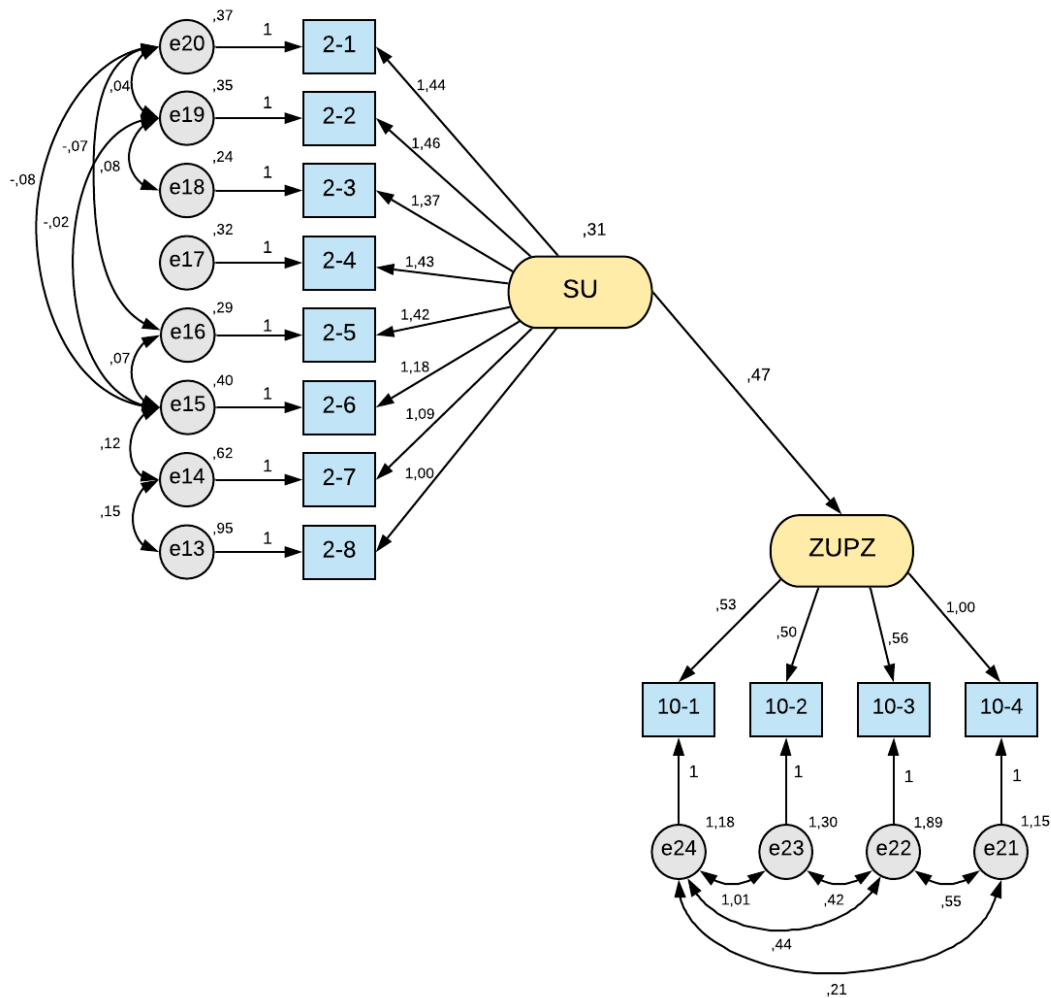
Prva hipoteza proučuje povezavo med samoučinkovitostjo in zadovoljstvom z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Za ta namen je bil postavljen strukturni model, ki preveri povezavo. Tabela 11 prikazuje rezultate izračunov, slika 11 pa standardizirano rešitev.

Tabela 11: Rezultati

	Izračun (a)	Stand. napaka (b)	a/b	St. značilnosti
SU → ZUPZ	0,466	0,123	3,781	***

Vir: Lastno delo.

Slika 11: Standardizirana rešitev



$\chi^2 = 260,9$, $df = 41$

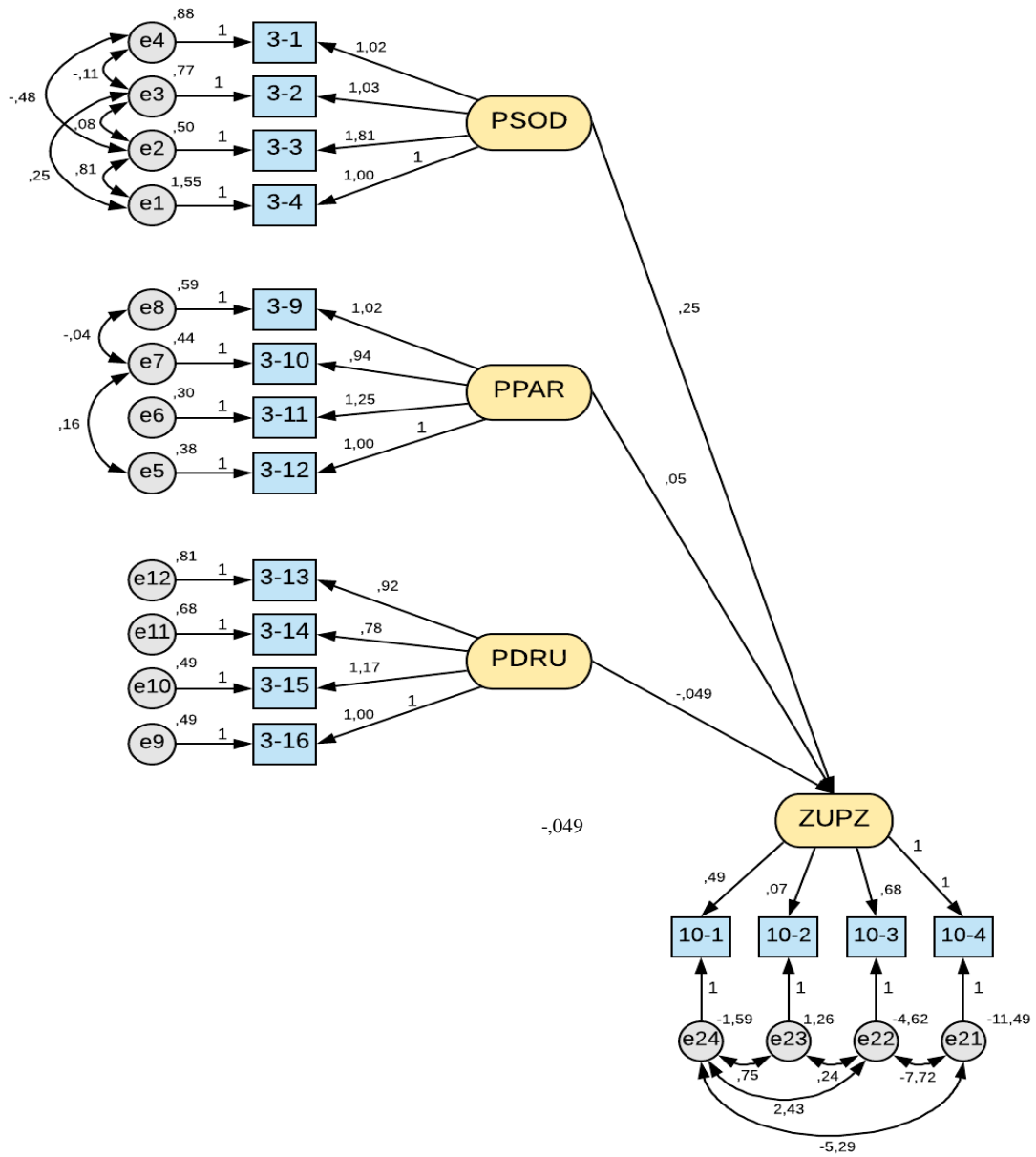
Vir: Lastno delo.

S strukturnim modelom lahko potrdim hipotezo 1, kjer obstaja pozitivna in statistično značilna povezava med samoučinkovitostjo in zadovoljstvom z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja (standardizirana utež = 0,466).

6.4.4 Analiza hipoteze 2

Druga hipoteza preverja povezavo med vsemi tremi socialnimi oporami (socialna opora s strani sodelavcev, socialna opora s strani partnerja in socialna opora s strani družine) in z zadovoljstvom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Za ta namen je bil postavljen strukturni model, ki preveri povezave. Slika 12 prikazuje standardizirano rešitev, tabela 12 pa rezultate modela.

Slika 12: Standardizirana rešitev



$\chi^2 = 368,543$, $df = 90$

Vir: Lastno delo.

Tabela 12: Rezultati

	Izračun (a)	Stand. napaka (b)	a/b	St. značilnosti
PSOD → ZUPZ	21,395	22,522	0,950	0,342
PPAR → ZUPZ	0,050	0,052	0,964	0,335
PDRU → ZUPZ	-0,057	0,052	-1,102	0,270

Vir: Lastno delo.

S strukturnim modelom lahko potrdim podhipotezo 2a, kjer obstaja pozitivna povezava med socialno oporo s strani sodelavcev in zadovoljstvom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (standardizirana utež = 21,395). Potrdim tudi podhipotezo 2b, kjer obstaja pozitivna povezava med socialno oporo s strani partnerja in zadovoljstvom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (standardizirana utež = 0,050). Zavrnem pa podhipotezo 2c, kjer obstaja negativna povezava med socialno oporo s strani družine in zadovoljstvom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja (standardizirana utež = - 0,057).

6.4.5 Analiza hipoteze 3

Tretja hipoteza proučuje povezavo med vsemi tremi socialnimi oporami (socialna opora s strani sodelavcev, socialna opora s strani partnerja in socialna opora s strani družine) in samoučinkovitostjo. Za ta namen je bil postavljen strukturni model, ki preveri povezave. Tabela 13 prikazuje rezultate modela, slika 13 pa standardizirano rešitev.

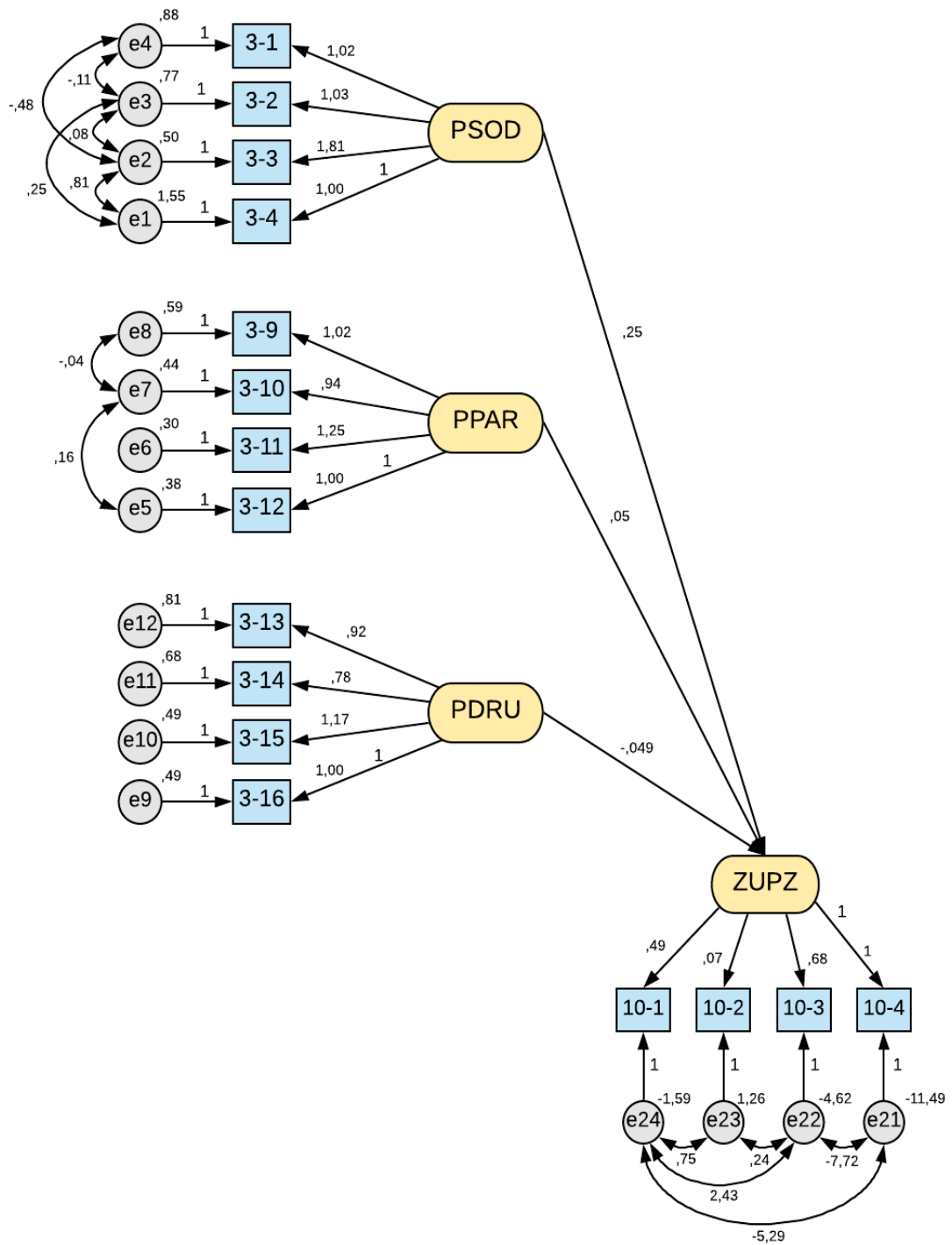
Tabela 13: Rezultati

	Izračun (a)	Stand. napaka (b)	a/b	St. značilnosti
PSOD → SU	-6,687	6,730	-0,994	0,320
PPAR → SU	0,093	0,033	2,773	0,006
PDRU → SU	0,027	0,032	0,852	0,394

Vir: Lastno delo.

S strukturnim modelom lahko zavrnem podhipotezo 3a, kjer obstaja negativna povezava med socialno oporo s strani sodelavcev in samoučinkovitostjo (standardizirana utež = - 6,687). Potrdim podhipotezo 3b, kjer obstaja pozitivna povezava med socialno oporo s strani partnerja in samoučinkovitostjo (standardizirana utež = 0,093). Prav tako potrdim podhipotezo 3c, kjer obstaja pozitivna povezava med socialno oporo s strani družine in samoučinkovitostjo (standardizirana utež = 0,027).

Slika 13: Standardizirana rešitev



$\chi^2 = 459,040$, $df = 153$

Vir: Lastno delo.

6.5 Diskusija raziskovalnih izsledkov

Uvodni namen raziskave je bil na podlagi pregleda teorije prepoznati spremenljivke, ki vplivajo na usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Drugi del namena disertacije je bil testiranje strukturnega modela na podlagi izbranih spremenljivk.

V disertaciji proučujem spremenljivko zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja, ki nastane, ko je uspešno usklajeno poklicno in zasebno življenje. V empirični raziskavi so sodelovali podjetniki iz Republike Slovenije, od katerih je dve tretjini zadovoljnih z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Podatki kažejo, da moški podjetniki zaznavajo višje zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnih in zasebnih obveznosti v primerjavi s podjetnicami. Ugotovljeno sovпада z rezultati tujih študij, ki navajajo, da podjetnice izkušajo višji konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem (Jennings & McDougald, 2007). Razlogi so vidni v visoki zaposlenosti žensk v Sloveniji in večji obremenjenosti žensk z gospodinjstvom v primerjavi z moškimi.

Skupaj 18,3 % podjetnic je poročenih. Podjetnikov je poročenih skupaj 54 %, kar je večji delež. Skupaj 24,4 % podjetnic ima otroke, pri podjetnikih pa je ta odstotek višji in znaša 63 %. Študije kažejo, da podjetnice težje usklajujejo poklicno in zasebno življenje in uporabljajo rešitve, ki olajšujejo usklajevanje (Jennings & McDougald, 2007). Podjetniki so v vzorcu mlajši kot podjetnice, saj jih je kar 26 % starih med 47 in 56 let. Tako moški kot podjetnice imajo v večini po dva otoka. Največ podjetnikov in podjetnic ima visokošolsko izobrazbo. V povprečju tri vikende na mesec delajo podjetniki, podjetnice delajo v povprečju le en vikend mesečno.

Pri preverjanju povezav med spremenljivkam se je potrdila direktna povezava, ki kaže, da obstaja statistično značilna in pozitivna povezava med samoučinkovitostjo in zadovoljstvom z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja, kar pomeni, da so podjetniki z višjo ravniyo zaznane samoučinkovitosti bolj prepričani, ko vložijo več napora v usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja, da bodo posledično občutili višjo raven zadovoljstva. Nadalje obstaja pozitivna povezava med socialno oporo s strani sodelavcev in zadovoljstvom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, pozitivna povezava med socialno oporo s strani partnerja in zadovoljstvom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja ter negativna povezava med socialno oporo s strani družine in zadovoljstvom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Obstaja negativna povezava med socialno oporo s strani sodelavcev in samoučinkovitostjo, pozitivna povezava med socialno oporo s strani partnerja in samoučinkovitostjo in pozitivna povezava med socialno oporo s strani družine in samoučinkovitostjo.

Kot že omenjeno, se koncept tradicionalne družine drastično spreminja. Zaradi vse večje delovne aktivnosti žensk in njihove nižje rodnosti se posledično spreminjajo vloge družinskih članov. Konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem je vse večji, vendar pa se je s fleksibilnimi oblikami zaposlovanja pričel prepoznavati tudi pozitiven učinek

kombiniranja obeh vlog. Zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja je namreč vse bolj iskano. Tako podjetja kot posamezniki se zavedajo pomena zadovoljstva in zato sprejemajo različne ukrepe, s katerimi je omogočeno lažje usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja.

Glede na rezultate ostalih raziskav se problemi usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja kažejo pri zaposlenih med 30. in 50. letom. Družine imajo enega ali dva osnovnošolska otroka, ki potrebujejo največ nege in časa njihovih staršev. Zadovoljstvo usklajevanja obveznosti je v tem primeru zelo pomemben dejavnik, saj izkušnja dobrega počutja omogoča večjo uspešnost usklajevanja obeh vlog. S tem ko podjetje prispeva k višjemu zadovoljstvu usklajevanja poklicnih in zasebnih obveznosti, se oblikuje prednost. Zviša se produktivnost, poveča se prilagodljivost, izboljša se delovno ozračje in zniža fluktuacija zaposlenih.

SKLEP

Doktorska disertacija posega na področje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetij v Sloveniji, kjer v modelu identificiram vpliv značilnih spremenljivk socialne opore s strani sodelavcev, socialne opore s strani življenjskega partnerja in samoučinkovitosti, s katerimi lahko pojasnimo zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. V nadaljevanju so predstavljeni prispevki tako na teoretičnem področju kot na področju metodologije, ki je kvantitativne narave. Problematika zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov je v Sloveniji premalo proučevana, slovenski raziskovalni članki o proučevani tematiki so zelo redki. Kot največji znanstveni prispevek disertacije je na teoriji oblikovan in statistično potrjen strukturni model zaznavanja zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja na primeru podjetnikov.

V disertaciji predlagam izboljšanje razumevanja dinamike usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in raziskujem, kako različne spremenljivke vplivajo na zadovoljstvo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Z osredotočenjem na populacijo podjetnikov prispevam k razumevanju subjektivne izkušnje zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja in dejavnika socialne opore ter samoučinkovitosti. S teoretičnim in empiričnim delom potrjujem temeljno hipotezo, da obstaja povezava med spremenljivkami socialne opore, samoučinkovitosti in zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov.

Ker je Slovenija v tranzicijskem obdobju, je zaradi tega v posebnem položaju na področju gospodarstva. S prehodom na tržno gospodarstvo je postalo podjetništvo pomemben dejavnik gospodarske rasti v Sloveniji. K podjetništvu nagnjeni ljudje so začeli ustanavljati svoja podjetja, da bi uresničili poslovne zamisli, ki jih v prejšnjem sistemu niso mogli, na drugi strani pa se je veliko ljudi odločilo za samostojno podjetniško pot preprosto zato, ker

so izgubili zaposlitev. Zaradi neuskklajenosti poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov prihaja do vedno večjega konflikta, večjega stresa, izgorelosti in posledično do večjega nezadovoljstva, kar prinaša negativne posledice za družino, podjetnika in celotno podjetje. Frone, Russell in Cooper (1997) navajajo, da konflikt med delom in družino predstavlja osrednji problem večine zaposlenih, ki prevladuje predvsem med poklici, kot so zdravniki, managerji, odvetniki in podjetniki, z nejasno ločnico med poklicnim in zasebnim življenjem.

Da bi ustvarili napredek na področju večjega zadovoljstva pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, je treba ustvariti sistem povezav in sodelovanje med državnimi in organizacijskimi aktivnostmi na tem področju v smislu ozaveščanja, uvajanja in vključevanja podjetij v določene programe.

Hisrich in Peters (1998) navajata, da je prihodnost podjetništva vidna v povečanem izobraževanju na področju podjetništva v srednjih šolah in na fakultetah, povečanem številu akademskih raziskav, v povečani dejavnosti na doktorskih disertacijah in povečanem številu centrov za podjetniške aktivnosti, ki bodo pripomogli k večjemu ozaveščanju posameznikov o podjetništvu. Avtorja nadalje navajata, da so pomembni tudi vplivi iz podjetnikovega otroštva, predvsem je poudarek na posameznikovi osebnosti.

V nadaljevanju so podane implikacije, omejitve in priporočila naše raziskave. Poglavja so razdeljena na štiri področja: teoretični prispevek, metodološki prispevek, praktični prispevek ter na omejitve in smernice raziskave.

Teoretični prispevek

Vsebinsko analizo lahko sklenem z vidnimi implikacijami na teoretičnem nivoju. Najprej je disertacija s teoretičnega vidika podala strjen izbor pregleda literature na področju zasebnega in poklicnega življenja, kjer sem izpostavila pomembnost vpliva socialne opore s strani sodelavcev in socialne opore s strani življenjskega partnerja na samoučinkovitost, ki pomaga k boljšemu zadovoljstvu z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Pregled teoretične literature je prikazal, da so ostali raziskovalci večinoma proučevali različne spremenljivke usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja posebej. Naša raziskava zapolni vrzel združitve spremenljivk tega raziskovalnega področja v en konceptualni model usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Konceptualni model lahko služi kot zbir pregleda različnih raziskav s področij usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov in kot vodič za ostale države, ki želijo spodbuditi razvoj usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja na področju podjetništva.

Drugič, disertacija predstavlja bazo znanja o podjetnikih in njihovih izkušnjah z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. V teoretičnem delu tako proučim področje podjetnika kot posameznika, področje podjetništva v Sloveniji, zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja v podjetniškem okviru in podjetniško

kognitivnost. Tu prispevam k boljšemu razumevanju tesne povezave med podjetništvom in dinamiko usklajevanja dela in družine, ki je relativno malo proučevana. Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja je predmet zanimanja številnih raziskovalcev od začetka 70. let 20. stoletja. V samem začetku naloge je predstavljen teoretični okvir doktorske disertacije, kjer je skupaj zbran pregled temeljne literature s področja socialne kognitivne teorije in teorije vlog. Nato so sistematično predstavljene različne opredelitve specifik usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in podane podrobne razlage proučevanih spremenljivk in njihovo merjenje.

Tretjič, z disertacijo prispevam k bogatitvi baze znanja o podjetnikih na področju strategij usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. V kvalitativni študiji obravnavam štiri raziskovalna področja: zavedanje pomena usklajevanja podjetnikov, spremenljivke usklajevanja, učinke in posledice usklajevanja ter strategije, ki jih uporabljajo podjetniki. Proučevala sem spoznanja podjetnikov, ki temeljijo na določanju prioritet in iskanju časa zase tekom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Ugotovila sem, da fleksibilen čas karierno usmerjenim podjetnikom in podjetnicam pomaga pri lažjem usklajevanju, čas in prostor, ko in kjer mora biti delo narejeno, pa zaradi novih tehnologij postajata fleksibilna.

Disertacija v razvoju konceptualnega modela povezuje tri področja, to so socialna opora s strani dela, socialna opora s strani družine ter samoučinkovitost in zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Četrty prispevek je razlaga mehanizma, na kateri temelji povezava med socialno oporo, samoučinkovitostjo in zadovoljstvom z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Tu kot podlaga služi socialna kognitivna teorija, ki trdi, da ljudje oblikujejo odnose glede na vedenje, ki temelji na prepričanjih, da bo povzročilo določene posledice.

Metodološki prispevek

To delo predstavlja tudi nekatere metodološke prispevke k znanosti. Pri pregledu literature sem preverila njihove prednosti in pomanjkljivosti ter kritično presodila merjene spremenljivke. S tem je bilo zagotovljeno ustrežnejše merjenje socialne opore s strani dela, socialne opore s strani družine, samoučinkovitosti in zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja.

Drugi metodološki prispevek je preverjen linearni strukturni model, ki prikaže povezavo med proučevanimi spremenljivkami disertacije. Model sem preverila z multivariatno analizo in z metodologijo linearnih strukturnih enačb. V strukturnem modelu je preverjena povezava med socialno oporo, samoučinkovitostjo in zadovoljstvom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

Tretjič, raziskava predstavlja redko študijo, ki kvantitativno analizira povezavo med spremenljivkami socialne opore, samoučinkovitostjo in zadovoljstvom z usklajevanjem

poklicnega in zasebnega življenja ter kvalitativno študijo, kjer preučujem strategije usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov.

Praktični prispevek

Na podlagi rezultatov in interpretacij znanstvene raziskave sem oblikovala praktična priporočila za njeno uporabo, saj ponuja nove smeri in poglede na razmišljanje in ukrepe ciljnih skupin, ki se ukvarjajo s problematiko usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Na podlagi pregleda literature, izsledkov raziskave in svojega mnenja sem oblikovala priporočila za podjetnike, za podjetniška okolja, ki se s podjetništvom in malim gospodarstvom ukvarjajo poklicno (inkubatorji, podporne agencije), in za snovalce podjetniške politike.

Priporočila za podjetnike

Najprej raziskava prispeva k večjemu zavedanju, kaj pomeni termin zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja, kateri dejavniki ga povzročajo, kakšen vpliv ima socialna opora sodelavcev, partnerja, družine na proučevano tematiko in glavni rezultat, kako zadovoljstvo doživljajo podjetniki. Podjetniki so tisti, ki oblikujejo in vgradijo lastno kulturo delovanja svojega podjetja, zaposlenih ter področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Zato je zelo pomembno, da so seznanjeni z novostmi in trenutnimi dilemami glede kulture, s katero se oblikujejo zdrave delovne razmere. Nasvet za podjetnike in njihove zaposlene v podjetju, ki stremijo k zadovoljivemu usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, je, naj oblikujejo in vzdržujejo kakovostno življenje na delovnem mestu kot v zasebnem življenju. Tako sodelavci kot partner in družina bi se morali zavedati, koliko lahko pripomorejo k izboljšavi ali olajšanju izpolnjevanja delovnih ciljev podjetnika. Podjetnik lahko z večjo oporo bolj učinkovito izvede svoje delovne obveznosti, kar posledično pripomore k boljšemu zadovoljstvu usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, zato je praktični prispevek namenjen tudi proučevanim podjetnikom.

Drugič, disertacija na različnih ravneh daje vpogled v naravo odnosa med delom in zasebnim življenjem. Rezultati raziskave kažejo pomembnost socialne podpore pri podjetniku, kar mu omogoča boljše pogoje za oblikovanje prepričanj o sposobnosti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Podjetnikom je zato treba posredovati ustrezna znanja in veščine.

Lastnosti posameznika odražajo osebnost, v našem primeru podjetnika, kar nakazuje na pomembnost prispevka pri uvidu podjetnika v svoje lastnosti, pri uvidu podjetnika v tematiko usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja ter intenziteto usklajevanja časa med poklicnim in zasebnim življenjem. Zato kot tretje pomembno priporočilo navajam, naj se podjetnik zaveda osebnega zadovoljstva. Cilj poslovanja ni vedno le nabiranje premoženja, temveč tudi zadovoljstvo na delu in v zasebnem življenju. Rezultati raziskave

kažejo, da podjetniku socialna opora omogoča boljše pogoje za oblikovanje prepričanj o sposobnosti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

Četrto, socialno-ekonomske, demografske in politične spremembe, visokotehnoški razvoj, povečanje konkurenčnosti in vedno večja produktivnost prinašajo nove izzive glede usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, ki se kažejo na področju duševnega in fizičnega zdravja podjetnikov. Na tem mestu izpostavim posledice, ki so vidne v povečanem stresu, v izgorelosti, v skromni psihofizični pripravljenosti, premajhni pozornosti glede rednih zdravstvenih pregledov in prevelikem žrtvovanju v poklicnem in zasebnem življenju podjetnikov. Pomembna ugotovitev študije je, da podjetniki k reševanju psihofizičnih težav večinoma pristopajo reaktivno in ne proaktivno, kar pomeni, ko jih v to prisilijo razmere. Reaktivni pristopi so lahko uporabni kratkoročno, vendar učinkoviti načini strategij usklajevanja zahtevajo proaktivno in dolgoročno delovanje ter morajo biti usmerjeni k vzroku in ne le k odpravljanju posledic usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, zato je pomembno, da so podjetniki ozaveščeni o problematiki tematike in morebitnih programih, ki nudijo premike o načinu razmišljanja usklajevanja.

Priporočila za podporno podjetniško okolje

Prvič, pridobljeni rezultati lahko pomagajo strokovnjakom, ki pomagajo začetnikom v podjetništvu, start-up podjetnikom, ki so pričeli z dejavnostjo, in že utečenim podjetnikom pri lažjem usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Podjetniški svetovalci naj že na prvi stopnji diagnosticiranja opozorijo na pomembnost usklajevanja obveznosti in na pomen tega dejavnika pri sprejemanju odločitev v podjetju.

Drugič, podporno okolje lahko s programom ciljnega obveščanja informira in obvešča podjetnike (npr. spletni portal, brošure, delavnice, konference, mesečnih novic) ter nudi različne delavnice (npr. treniranje veščin usklajevanja (ang. coach). Z informiranjem in delavnicami poudarja pomembnost komunikacije med zaposlenimi, oblikovanja organizacijskih vrednot, možnosti soustvarjanja družini prijaznega delovnega okolja, možnosti fleksibilnega delovnega časa in enakopravnosti starševstva, zanimanja in pomoči pri varstvu otrok, izobraževanja na področju osebnega razvoja ter podpore pri načrtovanju kariernih ciljev. S tem se bo podjetnike spodbudilo k delovanju v smeri zdravega usklajevanja tako na poklicnem kot zasebnem življenju.

Priporočila za snovalce podjetniške politike

Za boljše zakonsko ureditev področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja bi bilo potrebno večje ozaveščanje podjetnikov v Sloveniji glede usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja ter ozaveščanje o dodani vrednosti takšnega delovnega okolja, ki po raziskovalnih izsledkih nakazuje na bolj uspešno in učinkovito delo ter posledično na uspešnost podjetja in s tem celotne družbe. Namen takega ozaveščanja bi bil tudi z

aktivnostmi informiranja in obveščanja razbiti stereotipe o vlogah žensk in moških ter spodbujati enakovredne porazdelitve domačega dela in starševske odgovornosti med podjetniki. Premajhno zavedanje koristi ukrepov za pomoč pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja največkrat nastane zaradi negativnega odnosa do sprememb, nerazumevanja ali slabe obveščenosti.

Drugič, snovalcem podjetniške politike predlagam možnost ozaveščanja o lažjem spoprijemanju z delovnimi obveznostmi s proučevanjem in testno uvedbo nekaterih inovativnih rešitev v obliki fleksibilnega delovnega časa, tj. »uradne ure« podjetnika/-ce in zaposlenih bi bile točno določene znotraj delovnega časa, omogočen bi bil fleksibilen urnik (delo med vikendi v zameno za proste dni med tednom). Druga možna priporočila bi bile lahko IT-rešitve za lažje delo na domu, za podjetnike starše bi bila priporočljiva rešitev reorganizacija delovnega časa vrtcev z dodatno možnostjo popoldanskega varstva in vključitev starejših ljudi oz. upokojencev, ki so v tretjem življenjskem obdobju in so bili po poklicu profesorji, vzgojitelji; te bi lahko zaposlili za nekaj ur dnevno v okviru javnega ali privatnega varstva otrok.

Tretje priporočilo je v obliki socialnega dialoga in predstavlja rešitev za boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov. Predstavljalo bo izvedbo srečanj in delavnic med socialnimi partnerji, lokalnimi skupnostmi, političnimi strankami, nevladnimi organizacijami in drugimi deležniki z namenom priprave predlogov za izboljšanje podpornega okolja. S tem postopkom bi se pripravila usklajena priporočila za boljše ureditev področja za državo in priporočila za olajšanje usklajevanja za podjetnike.

Omejitve dela in smernice za prihodnje raziskave

Kot vsaka ima tudi moja raziskava določene omejitve. Raziskava ne temelji na longitudinalnih podatkih. Odgovori tako odražajo trenutne izkušnje podjetnikov. Študijo namreč obravnavamo kot poizvedovalno, ker sem želela prepoznati zadovoljstvo z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja v tekočem obdobju. Naslednja omejitev je vidna v vzorčenju podatkov: v tej raziskavi sem proučevanje izvedla na podjetnikih, kar pomeni, da izbira populacije ostaja iztočnica za prihodnje delo na raziskavah. Tako ostaja možnost za nadaljnje raziskave na podjetjih specifične industrije ali primerjave med njimi.

Medkulturna primerjava med državama/-i bi prispevala k še bogatejšemu doprinosu vpogleda v izkušnje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov, na primer osvetlitev primerjave med tranzitno in visoko gospodarsko razvito državo prinese svež vpogled tako za podjetnike kot raziskovalce, akademike in snovalce ukrepov.

Ugotovitev empirične raziskave, ki je bila izvedena na 311 podjetjih v Sloveniji, je povezava med preučevanimi spremenljivkami raziskave. To kaže, kako pomembna je povezava socialne opore s strani sodelavcev, socialne opore s strani partnerja ter socialne opore s strani družine, samoučinkovitosti in zadovoljstva z usklajevanjem poklicnega in

zasebnega življenja. Podjetniki predstavljajo posebno skupino populacije, zato je generalizacija podatkov omejena. Cilj raziskave je bil proučiti zadovoljstvo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov v Sloveniji, tako da ostaja možnost preveritve modela na večjem številu podjetnikov z drugačnimi demografskimi podatki in na različnih lokacijah, ki predstavljajo medkulturno primerjavo.

Vloga podjetnic je vedno bolj proučevana tematika, zato bi bilo s tega stališča koristno preveriti na enakem modelu morebitne razlike med podjetji, ki jih vodijo ženske, in tistimi, ki jih vodijo moški. V Sloveniji je število podjetnic precej majhno, tako da bi v raziskavi morali upoštevati primerljivo število tako podjetij, ki so vodena s strani žensk kot moških, tj. stratificiran vzorec.

Kljub navedenim omejitvam ocenjujemo, da je bila študija primerna za doseg ciljev doktorske disertacije, ki predstavlja relevanten prispevek tako v teoretičnem kot metodološkem okviru na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov.

LITERATURA IN VIRI

1. Abendroth, A.-K. & Den Dulk, L. (2011). Support for the work-life balance in Europe: the impact of state, workplace and family support on work-life balance satisfaction. *Work, employment and society*, 25(2), 234–256.
2. Acs, Z. J., Desai, S. & Hessels, J. (2008). Entrepreneurship, economic development and institutions. *Small business economics*, 31(3), 219–234.
3. Adams, G. A., King, L. A. & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work - family conflict with job and life satisfaction. *Journal of applied psychology*, 81(4), 411–420.
4. Aldrich, H. E. & Cliff, J. E. (2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: toward a family embeddedness perspective. *Journal of business venturing*, 18(5), 573–596.
5. Allen, S. & Truman, C. (1992). Women, business and self-employment: a conceptual minefield. In *Women and working lives* (str. 99-114). Palgrave Macmillan, London.
6. Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions. *Journal of vocational behavior*, 58(3), 414–435.
7. Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S. & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of occupational health psychology*, 5(2), 278–308.
8. Ambrose, M. L. & Kulik, C. T. (1999). Old friends, new faces: motivation research in the 1990s. *Journal of management*, 25(3), 231–292.
9. Andersen, S. M., Moskowitz, G. B., Blair, I. V. & Nosek, B. A. (2007). Automatic thought. *Social psychology. Handbook of basic principles*, 2, 138–175.
10. Anderson, M., Bechhofer, F. & Kendrick, S. (1994). Individual and household

- strategies. *The social and political economy of the household*, (str. 19–67). Oxford University Press Oxford.
11. Anderson, S. E., Coffey, B. S. & Byerly, R. T. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices: links to work-family conflict and job-related outcomes. *Journal of management*, 28(6), 787–810.
 12. Aneshensel, C. S. & Frerichs, R. R. (1982). Stress, support, and depression: a longitudinal causal model. *Journal of community psychology*, 10(4), 363–376.
 13. Aneshensel, C. S. (1986). Marital and employment role-strain, social support, and depression among adult women. V S. E. Hobfoll (ur.), *Stress, social support, and women* (str. 99–114). London: Routledge.
 14. Ardelt, M. & Eccles, J. S. (2001). Effects of mothers' parental efficacy beliefs and promotive parenting strategies on inner-city youth. *Journal of family issues*, 22(8), 944–972.
 15. Aryee, S., Srinivas, E. S. & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of applied psychology*, 90(1), 132–146.
 16. Atkinson, J. W. (1957). Motivational determinants of risk-taking behavior. *Psychological review*, 64(6p1), 359–372.
 17. Aycan, Z. & Eskin, M. (2005). Relative contributions of childcare, spousal support, and organizational support in reducing work-family conflict for men and women: the case of Turkey. *Sex roles*, 53(7-8), 453–471.
 18. Bacik, I. & Drew, E. (2006). Struggling with juggling: gender and work/life balance in the legal professions. *Women's studies international forum*, 29(2), 136–146.
 19. Bailyn, L. (2006). *Breaking the mold: redesigning work for productive and satisfying lives*. London: Cornell University Press.
 20. Bandura, A. & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of applied psychology*, 88(1), 87–99.
 21. Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191–215.
 22. Bandura, A. (1979). The social learning perspective: mechanisms of aggression. V H. Toch (ur.), *Psychology of crime and criminal justice* (str. 198–236). Prospect Heights: Waveland Press.
 23. Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122–147.
 24. Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: a social cognitive theory*. New York: Englewood Cliffs.
 25. Bandura, A. (1988). Self-efficacy conception of anxiety. *Anxiety research*, 1(2), 77–98.
 26. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. New York: Freeman.
 27. Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: an agentic perspective. *Annual review of psychology*, 52(1), 1–26.
 28. Barling, J., Kelloway, E. K. & Frone, M. R. (2004). *Handbook of work stress*.

London: Sage publications.

29. Barling, J., Kelloway, E. Kevin, Frone, Michael R. . (2005). Handbook of work stress. *Sage Publications, Thousand Oaks*, 147.
30. Barnett, R. C. & Hyde, J. S. (2001). Women, men, work, and family. *American Psychologist*, 56(10), 781–796.
31. Barnett, R. C. (1998). Toward a review and reconceptualization of the work/family literature. *Genetic, social & general psychology monographs*, 124(2), 125–184.
32. Barnett, R. C. (2004). Women and multiple roles: myths and reality. *Harvard review of psychiatry*, 12(3), 158–164.
33. Baron, R. A. & Ensley, M. D. (2006). Opportunity recognition as the detection of meaningful patterns: evidence from comparisons of novice and experienced entrepreneurs. *Management science*, 52(9), 1331–1344.
34. Baron, R. A. & Markman, G. D. (2000). Beyond social capital: how social skills can enhance entrepreneurs' success. *The academy of management executive*, 14(1), 106–116.
35. Baron, R. A. & Markman, G. D. (2003). Beyond social capital: the role of entrepreneurs' social competence in their financial success. *Journal of business venturing*, 18(1), 41–60.
36. Baron, R. A. & Tang, J. (2011). The role of entrepreneurs in firm-level innovation: joint effects of positive affect, creativity, and environmental dynamism. *Journal of business venturing*, 26(1), 49–60.
37. Baron, R. A. (1998). Cognitive mechanisms in entrepreneurship: why and when entrepreneurs think differently than other people. *Journal of business venturing*, 13(4), 275–294.
38. Baron, R. A. (2004). The cognitive perspective: a valuable tool for answering entrepreneurship's basic “why” questions. *Journal of business venturing*, 19(2), 221–239.
39. Baron, R. A. (2008). The role of affect in the entrepreneurial process. *Academy of management review*, 33(2), 328–340.
40. Baron, R. A. (2014). Thinking about cognition and its central role in entrepreneurship: confessions of a ‘reformed’ behaviorist. V J. R. Mitchell, R. K. Mitchell & B. Randolph-Seng (ur.), *Handbook of entrepreneurial cognition* (str. 61). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
41. Baron, R. A., Hmieleski, K. M. & Henry, R. A. (2011). Entrepreneurs' dispositional positive affect: the potential benefits – and potential costs – of being “up”. *Journal of business venturing*, 27(3), 310–324.
42. Baron, R. A., Hmieleski, K. M. & Henry, R. A. (2012). Entrepreneurs' dispositional positive affect: the potential benefits and potential costs of being' up. *Journal of business venturing*, 27(3), 310–324.
43. Bates, T. (2002). Restricted access to markets characterizes women-owned businesses. *Journal of business venturing*, 17(4), 313–324.
44. Battison, T., Ilich, I., Wickenden, L. & Saunders, M. (1999). *Premagujem stres*.

Ljubljana: DZS.

45. Baudeau, N. 1910 (1767). *Premiere introduction a la philosophie economique ou Analyse des etats polices*. A. Dubios (ed.). Paris: P. Geuthner.
46. Baumeister, R. F., Vohs, K. D., Nathan DeWall, C. & Zhang, L. (2007). How emotion shapes behavior: feedback, anticipation, and reflection, rather than direct causation. *Personality and social psychology review*, 11(2), 167–203.
47. Beal, D. J., Weiss, H. M., Barros, E. & MacDermid, S. M. (2005). An episodic process model of affective influences on performance. *Journal of applied psychology*, 90(6), 1054–1068.
48. Beehr, T. A., & McGrath, J. E. (1992). Social support, occupational stress and anxiety. *Anxiety, Stress, and Coping*, 5(1), 7-19.
49. Beham, B. & Drobnic, S. (2010). Satisfaction with work-family balance among German office workers. *Journal of managerial psychology*, 25(6), 669–689.
50. Behson, S. J. (2002). Coping with family-to-work conflict: the role of informal work accommodations to family. *Journal of occupational health psychology*, 7(4), 324–341.
51. Belle, D. (1991). Gender differences in the social moderators of stress. V A. Monat & R. S. Lazarus (ur.), *Stress and coping: an anthology* (str. 258–274). New York: Columbia University Press.
52. Ben-Ari, A. & Pines, A. (2002). The changing role of family in utilization of social support: views from Israeli Jewish and Arab students. *Families in society: the journal of contemporary social services*, 83(1), 93–101.
53. Betz, N. E. & Hackett, G. (1981). The relationship of career-related self-efficacy expectations to perceived career options in college women and men. *Journal of counseling psychology*, 28(5), 399–410.
54. Bianchi, S. M. & Milkie, M. A. (2010). Work and family research in the first decade of the 21st century. *Journal of marriage and family*, 72(3), 705–725.
55. Billings, A. G. & Moos, R. H. (1982). Work stress and the stress-buffering roles of work and family resources. *Journal of occupational behaviour*, 3(3), 215–232.
56. Bird, B. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: the case for intention. *Academy of management review*, 13(3), 442–453.
57. Bird, B. (2014). Toward a taxonomy of entrepreneurs' behavior. V J. R. Mitchell, R. K. Mitchell & B. Randolph-Seng (ur.), *Handbook of entrepreneurial cognition* (str. 113–131). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
58. Bird, B., Schjoedt, L. & Baum, J. R. (2012). Editor's introduction. Entrepreneurs' behavior: elucidation and measurement. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(5), 889–913.
59. Bird, G. W. & Bird, G. A. (1986). Strategies for reducing role strain among dual-career couples. *International journal of sociology of the family*, 16(1), 83–94.
60. Bird, J. (2006). Work-life balance: doing it right and avoiding the pitfalls. *Employment relations today*, 33(3), 21–30.
61. Blair, E. S. (2010). What you think is not what you think: unconsciousness and

- entrepreneurial behavior. V. A. A. Staton, M. Day & I. M. Welpel (ur.), *Neuroeconomics and the firm* (str. 50–65). Cheltenham: Edward Elgar.
62. Blair-Loy, M. & Jacobs, J. A. (2003). Globalization, work hours, and the care deficit among stockbrokers. *Gender & society*, 17(2), 230–249.
 63. Blanchette, I. & Richards, A. (2010). The influence of affect on higher level cognition: a review of research on interpretation, judgement, decision making and reasoning. *Cognition & emotion*, 24(4), 561–595.
 64. Bond, J. T., Thompson, C., Galinsky, E. & Prottas, D. (2003). *The 2002 national study of the changing workforce*. New York: Families and Work Institute.
 65. Borman, W. C., Penner, L. A., Allen, T. D. & Motowidlo, S. J. (2001). Personality predictors of citizenship performance. *International journal of selection and assessment*, 9(1-2), 52–69.
 66. Bourne, K. A. (2006). *In and out of balance: women entrepreneurs and the gendered 'work' of work-family*. Massachusetts: University of Massachusetts Amherst.
 67. Bourne, K. A., Wilson, F., Lester, S. W. & Kickul, J. (2009). Embracing the whole individual: advantages of a dual-centric perspective of work and life. *Business horizons*, 52(4), 387–398.
 68. Boyd, N. G. & Vozikis, G. S. (1994). The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. *Entrepreneurship: theory & practice*, 18(4), 63–77.
 69. Božič, M. (2003). *Stres pri delu: priročnik za prepoznavanje in odpravljanje stresa pri delu poslovnih sekretarjev*. Ljubljana: GV izobraževanje.
 70. Bragger, J. N., Rodriguez-Srednicki, O., Kutcher, E. J., Indovino, L. & Rosner, E. (2005). Work-family conflict, work-family culture, and organizational citizenship behavior among teachers. *Journal of business and psychology*, 20(2), 303–324.
 71. Brayfield, A. (1995). Juggling jobs and kids: the impact of employment schedules on fathers' caring for children. *Journal of marriage and the family*, 57(2), 321–332.
 72. Breckler, S. J. (1990). Application of covariance structure modeling in psychology. *Psychological bulletin*, 107(2), 260–273.
 73. Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
 74. Brill, P. L. (1984). The need for an operational definition of burnout. *Family & community health*, 6(4), 12–24.
 75. Brockhaus, R. H. & Horwitz, P. (1986b). The psychology of the entrepreneur. *Entrepreneurship: critical perspectives on business and management*, 2, 260–283.
 76. Brockhaus, R. H. & Horwitz, P. S. (1986a). The art and science of entrepreneurship. *The psychology of the entrepreneur*, 2(11), 25–48.
 77. Brocki, J. M. & Wearden, A. J. (2006). A critical evaluation of the use of interpretative phenomenological analysis (IPA) in health psychology. *Psychology and health*, 21(1), 87–108.
 78. Brouwer, M. T. (2002). Weber, Schumpeter and Knight on entrepreneurship and economic development. *Journal of evolutionary economics*, 12(1-2), 83–105.

79. Brown, T. A. (2014). *Confirmatory factor analysis for applied research*. New York: The Guilford Press.
80. Brush, C. G. (1992). Research on women business owners: past trends, a new perspective and future directions. *Entrepreneurship: theory & practice*, 16(4), 5–30.
81. Bryant, P. (2007). Self-regulation and decision heuristics in entrepreneurial opportunity evaluation and exploitation. *Management decision*, 45(4), 732–748.
82. Bryant, P. (2009). Self-regulation and moral awareness among entrepreneurs. *Journal of business venturing*, 24(5), 505–518.
83. Burke, R. J. & Greenglass, E. R. (1999). Work-family conflict, spouse support, and nursing staff well-being during organizational restructuring. *Journal of occupational health psychology*, 4(4), 327–336.
84. Burke, R. J. (1988). Some antecedents and consequences of work-family conflict. *Journal of social behavior and personality*, 3(4), 287–302.
85. Busenitz, L. W. & Barney, J. B. (1997). Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: biases and heuristics in strategic decision-making. *Journal of business venturing*, 12(1), 9–30.
86. Busenitz, L. W. & Lau, C.-M. (1996). A cross-cultural cognitive model of new venture creation. *Entrepreneurship theory and practice*, 20(4), 25–40.
87. Buttner, E. H. (1992). Entrepreneurial stress: is it hazardous to your health? *Journal of managerial issues*, 4(2), 223–240.
88. Byrne, B. M. (2006). *Structural equation modeling with EQS: basic concepts, applications, and programming* (2 izd.). Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
89. Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work – family conflict and its antecedents. *Journal of vocational behavior*, 67(2), 169–198.
90. Cantillon, R. 1931 (1755). *Essai sur la Nature du Commerce en General*. H. Huggs (ed. and trans), London: Macmillan.
91. Caputo, R. K. & Dolinsky, A. (1998). Women's choice to pursue self-employment: the role of financial and human capital of household members. *Journal of small business management*, 36(3), 8–17.
92. Cardon, M. S., Foo, M. D., Shepherd, D. & Wiklund, J. (2012). Exploring the heart: entrepreneurial emotion is a hot topic. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(1), 1–10.
93. Cardozo, R., Bailey, J., Reynolds, P. & Miller, B. (1991). Entrepreneurial recycling of economic resources: an expansion of schumpeter's creative destruction and empirical evidence. V N. C. Churchill in drugi (ur.), *Frontiers of entrepreneurship research* (str. 228–241). Wellesley: Babson College.
94. Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R. & Carland, J. A. C. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. *Academy of management review*, 9(2), 354–359.
95. Carlson, D. S. & Perrewe, P. L. (1999). The role of social support in the stressor-strain relationship: an examination of work-family conflict. *Journal of management*, 25(4), 513–540.

96. Carlson, D. S., Kacmar, K. M. & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of vocational behavior*, 56(2), 249–276.
97. Carnoy, M. (2000). *Sustaining flexibility: work, family, and community in the information age*. New York: Russell Sage Foundation.
98. Carsrud, A. L. & Brännback, M. (2009). *Understanding the entrepreneurial mind: Opening the black box*. London: Springer Science & Business Media.
99. Carsrud, A. L. & Brännback, M. (2014). Linking achievement motivation to intentions, goals and entrepreneurial behaviors. V J. R. Mitchell, R. K. Mitchell & B. Randolph-Seng (ur.), *Handbook of entrepreneurial cognition* (str. 86–112). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
100. Carsrud, A. L., Olm, K. W. & Thomas, J. B. (1989). Predicting entrepreneurial success: effects of multi-dimensional achievement motivation, levels of ownership, and cooperative relationships. *Entrepreneurship & regional development*, 1(3), 237–244.
101. Carver, C. S. & Scheier, M. F. (1981). Self-consciousness and reactance. *Journal of research in personality*, 15(1), 16–29.
102. Casson, M. (1982). *The entrepreneur: an economic theory*. New Jersey: Barnes & Noble Books.
103. Castells, M. (2000). Information technology and global capitalism. V W. Hutton & A. Giddens (ur.), *On the edge: essays on a runaway world* (str. 52–74). London: Jonathan Cape.
104. Chalmers, J., Campbell, I. & Charlesworth, S. (2005). Part-time work and caring responsibilities in Australia: towards an assessment of job quality. *Labour & industry: a journal of the social and economic relations of work*, 15(3), 41–66.
105. Chapman, E. & Smith, J. A. (2002). Interpretative phenomenological analysis and the new genetics. *Journal of health psychology*, 7(2), 125–130.
106. Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: a practical guide through qualitative research*. London: Sage Publications.
107. Chen, C. C., Greene, P. G. & Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of business venturing*, 13(4), 295–316.
108. Chen, G., Gully, S. M. & Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational research methods*, 4(1), 62–83.
109. Cinamon, R. G. (2006). Anticipated work--family conflict: effects of gender, self-efficacy, and family background. *Career development quarterly*, 54(3), 202–215.
110. Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: a new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747–770.
111. Clark, S. C. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of vocational behavior*, 58(3), 348–365.
112. Clarke, M. C., Koch, L. C. & Hill, E. J. (2004). The work-family interface: differentiating balance and fit. *Family and consumer sciences research journal*,

- 33(2), 121–140.
113. Cleary, T. S. (2006). Career management 101: investment strategies to maximize your value. *Community college journal*, 76(4), 34–37.
 114. Cliff, J. E. (1998). Does one size fit all? Exploring the relationship between attitudes towards growth, gender, and business size. *Journal of business venturing*, 13(6), 523–542.
 115. Cobb, S. (1976). Social support as a moderator of life stress. *Psychosomatic medicine*, 38(5), 300–314.
 116. Cohen, A. & Kirchmeyer, C. (1995). A multidimensional approach to the relation between organizational commitment and nonwork participation. *Journal of vocational behavior*, 46(2), 189–202.
 117. Cohen, S. & McKay, G. (1984). Social support, stress and the buffering hypothesis: a theoretical analysis. *Handbook of psychology and health*, 4, 253–267.
 118. Cohen, S. & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological bulletin*, 98(2), 310–357.
 119. Conrad, P. (1987). The experience of illness: recent and new directions. *Research in the sociology of health care*, 6, 1–31.
 120. Cooper, A. C. & Dunkelberg, W. C. (1986). Entrepreneurship and paths to business ownership. *Strategic management journal*, 7(1), 53–68.
 121. Cooper, C. L. & Marshall, J. (1978). *Understanding executive stress*. London: MacMillan Press.
 122. Cooper, C. L. & Swan, J. (2005). *Time, health and the family: what working families want*. Kraj: Lancaster University. Working Families.
 123. Cope, J. (2005). Researching entrepreneurship through phenomenological inquiry: philosophical and methodological issues. *International small business journal*, 23(2), 163–189.
 124. Cope, J. (2011). Entrepreneurial learning from failure: an interpretative phenomenological analysis. *Journal of business venturing*, 26(6), 604–623.
 125. Corbett, A. C. (2007). Learning asymmetries and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Journal of business venturing*, 22(1), 97–118.
 126. Craig, C. S. & Douglas, S. P. (2005). *International marketing research*. Kraj: Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. JSTOR.
 127. Crosbie, T. & Moore, J. (2004). Work–life balance and working from home. *Social policy and society*, 3(3), 223–233.
 128. Crouter, A. C. (1984). Spillover from family to work: the neglected side of the work-family interface. *Human relations*, 37(6), 425–441.
 129. Cutrona, C. E. & Troutman, B. R. (1986). Social support, infant temperament, and parenting self-efficacy: a mediational model of postpartum depression. *Child development*, 57(6), 1507–1518.
 130. Cvetko, R., Pahor, C., Smajla, T. & Svetlik, I. (2002). *Razvijanje delovne kariere*. Koper: Znanstveno-raziskovalno središče Republike Slovenije.
 131. Černigoj Sadar, N. (2002). Stres na delovnem mestu. *Teorija in praksa*, 39(1), 81–

- 102.
132. Danhof, C. H. (1949). Observations on entrepreneurship in agriculture. In A. H. Cole (ed.), *Change and the Entrepreneur: 20-24*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
 133. Deelstra, J. T., Peeters, M. C., Schaufeli, W. B., Stroebe, W., Zijlstra, F. R. & van Doornen, L. P. (2003). Receiving instrumental support at work: when help is not welcome. *Journal of applied psychology*, 88(2), 324–331.
 134. DeMartino, R. & Barbato, R. (2003). Differences between women and men MBA entrepreneurs: exploring family flexibility and wealth creation as career motivators. *Journal of business venturing*, 18(6), 815–832.
 135. DeMartino, R., Barbato, R. & Jacques, P. H. (2006). Exploring the career/achievement and personal life orientation differences between entrepreneurs and nonentrepreneurs: the impact of sex and dependents. *Journal of small business management*, 44(3), 350–368.
 136. Deniz, N., Boz, Ä. T. & Ertosun, Ä. G. (2011). The relationship between entrepreneur's level of perceived business-related fear and business performance. *Procedia - social and behavioral sciences*, 24, 579–600.
 137. Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2011). *The SAGE handbook of qualitative research*. Los Angeles: SAGE.
 138. DeSteno, D., Petty, R. E., Wegener, D. T. & Rucker, D. D. (2000). Beyond valence in the perception of likelihood: the role of emotion specificity. *Journal of personality and social psychology*, 78(3), 397–416.
 139. Deutsch, M. & Krauss, R. M. (1965). *Theories in social psychology*. Social Psychology. Kraj: New York. Basic Books.
 140. Diamantopoulos, A. & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL: a guide for the uninitiated*. London: SAGE Publications.
 141. Dijksterhuis, A. & Bargh, J. A. (2001). The perception-behavior expressway: automatic effects of social perception on social behavior. *Advances in experimental social psychology*, 33, 1–40.
 142. Dillman, D. A., Smyth, J. D. & Christian, L. M. (2009). *Internet, mail, and mixed-mode surveys: the tailored design method* (3 izd.). Hoboken: John Wiley & Sons.
 143. Dixon, M. A. & Sagas, M. (2007). The relationship between organizational support, work-family conflict, and the job-life satisfaction of university coaches. *Research quarterly for exercise and sport*, 78(3), 236–247.
 144. Djebarni, R. (1996). The impact of stress in site management effectiveness. *Construction management & economics*, 14(4), 281–293.
 145. Dosi, G. & Lovallo, D. (1997). *Rational entrepreneurs or optimistic martyrs? Some considerations on technological regimes, corporate entries, and the evolutionary role of decision biases*. Cambridge: Cambridge University Press.
 146. Drnovšek, M. (2001). *Merjenje prispevka podjetniških inovacij k rasti v mladih tehnoloških podjetjih* (doktorska disertacija). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 147. Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. London: Routledge.

148. Ducharme, L. J. & Martin, J. K. (2000). Unrewarding work, coworker support, and job satisfaction: a test of the buffering hypothesis. *Work and occupations*, 27(2), 223–243.
149. Duxbury, L., Higgins, C. & Johnson, K. L. (1999). *An examination of the implications and costs of work-life conflict in Canada*. Ottawa: Health Canada.
150. Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C. & Brinleya, A. (2005). Work and family research in IO/OB: content analysis and review of the literature (1980–2002). *Journal of vocational behavior*, 66(1), 124–197.
151. Eddleston, K. A. & Powell, G. N. (2012). Nurturing entrepreneurs' work-family balance: a gendered perspective. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(3), 513–541.
152. Edlin, G. & Golanty, E. (2012). *Health and wellness*. Boston: Jones & Bartlett Publishers.
153. Edwards, J. R. & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of management review*, 25(1), 178–199.
154. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 71(3), 500–507.
155. Elbing, A. O. (1975). Flexible working hours: the missing link. *California management review*, 17(3), 50–57.
156. Erdwins, C. J., Buffardi, L. C., Casper, W. J. & O'Brien, A. S. (2001). The relationship of women's role strain to social support, role satisfaction, and self-efficacy. *Family relations*, 50(3), 230–238.
157. Estes, S. B., Noonan, M. C. & Maume, D. J. (2007). Is work-family policy use related to the gendered division of housework? *Journal of family and economic issues*, 28(4), 527–545.
158. Estes, W. K. (1975). Memory, perception, and decision in letter identification. V R. L. Solso (ur.), *Information processing and cognition: the Loyola symposium*.
159. EuroFound. (2009, 16. junij). Pridobljeno 15. februarja 2019 iz <https://www.eurofound.europa.eu/sl>
160. European Commission. (2013). *Women and men in leadership positions in the European Union 2013: a Review of the Situation and Recent Progress*. Kraj: EU. Publications Office of the European Union.
161. Family and work institute. (2005, 15. junij). *Generation and gender in the workplace*. Pridobljeno 15. februarja 2019 iz <https://wfrn.org/>
162. Farrell, A. M. & Rudd, J. M. (2009). Factor analysis and discriminant validity: a brief review of some practical issues. V T. Dewi (ur.), *ANZMAC 2009 conference proceedings*. Kraj: Aston University.
163. Farrell, A. M. (2010). Insufficient discriminant validity: a comment on Bove, Pervan, Beatty, and Shiu (2009). *Journal of business research*, 63(3), 324–327.
164. Ferber, M., O'Farrell, B. & Allen, L. (1991). *Work and family. Policies for a changing work force*. Kraj: Washington DC. National Academy Press.

165. Festinger, L. (1962). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford: Stanford University Press.
166. Fincham, F. D., Harold, G. T. & Gano-Phillips, S. (2000). The longitudinal association between attributions and marital satisfaction: direction of effects and role of efficacy expectations. *Journal of family psychology, 14*(2), 267–285.
167. Finlay, W. A. (2008). *Work-life balance in women entrepreneurs: a phenomenological study*. Arizona: D.B.A. University of Phoenix.
168. Fischer, E. M., Reuber, A. R. & Dyke, L. S. (1993). A theoretical overview and extension of research on sex, gender, and entrepreneurship. *Journal of business venturing, 8*(2), 151–168.
169. Fleetwood, S. (2007). Why work–life balance now? *The international journal of human resource management, 18*(3), 387–400.
170. Foo, M. D. (2011). Emotions and entrepreneurial opportunity evaluation. *Entrepreneurship theory and practice, 35*(2), 375–393.
171. Foo, M. D., Charles, Y. M. & Elsa, T. C. (2014). Feeling and thinking: the role of affect in entrepreneurial cognition. V J. R. Mitchell, R. K. Mitchell & B. Randolph-Seng (ur.), *Handbook of entrepreneurial cognition* (str. 154–181). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
172. Fredrickson, B. (2001). The role of positive emotions in positive psychology. *American psychologist, 56*(3), 218–226.
173. Freud, S. (1915). Instinct and their vicissitudes. V S. Freud (ur.), *Collected papers* (str. 60–83). New York: Basic Books.
174. Freud, S. (1924). *A general introduction to psychoanalysis*. New York: Permabooks.
175. Friedman, S. D. & Greenhaus, J. H. (2000). *Work and family – allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices*. Oxford: Oxford University Press.
176. Frone, M. R. & Russell, M. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. *Journal of applied psychology, 77*(1), 65–78.
177. Frone, M. R. & Yardley, J. K. (1996). Workplace family-supportive programmes: predictors of employed parents' importance ratings. *Journal of occupational and organizational psychology, 69*(4), 351–366.
178. Frone, M. R. (2003). Work-family balance. V J. C. Quick & L. E. Tetrick (ur.), *Handbook of occupational health psychology* (str. 143–162). Washington: American Psychology Association.
179. Frone, M. R., Russell, M. & Cooper, M. L. (1992). Prevalence of work-family conflict: are work and family boundaries asymmetrically permeable? *Journal of organizational behavior, 13*(7), 723–729.
180. Frone, M. R., Russell, M. & Cooper, M. L. (1997). Relation of work–family conflict to health outcomes: a four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of occupational and organizational psychology, 70*(4), 325–335.
181. Gaglio, C. M. & Katz, J. A. (2001). The psychological basis of opportunity

- identification: entrepreneurial alertness. *Small business economics*, 16(2), 95–111.
182. Galinsky, E. & Bond, J. T. (1998). *The business work-life study, 1998: a sourcebook*. New York: Families and Work Institute.
 183. Galinsky, E. & Johnson, A. A. (1998). *Reframing the business case for work-life initiatives*. Families & Work Inst.
 184. Galinsky, E., Bond, J. T. & Friedman, D. E. (1996). The role of employers in addressing the needs of employed parents. *Journal of social issues*, 52(3), 111–136.
 185. Galinsky, E., Bond, J. T. & Swanberg, J. E. (1998). *The 1997 national study of the changing workforce*. New York: Families and Work Institute.
 186. Ganster, D. C., Fusilier, M. R. & Mayes, B. T. (1986). Role of social support in the experience of stress at work. *Journal of applied psychology*, 71(1), 102–110.
 187. Gartner, W. B. (1989). "Who is an entrepreneur?" Is the wrong question. *Entrepreneurship: theory & practice*, 13(4), 47–68.
 188. Gilson, E. & Kane, S. (1987). *Unnecessary choices: the hidden life of the executive woman*. William Morrow & Company.
 189. Gjerberg, E. (2003). Women doctors in Norway: the challenging balance between career and family life. *Social science & medicine*, 57(7), 1327–1341.
 190. Glass, J. & Camarigg, V. (1992). Gender, parenthood, and job-family compatibility. *American journal of sociology*, 98(1), 131–151.
 191. Glinia, E., Costa, G., Mavromatis, G., Tsitskari, E. & Kalaitzidis, V. (2004). Sport tourism and organizational behavior by seasonal employees in resort hotels. *Journal of sport tourism*, 9, 203–205.
 192. Goff, S. J., Mount, M. K. & Jamison, R. L. (1990). Employer-supported childcare, work/family conflict, and absenteeism: a field study. *Personnel psychology*, 43(4), 793–809.
 193. Goode, W. J. (1960). A theory of role strain. *American sociological review*, 25(4), 483–496.
 194. Googins, B. K. (1991). *Work/family conflicts: private lives, public responses*. New York: Praeger Pub Text.
 195. Goslin, L. N. & Barge, B. (1986). Entrepreneurial qualities considered in venture capital support. *Frontiers of entrepreneurship research*, 22(7), 102–128.
 196. Grandey, A. A. & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work–family conflict and strain. *Journal of vocational behavior*, 54(2), 350–370.
 197. Green, E. & Cohen, L. (1995). Women's business: are women entrepreneurs breaking new ground or simply balancing the demands of a women's work in a new way? *Journal of gender studies*, 4(3), 297–314.
 198. Greenblatt, E. (2002). Work/life balance: wisdom or whining. *Organizational dynamics*, 31(2), 177–193.
 199. Greene, J. D., Sommerville, R. B., Nystrom, L. E., Darley, J. M. & Cohen, J. D. (2001). An fMRI investigation of emotional engagement in moral judgment. *Science*, 293(5537), 2105–2108.

200. Greenglass, E., Schwarzer, R., Jakubiec, D., Fiksenbaum, L. & Taubert, S. (1999). The proactive coping inventory (PCI): a multidimensional research instrument. V *20th international conference of the Stress and anxiety research society (STAR)*. Cracow: STAR.
201. Greenhaus, J. H. & Allen, T. D. (2010). Work-family balance: a review and extension of the literature. V J. C. Quick & L. E. Tetrick (ur.), *Handbook of occupational health psychology* (str. 165–183). Washington: American Psychological Association.
202. Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *The academy of management review*, *10*(1), 76–88.
203. Greenhaus, J. H. & Parasuraman, S. (1986). A work-nonwork interactive perspective of stress and its consequences. *Journal of organizational behavior management*, *8*(2), 37–60.
204. Greenhaus, J. H. & Parasuraman, S. (1999). Research on work, family, and gender: Current status and future direction. V G. N. Powell (ur.), *Handbook of gender and work* (str. 391–412). Thousand Oaks: Sage Publications.
205. Greenhaus, J. H. & Powell, G. (2006). When work and family are allies: a theory of work-family enrichment. *Academy of management review*, *31*(1), 72–92.
206. Greenhaus, J. H., Allen, T. D. & Spector, P. E. (2006). Health consequences of work-family conflict: the dark side of the work-family interface. *Research in occupational stress and well-being*, *5*, 61–98.
207. Greenhaus, J. H., Bedeian, A. G. & Mossholder, K. W. (1987). Work experiences, job performance, and feelings of personal and family well-being. *Journal of vocational behavior*, *31*(2), 200–215.
208. Greenhaus, J. H., Ziegert, J. C. & Allen, T. D. (2012). When family-supportive supervision matters: relations between multiple sources of support and work-family balance. *Journal of vocational behavior*, *80*(2), 266–275.
209. Greening, D. W., Barringer, B. R. & Macy, G. (1996). A qualitative study of managerial challenges facing small business geographic expansion. *Journal of business venturing*, *11*(4), 233–256.
210. Gregory, A. & Milner, S. (2009). Editorial: work-life balance: a matter of choice? *Gender, work & organization*, *16*(1), 1–13.
211. Grundstén, H. (2004). *Entrepreneurial intentions and the entrepreneurial environment* (doctoral dissertation). Helsinki: Helsinki University of Technology.
212. Grzywacz, J. G. & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work-family balance: implications for practice and research. *Advances in developing human resources*, *9*(4), 455–471.
213. Grzywacz, J. G. & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: an ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of occupational health psychology*, *5*(1), 111–126.
214. Grzywacz, J. G., Almeida, D. M. & McDonald, D. A. (2002). Work-family spillover

- and daily reports of work and family stress in the adult labor force. *Family relations*, 51(1), 28–36.
215. Gunnarsson, K. & Josephson, M. (2011). Entrepreneurs' self-reported health, social life, and strategies for maintaining good health. *Journal of occupational health*, 53(3), 205–213.
 216. Gutek, B. A., Searle, S. & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of applied psychology*, 76(4), 560–568.
 217. Hackett, G., Betz, N. E., Casas, J. M. & Rocha-Singh, I. A. (1992). Gender, ethnicity, and social cognitive factors predicting the academic achievement of students in engineering. *Journal of counseling psychology*, 39(4), 527–538.
 218. Hahn, S. E. (2000). The effects of locus of control on daily exposure, coping and reactivity to work interpersonal stressors: a diary study. *Personality and individual differences*, 29(4), 729–748.
 219. Haidt, J. (2003). The moral emotions. V R. J. Davidson, K. R. Scherer & H. H. Goldsmith (ur.), *Handbook of affective sciences* (str. 852–870). Oxford: Oxford University Press.
 220. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & William, C. (1998). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
 221. Hall, G. B., Dollard, M. F., Tuckey, M. R., Winefield, A. H. & Thompson, B. M. (2010). Job demands, work-family conflict, and emotional exhaustion in police officers: a longitudinal test of competing theories. *Journal of occupational and organizational psychology*, 83(1), 237–250.
 222. Hammer, M. (1981). Social support, social networks, and schizophrenia. *Schizophrenia bulletin*, 7(1), 45–57.
 223. Hämmig, O. & Bauer, G. (2009). Work-life imbalance and mental health among male and female employees in Switzerland. *International journal of public health*, 54(2), 88–95.
 224. Hambleton, R. K. (1993). Translating achievement tests for use in cross-national studies. *European Journal of Psychological Assessment*, 9(1), 57.68.
 225. Haralambos, M., Holborn, M., Makarovič, M., Medved, B., Ramšak, P. & Žakelj, M. (2001). *Sociologija: teme in pogledi*. Ljubljana: DZS.
 226. Harris, J. A., Saltstone, R. & Fraboni, M. (1999). An evaluation of the job stress questionnaire with a sample of entrepreneurs. *Journal of business and psychology*, 13(3), 447–455.
 227. Harrison, R. T. & Leitch, C. M. (2005). Entrepreneurial learning: researching the interface between learning and the entrepreneurial context. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(4), 351–371.
 228. Hart, P. M., Wearing, A. J. & Headey, B. (1995). Police stress and well-being: integrating personality, coping and daily work experiences. *Journal of occupational and organizational psychology*, 68(2), 133–156.
 229. Hart, P. M. (1999). Predicting employee life satisfaction: A coherent model of personality, work, and nonwork experiences, and domain satisfactions. *Journal of*

- Applied Psychology*, 84 (4), 564.
230. Hewlett, S. A. & Luce, C. B. (2006). Extreme jobs the dangerous allure of the 70-hour workweek. *Harvard business review*, 84(12), 49–59.
 231. Higgins, C., Duxbury, L. & Lee, C. (1994). Impact of life-cycle stage and gender on the ability to balance work and family responsibilities. *Family relations*, 43(2), 144–150.
 232. Hisrich, D. R. & Peters, M. P. (1998). *Entrepreneurship* (4 izd.). Kraj: Boston.
 233. Hisrich, R. D. & Brush, C. (1986). Characteristics of the minority entrepreneur. *Journal of small business management*, 24, 1.
 234. Hmieleski, K. M. & Baron, R. A. (2008). When does entrepreneurial self-efficacy enhance versus reduce firm performance? *Strategic entrepreneurship journal*, 2(1), 57–72.
 235. Hmieleski, K. M. & Baron, R. A. (2009). Entrepreneurs' optimism and new venture performance: a social cognitive perspective. *Academy of management journal*, 52(3), 473–488.
 236. Hmieleski, K. M. & Corbett, A. C. (2008). The contrasting interaction effects of improvisational behavior with entrepreneurial self-efficacy on new venture performance and entrepreneur work satisfaction. *Journal of business venturing*, 23(4), 482–496.
 237. Hobfoll, S. E. & Stokes, J. P. (1988). The process and mechanics of social support. V S. Duck, D. F. Hay, S. E. Hobfoll, W. Ickes & B. M. Montgomery (ur.), *Handbook of personal relationships: theory, research and interventions* (str. 497–517). Oxford: John Wiley & Sons.
 238. Hobson, B., Fahlen, S. & Takacs, J. (2011). Agency and capabilities to achieve a work-life balance: a comparison of Sweden and Hungary. *Social politics: international studies in gender, state & society*, 18(2), 168–198.
 239. Hochschild, A. R. (1997). When work becomes home and home becomes work. *California management review*, 39(4), 79–97.
 240. Holahan, C. K. & Gilbert, L. A. (1979). Conflict between major life roles: women and men in dual career couples. *Human relations*, 32(6), 451–467.
 241. House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Addison-Wesley, Series on Occupational Stress.
 242. Humbert, A. L. & Lewis, S. (2008). I have no life other than work-long working hours, blurred boundaries and family life: the case of Irish entrepreneurs. V R. J. Burke & C. L. Cooper (ur.), *The long work hours culture: causes, consequences and choices* (str. 159–181). Howard House: Emerald Group Publishing Limited.
 243. Hyytinen, A. & Ruuskanen, O.P. (2007). Time use of the self-employed. *Kyklos*, 60(1), 105–122.
 244. Inštitut za razvoj in inovacije. (2012). *Stres ter z njim povezani pojavi: absentizem, prezentizem, fluktuacija, izgorevanje ter usklajevanje poklicnega in družinskega življenja: publikacija za managerje, sindikalne zaupnike in zaposlene*. Ljubljana: Zveza svobodnih sindikatov Slovenije in Inštitut za razvoj in inovacije.

245. Israel, B. A., Farquhar, S. A., Schulz, A. J., James, S. A. & Parker, E. A. (2002). The relationship between social support, stress, and health among women on Detroit's East Side. *Health education & behavior*, 29(3), 342–360.
246. Jacobs, J. A. & Gerson, K. (2001). Overworked individuals or overworked families? Explaining trends in work, leisure, and family time. *Work and occupations*, 28(1), 40–63.
247. Jarvis, H. & Pratt, A. C. (2006). Bringing it all back home: the extensification and 'overflowing' of work: the case of San Francisco's new media households. *Geoforum*, 37(3), 331–339.
248. Jemmott, J. B. & Locke, S. E. (1984). Psychosocial factors, immunologic mediation, and human susceptibility to infectious diseases: how much do we know? *Psychological bulletin*, 95(1), 78–108.
249. Jennings, J. E. & McDougald, M. S. (2007). Work-family interface experiences and coping strategies: implications for entrepreneurship research and practice. *Academy of management review*, 32(3), 747–760.
250. Jex, S. M. & Bliese, P. D. (1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: a multilevel study. *Journal of applied psychology*, 84(3), 349–361.
251. Jex, S. M. & Gudanowski, D. M. (1992). Efficacy beliefs and work stress: an exploratory study. *Journal of organizational behavior*, 13(5), 509–517.
252. Johnson, R. E., Chang, C. H. & Lord, R. G. (2006). Moving from cognition to behavior: what the research says. *Psychological bulletin*, 132(3), 381–415.
253. Judge, T. A. & Ilies, R. (2004). Affect and job satisfaction: a study of their relationship at work and at home. *Journal of applied psychology*, 89(4), 661–673.
254. Judge, T. A., Boudreau, J. W. & Bretz, R. D. (1994). Job and life attitudes of male executives. *Journal of applied psychology*, 79(5), 767–782.
255. Jung, D. I., Ehrlich, S. B., De Noble, A. F. & Baik, K. B. (2001). Entrepreneurial self-efficacy and its relationship to entrepreneurial action: a comparative study between the US and Korea. *Management international*, 6(1), 41–53.
256. Jurik, N. C. (1998). Getting away and getting by the experiences of self-employed homeworkers. *Work and occupations*, 25(1), 7–35.
257. Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: studies in role conflict and ambiguity*. Oxford: John Wiley.
258. Kaish, S. & Gilad, B. (1991). Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives: sources, interests, general alertness. *Journal of business venturing*, 6(1), 45–61.
259. Kalliath, T. & Brough, P. (2008). Work-life balance: a review of the meaning of the balance construct. *Journal of management and organization*, 14(3), 323–327.
260. Kanjuo Mrčela, A., Černigoj Sadar, N., Stropnik, N. & Žaucer Šefman, B. (2007). *Delo in družina: s partnerstvom do družini prijaznega delovnega okolja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
261. Kanter, R. M. (1977). *Work and family in the United States: a critical review and*

- agenda for research and policy*. New York: Russell Sage Foundation.
262. Kaplan, S. A., Warren, C. R., Barsky, A. P. & Thoresen, C. J. (2009). A note on the relationship between affect (ivity) and differing conceptualizations of job satisfaction: some unexpected meta-analytic findings. *European journal of work and organizational psychology*, 18(1), 29–54.
 263. Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
 264. Keene, J. R. & Quadagno, J. (2004). Predictors of perceived work-family balance: gender difference or gender similarity? *Sociological perspectives*, 47(1), 1–23.
 265. Kelley, D. J., Bosma, N. & Amorós, J. E. (2010). *Global entrepreneurship monitor 2010: executive report*. Utrecht: Utrecht University Repository.
 266. Kelloway, E. K., Gottlieb, B. H. & Barham, L. (1999). The source, nature, and direction of work and family conflict: a longitudinal investigation. *Journal of occupational health psychology*, 4(4), 337–346.
 267. Kingsbury, N. & Scanzoni, J. (1993). Structural-functionalism. V P. G. Boss, W. J. Doherty, R. LaRossa, W. R. Schumm & S. K. Steinmetz (ur.), *Sourcebook of family theories and methods* (str. 195–221). New York: Springer.
 268. Kirchoff, B. A. (1994). *Entrepreneurship and dynamic capitalism: the economics of business firm formation and growth*. Westport: Praeger.
 269. Kirchmeyer, C. (1992). Nonwork participation and work attitudes: a test of scarcity vs. expansion models of personal resources. *Human relations*, 45(8), 775–795.
 270. Kirkwood, J. & Tootell, B. (2008). Is entrepreneurship the answer to achieving work-family balance? *Journal of management and organization*, 14(3), 285–302.
 271. Kirrane, M. & Buckley, F. (2004). The influence of support relationships on work-family conflict: differentiating emotional from instrumental support. *Equal opportunities international*, 23(1), 78–96.
 272. Kirzner, I. M. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an Austrian approach. *Journal of economic literature*, 35(1), 60–85.
 273. Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford.
 274. Koch, S. (1956). Behavior as "intrinsically" regulated: work notes towards a pre-theory of phenomena called "motivational". V *Nebraska symposium on motivation* (str. 42–87). Lincoln: University of Nebraska Press.
 275. Korman, A. K., Wittig-Berman, U. & Lang, D. (1981). Career success and personal failure: alienation in professionals and managers. *Academy of management journal*, 24(2), 342–360.
 276. Kossek, E. E. & Nichol, V. (1992). The effects of on-site child care on employee attitudes and performance. *Personnel psychology*, 45(3), 485–509.
 277. Kossek, E. E. & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: a review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of applied psychology*, 83(2), 139–149.
 278. Kossek, E. E. & Ozeki, C. (1999). Bridging the work-family policy and productivity

- gap: a literature review. *Community, work & family*, 2(1), 7–32.
279. Kossek, E. E., Noe, R. A. & DeMarr, B. J. (1999). Work-family role synthesis: individual and organizational determinants. *International journal of conflict management*, 10(2), 102–129.
 280. Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: a meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel psychology*, 64(2), 289–313.
 281. Kozan, M. K., Oksoy, D. & Ozsoy, O. (2012). Owner sacrifice and small business growth. *Journal of world business*, 47(3), 409–419.
 282. Krantz, D. S., Grunberg, N. E. & Baum, A. (1985). Health psychology. *Annual review of psychology*, 36(1), 349–383.
 283. Krantz, G. & Lundberg, U. (2006). Workload, work stress, and sickness absence in Swedish male and female white-collar employees. *Scandinavian journal of social medicine*, 34(3), 238–246.
 284. Krueger, N. F., Reilly, M. D. & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of business venturing*, 15(5), 411–432.
 285. Lambert, S. J. (1990). Processes linking work and family: a critical review and research agenda. *Human relations*, 43(3), 239–257.
 286. LaRocco, J. M., House, J. S. & French, J. R. P., Jr. (1980). Social support, occupational stress, and health. *Journal of health and social behavior*, 21(3), 202–218.
 287. Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). Coping and adaptation. V *The handbook of behavioral medicine* (str. 282–325).
 288. Lazarus, R. S. (1991). Progress on a cognitive-motivational-relational theory of emotion. *American psychologist*, 46(8), 819–834.
 289. Leaptrott, J. (2009). The effect of work - family role conflict on business startup decision-making processes. *Journal of behavioral studies in business*, 1, 1–17.
 290. Lent, R. W., Brown, S. D. & Hackett, G. (2002). Social cognitive career theory. V E. Brown (ur.), *Career choice and development* (str. 255–311). New York: John Wiley & Sons.
 291. Lerner, J. S. & Keltner, D. (2000). Beyond valence: toward a model of emotion-specific influences on judgement and choice. *Cognition & emotion*, 14(4), 473–493.
 292. Lewis, S. & Cooper, C. L. (1999). The work-family research agenda in changing contexts. *Journal of occupational health psychology*, 4(4), 382–393.
 293. Lewis, S., Gambles, R. & Rapoport, R. (2007). The constraints of a ‘work–life balance’ approach: an international perspective. *The international journal of human resource management*, 18(3), 360–373.
 294. Lichtenstein, B. B., Dooley, K. J. & Lumpkin, G. T. (2006). Measuring emergence in the dynamics of new venture creation. *Journal of business venturing*, 21(2), 153–175.
 295. Locke, E. A. & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal

- setting and task motivation: a 35-year odyssey. *American psychologist*, 57(9), 705–717.
296. Lockwood, N. R. (2003). Work/life balance: challenges and solutions. *SHRM Research*. Pridobljeno 16. marca 2019 iz https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33300498/11_Lockwood_WorkLifeBalance.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DWork_Life_Balance_Challenges_and_Solution.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190827%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20190827T085300Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=0949308afeee3e470c4ae4d1855f48c0dc1d347e6749a21b02f96c9053889a41
297. Looker, T. & Gregson, O. (1989). *Stresswise: a practical guide for dealing with stress*. Kraj: Headway.
298. Looker, T. & Gregson, O. (1993). *Obvladajmo stres*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
299. Low, M. B. & MacMillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: past research and future challenges. *Journal of management*, 14(2), 139–161.
300. Luban-Plozza, B., Pozzi, U., Kralj, Z., Žagar, D. & Fromm, E. (1994). *V sožitju s stresom*. Ljubljana: DZS.
301. Luthans, F. & Ibrayeva, E. S. (2006). Entrepreneurial self-efficacy in Central Asian transition economies: quantitative and qualitative analyses. *Journal of international business studies*, 37(1), 92–110.
302. Major, D. A. & Germano, L. M. (2005). The changing nature of work and its impact on the work-home interface. V F. Jones, R. J. Burke & M. Westman (ur.), *Work-life balance: a psychological perspective* (str. 13–38). Hove: Psychology Press.
303. Mallon, M. & Cohen, L. (2001). Time for a change? Women's accounts of the move from organizational careers to self-employment. *British journal of management*, 12(3), 217–230.
304. Markman, G. D., Balkin, D. B. & Baron, R. A. (2002). Inventors and new venture formation: the effects of general self-efficacy and regretful thinking. *Entrepreneurship theory and practice*, 27(2), 149–165.
305. Marks, S. R. & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: a theory of role balance. *Journal of marriage and the family*, 58(2), 417–432.
306. Marks, S. R. (1977). Multiple roles and role strain: some notes on human energy, time and commitment. *American sociological review*, 42(6), 921–936.
307. Martin, A. (1982). Additional aspects of entrepreneurial history. V *Encyclopedia of entrepreneurship* (str. 15–19). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
308. Maslach, C. & Leiter, M. P. (2002). *Resnica o izgorevanju na delovnem mestu*. Ljubljana: Educy.
309. Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., Alegre, I. & Tetrick, L. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of*

- managerial psychology*, 31(2), 586–602.
310. Massey, D. S. (1996a). Masculinity, dualisms and high technology. V N. Duncan (ur.), *Bodyspace* (str. 109–126). London: Routledge.
 311. Matjašič, S. (2003). *Stres v podjetništvu* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 312. McClelland, D. C. (1965). N achievement and entrepreneurship: a longitudinal study. *Journal of personality & social psychology*, 1(4), 389–392.
 313. McClelland, D. C. (1985). How motives, skills, and values determine what people do. *American psychologist*, 40(7), 812–825.
 314. McGee, J. E., Peterson, M., Mueller, S. L. & Sequeira, J. M. (2009). Entrepreneurial self-efficacy: refining the measure. *Entrepreneurship: theory & practice*, 33(4), 965–988.
 315. McGuire, J. W. (1964). *Theories of Business Behaviour*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
 316. Merz, J., Böhm, P. & Burgert, D. (2005). Working hour arrangements and pay-a treatment effects approach for professions, entrepreneurs and employees. SSRN. Pridobljeno 5. decembra 2018, iz https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1313646
 317. Mesec, J. (2008). *Iz gorelost na delovnem mestu – poklicna bolezen 21. stoletja* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
 318. Mihelič, K. K. (2011). *Zaznavanje konflikta med delom in družino pri managerjih v Sloveniji: teoretični okvir in empirična preverba* (doktorska disertacija). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 319. Mishel, L., Bernstein, J. & Schmitt, J. (1999). *The state of working America 1998–1999*. Cornell: Cornell University Press.
 320. Mitchell, J. R. & Shepherd, D. A. (2010). To thine own self be true: Images of self, images of opportunity, and entrepreneurial action. *Journal of business venturing*, 25(1), 138–154.
 321. Mitchell, J. R., Mitchell, R. K. & Randolph-Seng, B. (2014). *Handbook of entrepreneurial cognition*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
 322. Mitchell, R. K., Busenitz, L. W., Bird, B., Marie Gaglio, C., McMullen, J. S., Morse, E. A. & Smith, J. B. (2007). The central question in entrepreneurial cognition research 2007. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(1), 1–27.
 323. Mitchell, R. K., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P. P., Morse, E. A. & Smith, J. B. (2002). Toward a theory of entrepreneurial cognition: rethinking the people side of entrepreneurship research. *Entrepreneurship theory and practice*, 27(2), 93–104.
 324. Monsen, E. & Wayne Boss, R. (2009). The impact of strategic entrepreneurship inside the organization: examining job stress and employee retention. *Entrepreneurship: theory & practice*, 33(1), 71–104.
 325. Moos, R. H. & Mitchell, R. E. (1982). Social network resources and adaptation: a conceptual framework. V T. A. Wills (ur.), *Basic processes in helping relationships* (str. 213–232). New York: Academic Press.

326. Morris, M. H., Kuratko, D. F., Schindehutte, M. & Spivack, A. J. (2012). Framing the entrepreneurial experience. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(1), 11–40.
327. Motowidlo, S. J., Packard, J. S. & Manning, M. R. (1986). Occupational stress: its causes and consequences for job performance. *Journal of applied psychology*, 71(4), 618.
328. Mueller, L. M. (1992). The effect of general and task-specific self-efficacy on the performance of a fine motor task. *Journal of sport behavior*, 15(2), 130.
329. Nakashima, M., Morikawa, Y., Sakurai, M., Nakamura, K., Miura, K., Ishizaki, M., Kido, T., Naruse, Y., Suwazono, Y. & Nakagawa, H. (2011). Association between long working hours and sleep problems in white-collar workers. *Journal of sleep research*, 20(1pt1), 110–116.
330. Nauta, M. M., Epperson, D. L. & Kahn, J. H. (1998). A multiple-groups analysis of predictors of higher level career aspirations among women in mathematics, science, and engineering majors. *Journal of counseling psychology*, 45(4), 483–496.
331. Neisser, U. (2014). *Cognitive Psychology: Classic Edition*. Psychology Press.
332. Neergaard, H. & Ulhøi, J. P. (2007). *Handbook of qualitative research methods in entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
333. Netemeyer, R. G., Boles, J. S. & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work -- family conflict and family -- work conflict scales. *Journal of applied psychology*, 81(4), 400–410.
334. Nielsen, K., Yarker, J., Randall, R. & Munir, F. (2009). The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership, and job satisfaction and psychological well-being in healthcare professionals: a cross-sectional questionnaire survey. *International journal of nursing studies*, 46(9), 1236–1244.
335. Nielson, T. R., Carlson, D. S. & Lankau, M. J. (2001). The supportive mentor as a means of reducing work–family conflict. *Journal of vocational behavior*, 59(3), 364–381.
336. Nord, W. R., Fox, S., Phoenix, A. & Viano, K. (2002). Real-world reactions to work-life balance programs: lessons for effective implementation. *Organizational dynamics*, 30(3), 223–238.
337. Nuttin, J., Lorion, R. P. & Dumas, J. E. (1984). *Motivation, planning, and action: a relational theory of behavior dynamics*. Leuven: Leuven University Press.
338. Organisation for economic co-operation and development. (2004). *Principles of corporate governance*. Paris: Organisation for economic co-operation and development.
339. Organisation for economic co-operation and development. (2014). *Entrepreneurship at a glance*. Paris: Organisation for economic co-operation and development.
340. Orser, B. & Dyke, L. (2009). The influence of gender and occupational-role on entrepreneurs' and corporate managers' success criteria. *Journal of small business and entrepreneurship*, 22(3), 327–377.
341. Orser, B. & Riding, A. (2004). Examining Canadian business owners' perceptions of

- success. V *Canadian council for small business and entrepreneurship conference* (str. 1–24). Carleton University.
342. Palich, L. E. & Bagby, D. R. (1995). Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: challenging conventional wisdom. *Journal of business venturing*, 10(6), 425–438.
343. Palmer, M. (1971). The application of psychological testing to entrepreneurial potential. *California Management Review*, 13(3), 32-8.
344. Parasuraman, S. & Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of organizational behavior*, 22(5), 551–568.
345. Parasuraman, S., Greenhaus, J. H. & Granrose, C. S. (1992). Role stressors, social support, and well-being among two-career couples. *Journal of organizational behavior*, 13(4), 339–356.
346. Parasuraman, S., Purohit, Y. S. & Godshalk, V. M. (1996). Work and family variables, entrepreneurial career success, and psychological well-being. *Journal of vocational behavior*, 48(3), 275–300.
347. Perrons, D. (2003). The new economy and the work-life balance: conceptual explorations and a case study of new media. *Gender, work & organization*, 10(1), 65–93.
348. Perwin, L. (2003). *The science of personality*. Oxford: Oxford University Press.
349. Podoynitsyna, K., Van der Bij, H. & Song, M. (2012). The role of mixed emotions in the risk perception of novice and serial entrepreneurs. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(1), 115–140.
350. Poelmans, S. & Beham, B. (2008). Reviewing policies for harmonizing work, family, and personal life. V S. A. Poelmans & P. Caligiuri (ur.), *Harmonizing work, family, and personal life: from policy to practice* (str. 39–77). Cambridge: Cambridge University Press.
351. Powell, G. N. & Graves, L. M. (2003). *Women and men in management*. London: Sage Publications.
352. Powell G. N., & Mainiero, L. A. (1999). Managerial decision making regarding alternative work arrangements. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(1), 41-56.
353. Powell, T. (1999). *Kako premagamo stres*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
354. Presser, H. B. (1999). Toward a 24-hour economy. *Science*, 284(5421), 1778–1779.
355. Pryce, J., Albertsen, K. & Nielsen, K. (2006). Evaluation of an open-rota system in a Danish psychiatric hospital: a mechanism for improving job satisfaction and work-life balance. *Journal of nursing management*, 14(4), 282–288.
356. Pšeničny, A. (2007). Razvoj Vprašalnika sindroma adrenalne izgorelosti (SAI) in preverjanje izhodišča Recipročnega modela izgorelosti. *Psihološka obzorja*, 16(2), 47–81.
357. Quah, D. T. (1996). Regional convergence clusters across Europe. *European economic review*, 40(3), 951–958.

358. Quick, J. C. E., Tetrick, L. E., Atkins, J. & Klunder, C. (2003). *Handbook of occupational health psychology*. American Psychological Association. 569-589.
359. Rael, E., Stansfeld, S. A., Shipley, M., Head, J., Feeney, A. & Marmot, M. (1995). Sickness absence in the Whitehall II study, London: the role of social support and material problems. *Journal of epidemiology and community health*, 49(5), 474–481.
360. Ram, M., Theodorakopoulos, N. & Jones, T. (2008). Forms of capital, mixed embeddedness and Somali enterprise. *Work, employment and society*, 22(3), 427–446.
361. Randolph-Seng, B., Mitchell, J. & Mitchell, R. (2014). Introduction: historical context, present trends, and future directions in entrepreneurial cognition research. V J. R. Mitchell, R. K. Mitchell & B. Randolph-Seng (ur.), *Handbook of entrepreneurial cognition* (str. 1–60). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
362. Ray, E. B. & Miller, K. I. (1994). Social support, home/work stress, and burnout: who can help? *The journal of applied behavioral science*, 30(3), 357–373.
363. Rener, T. (1995). Ideologija kirze. V T. Rener, V. Potočnik & V. Kozmik (ur.), *Družine: različne – enakopravne* (str. 15–23). Ljubljana: Vitrum.
364. Repetti, R. L. & Wood, J. (1997). Effects of daily stress at work on mothers' interactions with preschoolers. *Journal of family psychology*, 11(1), 90.
365. Reynolds, P. D., Bygrave, W. D., Autio, E., Cox, L. & Hay, M. (2002). *Global entrepreneurship monitor: 2002 executive report*. Kansas City: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
366. Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
367. Rice, R. W., Frone, M. R. & McFarlin, D. B. (1992). Work-nonwork conflict and the perceived quality of life. *Journal of organizational behavior*, 13(2), 155–168.
368. Richman, A., Johnson, A. & Noble, K. (2011). Business impacts of flexibility: an imperative for expansion. *Corporate voices for working families*. Pridobljeno 5. maja 2019 iz https://www.wfd.com/PDFS/BusinessImpactsofFlexibility_March2011.pdf
369. Roskies, E. & Lazarus, R. S. (1980). Coping theory and the teaching of coping skills. V P. O. Davidson & S. M. Davidson (ur.), *Behavioral medicine: changing health lifestyles* (str. 38–69). Brunner/Mazel.
370. Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative science quarterly*, 46(4), 655–684.
371. Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., Panzer, K. & King, S. N. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of management journal*, 45(2), 369–386.
372. Russo, J. E. & Schoemaker, P. J. (1992). Managing overconfidence. *Sloan management review*, 33(2), 7.
373. Rutherford, S. (2001). 'Are you going home already?': the long hours culture, women managers and patriarchal closure. *Time & society*, 10(2-3), 259–276.
374. Ryff, C. D. & Singer, B. (1998). The contours of positive human health. *Psychological inquiry*, 9(1), 1–28.
375. Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: toward a theoretical shift from

- economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of management review*, 26(2), 243–288.
376. Sarasvathy, S. D. (2004). The questions we ask and the questions we care about: reformulating some problems in entrepreneurship research. *Journal of business venturing*, 19(5), 707–717.
377. Say, J.-B. 1971 (1821). *A Treatise on Political Economy*. New York: Augustus M. Kelley.
378. Scandura, T. A. & Lankau, M. J. (1997). Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction. *Journal of organizational behavior*, 18(4), 377–391.
379. Schultz, N. J., Hoffman, M. F., Fredman, A. J. & Bainbridge, A. L. (2012). The work and life of young professionals: rationale and strategy for balance. *Qualitative research reports in communication*, 13(1), 44–52.
380. Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle* (Vol. 55): Transaction publishers.
381. Schumpeter, J. A. (1950). The march into socialism. *The American economic review*, 40(2), 446–456.
382. Schumpeter, J. A. (2002). New translations: theorie der wirtschaftlichen entwicklung. *American journal of economics and sociology*, 61(2), 405–437.
383. Schunk, D. H. (1989). Social cognitive theory and self-regulated learning. V *Self-regulated learning and academic achievement* (str. 83–110). London: Springer.
384. Schwartz, N. (1990). Feelings as informatio: informational and motivational functions od affective states. V E. T. Higgins & R. Sorrentino (ur.), *Handbook of motivation and cognition: foundations of social behavior* (str. 527–561). New York: Guilford Press.
385. Schwarzer, R. & Taubert, S. (2002). Tenacious goal pursuits and striving toward personal growth: proactive coping. V E. E. Frydenberg (ur.), *Beyond coping: meeting goals, visions and challenges* (str. 19–35). Oxford: Oxford University Press.
386. Schwarzer, R. (1999). Self-regulatory processes in the adoption and maintenance of health behaviors. *Journal of health psychology*, 4(2), 115–127.
387. Scott, C. E. (1986). Why more women are becoming entrepreneurs. *Journal of small business management*, 24, 37.
388. Selye, H. (1956). *The stress of life*. New York: McGraw-Hill Book Company.
389. Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217–226.
390. Shane, S., Locke, E. A. & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human resource management review*, 13(2), 257–279.
391. Sharma, S. (1995). *Applied multivariate techniques*. New York: John Wiley & Sons.
392. Shaver, K. G. & Scott, L. R. (1991). Person, process, choice: the psychology of new venture creation. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(2), 23–45.
393. Shelton, L. M. (2006). Female entrepreneurs, work-family conflict, and venture

- performance: new insights into the work-family interface. *Journal of small business management*, 44(2), 285–297.
394. Shepherd, C. D., Marchisio, G., Morrish, S. C., Deacon, J. H. & Miles, M. P. (2010). Entrepreneurial burnout: exploring antecedents, dimensions and outcomes. *Journal of research in marketing and entrepreneurship*, 12(1), 71–79.
395. Shook, C. L., Ketchen, D. J., Hult, G. T. M. & Kacmar, K. M. (2004). An assessment of the use of structural equation modeling in strategic management research. *Strategic management journal*, 25(4), 397–404.
396. Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American sociological review*, 39(4), 567–578.
397. Simon, M., Houghton, S. M. & Aquino, K. (2000). Cognitive biases, risk perception, and venture formation: how individuals decide to start companies. *Journal of business venturing*, 15(2), 113–134.
398. Smith, J. A. & Eatough, V. (2006). Interpretative phenomenological analysis. V G. Breakwell, C. Fife-Schaw, S. Hammond & J. A. Smith (ur.), *Research methods in psychology*. London: Sage.
399. Smith, J. A. & Osborn, M. (2008). Interpretative phenomenological analysis. V J. A. Smith (ur.), *Qualitative psychology: a practical guide to research methods*. London: Sage Publications.
400. Smith, J. A. (1996). Beyond the divide between cognition and discourse: using interpretative phenomenological analysis in health psychology. *Psychology and health*, 11(2), 261–271.
401. Smith, J. A. (2004). Reflecting on the development of interpretative phenomenological analysis and its contribution to qualitative research in psychology. *Qualitative research in psychology*, 1(1), 39–54.
402. Smithson, J. & Stokoe, E. H. (2005). Discourses of work-life balance: negotiating ‘genderblind’ terms in organizations. *Gender, work & organization*, 12(2), 147–168.
403. Snyder, C. R. & Lopez, S. J. (2009). *Oxford handbook of positive psychology*. Oxford: Oxford University Press.
404. Spector, P. E., Cooper, C. L., Poelmans, S. & Allen, T. D. (2004). A cross-national comparative study of work-family stressors, working hours, and well-being: China and Latin America versus the Anglo world. *Personnel psychology*, 57(1), 119–142.
405. Stajkovic, A. D. & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: a meta-analysis. *Psychological bulletin*, 124(2), 240–261.
406. Stanley, K. D. & Murphy, M. R. (1997). A comparison of general self-efficacy with self-esteem. *Genetic, social, and general psychology monographs*, 123(1), 79–100.
407. Statistični urad Republike Slovenije. (2013). *Statistični letopis*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
408. Staw, B. M. & Barsade, S. G. (1993). Affect and managerial performance: a test of the sadder-but-wiser vs. happier-and-smarter hypotheses. *Administrative science quarterly*, 38(2), 304–331.
409. Stephens, G. & Sommer, S. (1993). Work-family conflict, job attitudes, and

- workplace social support: investigations of measurement and moderation. V *Annual meeting of the Academy of management*. Atlanta: Academy of management.
410. Stephens, M. A. P., Franks, M. M. & Atienza, A. A. (1997). Where two roles intersect: spillover between parent care and employment. *Psychology and aging*, *12*(1), 30–37.
 411. Sternberg, R. & Wennekers, S. (2005). Determinants and effects of new business creation using global entrepreneurship monitor data. *Small business economics*, *24*(3), 193–203.
 412. Stevenson, H. H. & Jarillo, J. C. (2007). A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. V *Entrepreneurship* (str. 155–170). London: Springer.
 413. Stewart Jr, W. H., Carland, J. C., Carland, J. W., Watson, W. E. & Sweo, R. (2003). Entrepreneurial dispositions and goal orientations: a comparative exploration of United States and Russian entrepreneurs. *Journal of small business management*, *41*(1), 27–46.
 414. Stryker, S., Statham, A., Lindzey, G. & Aronson, E. (1985). Symbolic interaction and role theory. V *Handbook of social psychology* (str. 311–378).
 415. Sumer, H. C. & Knight, P. A. (2001). How do people with different attachment styles balance work and family? A personality perspective on work–family linkage. *Journal of applied psychology*, *86*(4), 653–663.
 416. Tang, M., Fouad, N. A. & Smith, P. L. (1999). Asian Americans' career choices: a path model to examine factors influencing their career choices. *Journal of vocational behavior*, *54*(1), 142–157.
 417. Tangney, J. P., Stuewig, J. & Mashek, D. J. (2007). Moral emotions and moral behavior. *Annual review of psychology*, *58*, 345–372.
 418. Thomas, L. T. & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: a control perspective. *Journal of applied psychology*, *80*(1), 6–15.
 419. Thompson, C. A., Beauvais, L. L. & Lyness, K. S. (1999). When work–family benefits are not enough: the influence of work–family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work–family conflict. *Journal of vocational behavior*, *54*(3), 392–415.
 420. Thompson, C. J., Locander, W. B. & Pollio, H. R. (1989). Putting consumer experience back into consumer research: the philosophy and method of existential-phenomenology. *Journal of consumer research*, *16*(2), 133–146.
 421. Thurik, R. & Wennekers, S. (2004). Entrepreneurship, small business and economic growth. *Journal of small business and enterprise development*, *11*(1), 140–149.
 422. Trefalt, Š. (2008). *Between you and me: a relational perspective on managing work-nonwork boundaries* (doctoral dissertation). Harvard: Harvard Business School.
 423. Treven, S., Potočan, V. & Kovač, J. (2005). *Premagovanje stresa*. Ljubljana: GV založba.
 424. Uy, M. A., Foo, M.-D. & Song, Z. (2013). Joint effects of prior start-up experience and coping strategies on entrepreneurs' psychological well-being. *Journal of*

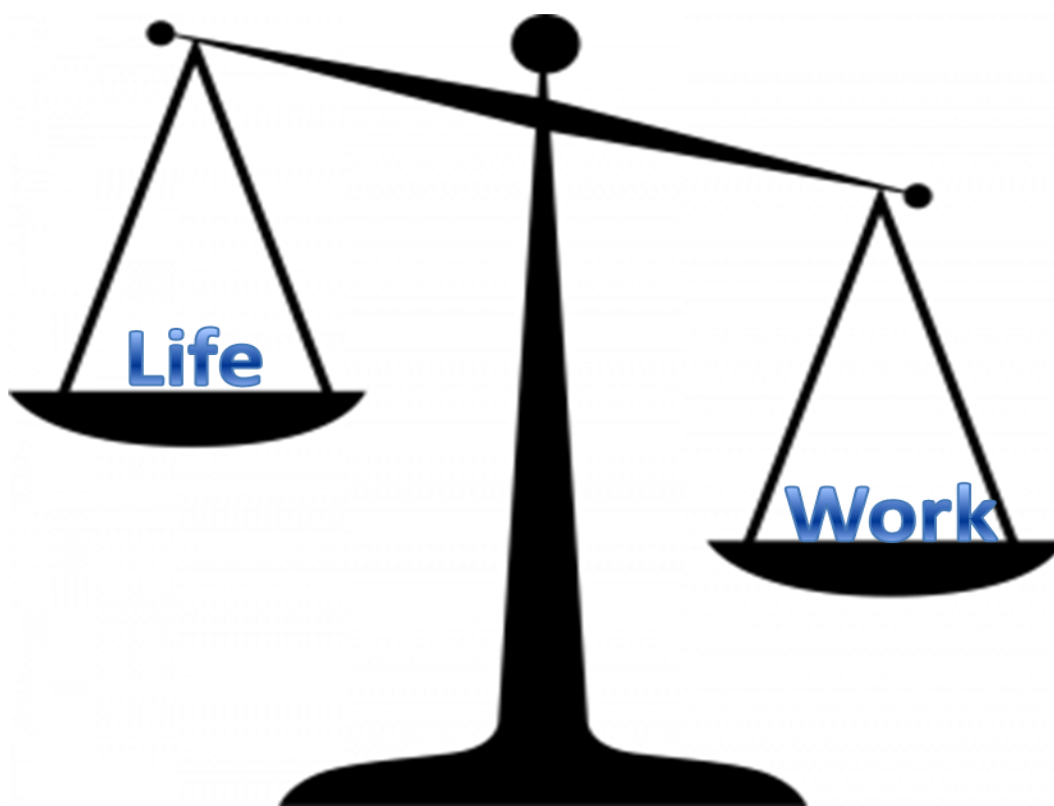
- business venturing*, 28(5), 583–597.
425. Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *The journal of applied psychology*, 92(6), 1512–1523.
 426. Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research. *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*, 3(1), 119–138.
 427. Voydanoff, P. (1988). Work role characteristics, family structure demands, and work/family conflict. *Journal of marriage and the family*, 50(3), 749–761.
 428. Voydanoff, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of marriage and family*, 66(2), 398–412.
 429. Voydanoff, P. (2014). *Work, family, and community: exploring interconnections*. New York: Psychology Press.
 430. Wayne, J. H. F. (2009). Cleaning up the constructs on the positive side of the work-family interface. V D. R. Crane & J. Hill (ur.), *Handbook of families and work: interdisciplinary perspectives*. Lanham: University Press of America.
 431. Wayne, J. H., Musisca, N. & Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work–family experience: relationships of the big five to work–family conflict and facilitation. *Journal of vocational behavior*, 64(1), 108–130.
 432. Weiss, H. M. & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. V B. M. Staw & L. L. Cummings (ur.), *Research in organizational behavior* (str. 1–74). Greenwich: JAI Press.
 433. Westhead, P. & Cowling, M. (1995). Employment change in independent owner-managed high-technology firms in Great Britain. *Small business economics*, 7(2), 111–140.
 434. Wieser, F. V. (1914). Theorie der gesellschaftlichen Wirtschaft. *Grundriss der Sozialökonomik*, 1, 125–444.
 435. Wincent, J. & Örtqvist, D. (2009). Role stress and entrepreneurship research. *International entrepreneurship and management journal*, 5(1), 1–22.
 436. Wood, R. & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of management review*, 14(3), 361–384.
 437. Yost, W. C. (2015, 9. april). Design a work-life improvement pilot project. *Harvard Business Review*. Pridobljeno 20. januarja 2019 iz <https://hbr.org/2015/04/design-a-work-life-improvement-pilot-project>
 438. Združenje delodajalcev. (brez datuma). *Publikacije*. Pridobljeno 19. maja 2019 iz <http://www.zds.si/si/publikacije/>
 439. Zedeck, S. & Mosier, K. L. (1990). Work in the family and employing organization. *American psychologist*, 45(2), 240–251.
 440. Zedeck, S. E. (1992). *Work, families, and organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
 441. Zellars, K. L., Hochwarter, W. A., Perrewe, P. L., Miles, A. K. & Kiewitz, C. (2001). Beyond self-efficacy: interactive effects of role conflict and perceived collective efficacy. *Journal of managerial issues*, 13(4), 483–499.

442. Zimet, G. D., Dahlem, N. W., Zimet, S. G., & Farley, G. K. (1988). The multidimensional scale of perceived social support. *Journal of personality assessment*, 52(1), 30-41.
443. Zvonkovic, A. M., Notter, M. L. & Peters, C. L. (2006). Family studies: situating everyday family life at work, in time, and across contexts. V M. Pitt-Catsoupes, E. Ernst Kossek & S. Sweet (ur.), *The work and family handbook* (str. 141–164). London: Lawrence Erlbaum Associates.

PRILOGE

**USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN ZASEBNEGA
ŽIVLJENJA PODJETNIKOV**

RAZISKAVA



**Prosim vas, da izpolnjen vprašalnik vrnete
v priloženi kuverti na naslov:
Renata Valentina Adlešič
Colnarjeva 9
1231 Črnuče – Ljubljana**

Zahvaljujem se vam za vašo pomoč pri raziskavi. Za izpolnitev vprašalnika boste potrebovali približno 15 minut. Vaši odgovori so **zaupne narave in bodo uporabljeni izključno v znanstveno-raziskovalne namene**. Rezultati raziskave bodo objavljeni le v zbirni obliki, tako da posameznikovi odgovori ne bodo razvidni. **Prosim vas, da odgovorite na vsa vprašanja in vrnete izpolnjen vprašalnik.**

ZAČNITE TUKAJ

1. Za vsako od navedenih trditev **o samoučinkovitosti** ocenite, koliko se strinjate oz. ne strinjate z njo. Število 1 pomeni, da se nikakor ne strinjate, število 7 pomeni, da se popolnoma strinjate s trditvijo.

Trditev	Popolnoma <u>se ne</u> strinjam	Zelo se ne strinjam	Ne strinjam se	Sem neodločen	Strinjam se	Zelo se strinjam	Popolnoma <u>se</u> strinjam
1-1 Sposoben/a sem doseči večino ciljev, ki sem si jih zastavil/a.	1	2	3	4	5	6	7
1-2 Ko se soočim z zahtevnimi nalogami, sem prepričan/a, da jih bom izpolnil/a.	1	2	3	4	5	6	7
1-3 Na splošno menim, da lahko dosežem rezultate, ki so zame pomembni.	1	2	3	4	5	6	7
1-4 Verjamem, da lahko uspem pri vseh prizadevanjih, ki si jih zastavim.	1	2	3	4	5	6	7
1-5 Sposoben/a sem uspešno premostiti večino izzivov.	1	2	3	4	5	6	7
1-6 Prepričan/a sem, da lahko učinkovito izvajam različne naloge.	1	2	3	4	5	6	7
1-7 V primerjavi z ostalimi opravi večino nalog zelo dobro.	1	2	3	4	5	6	7
1-8 Tudi pod pritiskom lahko delujem precej dobro.	1	2	3	4	5	6	7

2. Za vsako od navedenih trditev **o socialni opori** ocenite, koliko se strinjate oz. ne strinjate z njo. Število 1 pomeni, da se nikakor ne strinjate, število 7 pomeni, da se popolnoma strinjate s trditvijo.

Trditev	Popolnoma <u>se ne</u> strinjam	Zelo se ne strinjam	Ne strinjam se	Sem neodločen	Strinjam se	Zelo se strinjam	Popolnoma <u>se</u> strinjam
1-9 <u>Sodelavci</u> se prilagajajo, da bi mi olajšali življenje.	1	2	3	4	5	6	7
1-10 <u>S sodelavci</u> se lahko sproščeno pogovarjam.	1	2	3	4	5	6	7
1-11 <u>Na sodelavce</u> se lahko zanesem, ko nastanejo težave v službi.	1	2	3	4	5	6	7
1-12 <u>Sodelavci</u> mi prisluhnejo pri osebnih težavah.	1	2	3	4	5	6	7

Trditev	Popolnoma <u>se ne</u> strinjam	Zelo se ne strinjam	Ne strinjam se	Sem neodločen	Strinjam se	Zelo se strinjam	Popolnoma <u>se</u> strinjam
<p>Če življenjskega partnerja nimate, prosimo obkrožite NE, in preskočite spodnje štiri (4) trditve.</p> <p>*Partner/ka = soproga, življenjski/a partner/ka</p>							
1-13 <u>Partner/ka</u> se prilagaja, da bi mi olajšala življenje.	1	2	3	4	5	6	7

1-14	S partnerjem/ko se lahko sproščeno pogovarjam.	1	2	3	4	5	6	7
1-15	Na partnerja/ko se lahko zanesem, ko nastanejo težave v službi.	1	2	3	4	5	6	7
1-16	Partner/ka mi prisluhne pri osebnih težavah.	1	2	3	4	5	6	7

Trditev	Popolnoma se ne strinjam	Zelo se ne strinjam	Ne strinjam se	Sem neodločen	Strinjam se	Zelo se strinjam	Popolnoma se strinjam
1-17 Sorodniki in prijatelji se prilagajajo, da bi mi olajšali življenje.	1	2	3	4	5	6	7
1-18 S sorodniki in prijatelji se sproščeno pogovarjam.	1	2	3	4	5	6	7
1-19 Na sorodnike in prijatelje se lahko zanesem, ko nastanejo težave v službi.	1	2	3	4	5	6	7
1-20 Sorodniki in prijatelji mi prisluhnejo pri osebnih težavah.	1	2	3	4	5	6	7

3. Za vsako od navedenih trditev obkrožite **stopnjo zadovoljstva**. Število 1 pomeni, da nikakor niste zadovoljni, število 7 pomeni, da ste popolnoma zadovoljni z trditvijo.

Trditev	Popolnoma sem nezadovoljen	Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Sem neodločen	Zadovoljen	Zelo zadovoljen	Popolnoma sem zadovoljen
1-21 S tem kako delite čas med delo in zasebno življenje.	1	2	3	4	5	6	7
1-22 S tem kako porazdeljujete svojo pozornost med delo in zasebno življenje.	1	2	3	4	5	6	7
1-23 Z ujemanjem vašega poklicnega in zasebnega življenja.	1	2	3	4	5	6	7
1-24 S svojo sposobnostjo za usklajevanje poklicnih zahtev in zahtev zasebnega življenja.	1	2	3	4	5	6	7

Demografski podatki

2. Navedite svoj spol:		<input type="checkbox"/> Moški	<input type="checkbox"/> Ženska
3. Kdaj ste rojeni? V letu _____			
4. Katero najvišjo stopnjo izobrazbe ste dosegli?			
<input type="checkbox"/> Osnovna šola	<input type="checkbox"/> Srednja šola	<input type="checkbox"/> Višja-šolska izobrazba	<input type="checkbox"/> Visoka-šolska izobrazba
<input type="checkbox"/> Specializacija/Magisterij	<input type="checkbox"/> Doktorat	<input type="checkbox"/> Drugo: _____	
5. Ali ste poročeni?			
<input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne			
6. V kakšnem tipu družine živite?			
<input type="checkbox"/> Živim s partnerjem/partnerko			
<input type="checkbox"/> Jedrna (s partnerjem/-ko in otrokom/otroki)			
<input type="checkbox"/> Enostarševska (samo z otrokom/ki)			
<input type="checkbox"/> Reorganizirana (z novim partnerjem in z otrokom/ki ali brez)			
<input type="checkbox"/> Večgeneracijska (skupaj z otroki, starši ali sorodniki)			
<input type="checkbox"/> Živim sam/a			
7. Otroci	DA	Letnica rojstva prvega otroka _____ Letnica rojstva drugega otroka _____ Letnica rojstva tretjega otroka _____ Letnica rojstva četrtega otroka _____	
	NE	-	

Vprašanja o podjetju

8.	Navedite skupno število let vaše zaposlitve (celotna delovna doba v življenju): _____ let
9.	Kdaj je bilo vaše podjetje ustanovljeno? V letu _____
10.	Koliko imate v povprečju delovnih dni med vikendi na mesec? _____ dni /mesec
11.	Koliko ur tedensko v povprečju delate v službi? <input type="checkbox"/> Manj kot 40 <input type="checkbox"/> 40-50 <input type="checkbox"/> 50-60 <input type="checkbox"/> Nad 60; navedite približno število ur _____
12.	Ali je podjetje, kamor je poslan vprašalnik, družinsko podjetje? <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne
13.	Ali so v vašem podjetju zaposleni oziroma pomagajo tudi družinski člani (označite)? <input type="checkbox"/> Mož / žena <input type="checkbox"/> Starši <input type="checkbox"/> Dobri prijatelji <input type="checkbox"/> Brat / sestra <input type="checkbox"/> Drugi člani družine <input type="checkbox"/> Nihče od navedenih <input type="checkbox"/> Drugo: _____
14.	Prevladujoča dejavnost podjetja po SKD 2008 (označite): <input type="checkbox"/> Kmetijstvo, lov, gozdarstvo, ribištvo <input type="checkbox"/> Finančne in zavarovalniške dejavnosti <input type="checkbox"/> Rudarstvo <input type="checkbox"/> Poslovanje z nepremičninami <input type="checkbox"/> Predelovalne dejavnosti <input type="checkbox"/> Strokovne, znanstvene dejavnosti <input type="checkbox"/> Oskrba z elektriko, plinom in vodo <input type="checkbox"/> Druge raznovrstne poslovne dejavnosti <input type="checkbox"/> Gradbeništvo <input type="checkbox"/> Dejavnosti javne uprave in obrambe <input type="checkbox"/> Trgovina, popravila motornih vozil <input type="checkbox"/> Izobraževanje <input type="checkbox"/> Gostinstvo <input type="checkbox"/> Zdravstvo in socialno varstvo <input type="checkbox"/> Informacijske in komunikacijske dejavnosti <input type="checkbox"/> Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti <input type="checkbox"/> Druge dejavnosti: _____
15.	Velikost podjetja: <input type="checkbox"/> Mikro (1–10 zaposlenih) <input type="checkbox"/> Malo (11–50 zaposlenih) <input type="checkbox"/> Srednje (51–249 zaposlenih) <input type="checkbox"/> Veliko (več kot 250 zaposlenih)
16.	Koliko ljudi je sodelovalo pri ustanovitvi podjetja (št. soustanoviteljev)? _____
17.	Ali ste ustanovitelj ali soustanovitelj podjetja, kamor je poslan vprašalnik? <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne
18.	Ali ste lastnik ali solastnik podjetja, kamor je poslan vprašalnik? <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne
19.	Prosimo, označite donosnost podjetja v zadnjih treh letih v primerjavi s konkurenco, ki ima enako starost in fazo razvoja. (Opomba: Če je vaše podjetje mlajše od 3 let, upoštevajte obdobje od ustanovitve do danes.) <input type="checkbox"/> Zelo slabše kot konkurenca <input type="checkbox"/> Slabše kot konkurenca <input type="checkbox"/> Podobno kot konkurenca <input type="checkbox"/> Boljše kot konkurenca <input type="checkbox"/> Zelo boljše kot konkurenca

Zahvaljujem se vam za vaš trud in sodelovanje v raziskavi. Zelo cenim vašo pomoč pri pridobivanju informacij. Če želite napisati še dodatna pojasnila ali komentarje, jih, prosim, napišite v prazen prostor spodaj ali pa jih posredujte na elektronski naslov renata.adlesic@gmail.com.

Prosim vas, da vrnete izpolnjen vprašalnik v priloženi kuverti na naslov:

Renata Valentina Adlešič
Colnarjeva 9, 1231 Črnuče-Ljubljana

ID:

Priloga 2: Spremnno pismo

Ime podjetja
g. Ime in Priimek
Naslov
Poštna št., Kraj

Renata Valentina Adlešič
Ulica: xxx
Kraj:xxx
E-mail:
renata.adlesic@xxx.com

Ljubljana, 27.01.2014

Spoštovani!

V okviru priprave raziskovalnega dela doktorske disertacije z naslovom »Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov in managerjev v Sloveniji«, Vas prosim za sodelovanje v raziskavi. Za sodelovanje v raziskavi ste bili naključno izbrani kot vodja podjetja v Sloveniji.

Rezultati raziskave mi bodo v veliko pomoč pri določitvi ključnih spremenljivk ter strategij pri uresničevanju poklicnega in zasebnega življenja. Poleg tega bodo rezultati raziskave v pomoč tudi raziskovalcem, politikom in strokovnjakom pri izoblikovanju ustreznih ukrepov za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov.

Vaši odgovori so **popolnoma zaupne narave**, rezultati raziskave bodo objavljeni le v zbirni obliki, tako da posameznikovi odgovori ne bodo razvidni. Identifikacijska številka na vprašalniku je namenjena zgolj spremljanju, kateri vprašalniki so vrnjeni.

Prosim Vas, da izpolnjen vprašalnik vrnete v priloženi frankirani kuverti **čim prej**. V primeru, da v raziskavi ne želite sodelovati, Vas prosim, da me o tem obvestite tako, da vrnete prazen vprašalnik.

V primeru, da imate kakršnokoli vprašanje oz. komentar k raziskavi, mi lahko pošljete elektronsko pošto na naslov: renata.adlesic@gmail.com oziroma me pokličete na telefonsko številko: 041 888 555. Zelo cenim Vaš čas in pozornost, ki ju boste namenili izpolnitvi vprašalnika. Vaši odgovori bodo pripomogli k zaključku mojega doktorata in hkrati prispevali k nadaljnjemu razvoju znanosti ter stroke.

Za Vaše sodelovanje pri raziskavi se Vam že vnaprej najlepše zahvaljujem!

Lep pozdrav!

mag. Renata Valentina Adlešič
Doktorska študentka

doc. dr. Anja Svetina Nabergoj
Mentorica

Priloga 3: Sociodemografske značilnosti podjetnikov v vzorcu

Struktura vzorca glede na spremenljivko			
Spremenljivka	Kategorije	Frekvenca	Odstotek
<i>Izobrazba</i>			
	Osnovna šola	0	0
	Srednja šola	88	28,2
	Višješolska izobrazba	50	16,1
	Visokošolska izobrazba	116	37,3
	Specializacija/Magisterij	45	14,5
	Doktorat	12	3,9
	Skupaj	311	100,0
<i>Starost podjetnikov</i>			
	26–36	4	1,2
	37–46	61	19,6
	47–56	107	34,4
	57–66	98	31,5
	67–76	40	12,8
<i>Struktura glede na tip družine podjetnika</i>			
	Živim s partnerjem/partnerko	87	28,0
	Jedrna (s partnerjem/ko in otrokom/otroki)	165	53,1
	Enostarševska (samo z otrokom/ki)	0	0,0
	Reorganizirana (z novim partnerjem in otrokom/ki ali brez)	29	9,3
	Večgeneracijska	19	6,1
	Živim sam/a	11	3,5
	Skupaj	311	100,0
<i>Število otrok v gospodinjstvu</i>			
	0	46	14,8
	1	50	16,0
	2	154	49,5
	3	46	14,8
	4	12	3,8
	5	3	0,9
<i>Struktura vzorca glede na dejavnost podjetja (po SKD 2008)</i>			
	Kmetijstvo, lov, gozdarstvo, ribištvo	9	2,9
	Rudarstvo	1	0,3
	Predelovalne dejavnosti	67	21,5
	Oskrba z elektriko, plinom in vodo	2	0,6
	Gradbeništvo	30	9,6
	Trgovina, popravila motornih vozil	32	10,3
	Gostinstvo	4	1,3
	Informacijske in komunikacijske dejavnosti	21	6,8
	Finančne in zavarovalniške dejavnosti	5	1,6
	Poslovanje z nepremičninami	1	0,3
	Strokovne, znanstvene dejavnosti	14	4,5

Druge raznovrstne poslovne dejavnosti	39	12,5
Dejavnosti javne uprave in obrambe	0	0,0
Izobraževanje	6	1,9
Zdravstvo in socialno varstvo	0	0,0
Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti	5	1,6
Druge dejavnosti	75	24,1
Skupaj	331	100,0
<i>Struktura vzorca glede na starost podjetja (v letih)</i>		
0–1	3	1,0
2–5	20	6,4
6–10	50	16,1
11–20	93	29,9
21–40	145	46,6
Skupaj	311	100,0
<i>Struktura s povprečnimi urami na teden, ki jih podjetnik preživi v službi</i>		
Manj kot 40	27	8,7
40–50	130	41,8
50–60	127	40,8
Nad 60	27	8,7
Skupaj	311	100,0

Priloga 4: Statistika za spremenljivke, vključene v raziskovalni model

Analiza Postavka	Sredina	Mediana	Modus	Sploščenost (ang. <i>Skewness</i>)	Koničavost (ang. <i>Kurtosis</i>)	Stand. odklon	Faktorske uteži
SPREMENLJIVKA SAMOUČINKOVITOST							
Sposoben/a sem doseči večino ciljev, ki sem si jih zastavil/a.	5,61	6,00	5	-.737	2.048	1,007	.773
Ko se soočim z zahtevnimi nalogami, sem prepričan/a, da jih bom izpolnil/a.	5,63	6,00	6	-.869	2.263	1,010	.842
Na splošno menim, da lahko dosežem rezultate, ki so zame pomembni.	5,84	6,00	6	-.833	2.518	0,905	.868
Verjamem, da lahko uspem pri vseh prizadevanjih, ki si jih zastavim.	5,52	6,00	6	-.710	1,555	0,980	.809
Sposoben/a sem uspešno premostiti večino izzivov.	5,65	6,00	5	-.721	2.509	0,959	.814
Prepričan/a sem, da lahko učinkovito izvajam različne naloge.	5,70	6,00	5	-.254	-.059	0,959	.721
V primerjavi z ostalimi opravim večino nalog zelo dobro.	5,33	5,00	5	-.168	-.111	1,033	.611*
Tudi pod pritiskom lahko delujem precej dobro.	5,47	6,00	5	-.937	2.028	1,103	.514*
SPREMENLJIVKA SOCIALNA OPORTA S STRANI SODELAVCEV							
Sodelavci se prilagajajo, da bi mi olajšali življenje.	4,05	4,00	5	-.227	-.152	1,325	.450*
S sodelavci se lahko sproščeno pogovarjam.	5,35	5,00	5	-.672	1,779	1,079	.739
Na sodelavce se lahko zanesem, ko nastanejo težave v službi.	5,23	5,00	5	-.530	1,223	1,117	.855
Sodelavci mi prisluhnejo pri osebnih težavah.	4,23	4,00	5	-.391	.202	1,384	.562*
SPREMENLJIVKA SOCIALNA OPORTA S STRANI PARTNERJA							
Partner/ka se prilagaja, da bi mi olajšala življenje.	5,46	5,00	5	-.843	1,037	1,309	.781
S partnerjem/ko se lahko sproščeno pogovarjam.	5,86	6,00	7	-1,100	1,475	1,181	.876
Na partnerja/ko se lahko zanesem, ko nastanejo težave v službi.	5,78	6,00	7	-1,274	1,425	1,406	.882
Partner/ka mi prisluhne pri osebnih težavah.	5,96	6,00	7	-1,368	2,519	1,210	.910
SPREMENLJIVKA SOCIALNA OPORTA S STRANI SORODNIKOV IN PRIJATELJEV							
Sorodniki in prijatelji se prilagajajo, da bi mi olajšali življenje.	4,43	5,00	5	-.440	.238	1,330	.736
S sorodniki in prijatelji se sproščeno pogovarjam.	5,23	5,00	5	-.754	1,661	1,173	.710
Na sorodnike in prijatelje se lahko zanesem, ko nastanejo težave v službi.	4,68	5,00	5	-.551	.267	1,434	.871
Sorodniki in prijatelji mi prisluhnejo pri osebnih težavah.	4,91	5,00	5	-.540	.922	1,276	.838
SPREMENLJIVKA ZADOVOLJSTVO Z USKLAJEVANJEM							
S tem kako delite čas med delo in zasebno življenje.	4,83	5,00	5	-.579	.422	1,199	.908
S tem kako porazdeljujete svojo pozornost med delo in zasebno življenje.	4,79	5,00	5	-.497	.242	1,151	.935
Z ujemanjem vašega poklicnega in zasebnega življenja.	4,93	5,00	5	-.443	.087	1,086	.738
S svojo sposobnostjo za usklajevanje poklicnih zahtev in zahtev zasebnega življenja.	4,99	5,00	5	-.563	.587	1,107	.773

Vse prikazane uteži so (sig.) statistično značilne pri stopnji tveganja na 0.05 ravni.

Priloga 5: Indeksi ustreznosti za ocenitev modela

Indeks		Priporočena vrednost	Opis
χ^2/df	χ^2 Chi-kvadrat df – Stopnja prostosti (degrees of freedom)	< 3 – dober fit < 5 – razumen fit	Indeks se navaja ob vsakem modelu. Vrednost funkcije ujemanja pri konvergenci, deljeno z df (degrees of freedom). Občutljiv na multivariatno normalnost in velik vzorec preučevanja.
NFI	Normed fit index	Nad 0.90	Meri proporcionalno izboljšanje prileganja s primerjavo predlaganega modela z bolj omejenim modelom (Bentler & Bonett, 1980). Indeks se povečuje s kompleksnostjo modela.
NNFI	Non-Normed Fit Index	Nad 0.90	Temelji na Tucker-Lewisovem koeficientu (Tucker & Lewis, 1973), predstavlja različico NFI indeksa ter še dodatno izračuna kompleksnost modela.
CFI	Comparative Fit Index	Nad 0.90	Izhaja iz primerjave predpostavljenega modela z ničnim modelom (Bentler, 1990). Podoben NFI, čeprav neobčutljiv na kompleksnost modela.
GFI	Goodness of Fit Index	Nad 0.9	Meri vrednost variance in kovariance podatkov, ki so pojasnjeni z predpostavljeni modelom (Jöreskog & Sörbom, 1984).
SRMR	Standardized root mean square residual	< 0.05 - dober < 0.10 - razumno	Indeks predstavlja povprečne vrednosti vseh standardiziranih rezidualov med I-matriko in S-matriko (Byrne, 2006, str. 99).
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation	< 0.05 dober fit < 0.10 razumen fit	Indeks meri neskladje med I – matrico in S – matrico pri stopnjah prostosti (ang. <i>degrees of freedom</i>), kjer je zajet model kompleksnosti. Meri, kako bi se model z neznanimi in optimalno izbranimi vrednostmi parametra prilegal kovariančni matriki populacije (Steiger & Lind, 1980).

Priloga 6: Analiza razlik demografskih podatkov pri zadovoljstvu z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja

Kategorija	N	Zadovoljstvo z usklajevanjem dela/družine M*	SD	F(p) t
<i>Spol</i>				
Moški	223	-,012	,91	5,259 (0,23) t=-,324 (,747)
Ženska	88	,030	1,09	
<i>Starost</i>				
26–36	4	-,444	1,04	,429 (,787)
37–46	61	,100	1,03	
47–56	107	-,016	,976	
57–66	98	-,035	,752	
67–76	40	,039	1,44	
<i>Izobrazba</i>				
Srednja	88	-,072	1,03	,954 (,433)
Višješolska	49	,023	,955	
Visokošolska	117	-,014	,914	
Spec./Mag.	45	,019	,973	
Doktorat	12	,503	,947	
<i>Zakonski stan</i>				
Poročeni	224	,041	,939	2,253 (,134) t=1,172 (1,122)
Neporočeni	86	-,102	1,03	
<i>Otroci</i>				
Da	272	,007	,975	,037 (,848) t=-,359 (,370)
Ne	39	-,052	,936	
<i>Število otrok</i>				
0	46	-,020	,926	1,453 (,205)
1	50	-,018	,958	
2	154	,029	,980	
3	46	,031	,904	
4	12	,025	1,080	
5	3	-1,47	1,176	

Priloga 7: Pregled razlik podatkov podjetja pri zadovoljstvu usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja

Kategorija	N	Zadovoljstvo z usklajevanjem dela/družine - Povprečje	SD	F(p) t
<i>Skupno število let zaposlitve</i>				
0–9	27	-0,214	1,06	,839 (,501)
10–19	75	,082	1,05	
20–29	90	-,073	,908	
30–39	95	,077	,905	
40–50	20	-,137	1,08	
<i>Leto ustanovitve</i>				
1977–1991	106	,035	,954	,080 (,971)
1992–2000	108	-,028	,821	
2001–2010	88	-,008	1,125	
2011–2014	8	-,214	1,280	
<i>Delovni dnevi med vikendi na mesec</i>				
0–1	111	,220	,922	5,127 (,002)
2–3	76	-,056	,974	
4–5	98	-,059	,931	
6–8	26	-,549	1,040	
<i>Delovne ure</i>				
Manj kot 40	26	,120	1,108	4,019 (0,08)
40–50	130	,166	,856	
50–60	127	-,118	,985	
Nad 60	27	-,433	1,024	
<i>Pomoč družinskim članom</i>				
Mož/žena	109	-,042	1,043	1,017 (,414)
Starši	18	-,296	,929	
Dobri prijatelji	12	,522	,750	
Brat/sestra	17	,180	1,021	
Drugi člani družine	52	,023	,868	
Nihče od navedenih	98	-,002	,901	
Drugo	3	-,180	2,396	
<i>Dejavnost</i>				
Kmetijstvo, lov, gozdarstvo, ribištvo	9	-,079	,542	1,116 (,347)
Rudarstvo	0			
Predelovalne dejavnosti	68	,054	,846	
Oskrba z elektriko, plinom in vodo	2	,106	,049	
Gradbeništvo	30	-,223	,974	
Trgovina, popravila motornih vozil	30	-,164	,922	
Gostinstvo	4	,724	,329	
Informacijske in komunikacijske dejavnosti	22	,135	,878	
Finančne in zavarovalniške dejavnosti	5	,366	,395	
Poslovanje z nepremičninami	0			
Strokovne, znanstvene dejavnosti	14	,324	,619	
Druge raznovrstne poslovne dejavnosti	39	-,000	1,041	
Dejavnosti javne uprave in obrambe	0			

Izobraževanje	6	,230	1,387	
Zdravstvo in socialno varstvo	0			
Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti	5	,889	1,178	
Druge dejavnosti	73	-,118	1,144	
<i>Velikost podjetja</i>				
Mikro	174	,0002	1,041	,530 (.662)
Malo	95	-,042	,863	
Srednje	35	,161	,810	
Veliko	7	-,241	1,154	
<i>Donosnost</i>				
Slabše kot konkurenca	16	-,062	,625	,264 (.851)
Podobno kot konkurenca	162	-,018	,997	
Boljše kot konkurenca	105	,004	,898	
Zelo boljše kot konkurenca	26	,152	1,082	

Opomba: SD=standardna deviacija, F=f-preizkus, p=stopnja značilnosti

Priloga 8: Kvalitativni vprašalnik

USKLAJEVANJE

1. Kako vi dojemate usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja?
2. Kako se počutite, ko imate usklajeno poklicno in zasebno življenje? (Se prilagodim, ali ima usklajeno ali neusklajeno)
3. Kako se počutite, ko imate neusklajeno poklicno in zasebno življenje?
4. Ali ste srečni v poklicnem in zasebnem življenju? Povejte mi kaj več o tem.
5. Kako usklajujete poklicno in zasebno življenje, ko ste preobremenjeni?
6. Kakšni so opozorilni znaki, ko imate neusklajeno poklicno in zasebno življenje? Kdaj veste, da nekaj ne funkcioniira, ni konsenza?
7. Kateri so ključni dejavniki, ki vplivajo na vaše usklajevanje? Npr. osebni, družinski, sodelavci.
8. Kako si pomagate, da izboljšate usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja?
9. S kom se pogovarjate o usklajevanju?

SOCIALNA OPORA

1. Opišite oporo, ki jo prejmete od sodelavcev? (npr. pogovor, pomoč pri delu)
 - Opišite eno situacijo, ko ste prejeli podporo sodelavca, ki vam je olajšala usklajevanje. Kaj se je zgodilo? Kako ste se počutili?
 - Opišite eno situacijo, ko podpore niste prejeli. Kaj se je zgodilo? Kako ste se počutili?
2. Opišite oporo, ki jo prejmete od življenjskega partnerja? (npr. partner ti prisluhne...)
 - Opišite eno situacijo, ko ste prejeli podporo partnerja, ki vam je olajšala usklajevanje. Kaj se je zgodilo? Kako ste se počutili?
 - Opišite eno situacijo, ko podpore niste prejeli. Kaj se je zgodilo? Kako ste se počutili?
3. Opišite oporo, ki jo prejmete od drugih družinskih članov? (npr. pomoč pri gospodinjskem delu, varstvo otrok)
 - Kdo od družinskih članov, sorodnikov vam največ pomaga?
 - Opišite eno situacijo, ko ste prejeli podporo sorodnika, ki vam je olajšala usklajevanje. Kaj se je zgodilo? Kako ste se počutili?
 - Opišite eno situacijo, ko podpore niste prejeli. Kaj se je zgodilo? Kako ste se počutili?

SAMOUČINKOVITOST

1. Opišite, kako sposobni se čutite dosegati cilje, ki so povezani z usklajevanjem

poklicnega in zasebnega življenja? Opišite, kako ste si v zadnjem času zastavili cilj povezan z usklajevanjem zasebnega in poklicnega življenja. Ali ste jih dosegli in kako? Če jih niste dosegli, nam povejte kako ste se ob tem počutili in kateri so bili razlogi za nedoseganje ciljev.

2. Opišite svojo sposobnost soočanja z izzivi usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja? Opišite konkretne primere.
3. Opišite, kdaj ste nazadnje čutili velik pritisk z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja? Kako ste se soočili z njim? Kako ste se od tem počutili?

STRES

1. Kaj za vas pomeni stres?
2. Kako stres vpliva na vaše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja?
3. Kaj se mora zgoditi, da se poveča oz. zmanjša vaš stres?
4. Kaj mislite o izčrpanosti?
5. Kako se počutite, ko ste izčrpani? Kako to vpliva na vaš vsakdan?
6. Kakšne rešitve uporabljate?

PSIHOFIZIČNO POČUTJE

1. Kako se počutite v zadnjem času?
2. Kdaj ste bili nazadnje bolni?
3. Ste na splošno fit – npr. ali greste lahko sedaj teči 10km (polmaraton)?
4. Ali opravljate managerske preglede? Mi lahko poveste kaj več o tem.
5. Kako se sproščate? (npr. način)
6. Ali lahko delate več stvari hkrati dalj časa, ali ste hitro izčrpani? Ali bi sebe opisali kot energičnega človeka? Kako vas vidijo drugi? (Kaj mislite o nivoju človeške energije?)
7. Kaj za vas pomeni počitek?
8. Kaj mislite, da bi v zasebnem življenju lahko naredili, da bi zmanjšali stranske učinke in s si s tem pridobili več časa za delo v podjetju? (Kaj za vas pomeni žrtvovanje?)

STRATEGIJE/UKREPI

1. Ali je možno načrtno pristopati k usklajevanju? Opišite mi, kako.
2. Ali imate družino? Kako sta dogovorjena s partnerjem glede delitve dela doma? Ali je to 50:50? Ali sta se zmenila eksplicitno s pogovorom, ali implicitno, samoumevno? S čim se ukvarja partnerica? Kako podpora s strani sodelavcev/družine vpliva na strategije, ki se jih poslužujete?
3. Kako veste, da v določenem obdobju slabše usklajujete delo in družino. Kakšni so vidni znaki? Kdaj naredite te napačne odločitve? Opišite mi. Da lahko popravite situacijo oz. uravnovesite, ali imate strategije? Katere? Opišite. Ali ste zaradi tega spremenili način delovanja? Kakšne so vaše izkušnje?

4. Kaj mislite, kdaj se pa poveča vaše zadovoljstvo glede usklajevanja?
5. Do katere mere se poslužujete strategij usklajevanja, ki/če so na voljo v podjetju? Ali le te po vašem mnenju pomagajo do boljšega usklajevanja?
6. Katere strategije za usklajevanje poznate?
7. Kaj mislite, ali je izziv usklajevanja manjši ali večji v primerjavi s tujino? Kaj pa posluževanje strategij – ali je boljše v Sloveniji ali tujini?
8. Kako bi opisali pozitivne učinke strategij, ki se jih poslužujete pri usklajevanju?
9. Kako bi opisali negativne učinke strategije (npr. učinek teleworkinga), ki se jih poslužujete pri usklajevanju?
10. Katere so po vašem mnenju omejitve za ozaveščanje glede vpeljav strategij lažjega usklajevanja v podjetje (slaba komunikacija zaposlenih)?
11. Kaj mislite o dolžini vašega delovnika?
12. Kako povezujete dolžino delovnika z intenzivnostjo opravljanja delovnih nalog?