

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**PRIMERJAVA DEJAVNIKOV DOŽIVLJANJA KONFLIKTA MED  
DELOM IN DRUŽINSKIM ŽIVLJENJEM MED MOŠKIMI IN  
ŽENSKAMI**

Ljubljana, junij 2019

ANA RUPRET

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Ana Rupret, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Primerjava dejavnikov doživljanja konflikta med delom in družinskim življenjem med moškimi in ženskami pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem prof. dr. Matejem Černetom.

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela 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 plagiatstvo – 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 predloženega dela dokazano plagiatstvo 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 predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

## KAZALO

UVOD .....	1
1 KONFLIKT MED DELOM IN DRUŽINSKIM ŽIVLJENJEM .....	3
1.1 Opredelitev pojma .....	3
1.2 Teoretični vidiki in umestitev koncepta konflikta med delom in družinskim življenjem .....	5
1.3 Posledice konflikta med delom in družinskim življenjem .....	11
1.4 Delo in družinsko življenje .....	13
2 DEJAVNIKI DOŽIVLJANJA KONFLIKTA MED DELOM IN DRUŽINSKIM ŽIVLJENJEM .....	17
3 USKLAJEVANJE DELA IN DRUŽINSKEGA ŽIVLJENJA .....	23
3.1 Aktivnosti podjetij za lažje usklajevanje dela in družinskega življenja .....	23
3.2 Zakonodajni ukrepi za lažje usklajevanje dela in družinskega življenja .....	28
3.3 Evropska raziskava o kakovosti življenja .....	30
4 EMPIRIČNA RAZISKAVA .....	32
4.1 Raziskovalne hipoteze .....	32
4.2 Metodologija kvantitativne raziskave .....	34
4.2.1 Predstavitev vprašalnika .....	35
4.3 Analiza kvantitativnih podatkov .....	36
4.3.1 Opis vzorca in opisne statistike po vprašanjih .....	36
4.3.2 Preverjanje raziskovalnih hipotez .....	43
5 DISKUSIJA .....	46
5.1 Glavne ugotovitve in teoretični prispevki .....	46
5.2 Praktična priporočila .....	48
5.3 Omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje .....	49
SKLEP .....	50
LITERATURA IN VIRI .....	51
PRILOGE .....	1

## KAZALO SLIK

Slika 1: Teorije na kontinuumu med segmentacijo in integracijo .....	7
Slika 2: Dejavniki doživljanja konflikta med delom in družinskim življenjem .....	18

Slika 3: Število respondentov glede na življenjski stan.....	37
Slika 4: Število respondentov glede na najvišjo doseženo izobrazbo.....	37
Slika 5: Število respondentov glede na trenutno delovno aktivnost .....	38
Slika 6: Število respondentov glede na panogo, v kateri so zaposleni .....	38
Slika 7: Kako pogosto delate več kot 40 ur na teden? .....	39
Slika 8: Kdo opravlja večino gospodinjskih opravil v vašem gospodinjstvu? .....	41

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Družine po tipu družine, Slovenija, 1. januar .....	16
Tabela 2: Delež zaposlenih anketirancev, pri katerih se pojavijo težave z usklajevanjem dela in družinskega življenja vsaj nekajkrat na mesec (v %) .....	31
Tabela 3: Težave, povezane z usklajevanjem dela in družinskega življenja, se pojavljajo vsaj nekajkrat na mesec (% zaposlenih anketirancev) .....	32
Tabela 4: Minimum, maksimum, aritmetična sredina, modus in mediana starosti respondentov .....	36
Tabela 5: Minimum, maksimum, aritmetična sredina, modus in mediana števila ur, ki jih respondenti doma namenijo službenim zadevam .....	40
Tabela 6: Povprečne vrednosti strinjanja s sledečimi vprašanji .....	40
Tabela 7: Minimum, maksimum, aritmetična sredina, modus in mediana števila ur, ki jih respondenti tedensko namenijo družini in gospodinjskim opravilom.....	42
Tabela 8: Povprečne vrednosti strinjanja s sledečimi trditvami .....	42
Tabela 9: Zbirna tabela hipotez z vprašanji iz ankete in statističnimi testi.....	43
Tabela 10: Povzetek preverjanja hipotez .....	46

## KAZALO PRILOG

Priloga 1: SPSS za H1.....	1
Priloga 2: SPSS za H2.....	1
Priloga 3: SPSS za H3.....	2
Priloga 4: SPSS za H4.....	5
Priloga 5: SPSS za H5.....	5
Priloga 6: SPSS za H6.....	10

## **SEZNAM KRATIC**

ang. – angleško

**SPSS** – (ang. Statistical Package for the Social Sciences); statistični program za družboslovne znanosti

**EU27** – 27 držav članic Evropske unije (1. 1. 2007–30. 6. 2013)

**EU28** – 28 držav članic Evropske unije (od 1. 7. 2013 naprej)

**ROWE** – (ang. Results Only Working Environment); delovno okolje, ki je usmerjeno samo v rezultate

**ZDR-1** – Zakon o delovnih razmerjih

**ZSDP-1** – Zakon o starševstvu in družinskih prejemkih



## UVOD

Delo in družina sta pomembna aspekta v življenju vsakega odraslega človeka. Vsaka od teh dveh spremenljivk edinstveno prispeva k razumevanju človeškega vedenja. Raziskovalci so ju preučevali tako teoretično kot tudi empirično, pogosto neodvisno ene od druge. Dolgo časa so raziskovali povezavo teh dveh spremenljivk in ugotovili, da sta povezani v obliki konflikta. Ta konflikt je bil prvič predstavljen s strani Kahna, Wolfeja, Quinna, Snoeka in Rosenthala (1964) kot oblika konflikta, do katerega pride zaradi nezdržljivosti zahtev med delovno in družinsko vlogo. Greenhaus in Beutell (1985) sta kasneje ugotovila, da do konflikta med delom in družinskim življenjem pride takrat, ko zahteve ene vloge vplivajo na sposobnost posameznika, da izpolni zahteve druge vloge.

Prevodov iz angleške besedne zveze **work-family conflict** v slovenščino je veliko: konflikt med delom in družino, konflikt delo-družina, konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem, konflikt med delom in prostim časom. Čeprav je v večih študijah obravnavan konflikt med delom in prostim časom (Staines & O'Connor, 1980), pa se večina literature nanaša na razmerje med delovnimi in družinskimi obveznostmi in ne vključuje prostega časa. Na podlagi članka Sources of Conflict Between Work and Family Roles (Greenhaus & Beutell, 1985) sem se odločila, da bom uporabljala besedno zvezo **konflikt med delom in družinskim življenjem**. Delo vključuje celotno plačano delo v sklopu zaposlitve, med družinske obveznosti pa štejemo vso neplačano oskrbo, ki jo potrebujejo ožji družinski člani (skrb za otroke, skrb za starejše, gospodinjske obveznosti), ne vključujejo pa prostega časa. Konflikt med delom in družinskim življenjem bom uporabljala kot splošen izraz, ki označuje konflikt med dvema domenama, med delom in družinskimi vlogami, in nima specifične smeri. V primeru, da bom želela poudariti specifično smer konflikta, bom uporabila izraza konflikt med delom in družinskim življenjem, kjer je izvor konflikta v delovni vlogi, ter konflikt med družinskim življenjem in delom, kjer konflikt izvira iz družinskega življenja.

Zaradi mnogih demografskih in socialno-ekonomskih gibanj se zaposleni soočajo z izzivi usklajevanja dela in družinskega življenja (Knaflič, Svetina Nabergoj & Pahor, 2010). Naraščajoče zanimanje za to temo se je začelo pojavljati šele v zadnjih desetletjih. Največja sprememba, ki je vplivala na spremembo strukture družine in pojav konflikta med delom in družinskim življenjem, je bila prav zagotovo nova oblika družine, in **sicer dvokarierna družina** (ang. two earner families), ki je nastala zaradi drastičnega porasta zaposljivosti žensk, predvsem poročenih mater (National Research Council and Institute of Medicine, 2003). Termin dvokarierna družina je bil sprva zaradi spremembe vlog spolov nenavadna in revolucionarna oblika družine (Rapoport & Rapoport, 1969). V tem hitro spreminjajočem se svetu in hitrem ritmu življenja postaja usklajevanje vseh vlog skoraj nemogoče. Poleg kariere in skrbi za družinske člane moramo nuditi pomoč še ostarelim staršem in sorodnikom, zaradi česar večkrat ne uspemo najti časa zase. Zaposleni se vse pogosteje soočajo s prepletanjem zahtev, ki izhajajo iz delovne in družinske vloge, in s težavo usklajevanja obeh vlog. Prav zato so raziskovalci primorani neprestano preučevati spremembe, ki vplivajo na konflikt med delom in družinskim življenjem (Frone, Russell &

Cooper, 1992; Netemeyer, Brashear-Alejandro & Boles, 2004; Byron, 2005). Problematike konflikta med delom in družinskim življenjem se zavedajo tako na ravni podjetij in države kot tudi na ravni Evropske unije. Vse več podjetij vpeljuje družini prijazne programe, s katerimi stremijo k lažjem usklajevanju dela in družinskega življenja.

Konflikt med delom in družinskim življenjem se pojavlja zaradi raznolikih dejavnikov. Dejavnike doživljanja konflikta lahko razdelimo v tri skupine. V prvo skupino vključujemo dejavnike, ki so povezani z delom, med katere uvrščamo: vrsto dela, ki jo posameznik opravlja, stopnjo izobrazbe, dolžino delovnega časa in vključenost posameznika v delo, preobremenitev vloge ter fleksibilnost dela. V drugo skupino uvrščamo dejavnike, ki izvirajo iz družinskega življenja: vključenost posameznika v družinske obveznosti, starost otrok oziroma odvisnost le-teh od staršev, število otrok ter varstvo otrok. V zadnji skupini pa so individualni dejavniki, ki so odvisni od vsakega posameznika: osebnost posameznika, starost, vrednote posameznika, zakonski in starševski status ter vloge med spoloma.

**Namen** magistrske naloge je prispevati k razumevanju dejavnikov doživljanja konflikta in pomembnosti pristopov in pobud, ki jih izvajajo podjetja, ter s tem pomagati tako podjetjem kot tudi posameznikom pri lažjem usklajevanju dela in družinskega življenja.

**Cilj** magistrske naloge je s pomočjo teoretične in empirične analize preučiti in predstaviti dejavnike doživljanja konflikta med delom in družinskim življenjem ter ugotoviti, kakšna je pojavnost dejavnikov konflikta med delom in družinskim življenjem. Poleg tega je cilj tudi ugotoviti, kakšna je pogostost doživljanja konflikta pri moških in ženskah, in dokazati, ali vpeljava in uporaba določenih pobud in politik podjetja prispevata k zmanjševanju konflikta med delom in družinskim življenjem. Želim tudi raziskati, ali teza o tradicionalni delitvi vlog med spoloma še vedno drži. Z empiričnega vidika je cilj naloge s pomočjo ankete izvesti raziskavo na vzorcu zaposlenih oseb in potrditi ali ovreči zastavljene hipoteze.

Magistrska naloga je razdeljena na pet glavnih poglavij, od katerih so prvi trije namenjeni predstavitvi teoretičnih izhodišč koncepta konflikta med delom in družinskim življenjem. V prvem poglavju predstavim koncept konflikta med delom in družinskim življenjem, kjer v prvi točki opredelim pojem konflikt med delom in družinskim življenjem in njegove zgodovinske začetke. Nato predstavim teorije, ki so bile pomembne za razvoj mišljenja in razvoj raziskav o konfliktu med delom in družinskim življenjem. Teorije so razdeljene v tri skupine glede na nivo segmentacije oziroma integracije dela in družinskega življenja. Naslednje podpoglavje se nanaša na posledice med delom in družinskim življenjem, ki so razdeljene v tri skupine, in sicer delovne posledice, individualne posledice in družinske posledice. V zadnjem podpoglavju prvega poglavja se dotaknem področja dela in družinskega življenja. Tu opišem razvoj in spreminjanje družinskih struktur skozi zgodovino in različne tipe partnerstev ter predstavim različne tipe družin v Republiki Sloveniji. Drugo poglavje namenim dejavnikom doživljanja konflikta med delom in družinskim življenjem, ki jih razdelim v tri skupine. Na začetku tretjega poglavja obravnavam politike in aktivnosti podjetij, ki prispevajo k lažjem usklajevanju dela in družinskega življenja. Poglavje



nadaljujem s predstavitvijo rezultatov Evropske raziskave o kakovosti življenja in predstavitvijo certifikata Družini prijazno podjetje. Četrto poglavje namenim empirični raziskavi. V tem poglavju opredelim raziskovalne hipoteze, predstavim metodologijo kvantitativne raziskave in analiziram rezultate raziskave, kar zajema opis vzorca ter opisne statistike po vprašanjih. Na koncu četrtega poglavja sledi še preverjanje hipotez s pomočjo statističnega programa SPSS. V petem, zadnjem poglavju, pozornost namenim glavnim ugotovitvam in teoretičnim prispevkom raziskave, ki jim sledijo še praktična priporočila ter omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje. Nalogo zaključim s sklepom, kjer strnem svoje ugotovitve in jih primerjam s teorijo.

## 1 KONFLIKT MED DELOM IN DRUŽINSKIM ŽIVLJENJEM

### 1.1 Opredelitev pojma

Ljudje so morali že od nekdaj usklajevati delovne in družinske obveznosti, zato je imela preučevanje odnosa med delom in družino dolgo zgodovino. Že v zgodnjem 20. stoletju so začeli na različnih družbenih področjih raziskovati to področje. Raziskovanje področja dela in družinskega življenja je postajalo vedno bolj pomembno predvsem zaradi družbenih sprememb in sprememb na področju dela. To je ob koncu 20. stoletja doživelo pravi razcvet (Pit-Castouphes, Kossek & Sweet, 2006). Zaradi hitrosti vsakdanjega življenja, širjena napredne tehnologije in posledično neprestane dostopnosti posameznika je postajala meja med delom in družinskim življenjem vedno bolj zabrisana. Spreminjanje trendov na delovnem in družinskem področju, vključujoč spremembe družinskih struktur, porast zaposljivosti žensk in posledično obstoj dvokariernih družin, vse večje število zaposlenih, ki morajo skrbeti za otroke in starejše, vključevanje moških v opravljanje domačih opravil in skrbi za družinske člane ter kultura dolgega delovnika, lahko privede do konflikta med delom in družinskim življenjem, nezadovoljstva z delom in družinskim življenjem, psihičnega napora, zdravstvenih posledic in navsezadnje do pojava depresije in izgorelosti posameznika (Wan Rashid, Sahari Nordin, Omar & Ismail, 2012). Zaradi tega postaja konflikt med delom in družinskim življenjem v sodobni družbi vedno večji izziv.

Koncept konflikta med delom in družinskim življenjem izvira iz **teorije vlog** (ang. role theory), ki je bila prvič predstavljena s strani Kahna, Wolfeja, Quinna, Snoeka in Rosenthala (1964). Konflikt med delom in družinskim življenjem so opredelili kot obliko konflikta med vlogami, ki so zaradi različnih pritiskov in odgovornosti v nekaterih pogledih medsebojno nezdržljive. Nezdržljivost vlog pomeni, da se človek ne more posvečati delu in družini hkrati. Konflikt se pojavi, ko mora oseba delovati v različnih vlogah, ki zahtevajo čas, energijo in predanost posameznika (Wan Rashid, Sahari Nordin, Omar & Ismail, 2012). Vlogo torej razumemo kot pričakovan niz aktivnosti in vedenj s strani drugih posameznikov. **Konflikt vlog** (ang. interrole conflict) so Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek in Rosenthal (1964) opisali kot sočasen pojav dveh ali več skupin obremenitev, pri čemer bi prilagoditev eni

skupini obremenitev otežila prilagoditev v drugi skupini. Nekompatibilnost obremenitev obstaja, saj je sodelovanje v eni vlogi oteženo zaradi sodelovanja v drugi vlogi. Identificirali so sledeče tipe konflikta vlog: konflikt med osebami (ang. intersender conflict), konflikt znotraj osebe (ang. intrasender conflict) ter konflikt med osebo in delovno vlogo (ang. person-role conflict).

Poleg prevladujoče konfliktne paradigme, ki se je razvila iz konflikta vlog in je v organizacijskem raziskovanju postajala vse bolj pereča tema, je mogoče v raziskavah najti tudi pozitiven vpliv udeležbe v različnih vlogah. Fokus raziskovanj koncepta **ravnovesja med delom in družinskim življenjem** je bil na začetku v veliki meri usmerjen v preučevanje neravnovesja med delom in družinskim življenjem, zaradi česar pride do konflikta in negativnih posledic (Greenhaus & Beutell, 1985). Več kot desetletje nazaj so začeli proučevati tudi opažene pozitivne vplive med delom in družinskim življenjem, ki se pojavljajo v obliki olajšanja, pozitivnega prelivanja in obogatitve (Carlson, Kacmar, Wayne & Grzywacz, 2006; Greenhaus & Powell, 2006). Ravnovesje med delom in družinskim življenjem (ang. work-life balance) nima enoznačne definicije, vendar je pomen konstrukta samoumeven. Večina avtorjev navaja, da se beseda ravnovesje nanaša na integracijo in harmonijo dela in družinskega življenja (Frone, 2003). Ravnovesje med delom in družinskim življenjem vsakemu posamezniku predstavlja nekaj drugega. V nekaterih življenjskih obdobjih še posebej težko dosežemo ravnovesje med delovnimi in družinskimi obveznostmi. Mladi v začetku svoje kariere ves svoj čas posvečajo delu, s prihodom otrok in posledično z novimi obveznostmi pa se jim poruši ustaljeni ritem, kar pripelje do konflikta med delom in družinskim življenjem. Obdobje starševstva je iz vidika usklajevanja dela in družine še posebej naporno (Hartman, Černigoj Sadar, Konavec, Kranjc Kušlan & Skorupan, 2015).

Konflikt med delom in družinskim življenjem je bil pojmovan tudi s strani Greenhauza in Beutella (1985). Ugotovila sta, da se konflikt med delom in družinskim življenjem pojavi, ko zahteve iz ene vloge vplivajo na sposobnost posameznika, da bi izpolnjeval zahteve, povezane z drugo vlogo. Na podlagi vira konflikta sta predstavila tri oblike konflikta med delom in družinskim življenjem: konflikt časa, konflikt vedenja in konflikt obremenjenosti. Čas je omejen vir, zaradi česar pride do **konflikta časa** (ang. time-based conflict). Večja poraba časa v eni vlogi zmanjšuje razpoložljivo količino časa v drugi vlogi in to vpliva na neizpolnjevanje obveznosti v drugi vlogi. Konflikt časa lahko izvira bodisi iz družinske bodisi iz delovne vloge. Na podlagi ugotovitev empiričnih raziskav lahko trdimo, da delovni čas, vrsta poklica, zakonska zveza, otroci in zaposlenost zakonca vplivajo na večjo obremenjenost posameznika bodisi doma ali v delovnem okolju in posledično na večjo porabo časa v eni izmed vlog. Posameznik občuti **konflikt vedenja** (ang. behaviour-based conflict), ko je vedenje v določeni vlogi povsem normalno, vendar ni sprejemljivo v drugi vlogi. Do **konflikta obremenjenosti** (ang. strain-based conflict) pride, ko preobremenjenost posameznika v eni vlogi otežuje izpolnjevanje obveznosti v drugi vlogi, kar lahko pripelje do napetosti, tesnobe in utrujenosti posameznika.

Raziskave s področja dela in družinskega življenja se osredotočajo na dve glavni področji: na eni strani so študije usmerjene na raziskovanje vpliva delovnih zahtev in zadolžitev na družinsko življenje (Appelbaum, Berg & Kalleberg, 2000; Bailyn & Harrington, 2004; Batt & Valcour, 2003), na drugi strani pa na raziskovanje vpliva obveznosti iz družinskega življenja na delo. Pomembno je omeniti, da so v nekaterih študijah preučevali tudi principe, povezane z delom, ki izboljšajo počutje posameznika in stanje družinskega življenja (Marks, 2000; Nordenmark, 2002), ter tudi kako lahko pozitivni vidiki družinskega življenja vplivajo na delo in koristijo podjetjem (Bayraktar & Salman, 2003; Creamer & Associates, 2001; Crouter, 1984).

Kljub dejstvu, da je konflikt med delom in družinskim življenjem v praksi dvodimenzionalen konstrukt, prvotnim raziskovalcem ni uspelo izmeriti dvosmernosti konflikta. Greenhaus in Beutell (1985) sta ugotovila, da bi morali razviti lestvico konflikta, ki bi morala vključevati tako konflikt med delom in družinskim življenjem kot tudi konflikt med družinskim življenjem in delom. Prve raziskave konflikta med delom in družinskim življenjem so bile vezane na enodimenzionalnost konflikta med delom in družinskim življenjem. Frone, Russel in Cooper (1992) so empirično podprli **idejo o dvosmernosti konflikta** (konflikt med delom in družinskim življenjem in konflikt med družinskim življenjem in delom). Izvor konflikta pri konfliktu med delom in družinskim življenjem (ang. work-family conflict) je v delovni domeni. Zahteve in dolžnosti, ki izvirajo iz delovne vloge, vplivajo na neizpolnjevanje dolžnosti v družinski vlogi. Starši se soočijo s tem konfliktom, ko morajo zaradi prevelike količine dela ostajati v službi do večernih ur in ne morajo preživeti časa z družino. Izvor konflikta pri konfliktu med družinskim življenjem in delom (ang. family-work conflict) izhaja iz družinskega življenja. Obveznosti, ki izvirajo iz družinske vloge, vplivajo na neizpolnjevanje dolžnosti v delovni vlogi. Ta konflikt lahko starši lahko doživijo, ko otrok zboli in morajo zaradi tega ostati doma in ne morajo opravljati službenih zadolžitev. V mnogih raziskavah (Bernas & Major, 2000; Eagle, Miles & Icenogle, 1997; Frone, Russell & Cooper, 1992; Frone, 2000) so rezultati pokazali, da se konflikt med delom in družinskim življenjem pojavlja bolj pogosto kot konflikt med družinskim življenjem in delom, kar pomeni, da delovne obveznosti večkrat negativno vplivajo na družinsko življenje kot pa obratno.

## **1.2 Teoretični vidiki in umestitev koncepta konflikta med delom in družinskim življenjem**

Preučevanje razmerja med delom in družinskim življenjem je dokumentirano od zgodnjega 20. stoletja. Takrat so se začele pojavljati spremembe, ki so vplivale na delo in družinsko življenje. Pojav industrializacije je bila ena od prvih takšnih sprememb, ki je vplivala na ločevanje dela in družinskega življenja (Lavassani & Movahedi, 2014). V zadnjih desetletjih je preučevanje dela in družinskega življenja še posebej zanimivo za delodajalce, zaposlene, družine zaposlenih, zanimivo pa je tudi v akademskih krogih – predvsem zaradi različnih demografskih sprememb in sprememb na delovnem področju (Lavassani & Movahedi,

2014). Vse te spremembe so v preteklih desetletjih spodbudile k razvoju novih teorij o odnosu med delom in družinskim življenjem (Zedeck & Mosier, 1990; O'Driscoll, 1996).

Teorija ekoloških sistemov in teorija vlog sta bili osrednjega pomena za razvoj mišljenja in raziskav s področja konflikta med delom in družinskim življenjem. Najprej bom predstavila **teorijo ekoloških sistemov**, ki predstavlja okvir za razvoj teorije vlog, teorije robnih pogojev ter teorije o mejah med delom in družinskim življenjem. Teorija ekoloških sistemov prikazuje model človeškega razvoja, ki traja vse življenje. Ta vključuje neprestane povratne informacije med osebo in okoljem, ki izmenično vplivata druga na drugo (Bellavia & Frone, 2005). Po Bronfenbrennerju (1989) je okolje, ki je pomembno za posameznikov razvoj, sestavljeno iz štirih sistemov: mikrosistema, mezosistema, ekosistema in makrosistema. Mikrosistem je posamezniku najbližji sistem in vključuje okolje, ki mu posameznik neposredno pripada (dom in delovno okolje). Predstavlja vzorec aktivnosti, vlog in medosebnih odnosov, ki jih posameznik doživlja v okolju z določenimi karakteristikami in vključuje tudi neposredno interakcijo z ostalimi osebami z določenimi lastnostmi. Na drugem nivoju imamo mezosistem, ki obsega povezave in procese med dvema ali več mikrosistemi, v katere je vključen tudi posameznik. Na primeru konflikta med delom in družinskim življenjem gre za povezave in interakcije posameznika med domom in delovnim okoljem. Naslednji po velikosti je ekosistem, ki se nanaša na povezave in procese med dvema ali več sistemi, v katere posameznik ni vključen, vendar imajo nanj posreden vpliv. Ekosistem je enak mezosistemu, le da ta dejansko ne vključuje posameznika. Celoten spekter karakteristik vseh treh zgoraj opisanih sistemov oblikuje poseben vzorec znotraj vsake kulture oziroma subkulture in temu vzorcu rečemo makrosistem (Bronfenbrenner, 1989).

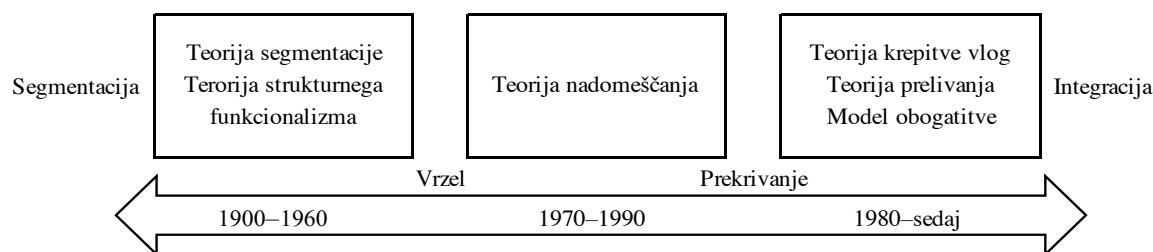
Raziskovalci so uporabljali teorijo ekoloških sistemov za usmeritev nadaljnjih raziskav na področju konflikta med delom in družinskim življenjem (npr. Grzywacz, 2000; Hammer, Bauer & Grandey, 2003; Voydanoff, 2002). Večina raziskav je bila izvedenih na nivoju mezosistema, kar pomeni, da so ocenjevali, kako delo in družinsko življenje vplivata drug na drugega. Nekateri so ocenjevali procese tudi na nivoju ekosistema. Številne študije so kot vzorec uporabile pare ali družine, da bi raziskale, kako izkušnje v delovni vlogi enega partnerja vplivajo na izkušnje v družinski vlogi drugega partnerja (npr. Chan & Margolin, 1994; Westman & Etzion, 1995) ali pa kako starševske izkušnje v delovni vlogi vplivajo na otroške izkušnje doma in v šoli (npr. Crouter, MacDermid, McHale & Perry-Jenkins, 1990; Harrison & Ungerer, 2002). Nekaj raziskav je bilo izvedenih tudi na nivoju makrosistema. Primerjali so procese konflikta med delom in družinskim življenjem v več državah z različnimi kulturami (npr. Aryee, Fields & Luk, 1999).

Teorija ekoloških sistemov je močno vplivala na nadaljnje raziskave s področja konflikta med delom in družinskim življenjem, vendar pa konstrukt konflikta med delom in družinskim življenjem primarno izvira iz teorije vlog (ang. role theory). Posameznikova vloga je opredeljena kot niz aktivnosti in vedenj, ki jih od posameznika pričakujejo drugi (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964). Človek se ponavadi znajde v več vlogah in ima posledično tudi veliko dolžnosti, ki jih mora opraviti, kar pa je včasih lahko zelo

zahtevno. Goode (1960) meni, da je pojav konflikta med vlogami neizogiben, saj ni mogoče izpolniti vseh zahtev, k izhajajo iz več vlog hkrati. To vrsto konflikta so Kahn, Wolfe, Quinn, Snook & Rosenthal (1964) označili za konflikt vlog.

Pojem dela in družinskega življenja se je v zadnjih dveh stoletjih bistveno spremenil. Skozi ta čas so se razvile različne teorije, ki opisujejo spreminjajoče se razmerje med delom in družinskim življenjem. Lavassani in Movahedi (2014) sta teorije, vezane na delo in družinsko življenje, razdelila v tri skupine na kontinuumu med segmentacijo in integracijo glede na to, kakšen pogled imajo na povezave med delom in družinskim življenjem. To je prikazano na Sliki 1.

*Slika 1: Teorije na kontinuumu med segmentacijo in integracijo*



*Prirejeno po Lavassani & Movahedi (2014).*

**Strategije upravljanja meja** (ang. boundary management strategies) se nanašajo na različne principe in prakse, ki jih ljudje uporabljajo za izpolnjevanje zahtev in pričakovanj, ki izhajajo iz dela in družinskega življenja (Nippert-Eng, 1996). Upravljanje meja lahko obravnavamo na kontinuumu med segmentacijo in integracijo. O segmentaciji govorimo, ko posameznik stremi k ločevanju delovne in družinske domene. Na drugi strani je pomen integracije za posameznika popolnoma drugačen, saj se delo in družinsko življenje ves čas prepletata in nista ločena v času in prostoru. Na področju strategije upravljanja meja sta bili razviti dve teoriji: teorija robnih pogojev med delom in družinskim življenjem (ang. boundary theory) in teorija o mejah med delom in družinskim življenjem (ang. border theory). Obe teoriji sta nastali na osnovi teorije vlog, prav tako pa tudi ustrezata okvirjem teorije ekoloških sistemov (Baltes, Clark & Charabarti, 2009).

**Teorija robnih pogojev** je splošna kognitivna teorija, ki se osredotoča na pomen, ki ga posameznik pripisuje delu in družini, ter opredeljuje pogostost in težavnost prehajanja med vlogami. Povezavo med delom in družinskim življenjem vidi kot kontinuum med segmentacijo in integracijo. Zelo redko se zgodi, da pride do popolne segmentacije ali integracije med delom in družinskim življenjem (Baltes, Clark & Charabarti, 2009). Stopnja prilagodljivosti in prepustnosti mej med delom in družinskim življenjem bo vplivala na stopnjo integracije oziroma segmentacije in na raven konflikta (Nippert-Eng, 1996; Clark 2000). Prilagodljivost je definirana kot stopnja, do katere se meje med delom in družinskim življenjem lahko spreminjajo (Clark 2000). Lahko bi rekli, da je prilagodljivost stopnja, do

katere se lahko določena vloga opravlja zunaj njenih tipičnih prostorskih in časovnih meja – ali lahko zaposleni dela od doma ali je omejen zgolj na delo v pisarni? Ali ima zaposleni možnost fleksibilnega delovnega časa ali je omejen na vnaprej določen delovni čas? To sta dva primera prilagodljivosti na delovnem mestu (Bellavia & Frone, 2005). Prepustnost je definirana kot stopnja, do katere lahko elementi (ljudje, materiali in misli) iz drugih domen vstopajo v izbrano domeno. Ljudje imajo določeno mero nadzora nad tem, kakšna je prilagodljivost in prepustnost meja med delom in družinskim življenjem, s tem pa vplivajo na stopnjo integracije in raven konflikta med delom in družinskim življenjem. V primeru, da sta delo in družinsko življenje bolj segmentirana, zahteva prehod med domenama več napora, a je manjša verjetnost za pojav konflikta med delom in družinskim življenjem. Nasprotno, ko sta ti domeni relativno integrirani, je prehod med domenami lažji, vendar je večja verjetnost pojavnosti konflikta. Pri ljudeh, ki znajo ločevati delo od družinskega življenja in imajo bolj strukturiran delovnik, je bolj verjetno, da bodo rabili več časa za prehod med domenami, vendar bo vpliv motenj iz drugih domen manj verjeten. (Nippert-Eng, 1996; Clark 2000). **Teorija o mejah** med delom in družinskim življenjem je v primerjavi s teorijo robnih pogojev osredotočena samo na delo in družinsko življenje. Cilj teorije o mejah je doseganje ravnotežja med delom in družinskim življenjem (Baltes, Clark & Charabarti, 2009).

Obe teoriji zagovarjata tako ločevanje dela in družinskega življenja, s čimer posameznik lažje obvladuje obe domeni, kot tudi integracijo dela in družinskega življenja, kar pa posamezniku olajša prehajanje med domenama. Cilj vsakega posameznika, bodisi s pomočjo integracije ali segmentacije, je zmanjšanje težavnosti izpolnjevanja delovnih in domačih zadolžitev (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000). V mnogih raziskavah poudarjajo superiornost segmentacije nad integracijo, vendar je težko ugotoviti, kaj je za posameznika bolj učinkovito. Integracija dela in družine (ang. integration) govori o tem, da sta delo in družinsko življenje tako tesno prepletene, da bi bil vsak poskus razlikovanja med njima popolnoma nesmiseln (Guest, 2002). Integracija dela in družinskega življenja lahko pomaga zaposlenim pri usklajevanju teh dveh domen. V primeru, da pride do prevelike integracije, se pravi da ni več mogoče ločiti meje med delom in družinskim življenjem, lahko pride do negativnih posledic, in sicer do konflikta med delom in družinskim življenjem, do stresa in nezadovoljstva posameznika (Desrochers, Hilton & Larwood, 2005). Poleg negativnih posledic, vezanih na močno integracijo, lahko tako pri integraciji kot tudi pri segmentaciji najdemo tudi nekatere prednosti. Integracija dela in družinskega življenja zagotavlja večjo fleksibilnost in omogoča zaposlenim, da usklajujejo več zahtev iz različnih domen naenkrat. Zaradi bolj prepustnih meja je potrebnega manj napora za prehajanje med domenami (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000). Na drugi strani pa nekateri posamezniki čutijo večjo potrebo po segmentaciji, saj s tem preprečijo prelivanje negativnih čustev med domenama (Edwards & Rothbard, 2000). Vse večja segmentacija zmanjšuje motnje med delom in družinskim življenjem, posledično se lahko posameznik bolj posveti eni vlogi. Razlog za stremitev k ločevanju vlog je lahko tudi zaradi različnih pričakovanj v obnašanju posameznika (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000).

Začetki spodaj predstavljenih teorij segajo v začetek 20. stoletja. Vsaka od teorij je bila v nekem obdobju bolj prevladujoča, vendar njihova uporaba ni omejena samo na to obdobje. Študije na področju dela in družinskega življenja lahko razdelimo v tri kategorije glede na to, kakšen pogled imajo na delo in družinsko življenje. V prvo skupino spadajo teorije, ki na delo in družinsko življenje gledajo kot na ločeni domeni in poudarjajo negativne učinke, ki jih povzročata delo in družinsko življenje oziroma obravnavajo konflikt (Lavassani & Movahedi, 2014).

**Teorija segmentacije** (ang. segmentation) je ena od najstarejših teorij, ki je v zgodnjem 20. stoletju obravnavala razmerje med delom in družinskim življenjem. Delo in družinsko življenje sta ločeni domeni, ki nimata vpliva drug na drugo (O'Driscoll, 1996). Segmentacija je proces ločitve dveh življenjskih domen v času in prostoru, zaradi česar lahko človek obvladuje stres z obeh področij (Edwards & Rothbard, 2000).

**Teorija strukturnega funkcionalizma** se je pojavila po drugi svetovni vojni in je bila v veliki meri pod vplivom industrijske revolucije ter sprememb moških in ženskih vlog. Po teoriji strukturnega funkcionalizma je življenje posameznika ločeno na dve področji: produktiven del življenja, ki se odvija na delovnem mestu, in čustven del življenja, ki se dogaja doma (Oslen, 1983). V skladu s to teorijo ljudje delajo najbolje, če se specializirajo na določenem področju. Glede na to, da so se po drugi svetovni vojni moški vračali z bojišč in so bile ženske ponovno primorane ostati doma, so si delo razdelili tako, da so moški hodili v službo in služili denar, ženske pa so skrbele za gospodinjska opravila in otroke (Kingsbury & Scanzoni, 1993).

Ob koncu 60. letih 20. stoletja so raziskovalci začeli dvomiti v obstoj teorije segmentacije in strukturnega funkcionalizma, saj nista bili več primerni za opisovanje socialnih razmer v tistem času (Demerath, 1966). Piotrkowski (1979) je kot začetnik preučevanja področja **teorije nadomeščanja** odprl pot k razvoju drugačnega pogleda na delo in družino, saj je bil mnenja, da je ločevanje dela in družinskega življenja zavestna odločitev posameznika. V svoji raziskavi je preučeval povezavo med delom in družinskim življenjem. Ugotovil je, da dom in družina zaposlenim pomenita zatočišče in vir zadovoljstva, kar jim primanjkuje na delovnem področju. V drugo skupino teorij torej spada teorija nadomeščanja (ang. compensation), ki navaja, da si posameznik prizadeva, da bi izboljšal nezadovoljstvo in negativne izkušnje v eni vlogi s preusmeritvijo pozornosti in časa k drugi, pozitivno naravnani domeni (Lambert, 1990). V primerjavi s prejšnjimi teorijami je pri teoriji nadomeščanja Lambert (1990) prvič opazil pozitiven učinek med delom in družinskim življenjem. Vendar je potrebno omeniti, da je bila teorija nadomeščanja še vedno bolj osredotočena na negativne učinke dela in družinskega življenja (Piotrkowski, 1979). V okviru teorije nadomeščanja poznamo dve vrsti nadomeščanja, ki sta bili razviti v začetku 90. let 20. stoletja. O dopolnilnem nadomeščanju govorimo, ko vedenje in izkušnje v okviru ene domene (bodisi delo ali družinsko življenje) niso zadostne, zato posameznik išče alternativo v aktivnostih v okviru druge domene. O reaktivnem nadomeščanju govorimo, ko si posameznik zaradi negativne izkušnje oziroma pomanjkanja v okviru ene domene (bodisi

delo ali družinsko življenje) prizadeva za nadomestitev v okviru druge domene (Kando & Summers, 1971).

V tretjo skupino teorij spadajo: teorija krepitev vlog, teorija prelivanja in teorija obogatitve. Za te teorije veljata tako pozitiven kot negativen učinek, vendar je poudarek predvsem na pozitivnih učinkih na delo in družinsko življenje (Lavassani & Movahedi, 2014). Poleg tega je tem teorijam skupna usmerjenost proti ravnovesju med delom in družinskim življenjem. Clark (2000) definira ravnovesje med delom in družinskim življenjem (ang. work-life balance) kot zadovoljivo usklajevanje službenih in domačih zadolžitev z minimalnim ali ničelnim konfliktom vlog.

**Teorija krepitev vlog** (ang. role enhancement theory) govori o tem, da ima kombinacija različnih vlog pozitivne učinke na blagostanje posameznika. V primeru, da si posameznik naloži preveč zadolžitev v različnih vlogah, lahko pride do negativnega učinka, in sicer do preobremenitve in stiske posameznika (Kinnunen, Feldt, Geurts & Pulkkinen, 2006). **Teorija prelivanja** (ang. spillover) se nanaša na učinke, bodisi pozitivne ali negativne, ki jih imata delo in družinsko življenje drug na drugega (Zedeck & Mosier, 1990; O'Driscoll, 1996). Pozitivno ali negativno prelivanje lahko poteka od družine k delu ali od dela k družini. Če je zaposleni zaradi dogajanja v službi slabo razpoložen, bo to negativno razpoloženje opazno tudi v domačem okolju (negativno prelivanje od dela k družini). Prav tako pa velja tudi obratno, da bo pozitivno razpoloženje na delovnem mestu pripeljalo do dobrega razpoloženja doma (pozitivno prelivanje od dela k družini) (Lambert, 1990). Greenhaus in Powel (2006) sta predstavila eno od najnovejših teorij na področju dela in družinskega življenja, **teorijo obogatitve** (ang. enrichment), pri kateri izkušnje iz ene vloge, bodisi iz delovne ali družinske vloge, izboljšajo kakovost življenja v drugi vlogi, kar pomeni, da gre zgolj za pozitivne učinke dela in družinskega življenja.

Poleg zgoraj navedenih teorij pa med teorije, povezane z delom in družinskim življenjem, spadajo še: teorija skladnosti, instrumentalna teorija in teorija konfliktov.

**Teorija skladnosti** (ang. congruence) predstavlja, da si delo in družinsko življenje pogosto delita skupen vzrok za nastanek konflikta, ki je lahko bodisi pozitivno ali negativno povezan. **Instrumentalna teorija** (ang. instrumental theory) je teorija, pri kateri aktivnosti na enem področju omogočajo pot do uspeha na drugem področju. Tipičen primer je človek, ki zaradi želje po čim večjemu zaslužku ostaja dolgo časa na delovnem mestu ali celo opravlja dve službi, da bi si lahko privoščili nakup hiše ali avtomobila za svojo mlado družino. **Teorija konfliktov** (ang. conflict theory) govori o tem, da je potrebno kljub visokim zahtevam na vseh področjih življenja sprejeti določene odločitve, ki pa lahko povzročijo konflikt in preobremenjenost posameznika (Guest, 2002).

Od zgoraj navedenih teorij so raziskovalci preučevali predvsem teorijo segmentacije, teorijo nadomeščanja in teorijo prelivanja. Nekaterih od predstavljenih teoretičnih modelov zaradi težav v operacionalizaciji niso podrobneje raziskovali. Hart (1999) je v svoji raziskavi



ugotovil, da ni nobene bistvene povezave med zadovoljstvom pri delu in zadovoljstvom, povezanim z družinskim življenjem, o čemer govori teorija segmentacije. Baltes in Heydens-Gahir (2003) sta v svoji raziskavi podprla teorijo nadomeščanja. Osebe, ki jih je za opravljanje določenih domačih opravil nadomeščala druga oseba (čistilka, varuška), so občutile manj stresa in posledično manj konflikta med delom in družinskim življenjem. Kljub temu, da so nekateri raziskovalci preučevali teorijo segmentacije in teorijo nadomeščanja, pa je večina empiričnih študij, v katerih so preučevali zgoraj navedene modele, podprla teorijo prelivanja. Kirchmeyer (1993) je v svoji študiji preučeval tako pozitivne kot tudi negativne učinke prelivanja pri moških in ženskih managerjih. Ugotovil je, da tako moški kot ženske doživijo pozitivne učinke prelivanja od družinskega življenja k delu, kar pomeni, da pozitivni dogodki v okviru družinskega življenja spodbujajo k pozitivnem razpoloženju na delovnem mestu. Na drugi strani pa moški bolj intenzivno občutijo negativne učinke prelivanja od dela k družinskemu življenju kot ženske. William in Alliger (1994) sta v longitudinalni študiji, v kateri sta preučevala učinke stresorjev in prelivanje pri zaposlenih starših, ugotovila, da se je negativno razpoloženje prelivalo tako od dela do družinskega življenja in od družinskega življenja do dela, medtem ko je bil učinek prelivanja zaradi pozitivnega razpoloženja veliko manj opazen.

### **1.3 Posledice konflikta med delom in družinskim življenjem**

Raziskave so pokazale, da so posledice konflikta med delom in družinskim življenjem povezane predvsem s pretiranim stresom, izgorelostjo posameznika, željo po zamenjavi službe, zdravstvenimi težavami, uporabo prepovedanih substanc, depresijo, nezadovoljstvom na vseh področjih in z zmanjšano pripadnostjo podjetju (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000; Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux & Brinley, 2005; Kossek & Ozeki, 1998; Neal & Hammer, 2007). Konflikt med delom in družinskim življenjem pogosto smatramo kot možen vir stresa, ki ima negativne posledice na počutje in vedenje posameznika (Geurts, Kompier, Roxburgh & Houtman, 2003), na družinske člane ter na delovno zavzetost in uspešnost, ki posredno vpliva tudi na organizacijo in njeno delovanje, kar pa vodi do povečanih stroškov podjetja, ki so pogosto prezrti ali podcenjeni (Mihelič, 2011). Posledice konflikta lahko kategoriziramo v tri skupine, ki se nanašajo na posameznika, družino in delo (Bellavia & Frone, 2005). Razumevanje posledic konflikta je pomembno tako za posameznika kot tudi za organizacijo, saj lahko z vpeljavo različnih ukrepov in politik pomagajo posamezniku pri boljšem usklajevanju dela in družinskega življenja (Mihelič, 2011), kar posledično vodi do manjšega konflikta med delom in družinskim življenjem, večjega zadovoljstva posameznika in zmanjšanja nekaterih zdravstvenih težav (Halpern, 2005).

#### **Delovne posledice**

Delovne posledice so tiste, ki nastanejo zaradi konflikta med delom in družinskim življenjem in se odražajo v delovni domeni. Zadovoljstvo pri delu je ena od spremenljivk, ki je v okviru posledic, vezanih na delo, od raziskovalcev požela največje zanimanje (Allen, Herst, Bruck

& Sutton, 2000). Zadovoljstvo pri delu lahko obravnavamo kot osrednji konstrukt vsesplošno dobrega počutja posameznika, ki je povezan z več dejavniki duševnega in fizičnega zdravja posameznika (Amstad, Meier, Fasel, Elfering & Semmer, 2011). Tako konflikt med delom in družinskim življenjem kot tudi konflikt med družinskim življenjem in delom povzročata manjše zadovoljstvo pri delu, pri čemer ima konflikt med delom in družinskim življenjem posreden vpliv. Posledice konflikta med družinskim življenjem in delom, ki izhajajo iz družinskega življenja in vplivajo na delovno področje, so sledeče: večje doživljanje stresa, zmanjšanje učinkovitosti na delovnem mestu, preobremenjenost posameznika, nižja raven uspešnosti dela ter večja odsotnost z delovnega mesta. Posledici konflikta med delom in družinskim življenjem pa sta naslednji: težnja po zamenjavi službe oziroma profesije ter nižja raven delovne pripadnosti. Čeprav je zadovoljstvo posameznika najbolj pogosto raziskovana spremenljivka, je pregled preteklih raziskav pokazal, da je povezava med namero po odhodu in konfliktom med delom in družinskim življenjem najmočnejša (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000).

### **Individualne posledice**

Obe smeri konflikta, tako konflikt med delom in družinskim življenjem kot tudi konflikt med družinskim življenjem in delom, negativno vplivata na duševno in telesno zdravje ter na vedenje posameznika, ki ima lahko dolgoročne negativne posledice. Raziskave so pokazale, da so posledice konflikta povezane predvsem z duševnim zdravjem in počutjem posameznika (Grzywacz, 2000), nezadovoljstvom z življenjem (Carlson & Kacmar, 2000; Adams, King & King, 1996; Aryee, Fields & Luk, 1999; Perrewé, Hochwarter & Kiewitz, 1999), stresom (Anderson, Coffey & Byerly, 2002; Kelloway, Gottlieb & Bahram, 1999), depresijo (Frone, Russel & Barnes, 1996; Frone, Russel & Cooper, 1992; Frone, Russel & Cooper, 1997; Grzywacz & Bass, 2003), s splošnim psihološkim distresom (Frone, Barnes & Farrell, 1994; Grzywacz, 2000; O'Driscoll, Ilgen & Hildreth, 1992), uporabo zdravil, kajenjem (Frone, Barnes & Farrell, 1994), alkoholizmom (Frone, Barnes & Farrell, 1994; Frone, Russel & Barnes, 1996; Frone, Russel & Cooper, 1997; Frone, 2000), z boleznimi odvisnosti, motnjami razpoloženja, anksioznostjo ter izčrpanostjo in izgorelostjo posameznika (Frone, 2000; Grzywacz & Bass, 2003; Burke & Greenglass, 1999).

V to skupino spadajo vse posledice, ki so vezane na fizični in psihološki stres znotraj delovne in družinske domene. Allen, Herst, Bruck in Sutton (2000) so v svoji raziskavi ugotovili, da so najbolj konsistentne in najizrazitejše ugotovitve v literaturi vezane prav na konflikt med delom in družinskim življenjem in na to skupino posledic. Povišana stopnja konflikta med delom in družinskim življenjem je povezana z anksioznostjo in razdražljivostjo posameznika ter utrujenostjo in slabim apetitom. Najmočnejša povezava je bila zaznana med konfliktom in izgorelostjo ter stresom, povezanim z delom. Najbolj zaskrbljujoča posledica pa je zagotovo pojavnost depresije.

Eden od prvih pokazateljev pojavnosti konflikta med delom in družinskim življenjem je utrujenost posameznika. Do utrujenosti pride zaradi pomanjkanja spanja oziroma

kvalitetnega spanca, dolžine delovnega časa in pomanjkanja kratkih odmorov med delom, poleg tega pa k utrujenosti pripomore še slabše zdravstveno stanje posameznika, delovne in družinske obveznosti in odgovornosti, prevoz na delo in pogoste službene poti (Rogers, Spencer & Stone, 1999). Poznamo več vrst utrujenosti. Lahko govorimo o akutni utrujenosti, ki jo občutimo ob koncu dolgega in napornega delovnika, predvsem če imamo pomanjkanje spanca, ali o kumulativni utrujenosti, ki je posledica dolgih delovnikov v zaporedju več dni ali tednov (Konz, 1998). Težko je reči, kako se spopasti z utrujenostjo, saj je odvisna od vzroka in pa od vsakega posameznika. Zagotovo pa je 10–12-urni delovnik maksimalen čas, pri katerem posameznik še ne občuti pretirane utrujenosti (Konz, 1998).

### **Družinske posledice**

Posledic konflikta med družinskim življenjem in delom ne občutijo samo posamezniki, vendar vplivajo tudi na celotno družino. Obe smeri konflikta, tako konflikt med delom in družinskim življenjem kot tudi konflikt med družinskim življenjem in delom, vplivata na nezadovoljstvo z družino (Aryee, Fields & Luk, 1999; Burke & Greenglass, 1999; Carlson & Kacmar, 2000; Frone, Barnes & Farrell, 1994; Frone, Yardley & Markel, 1997), vendar je sam vpliv konflikta med družinskim življenjem in delom posreden (Frone, Yardley & Markel, 1997). Konflikt negativno vpliva na slabše opravljanje družinskih zadolžitev, povečano odsotnost v družini, utrujenost, starševsko preobremenitev ter manjšo čustveno podporo ostalih članov družine (Adams, King & King, 1996; Frone, Yardley & Markel, 1997). Zadovoljstvo z družino je tako z vidika konflikta med delom in družinskim življenjem kot tudi z vidika konflikta med družinskim življenjem in delom najpogosteje preučevana spremenljivka (Amstad, Meier, Fasel, Elfering & Semmer, 2011). Če se pojavnost konflikta med delom in družinskim življenjem poveča, zadovoljstvo z družino pade (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000).

### **1.4 Delo in družinsko življenje**

Na družino lahko gledamo v smislu sorodstva oziroma članov družine, ki so povezani bodisi biološko, preko zakonskih vezi ali s posvojitvijo, ali kot čustveno enoto, ki temelji predvsem na ljubezni, naklonjenosti in skrbi drug za drugega (Rothausen, 1999). Beseda družina prihaja iz latinske besede familia in je prvotno pomenilo gospodinjstvo, ki je vključevalo tudi krvne sorodnike in služabnike. Struktura in razumevanje družine sta se skozi zgodovino spreminjala. V predindustrijskem obdobju je bilo večino dela opravljenega v družinskem okolju, tako da sta se delo in družinsko življenje ves čas prepletala. Gospodarstvo je bilo pretežno agrarno, zato so bila opravila povsem strogo ločena: oče kot glava družine je delal na polju in finančno priskrbel družino, na drugi strani pa so ženske skrbele za domača opravila in vzgojo otrok. S pojavom industrializacije in hitrim širjenjem tržnega gospodarstva se je prvič pojavila fizična ločitev med delom in družino. Moški so se začeli zaposlovati izven domačega okolja, medtem ko je bilo za ženske iz srednjega in višjega razreda še vedno povsem normalno, da so ostale doma in skrbele za domača opravila in

otroke. V tem obdobju se je začelo veliko družin seliti s podeželja v bolj urbana območja. Kasneje, med drugo svetovno vojno, so se morale ženske, ki so prej ostajale doma in skrbele za domača opravila in otroke, zaradi potrebe po povečani proizvodnji in pomanjkanju moških delavcev zaposliti. Tako se je v letu 1944 odstotek zaposlenih žensk povečal, vendar je odstotek ob koncu vojne kmalu spet padel (Korabik, Lero & Whitehead, 2008). Povojno obdobje je bilo v znamenju prosperitete, moški so se vračali na stara delovna mesta, ženske pa so ponovno opravljala gospodinjska dela (Voydanoff, 2007). Ob koncu 20. stoletja se je čas za opravljanje gospodinjskih opravil zaradi pojava raznolikih proizvodov močno zmanjšal in prav zato so se ženske spet začele vračati na delovna mesta. V zadnjih desetletjih so se na področju družinskega življenja pojavile spremembe. Z rastjo dvokariernih družin, kjer sta oba starša zaposlena, z rastjo enostarševskih družin in z vedno večjim številom zaposlenih, ki morajo skrbeti za starejše osebe, predstavlja usklajevanje plačanega dela in neplačane pomoči družinskim članom vedno večji izziv (Kelly in drugi, 2008).

Rast dvokariernih družin je močno vplivala na način, kako si partnerji razlagajo vlogo moških in žensk v družini. Tradicionalni stereotipi o delitvi vlog med ženskami in moškimi ne veljajo več. Način, kako si posamezniki razlagajo svojo družinsko identiteto, ne vpliva samo na družinsko življenje, temveč tudi na odločitve, ki jih sprejemajo na delovnem mestu. Vloge so se spremenile oziroma porazdelile med partnerja. Dandanes je povsem normalno, da tudi ženske prispevajo svoj zaslužek k družinskemu proračunu in da si moški vzamejo tudi čas za družino (Masterson & Hoobler, 2014). Na družinsko identiteto posameznika lahko gledamo iz dveh vidikov. Prvi se nanaša na oskrbo celotne družine, ki jo sicer pogosto še vedno enačimo z vlogo žensk, vendar raziskave kažejo, da se v tej vlogi pojavlja tudi vedno več moških (Harrington, Van Deusen & Mazar, 2012). Na drugi strani je manj tradicionalen način razumevanja družinske identitete, in sicer v smislu karijerne vloge posameznika, s katero omogoča, da je družina tudi finančno preskrbljena (Masterson & Hoobler, 2014).

V nadaljevanju predstavljam pet tipov partnerstev, ki so povezani z edinstveno kombinacijo družinskih identitet obeh izmed partnerjev:

### **Tradicionalni par** (ang. the traditional couple)

Zgodovinsko gledano je v tradicionalni družini partnerka ostajala doma in skrbela za družinske člane in gospodinjska opravila, partner pa je bil zaposlen za polni delovni čas in je finančno preskrboval družino (Zuo, 2004). Tradicionalni tip družine se sklada s konzervativnim prepričanjem, kaj naj bi bile vloge moških in ženskih partnerjev doma in zunaj doma. Pomen tradicionalne družine se je s pojavom dvokariernih družin spremenil. Skrb za družinske člane v tradicionalni dvokarierni družini v sedanjem času še vedno ostaja primarna zadolžitev partnerke (bistveno bolj kot kariera), moški pa se bistveno bolj posveča kariери kot družini. Poleg oskrbe družinskih članov ženske stremijo tudi h kariernim priložnostim. (Masterson & Hoobler, 2014).

### **Netradicionalni par** (ang. the non-traditional couple)

Za netradicionalni par je značilno ravno nasprotno kot za tradicionalni par. Partner se bistveno bolj posveča družini in gospodinjskim opravilom kot pa partnerka. Poleg oskrbe družine je tudi zaposlen, vsaj za polovični delovni čas. Partnerka je zaposlena za polni delovni čas in njena primarna zadolžitev je finančna preskrbljenost družine. Lahko pa pride tudi do ekstremnih oblik netradicionalnega para, kjer oče ostaja doma in skrbi samo za družino in njihovo gospodinjstvo (Masterson & Hoobler, 2014). Taka oblika para je sicer zelo redka. V Združenih državah Amerike je bilo v letu 2012 le 3,4 % družin, kjer je partner ostajal doma, partnerka pa hodila v službo (Harrington, Van Deusen & Mazar, 2012).

### **Zunanje preskrbljeni par** (ang. the outsourced couple)

Vloge partnerjev so enakomerno razporejene. Oba izmed partnerjev svojo primarno družinsko vlogo vidita v karieri in finančni preskrbljenosti družine. Večino svojega časa posvečata delovni vlogi in zato potrebujeta pomoč drugih oseb pri opravljanju gospodinjskih opravil in oskrbi družinskih članov (čistilke, varuške, sorodniki ali stari starši) (Masterson & Hoobler, 2014).

### **Pari, ki dajejo prednost družini** (ang. family first couple)

Pravo nasprotje zunanje preskrbljenega para so pari, ki dajejo prednost družini pred službenimi zadolžitvami, za kar je značilna simetrična struktura para. Oba partnerja posvečata pozornost čustvenim in psihološkim potrebam družinskih članov. Svoj delovni urnik prilagodita tako, da lahko čim večji del dneva preživita z družino (Masterson & Hoobler, 2014).

### **Enakopravni par** (ang. the egalitarian couple)

Vloge partnerjev so simetrično razdeljene. Oba prispevata tako k skrbi za družinske člane kot za finančno preskrbljenost družine. Oba imata možnost za grajenje svoje kariere in si delita družinske in gospodinjske obveznosti. Pomembno je, da stremita k čim večji uravnoveženosti zahtev dela in družinskega življenja, saj lahko pride v primeru večje obremenitve v eni izmed vlog do konflikta med delom in družinskim življenjem. Ta vrsta para je odraz družbenih sprememb, usmerjenih v enakopravnost spolov ter k razumevanju oskrbe družinskih članov ter kariere in zaposlitve kot spolno nevtralne (Masterson & Hoobler, 2014).

V **evropski raziskavi o delovnih pogojih** so se lotili preučevanje pojavnosti različnih tipov družin. Ugotovili so, da več kot 56 % zaposlenih iz EU28 pripada dvokarierni družini, kjer oba partnerja opravljata delo za polni delovni čas. 32 % zaposlenih pripada družini, kjer en od partnerjev hodi v službo, drugi pa ostaja doma. Od tega je 21 % družin, kjer je zaposlen samo moški, ter 11 % družin, kjer je zaposlena samo ženska partnerica. Naslednji tip družin pa je družina, kjer en od partnerjev dela za polni delovni čas, drug pa samo polovični delovni

čas. V večini primerov (9 %) moški dela polni delovni čas in ženska polovični. Le 2 % zaposlenih pa spada v družine, kjer ženska dela polni delovni čas in moški polovičnega. Treba je opozoriti, da so med državami opazne velike razlike. V vseh državah je najpogostejša oblika dvokarierna družina, z izjemo Turčije, kjer je najpogostejša oblika družina, kjer v službo hodi le moški, ženska pa ostaja doma. Slovenija je v številu dvokariernih družin nad evropskim povprečjem, in sicer 67 % zaposlenih izhaja iz družine, kjer oba partnerja opravljata delo za polni delovni čas. 20 % zaposlenih spada v družino, kjer moški dela za polni delovni čas, ženska pa ostaja doma. 10 % zaposlenih so ženske, ki delajo za polni delovni čas, moški pa ostajajo doma. 2 % zaposlenih je takšnih, ki spadajo v družino, kjer moški dela polni delovni čas, ženska pa samo polovičnega ter, 1 % zaposlenih spada v družino, kjer ženska dela za polni delovni čas, moški pa le za polovičnega (Parent-Thirion in drugi, 2017).

Po podatkih evropske raziskave o delovnih pogojih je 73 % moških v dvokarierni družini tistih, ki prispevajo večji del dohodka, medtem ko le v 17 % ženske prispevajo večji del dohodka kot moški. Le v 10 % moški in ženske zaslužijo približno enako (Parent-Thirion in drugi, 2017).

Po podatkih **popisa prebivalstva**, ki ga izvaja Statistični urad Republike Slovenija (2015), je bilo v začetku leta 2015 v Sloveniji skupaj 576 177 družin, kar je 1,7 % več kot v letu 2011. Kot je razvidno iz Tabele 1, so družine z otroki še vedno najštevilčnejše, vendar se njihovo število že od leta 1991 zmanjšuje. V primerjavi z letom 2011 se je v letu 2015 število družin brez otrok nekoliko povišalo. Razlog za to je sprememba v življenjskem ciklu družine, saj se odrasli otroci odselijo in ustvarijo lastno družino. Število družin zunajzakonskih partnerjev z otroki se je v zadnjih štirih letih povišalo iz 49 122 družin v letu 2011 na 61 847 družin v letu 2015, kar je 25,9 % povišanje. Povišalo se je tudi število zunajzakonskih partnerjev brez otrok. Število eno starševskih družin se v letu 2015 s primerjavi s stanjem v letu 2011 ni občutno spremenilo. Nekoliko se je se spremenilo razmerje med obema tipoma starševske družine: mater z otroki je 3 390 manj, očetov pa je za skoraj enako število (3 421) več.

*Tabela 1: Družine po tipu družine, Slovenija, 1. januar 2015*

	DRUŽINE		
	2011	2015	sprememba v %
Skupaj	567 347	576 177	1,6
Zakonski par brez otrok	125 489	131 245	4,6
Zakonski par z otroki	237 422	224 290	- 5,5
Mati z otroki	119 706	116 295	- 2,8
Oče z otroki	23 423	26 844	14,6
Zunajzakonska partnerja brez otrok	12 185	15 575	27,8

se nadaljuje

Zunajzakonska partnerja z otroki	49 122	61 847	25,9
Istospolna partnerska skupnost brez otrok	ni podatka	64	ni podatka
Istospolna partnerska skupnost z otroki	ni podatka	17	ni podatka

*Vir: Statistični urad Republike Slovenije, 2015*

Slovenske družine imajo povprečno 1,16 otroka oziroma 1,56 otroka, če upoštevamo samo družine z otroki. V letu 2015 je bilo največ družin z enim otrokom (53 %), sledijo jim družine z dvema otrokoma (36 %). Povprečno je največ otrok v družinah poročenih staršev (1,16 otroka), vendar njihova povprečna starost že presega mejo polnoletnosti (18,3 %). Daleč najmlajši otroci živijo z neporočenima staršema (9,9 let), daleč najstarejši pa živijo samo z mamo (22,2 leta) ali samo z očetom (21,2 leta) (Statistični urad Republike Slovenije, 2015).

## **2 DEJAVNIKI DOŽIVLJANJA KONFLIKTA MED DELOM IN DRUŽINSKIM ŽIVLJENJEM**

Izvor konflikta lahko izhaja z različnih področij življenja posameznika. Dejavniki doživljanja konflikta so lahko povezani z delom, družinskim življenjem in z značilnostmi vsakega posameznika. Naraščajoče zanimanje razumevanja povezave med delovnimi in družinskimi vlogami ter dejavniki, ki ta konflikt povzročajo, je pripeljalo do obstoja mnogih raziskav in različnih modelov.

Spodaj predstavljeni model na Sliki 2 je razvit na podlagi modela stresa in obremenitve (angl. stress-strain model) (Dunham, 1984), teorije socialne identitete (Lobel 1991) ter raziskav in del drugih raziskovalcev, poleg tega pa je upoštevana tudi dvosmernost konflikta. Po navedbah modela stresa in obremenitve so dejavniki označeni kot stresorji in konflikt kot obremenitev. Teorija socialne identitete predpostavlja, da se ljudje uvrščajo v različne družbene kategorije, ki opredeljujejo njihove identitete in vloge, ki jih imajo v družbenem okolju. Oseba se ima lahko za cenjenega zaposlenega, ljubečega zakonca ter dobrega starša. Vsaka od teh vlog posamezniku zagotavlja drugačen vidik identitete. Za nekatere je biti cenjeni zaposleni najpomembnejši vidik identitete, spet drugim pa pomeni največ, da so lahko v vlogi dobrega zakonca in starša. Konflikt lahko nastane, ko se posameznik želi posvetiti določeni vlogi, vendar zaradi situacijskih omejitev to ni mogoče (Ahmad, 2008).

Slika 2: Dejavniki doživljanja konflikta med delom in družinskim življenjem



Prيرهjeno po Ahmad (2008).

### Dejavniki, povezani z delom

Prvi dejavnik, ki je povezan z delom, je **vrsta dela** oziroma poklic, ki ga posameznik opravlja. Zaposleni na vodstvenih in strokovnih položajih se večkrat soočajo s konfliktom med delom in družinskim življenjem kot pa zaposleni na nižjih in nestrokovnih pozicijah (Duxbury & Higgins, 2003). Razlog je v različnem obsegu dela in urah, preživetih na delovnem mestu. Carnicer, Sanches, Perez in Jimenez (2004) so ugotovili, da obstaja pozitivna povezava med položajem zaposlenega in konfliktom med delom in družinskim življenjem. Managerji so doživljali večji konflikt med delom in družinskim življenjem kot zaposleni na nižjih nivojih. Zaposleni na višjih pozicijah prav tako doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom v primerjavi z zaposlenimi na nižjih pozicijah, pri čemer razlog ni v obsežnejših družinskih zadolžitvah, vendar v večjih službenih obveznostih, ki jih ovirajo družinske obveznosti (DiRenzo, Greenhaus & Weer, 2011). Poleg vrste dela tudi **stopnja izobrazbe** vpliva na konflikt med delom in družinskim življenjem. Zaposleni



z magisterijem ali doktoratom doživljajo večji konflikt med delom in družinskim življenjem kot tudi večji konflikt med družinskim življenjem in delom v primerjavi z zaposlenimi z osnovnošolsko ali srednješolsko izobrazbo. Visoko izobraženi zaposleni imajo več možnosti za napredovanje in premestitev na druge lokacije podjetja. To pripelje do večjih odgovornosti in večje vključenosti zaposlenega ter posledični negativni vpliv na družinsko življenje (Higgins, Duxbury & Irving, 1992; Adams, King & King, 1996).

Naslednji dejavnik je **delovni čas**, ki ga posameznik potrebuje za dokončanje določenih nalog in obveznosti, vezanih na delo. Delovni čas je eden od ključnih dejavnikov, ki je zelo pogosto preučevan v povezavi s konfliktom med delom in družinskim življenjem. Človek si mora nekako razporediti čas med poslovnimi obveznostmi in družinskim življenjem. Zaradi omejenosti časa in dolgih delavnikov lahko pride do negativnega vpliva na družinsko življenje in posledično do časovnega konflikta (Ahmad, 2008). V preteklih empiričnih raziskavah o povezavi med opravljenimi delovnimi urami in posledicami (vključujoč konflikt med delom in družinskim življenjem ter konflikt med družinskim življenjem in delom) so ugotovili, da je povezava med opravljenimi delovnimi urami ter konfliktom med delom in družinskim življenjem pozitivna (Barnett, 1998; Byron, 2005; Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux & Brinley, 2005). DiRenzo, Greenhaus in Weer (2011) so ugotovili, da zaradi dolgih delavnikov posameznik doživlja konflikt med delom in družinskim življenjem, poleg tega lahko daljši delovnik povzroči tudi konflikt med družinskim življenjem in delom, saj ima posameznik zaradi dolgega delavnika na voljo manj časa za opravljanje družinskih zadolžitev. Prav tako tudi preobremenjenost posameznika in negativni občutki, ki jih ob tem doživlja (utrujenost in napetost posameznika), še dodatno prispevajo k razvoju konflikta. Na doživljanje konflikta lahko vpliva tudi **razpoložljivost finančnih sredstev**. Posamezniki z višjim dohodkom si lahko privoščijo raznolike oblike pomoči, s katerimi zmanjšujejo negativne učinke, ki ga ima konflikt med delom in družinskim življenjem na zadovoljstvo posameznikove kariere (Blau, Ferber & Winkler, 1997). Martins, Eddelston in Veiga (2002) pa v raziskavi niso našli značilne negativne povezave med višino dohodka in konfliktom.

Tudi **vključenost posameznika v delo** je dejavnik, ki vpliva na konflikt med delom in družinskim življenjem. Posameznik lahko aktivno deluje v delovni vlogi, vendar ni nujno, da je njegova pozornost vedno sto odstotno usmerjena v delovno vlogo. V skladu s teorijo prelivanja razpoloženje posameznika, stres, ki ga doživlja, ter misli, ki so vezane na eno vlogo, velikokrat vplivajo oziroma se prelivajo v drugo domeno (William & Alliger, 1994). Raziskave so pokazale pozitiven odnos med vključenostjo v delo ter konfliktom med delom in družinskim življenjem (Hammer, Allen & Grigsby, 1997; Darcy & McCarthy, 2007). Posamezniki, ki so preobremenjeni z delom, posvečajo visoko stopnjo psihološke vključenosti v delovno domeno, kar pripelje do prekomerne porabe energije v delovni vlogi. Posledično doživljajo konflikt med delom in družinskim življenjem (Ahmad, 2008). Vključenost posameznika v obe vlogi zahteva čas in energijo posameznika. Ko so zahteve iz obeh vlog prevelike, pride do **preobremenitve vloge** posameznika (Barnett & Hyde,

2001). V primeru, da je obremenjenost z delom prevelika in da ima posameznik občutek, da je situacija neobvladljiva, pride do doživljanja negativnih emocij, utrujenosti in napetosti posameznika. Večji kot so negativni občutki, večji je konflikt med delom in družinskim življenjem (Fu & Shaffer, 2001). Z vpeljavo različnih prožnih oblik dela, ki omogočajo **fleksibilnost dela**, se zaposlenim omogoči večjo avtonomijo pri usklajevanju vlog in posledično manjši konflikt med delom in družinskim življenjem (Allen 2001; Casey & Chase, 2004). Prav tako so tudi Adams in Jex (1999), Andreson, Coffey in Byerly (2002) ter Thomas in Ganster (1995) našli negativno povezavo med fleksibilnostjo dela in konfliktom med delom in družinskim življenjem. Prožnost samega dela je povezana tudi s povečanim zadovoljstvom z delom in boljšim počutjem družinskih članov (Clark, 2001).

### **Dejavniki, povezani z družinskim življenjem**

V tradicionalnih družinah, kjer je partner zaposlen, partnerka pa prevzema gospodinjsko vlogo in skrb za otroke, lahko partner več časa nameni delu, saj nima velikih skrbi v povezavi z domačimi opravili in skrbjo za otroke. Posledično moški doživlja manjši konflikt. V dvokarierni družini, kjer sta oba starša zaposlena, se vloge porazdelijo med oba starša, zaradi česar je potrebno veliko več usklajevanja in posledično je konflikt večji (Higgins & Duxbury, 1992). Z vse večjim pojavom dvokariernih družin je starševska vloga postala zelo zahtevna, saj morata oba partnerja poleg službe opravljati tudi gospodinjske obveznosti in skrbeti za otroke. Na doživljanje konflikta vpliva **vklučenost posameznika v družinske obveznosti** oziroma pomen družine za posameznika. Greenhaus, Parasuraman in Collins (2001) so ugotovili pozitivno razmerje med vključenostjo posameznika v družinske obveznosti in konfliktom med družinskim življenjem in delom. Bolj kot se posameznik posveča družinskim obveznostim, večji je konflikt med družinskim življenjem in delom, kar je bolj očitno pri moških kot pri ženskah.

Doživljanje konflikta med delom in družinskim življenjem je odvisno tudi od faze življenjskega cikla posameznika. Največ dejavnikov, povezanih z družinskim življenjem, je vezanih na otroke. Prvi dejavnik je **starost otroka** oziroma odvisnost le-tega od staršev. Pri starših z otroki, mlajšimi od šest let, je konflikt najmočnejši. Sledijo jim starši s šoloobveznimi otroki (6 do 18 let), ki z višanjem starosti postajajo vedno bolj samostojni in posledično se konflikt začne zmanjševati. Osebe brez otrok doživljajo najmanjši konflikt (Staines & O'Connor, 1980). Karasek (1979) je prav tako ugotovil, da se konflikt zmanjšuje, ko se starost najmlajšega otroka povečuje. Družinske zadolžitve staršev (predvsem mater), ki imajo vzdrževane družinske člane, so večje kot od staršev s starejšimi otroki. Matere z mlajšimi otroki se večkrat soočajo z nepredvidenimi okoliščinami, kot na primer ureditev varstva za otroka, nepredvideni prevzemi otroka v vrtcu in skrb za bolnega otroka, zaradi česar imajo nižje ravni nadzora nad delom in družino ter posledično višje stopnje konflikta. Z otrokovim odraščanjem so te nepredvidljive okoliščine, povezane s skrbjo za otroka, manj verjetne in posledično imajo starši večji nadzor nad svojimi obveznostmi in posledično doživljajo manj stresa. Byronova (2005) je v svoji raziskavi ugotovila, da je **število otrok** pozitivno povezano s konfliktom med družino in delom in da je starost najmlajšega otroka

negativno povezana tako s konfliktom med družinskim življenjem in delom kot tudi s konfliktom med delom in družinskim življenjem. Starost najmlajšega otroka vpliva na večje zahteve in odgovornosti v zvezi z njihovim varstvom in posledično vpliva na večji konflikt. Podjetja, ki imajo veliko zaposlenih z majhnimi otroki, bi z vpeljavo otroškega varstva v okviru oziroma bližini podjetja razbremenila starše. Ureditev **varstva otrok** je naslednji dejavnik, ki je predvsem pomemben dejavnik pri dvokariernih družinah. Ahmad (2007) je v svoji raziskavi ugotovil, da so ženske zaradi neurejenega varstva otrok občutile večji konflikt med družinskim življenjem in delom v primerjavi s tistimi, ki so imele urejeno varstvo za svoje otroke. Povezava med intenzivnostjo konflikta in varstvom otrok je negativna.

### **Individualni dejavniki**

**Osebnost** posameznika ima lahko velik vpliv na doživljanje konflikta. Posamezniki, ki so pozitivno naravnani, ekstrovertirani in samozavestni, lažje usklajujejo delo in družinsko življenje in posledično manjkrat doživljajo konflikt. Na drugi strani pa so negativno naravnani in dvomljivi posamezniki nagnjeni, da se začnejo izogibati težavam, vezanim na delo in družinske obveznosti, kar pa pripelje do konflikta (Frone, 2003). **Starost** posameznika lahko tudi vpliva na doživljanje konflikta. Martins, Eddelston in Veiga (2002) so v svoji raziskavi ugotovili, da starejši kot je zaposleni posameznik, močnejše je negativno razmerje med konfliktom in zadovoljstvom posameznika z njegovo kariero. **Zakonski in starševski status** sta tudi dejavnika, ki vplivata na doživljanje konflikta med delom in družinskim življenjem. Blau, Ferber in Winkler (1997) so ugotovili, da so negativni učinki konflikta med delom in družinskim življenjem na kariero veliko večji pri poročenih osebah in osebah, ki imajo otroke, kot pa pri samskih osebah in osebah brez otrok. Na drugi strani pa so Martins, Eddelston in Veiga (2002) v svoji raziskavi ovrgli hipotezo, da so negativni učinki konflikta na karierno zadovoljstvo večji pri poročenih osebah in pri starših. Čas, namenjen domačim opravilom in skrbi za otroke, je največji v obdobju starševstva. Največ časa porabijo starši v obdobju do otrokovega sedmega leta starosti, in sicer mame namenijo povprečno 38,9 ur na teden in očetje 18,6 ur na teden (Eurofound, 2012).

Vključevanje vrednot posameznika v raziskovanje konflikta med delom in družinskim življenjem je pomembno, saj se vrednote se med posamezniki razlikujejo. **Vrednote življenjskih vlog** (ang. live role values) so osrednjega pomena za razumevanje in delovanje zaposlenih. Carlson in Kacmar (2000) sta v svoji raziskavi uporabila tri različne poglede posameznika na pomen vlog, in sicer centralnost/osredotočenost, prioriteta/prednost in pomembnost vlog. Centralnost se navezuje na to, katera od vlog, bodisi delo ali družina, je osrednjega pomena v primerjavi z ostalimi vlogami. Osredotočenost v določeno vlogo je koristna pri pojasnjevanju razlik v doživljanju konflikta. Prioriteta določene vloge pomeni, da posameznik prednostno obravnava določeno vlogo. Raznolikost vrednot, izražena z prednostnim razvrščanjem vlog, pripelje do različnih izkušenj glede konflikta med delom in družinskim življenjem. Za nekatere je družina na prvem mestu, spet drugi dajejo prednost delu in ostalim obveznostim. Osebe, ki postavljajo delo na prvo mesto, doživljajo večji konflikt med delom in družinskim življenjem. Življenjske vloge posameznika so lahko

ocenjene tudi z vidika pomembnosti določene vloge za posameznika. Tisti posamezniki, ki postavljajo pomembnost dela na prvo mesto, doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom. Konflikt med delom in družinskim življenjem se razlikuje glede na vrednote življenjskih vlog posameznikov – kadar se daje prednost delu pred družino in se to izraža v smislu osredotočenosti in pomembnosti dela pred družino. Na drugi strani pa razlike v doživljanju konflikta niso bile ugotovljene, kadar se daje prednost družini pred delom in se to izraža s prioriteto ali centralnostjo družine pred delovno vlogo (Ahmad, 2008).

Naslednji individualni dejavnik so **vloge med spoloma**. Ženske dajejo večji poudarek in prednost družinskim vlogam pred službenimi zadolžitvami. Na drugi strani pa moški radi poiščejo kompromis med opravljanjem zadolžitev v obeh vlogah. Posledično ženske občutijo večji konflikt med družinskim življenjem in delom kot moški, saj postavljajo opravljanje družinskih obveznosti na prvo mesto (Martins, Eddelston & Veiga, 2002). Kot je razvidno iz evropske raziskave o delovnih pogojih (European Working Conditions Survey) (Eurofound, 2012), ženske v povprečju namenijo več časa gospodinjskim opravilom in skrbi za otroke kot moški. Povprečen čas, ki ga temu namenijo ženske v EU27, je 23,6 ur na teden, medtem ko moški v EU27 povprečno namenijo le 9,3 ur tedensko. Največja razlika med spoloma v času, namenjenemu opravljanju gospodinjskih opravil in skrbi za otroke, je opazna v državah kontinentalne in južne Evrope, kamor spadajo Belgija, Avstrija, Nemčija, Francija, Portugalska, Španija, Slovenija, Luksemburg, Italija in Grčija. Ženske v teh državah namenijo povprečno 25 ur tedensko za domača opravila in skrbi za otroke, medtem ko moški namenijo tedensko 16,7 ur manj kot ženske. Najmanjša razlika v času med moškimi in ženskami, ki ga namenijo gospodinjskim opravilom in skrbi za otroke, je v severnih državah Evropske unije (Norveška, Švedska, Danska, Nizozemska in Finska). Ženske namenijo gospodinjskim opravilom povprečno 21,6 ur tedensko, moški pa 13 ur na teden.

Byronova (2005) je v svoji raziskavi ugotovila, da spol posameznika skoraj nima povezave s konfliktom med delom in družinskim življenjem in je le šibko povezan s konfliktom med družinskim življenjem in delom ter da moški in ženske doživljajo podobne stopnje konflikta v obeh domenah. Razumevanje povezanosti spola in konflikta med delom in družinskim življenjem pa se lahko razlikuje zaradi različnih **kulturnih norm in ideologij**, ki so povezane z vlogami po spolih. V kolektivističnih družbah, kjer prevladujejo tradicionalne vloge po spolih, kot na primer Kitajska in Iran, so moški tisti, ki vzdržujejo celo družino in se od njih ne pričakuje, da bodo pomagali pri domačih opravilih. Posledično doživljajo manj konflikta med družinskim življenjem in delom kot ženske, ki morajo ta opravila postoriti (Yang, Chen, Choi & Zou, 2000). Zaposleni, ki živijo v tranzicijskih gospodarstvih, zlasti tisti s tradicionalnimi stereotipi o vlogah spolov, doživljajo večji konflikt med delom in družinskim življenjem kot tisti, ki živijo v bolj razvitih državah z egalitarnimi stališči do spolnih vlog.

### **3 USKLAJEVANJE DELA IN DRUŽINSKEGA ŽIVLJENJA**

Zaradi družbenih sprememb in posledično vse večjih težav pri usklajevanju dela in družinskega življenja so bili delodajalci primorani implementirati različne politike in prakse, s katerimi pripomorejo k lažjemu usklajevanju dela in družinskega življenja in posledično k zmanjšanju konflikta ter povečanemu zadovoljstvu zaposlenih in njihovih družin. Politike ne vplivajo le na zaposlene, temveč tudi na njihove družine (Baltes, Clark & Chakrabarti, 2009). Poleg podjetij pa k učinkovitejšemu usklajevanju dela in družine z različnimi zakonskimi podlagami pripomoreta tudi država in Evropska unija. Poleg podjetij so začeli posvečati pozornost politikam za usklajevanje dela in družinskega življenja in zakonodaji na tem področju tudi na nivoju države in Evropske unije. Vpeljava teh politik je namenjena predvsem spodbujanju enakih možnosti zaposlovanja in boljšega vključevanja žensk v delovno silo, spodbujanju gospodarske rasti, socialnega varstva za matere z nizkimi dohodki ter naravnih stopenj rodnosti (Kossek & Ollier-Malaterre, 2013).

#### **3.1 Aktivnosti podjetij za lažje usklajevanje dela in družinskega življenja**

V podjetjih se morajo zavedati, da zgolj vpeljava različnih politik ni zadostna za zmanjšanje konflikta med delom in družinskim življenjem. Ključnega pomena je kultura podjetja in podpora vodstva pri uporabi politik, saj lahko le s takšnim pristopom stremijo k doseganju ravnovesja med delom in družinskim življenjem svojih zaposlenih (Baltes, Clark & Chakrabarti, 2009). V praksi v podjetjih pogosto uvedejo več politik, saj so mnenja, da več kot bo politik na razpolago zaposlenim, bolje bo za njih. Podjetja bi se morala bolj osredotočati na ustreznost ponujenih politik in strategij upravljanja meja, ki jih izberejo zaposleni, saj vse politike ne ustrezajo vsakemu zaposlenemu (Baltes, Clark & Chakrabarti, 2009).

Podjetja morajo pri vpeljavi politik za lažje usklajevanje dela in družinskega življenja upoštevati različne želje posameznika glede nivoja integracije oziroma segemntacije dela in družinskega življenja. Nekatere politike lahko pomagajo posameznikom okrepiti meje med delovnimi in družinskimi vlogami, medtem ko druge oslabijo meje med temi vlogami (Baltes, Clark & Chakrabarti, 2009). Zaradi vesplošne razpoložljivosti interneta in posledično naraščanja števila elektronskih naprav, ki jih ima vsak posameznik, se je ustvarila "online" družba. Termin online družba predstavlja skupino posameznikov, ki neprestano uporabljajo različne elektronske naprave in so posledično vedno dostopni preko njih. Prav to je v mnogih podjetjih povečalo pričakovanja dosegljivosti zaposlenih tudi izven delovnega časa. Posledično se poveča prepustnost meja, kar drastično spremeni naravo delovanja dela in družine oziroma pride do integracije teh. Ni nujno, da organizacija spodbuja ali zahteva neprestano dostopnost zaposlenih izven delovnega časa. Potreba po stalni dostopnosti posameznika izhaja iz vedenja in stališč ostalih zaposlenih ali managerjev oziroma zaradi posameznikove obsedenosti z neprestano dostopnostjo v sodobni družbi. Pričakovanja organizacije glede neprestane dostopnosti z uporabo raznih elektronskih

komunikacijskih kanalov tudi izven delovnega časa povzroči tesnoba, stres in preobremenjenost posameznika, kar posledično vpliva na slabše zdravstveno stanje posameznika in slabenja odnosov z drugimi (Becker, Belkin & Tuskey, 2018). Vse več držav in podjetij podpira vpeljavo zakonov in pravilnikov, ki posameznikom omogočajo pravico do nedostopnosti zunaj delovnega časa ter prekinitve dostopa do službene e-pošte. Večina zakonov zahteva, da se mora v primeru narave dela, ki zahteva dostopnost posameznika izven delovnega časa, to obvezno navesti v zaposlitveni pogodbi. Nekatera podjetja so se celo odločila za uvedbo preprečitve dostopa do elektronske pošte v določenem časovnem obdobju, spet drugi so se odločili za preprečitev dostopa do elektronske pošte v času dopusta (Haridy, 2018).

Z ustrezno vpeljavo politik za lažje usklajevanje dela in družinskega življenja se poveča produktivnost zaposlenih, zmanjšuje se absentizem, boljša je organizacija dela in zadovoljstvo zaposlenih, zmanjšajo se stroški, povezani s fluktuacijo zaposlenih, poleg tega pa podjetje pridobiva na ugledu med poslovnimi partnerji in v širši javnosti (Hartman, Černigoj Sadar, Konavec, Kranjc Kušlan & Skorupan, 2015; Smeaton, Ray & Knight, 2014).

Učinkovitost prožnih ureditev dela pri pomoči posameznikom pri usklajevanju delovnih in družinskih obveznosti temelji na teoriji virov. Čas, energija in predanost posameznika so omejeni viri, ki jih posameznik lahko porabi bodisi v delovni ali družinski domeni. Prožne ureditve dela prepuščajo posamezniku možnost, da se sam odloči, kdaj in kje bo delo opravljeno. S tem jim je omogočeno, da sami določijo najboljši način za porabo njihovega časa, energije in njihove predanosti v obeh domenah (Allen, Johnson, Kiburz & Shockley, 2013). Poleg prožnih oblik dela pa se lahko podjetja poslužujejo tudi drugih načinov, ki pomagajo posameznikom k boljšemu usklajevanju dela in družinskega življenja. Prožne oblike dela delimo glede na prilagodljivost načrtovanja delovnih ur, prilagodljivost števila opravljenih delovnih ur in prilagodljivosti lokacije dela.

### **Prilagodljivost načrtovanja delovnih ur**

**Fleksibilen delovni čas** je najpogosteje uporabljen ukrep, za katerega se odločajo podjetja, da bi zmanjšala konflikt med delom in družinskim življenjem. Delavec se lahko sam odloča, kdaj bo začel in kdaj bo zaključil delovni dan. Zaradi prilagodljivega delovnega časa se poveča produktivnost, zadovoljstvo in lojalnost zaposlenih ter se zmanjšuje odsotnost z dela. Po drugi strani pa lahko fleksibilen delovni čas prinaša tudi negativne posledice. Fleksibilen delovni čas omogoča zaposlenim le malo prilagodljivosti in povzroča večjo integracijo dela in družinskega življenja, zaradi česar se lahko posledično delovni čas zaposlenega podaljša (Baltes, Clark & Chakrabarti, 2009). **Zgoščen delovni teden** je druga oblika prilagodljivosti načrtovanja delovnih ur. Zaposleni dela polni delovni čas, vendar je delovni čas znotraj tedna drugače razporejen. Delo opravi v manj kot petih dneh, vendar zato dela na dan več kot 8 ur (Georgetown University Law Center, 2006).

## **Prilagodljivost števila opravljenih ur**

**Delo za krajši delovni čas** je ena od možnih strategij usklajevanja družinskih obveznosti in obveznosti na področju plačanega dela. Delo za krajši delovni čas je mogoče opravljati v prehodnem obdobju ali za stalno. Delo za krajši delovni čas v prehodnem obdobju je namenjeno predvsem staršem, ki se postopoma vrnejo na delo po rojstvu ali posvojitvi otroka. Najprej delajo za krajši delovni čas in se sčasoma vrnejo na delo za polni delovni čas. Več o pravni podlagi dela za krajši delovni čas je opisano v naslednjem podpoglavju. Poleg dela za krajši delovni čas je **delitev delovnega mesta** tudi ena od oblik prilagodljivosti v številu opravljanja delovnih ur. Dva zaposlena si lahko delita delovno mesto s krajšim delovnim časom in opravljata delo, ki bi ga sicer opravil en zaposleni s polnim delovnim časom. Zaposleni si lahko razdelijo delovni teden na različne načine, tako da dela vsak 4 ure na dan ali da dela vsak polovico tedna. V večini primerov si delijo plačilo in ostale ugodnosti sorazmerno glede na opravljene ure. Ta oblika dela ni ravno najbolj razširjena, saj ni primerna za vse vrste dela (Georgetown University Law Center, 2006).

## **Prilagodljivost lokacije dela (delo na daljavo)**

Zaposleni lahko z uporabo najsodobnejše tehnologije ostaja kljub drugi lokaciji v neprestanem stiku s sodelavci. **Delo od doma** pomeni, da posameznik opravlja delo s svojega lastnega doma in se s sodelavci poveže z uporabo različnih telekomunikacijskih povezav (Georgetown University Law Center, 2006). V Sloveniji je za delo na daljavo potrebno upoštevati določila iz Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1, Ur.l. št. 21/2013). Bolj podroben opis zahtev za delo na daljavo je opisano v sledečem podpoglavju. Naslednja oblika **dela na daljavo je možna z različnih lokacij podjetja**. Posameznik lahko dela nekaj dni na teden v glavni pisarni podjetja, druge dni pa v pisarni, ki je lokacijsko bližje njegovemu domu, da se izogne dolgi poti na delo. (Georgetown University Law Center, 2006).

Še en od načinov, kako v podjetje vpeljati fleksibilnost dela, je vpeljava **ROWE sistema** (ang. Results Only Working Environment), za katerega je značilno, da sta delovni čas in kraj popolnoma prepuščena zaposlenemu, pomembno je le, da doseže načrtane rezultate. Zaposleni lahko pridejo in odidejo z delovnega mesta, kadar želijo, saj so ocenjeni na podlagi rezultatov in ne na podlagi kje, kdaj in kako pogosto delajo (Reeves, 2010). Z vpeljavo ROWE sistema se poveča produktivnost zaposlenih, izboljša se njihovo počutje in ravnovesje med delom in družinskim življenjem ter zmanjša se fluktuacija zaposlenih. Pobudo ROWE sta razvila kadrovska strokovnjaka Jody Thompson in Cali Ressler v podjetju Best Buy (Reeves, 2010). Najprej sta vpeljala zgolj fleksibilen delovni čas, pri katerem so lahko zaposleni sami izbrali enega izmed štirih fleksibilnih delavnikov. Ugotovila sta, da je nadzor, ki so ga imeli zaposleni, vplival na njihovo večjo produktivnost in obstajala je manjša verjetnost o odhodu iz organizacije. Iz tega se je porodila ideja za razvoj ROWE sistema (Reeves, 2010). Potrebno je opozoriti, da ROWE sistem ni ustrezen za vsa podjetja, saj gre za spremembo kulture podjetja, ki temelji na fleksibilnosti dela vseh zaposlenih (Kelly in

drugi, 2008). Kelly in Moen (2007) sta analizirala vpliv ROWE sistema v podjetju Best Buy na zaposlene. Primerjala sta, kako je vpeljavo sistema ROWE vplivala na tiste, ki so ga uporabljali, in na tiste, ki ga niso. Ugotovila sta, da imajo z vpeljavo ROWE sistema zaposleni večji nadzor nad tem, kje in kdaj delajo, lažje usklajujejo delo in družinske zadeve ter manjkrat doživljajo konflikt med delom in družinskim življenjem. Rezultati so v prid ROWE sistema, saj je prostovoljna fluktuacija zaposlenih po vpeljavi ROWE sistema upadla, produktivnost pa se je v nekaterih oddelkih povečala za 35 % (Reeves, 2010). V podjetju Best Buy so bili po nekaj letih prakticiranja ROWE sistema in spodbudnih rezultatih primorani le-tega ukiniti. Zaradi pojava slabših rezultatov so to odločitev sprejeli v novemu vodstvu z obrazložitvijo, da bo potrebno okrepiti sodelovanje zaposlenih za izboljšanje poslovanja podjetja ter da je potrebno upoštevati tudi, kako je delo opravljeno in ne samo kakšni so končni rezultati (Niesen, 2013).

Poleg zgoraj opisanih politik podjetij pa se lahko podjetja odločijo tudi za vpeljavo **certifikata Družini prijazno podjetje**, ki ga podeljuje Ekvilib Inštitut. Z vpeljavo certifikata mora podjetje vpeljati številne spremembe, usmerjene k boljšemu upravljanju s človeškimi viri s poudarkom na usklajevanju dela in družinskega življenja ter k zmanjševanju diskriminacije na delovnem mestu zaradi spola ali družinskega statusa (Ekvilib Inštitut, 2015). Od leta 2007 pa do danes se je v postopek certificiranja vključilo več kot 240 slovenskih podjetij in organizacij, ki zaposlujejo več kot 80 000 zaposlenih. V postopek za pridobitev osnovnega certifikata se lahko vključijo pravne osebe, ki so registrirane in imajo sedež v Republiki Sloveniji, imajo najmanj deset zaposlenih, niso v stečajnem postopku in spoštujejo veljavno delovno pravno zakonodajo (Hartman, Černigoj Sadar, Konavec, Kranjc Kušlan & Skorupan, 2015). Strošek pridobitve osnovnega certifikata je odvisen od števila zaposlenih, zneska letnega prihodka in od tega, ali opravlja prijavitelj profitno ali neprofitno dejavnost (Ekvilib Inštitut, 2015).

Za pridobitev certifikata je potrebno najprej opraviti notranjo oceno dejanskega stanja podjetja in s pomočjo zunanje svetovalca določiti ukrepe, ki bodo zaposlenim olajšali usklajevanje dela in družinskega življenja in omogočili izboljšanje upravljanja delovnih procesov. Ukrepe, ki jih sprejmejo, morajo zapisati v internih aktih in pravilnikih podjetja. Po pozitivni oceni izvedbenega načrta implementacije izbranih ukrepov s strani revizorjev podjetje pridobi osnovni certifikat Družini prijazno podjetje. Nato sledi triletno obdobje, v katerem ima podjetje čas, da implementira izbrane ukrepe. V tem obdobju jih na podlagi letnih poročil spremlja tudi ocenjevalec. Po šestintridesetih mesecih sledi končna revizija celotne implementacije, v kateri ocenjevalec preveri, ali so bili zastavljeni ukrepi vpeljani in cilji doseženi. Če podjetje doseže zastavljene cilje, lahko pridobi polni certifikat Družini prijazno podjetje. V primeru, da želi podjetje obdržati polni certifikat, sledi novo triletno obdobje, za katero je potrebno spet določiti nove cilje. Postopek certificiranja je dolgoročno naravnano, delovanje podjetja se spremlja vsaj devet let (Hartman, Černigoj Sadar, Konavec, Kranjc Kušlan & Skorupan, 2015; Ekvilib Inštitut, 2015).



Podjetja morajo izbrati najmanj sedem ukrepov, ki morajo biti iz vsaj dveh različnih vsebinskih področij, ki jih ureja katalog. Katalog ukrepov je razdeljen v osem glavnih področij: delovni čas (ukrepi, ki omogočajo večjo fleksibilnost delovnega časa), organizacija dela (ukrepi za lažje in učinkovitejše usklajevanje dela in družinskega življenja), prostorska prožnost delovnega mesta (omogočanje dela na daljavo), politika informiranja in komuniciranja (informiranje in komuniciranja notranje in zunanje javnosti preko različnih medijev), veščine vodstva (izobraževanje vodstvenih delavcev na različnih področjih), razvoj kadrov (zavedanje pomembnosti razvoja in stalnega izobraževanja kadrov), struktura plačila in nagrajevani dosežki (nudenje različnih oblik finančne pomoči) in storitve za družine (nudenje različnih oblik varstva otrok zaposlenih). Najbolj priljubljeni so ukrepi s takojšnjim učinkom, kot na primer dodatni prosti dnevi za prvi šolski dan oziroma ob uvajanju otroka v vrtec, nagrada novorojenčkom, novoletno obdarovanje otrok, dodatni dnevi odsotnosti zaradi izrednih razlogov in še bi lahko naštevali. Na drugi strani je mogoče vpeljati tako imenovane mehke ukrepe, ki so bolj dolgoročno naravnani in spreminjajo organizacijsko kulturo. Pomembno je, da podjetje vpelje obe vrsti ukrepov, da lahko vsaka skupina zaposlenih najde nekaj zase (Hartman, Černigoj Sadar, Konavec, Kranjc Kušlan & Skorupan, 2015).

V preteklosti je bilo narejenih veliko raziskav na različnih področjih v zvezi z vplivom aktivnosti podjetij za lažje usklajevanje plačanega dela in družinskega življenja na konflikt med delom in družinskim življenjem. Kelly in drugi (2008) so se odločili, da v svoji raziskavi raziščejo literaturo in ugotovijo, ali imajo pobude podjetij sploh kakšne učinke na konflikt med delom in družinskim življenjem in kakšni so ti učinki. Vseh raziskav skupaj ni mogoče primerjati, zato so raziskave razdelili v štiri skupine. V prvo skupino spadajo raziskave, v katerih so ocenjevali vpliv politik na konflikt med delom in družinskim življenjem pri zaposlenih, ki imajo politike na razpolago, in tistih, ki politike dejansko res uporabljajo. Ugotovili so, da se z dejansko uporabo politik zmanjšuje konflikt med delom in družino. Na drugi strani pa zgolj razpoložljivost politik ni nujna za zmanjšanje konflikta med delom in družinskim življenjem. V drugo skupino spadajo raziskave, ki obravnavajo vpliv ene ali več politik hkrati na konflikt med delom in družinskim življenjem. Ni popolnoma jasno, ali je za podjetje uporabno, da daje možnost zaposlenim, da uporabljajo več politik. Ponavadi tisti zaposleni, ki se soočajo z največjimi družinskimi zahtevami, uporabljajo več politik hkrati, vendar se kljub temu srečujejo s konfliktom med delom in družinskim življenjem. Na drugi strani pa lahko podjetje vpelje mnogo politik, vendar če nobena od politik ne ustreza posameznikovim potrebam, potem konflikt med delom in družinskih življenjem še vedno ostane. V tretjo skupino spadajo raziskave, ki se nanašajo na seznanjenost zaposlenih glede razpoložljivosti politik. Seznanjenost zaposlenih o obstoječih politikah se zelo razlikuje. Ponavadi pride v podjetjih do sistematične pristranskosti, kar pomeni, da so zaposleni na višjih položajih bolje obveščeni o politikah, ki pa so sicer namenjene vsem zaposlenim. V četrto skupino pa uvrščamo raziskave, ki so vezane na specifičnost samih politik. Nekatere politike omogočajo zaposlenim, da preživijo več časa na delovnem mestu (otroško varstvo), nekatere zmanjšujejo čas, ki ga zaposleni preživijo v službi (delo na daljavo). Vsaka politika

ima lahko drugačen vpliv na doživljanje/zmanjševanje konflikta med delom in družinskim življenjem in na kariero zaposlenih (Kelly in drugi, 2008).

### **3.2 Zakonodajni ukrepi za lažje usklajevanje dela in družinskega življenja**

Na nivoju države in tudi Evropske unije se zavzemajo za uveljavitev zakonodajnih ukrepov, s katerimi bi izboljšali določene pravice zaposlenih in okrepili obveznosti podjetij, ki jih morajo upoštevati. V Sloveniji to področje urejata dva zakona: Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1), Ur.l. št. 21/2013, v katerem so določene vse pravice in obveznosti s področja dela, ki jih morajo upoštevati tako zaposleni kot tudi delodajalci, ter Zakon o starševstvu in družinskih prejemkih (ZSDP-1), Ur.l.RS, št. 26/2014, ki se navezuje bolj na pravice in obveznosti zaposlenih in delodajalcev, ki se nanašajo na področje zavarovanja v primeru starševstva. Spodaj je opisanih nekaj določil iz teh dveh zakonov z namenom boljšega usklajevanja dela in družinskih zadolžitev.

#### **Starševski dopust**

Zaradi naraščajoče zaposlenosti mater z majhnimi otroki so bili primorani uveljaviti ukrepe, ki regulirajo odsotnosti z dela v času starševstva. Po ZSDP-1 je dopust pravica do odsotnosti z dela zaradi poroda oziroma nege in varstva otroka. V Sloveniji poznamo tri vrste starševskega dopusta: materinski dopust, starševski dopust in očetovski dopust. Materinski dopust traja 105 dni in začne veljati 28 dni pred predvidenim datumom poroda. Starševski dopust, ki je namenjen nadaljnji negi otroka, pa lahko starša izkoristita po materinskem dopustu. Vsak od staršev lahko koristi starševski dopust v trajanju 130 dni, vendar lahko mati na očeta prenese 100 dni starševskega dopusta, 30 dni pa je neprenosljivih. Oče pa lahko prenese na mater vseh 130 dni starševskega dopusta. Z uvedbo očetovskega dopusta je vlada želela vključiti tudi očeta pri negi in vzgoji otroka že od rojstva naprej. Očetovski dopust je namenjen samo očetu in ga ni mogoče prenesti na mamo. Trajanje očetovskega dopusta je 30 dni. Polovico očetovskega dopusta mora oče porabiti do dopolnjenega šestega meseca otrokove starosti, preostalih 15 dni pa do končanega prvega razreda osnovne šole (ZSDP-1).

Starševski dopust je v veliki meri namenjen staršem z majhnimi otroki. Velik izziv za zaposlene se pojavi po izkoriščenem starševskem dopustu, saj morajo poiskati ustrezno varstvo za otroka. Prva leta so najpomembnejša za razvoj otrokovih osebnih in intelektualnih sposobnosti, zato je pomembno, da preživljajo svoje otroštvo v vrtcih s kvalitetnimi programi ter da preživijo veliko časa tudi s starši. (Boling, 2015). Vrtci so v večini držav Evropske unije in tudi v Sloveniji sofinancirani, tako da staršem ni potrebno plačevati polne cene, vendar kljub temu večina staršev stroške otroškega varstva ocenjuje kot visoke (Černigoj Sadar & Kanujo Mrčela, 2010). Eden od načinov, kako olajšati stisko staršev, povezano z otroškim varstvom, je zagotovitev vrtcev s strani podjetja (Akkas, Hossain & Rhaman, 2015).

## **Delo na daljavo**

Za delo na daljavo je v Sloveniji potrebno upoštevati določila iz ZDR-1. Delo na daljavo lahko zaposleni opravlja občasno ali redno. Redno delo od doma se lahko opravlja na podlagi pogodbe o zaposlitvi za opravljanje dela na domu, občasno delo pa mora biti definirano v pogodbi o zaposlitvi. Delodajalec mora morebitno delo na daljavo pred pričetkom dela prijaviti inšpektoratu za delo, ki oceni, ali je delo primerno, oziroma če obstaja nevarnost, da postane škodljivo za delavce ali za življenjsko in delovno okolje (ZDR-1).

## **Delo za krajši delovni čas**

V Sloveniji ima pravico do krajšega delovnega časa eden od staršev, ki neguje in varuje otroka do tretjega leta starosti oziroma po tretjem letu starosti do otrokovega 18. leta, če je otrok težje gibalno oviran ali smerno ali težje duševno prizadet. Delo za krajši delovni čas mora obsegati najmanj polovično tedensko delovno obveznost. V primeru, da neguje in varuje najmanj dva otroka, pa ima en od staršev pravico do dela s krajšim delovnim časom do končanega prvega razreda osnovne šole najmlajšega otroka (ZSDP-1). Možnost dela za krajši delovni čas je na voljo tudi ostalim posameznikom, vendar po to ni pravica delavca, temveč je zgolj dogovor med delavcem in delodajalcem (ZDR-1).

V letu 2002 je bilo 14,9 % delovno aktivnega prebivalstva v EU28 zaposlenega za krajši delovni čas, v letu 2015 pa je ta odstotek narasel na 19 % delovno aktivnega prebivalstva in se v letu 2016 spet rahlo zmanjšal na 18,9 % delovno aktivnega prebivalstva. Največji delež zaposlenih s krajšim delovnim časom v letu 2016 je bil na Nizozemskem (46,6 % delovno aktivnega prebivalstva), sledijo Avstrija, Nemčija, Belgija, Združeno kraljestvo, Švedska, Danska in Irska. Na drugi strani pa je bilo zaposlenih s krajšim delovnim časom v Bolgariji le 1,9 % delovno aktivnega prebivalstva. Slovenija je bila s svojimi 10,1 % delovno aktivnega prebivalstva v letu 2015 na 20. mestu in z 9,3 % delovno aktivnega prebivalstva v letu 2016 na 23. mestu med 34 državami (Eurostat, 2017).

Tudi na nivoju Evropske unije spodbujajo dobro ravnovesje med delom in družinskim življenjem ter skušajo tako ženskam kot moškim zagotoviti več enakih priložnosti v delovnem okolju in družinskem življenju. 26. aprila 2017 je Komisija Evropske unije predložila predlog Direktive o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev ter pobudo k razveljavitvi Direktive Sveta 2010/18/EU. 6. februarja 2019 so predstavnice in predstavniki držav članic v Svetu Evropske unije potrdili začasni dogovor o direktivi. Splošna cilja te direktive sta zagotovitev izvajanja načela enakosti moških in žensk glede priložnosti na trgu dela in obravnave na delovnem mestu ter staršem in osebam z obveznostmi oskrbe omogočiti boljše usklajevanje poklicnih in oskrbovalnih obveznosti. Direktiva določa nove ali zvišane minimalne standarde z namenom, da bi dosegli večjo enakost med državami članicami Evropske unije, ter ohranja in razširja že veljavne pravice na področju očetovskega dopusta (nova pravica na ravni Evropske unije), starševskega

dopusta (predlog plačanega starševskega dopusta), oskrbovalskega dopusta (nova pravica na ravni Evropske unije) ter prožne ureditve dela (Svet Evropske unije, 2018).

### **3.3 Evropska raziskava o kakovosti življenja**

Evropsko raziskavo o kakovosti življenja (ang. European Quality of Life Survey) izvaja Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer (ang. Eurofund), katere namen je objektivno proučiti, v kakšnih okoliščinah živijo evropski državljani, kako sami vidijo te okoliščine in kako na splošno ocenjujejo svoje življenje. V raziskavi so se dotaknili najrazličnejših tem – vse od zaposlovanja, mesečnih dohodkov ljudi, stopnje izobrazbe, stanovanja, družine, zdravja pa vse do usklajevanja dela in družinskega življenja (Ahrendt in drugi, 2017).

Evropsko raziskavo o kakovosti življenja izvajajo vsake štiri leta. Prvo raziskavo so izvedli leta 2003, v njo je bilo vključenih 28 držav, od tega 27 držav članic Evropske unije in Turčija. Druga raziskava je bila izvedena med letoma 2007 in 2008, v njej je sodelovalo 31 držav, od tega poleg 27 držav članic Evropske unije še Hrvaška, NJR Makedonija, Turčija in Norveška. Naslednja, tretja raziskava, je bila med letoma 2011 in 2012. V njej je sodelovalo 34 držav: poleg 27 držav članic Evropske unije so bile v raziskavo vključene še Hrvaška, Islandija, NJR Makedonija, Turčija in Norveška, Črna Gora, Srbija in Kosovo. Zadnja raziskava pa je bila izvedena med letoma 2016 in 2017. V njej je sodelovalo kar 33 000 ljudi iz 33 držav, od katerih je bilo 28 držav članic Evropske unije in 5 držav kandidatk (Albanija, nekdanja jugoslovanska republika Makedonija, Črna gora, Srbija in Turčija) (Ahrendt in drugi, 2017).

Rezultati raziskave iz leta 2016–2017 kažejo na izboljšanje na treh področjih v primerjavi s stanjem v obdobju pred krizo, in sicer na področju kakovosti življenja, kakovosti družbe in kakovosti javnih storitev, kar pa ne velja za vse države in vse družbene skupine. Razmere na področju usklajevanja delovnega in družinskega življenja so se poslabšale (Ahrendt in drugi, 2017).

V zadnji raziskavi so bila tri vprašanja, ki so se navezovala na usklajevanje dela in družinskega življenja: 1. Ali ste preveč utrujeni zaradi delovnih obveznosti, da bi opravili gospodinjska opravila?, 2. Ali zaradi količine časa, ki ste ga prebili v službi, s težavo izpolnujete družinske obveznosti?, 3. Ali ste se na delovnem mestu s težavo osredotočili na delo zaradi družinskih obveznosti? Na ta vprašanja so morali anketiranci odgovoriti s pomočjo lestvice (1–8). Raziskava je pokazala, da ima več kot polovica anketiranih večkrat na mesec težavo z usklajevanjem dela in družinskega življenja, 5 % anketiranih ima težave z usklajevanjem vsak dan, 20 % anketiranih pa večkrat na teden. Delež anketirancev, ki so izkusili težave pri usklajevanju dela in družinskega življenja, se je bistveno povečal med letoma 2007 in 2016, predvsem pa med letoma 2011 in 2016 (Ahrendt in drugi, 2017).

Kot je razvidno s Tabele 2 spodaj, rezultati raziskave kažejo, da so bile ženske do 34. leta zaradi opravljanja službenih zadolžitev veliko bolj utrujene kot moški. Iz raziskave v letu 2016 je razvidno, da se je skoraj trem četrtinam žensk (66 %), mlajšim od 34 let, večkrat na mesec zgodilo, da so bile preveč utrujene zaradi poklicnih obveznosti, da bi postorile gospodinjska opravila. V primerjavi z letom 2007 se je ta odstotek povešal za 15 odstotnih točk. Kar 41 % anketiranih žensk (podatek iz leta 2016) zaradi raznolikih službenih obveznosti občuti težave pri izpolnjevanju družinskih obveznosti. Na drugi strani pa je največ moških v starostni skupini 35 do 49 let izkusilo problem z usklajevanjem dela in družinskega življenja. Kar 61 % moških anketirancev je bilo zaradi službenih obveznosti preveč utrujenih, da bi opravili gospodinjska opravila, in 42 % jih je imelo težave pri izpolnjevanju družinskih obveznosti. Za starostno skupino 50–64 let pa je odstotek pri usklajevanju družinskih obveznosti in plačanega dela najnižji (34 % moški, 35 % ženske). Težave pri osredotočanju na delo zaradi družinskih obveznosti se dogodijo redkeje kot težave z opravljanjem gospodinjskih opravil in družinskih obveznosti, vendar so se te težave pri vseh starostnih skupinah od leta 2007 do 2016 skoraj podvojile (Ahrendt in drugi, 2017).

*Tabela 2: Delež zaposlenih anketirancev, pri katerih se pojavijo težave z usklajevanjem dela in družinskega življenja vsaj nekajkrat na mesec (v %)*

	Moški			Ženske			EU28
	18–34	35–49	50–64	18–34	35–49	50–64	18–64
	Ali ste preveč utrujeni zaradi delovnih obveznosti, da bi opravili gospodinjska opravila?						
2007	50	50	44	51	48	48	49
2011	51	53	46	57	58	55	53
2016	57	61	53	66	62	59	60
	Ali zaradi količine časa, ki ste ga prebili v službi, s težavo izpolnjujete družinske obveznosti?						
2007	33	31	27	30	29	25	30
2011	28	33	25	29	33	27	30
2016	37	42	34	41	39	35	38
	Ali ste se na delovnem mestu s težavo osredotočili na delo zaradi družinskih obveznosti?						
2007	12	12	8	13	14	11	12
2011	13	14	11	15	18	13	14
2016	20	20	16	23	21	17	19

*Prerejeno po Ahrendt in drugi (2017).*

Kot je razvidno s Tabele 3 spodaj, prihajajo anketiranci, ki najpogosteje trdijo, da so preveč utrujeni zaradi dela, da bi opravili gospodinjska opravila, iz sledečih držav: Bolgarija, Romunija (Balkan; 67 % vprašanih) in Irska, Združeno kraljestvo (Zahodno otočje; 66 % vprašanih). Najnižji delež vprašanih glede utrujenosti zaradi dela in posledično nezmožnosti opravljanja domačih opravil pa poročajo na Danskem, Finskem in Švedskem (nordijske države; 53 % vprašanih) in v Avstriji, Belgiji, Franciji, Nemčiji, Luksemburgu in na Nizozemskem (kontinentalna Evropa; 55 % vprašanih) (Ahrendt in drugi, 2017).

Vpliv delovnega časa na nezmožnost opravljanja družinskih zadolžitev je bil najvišji v Romuniji in Bolgariji (Balkan; 51 % vprašanih) in na Češkem, Hrvaškem, Madžarskem, Poljskem, Slovaškem in v Sloveniji (Vzhodna Evropa; 50 % vprašanih). Delež anketirancev, ki ima probleme z osredotočanjem na delo zaradi družinskih obveznosti, pa je ponovno največji na Balkanu (Romunija, Bolgarija; 31 % vprašanih) in v Vzhodni Evropi (Češka, Hrvaška, Madžarska, Poljska, Slovaška, Slovenija; 28 % vprašanih) (Ahrendt in drugi, 2017).

*Tabela 3: Težave, povezane z usklajevanjem dela in družinskega življenja, se pojavljajo vsaj nekajkrat na mesec (v % zaposlenih anketirancev)*

Države	Ali ste preveč utrujeni zaradi delovnih obveznosti, da bi opravili gospodinjska opravila?	Ali zaradi količine časa, ki ste ga prebili v službi, s težavo izpolnujete družinske obveznosti?	Ali ste se na delovnem mestu s težavo osredotočili na delo zaradi družinskih obveznosti?
Nordijske države: Danska, Finska, Švedska	53	26	13
Kontinentalna Evropa: Avstrija, Belgija, Francija, Nemčija, Luksemburg, Nizozemska	55	33	15
Zahodni otoki: Irska, Združeno kraljestvo	66	37	17
Mediterranske države: Ciper, Grčija, Italija, Malta, Portugalska, Španija	60	39	21
Vzhodna Evropa: Češka, Hrvaška, Madžarska, Poljska, Slovaška, Slovenija	63	50	28
Baltske države: Estonija, Latvija, Litva	60	43	23
Balkanske države: Bolgarija, Romunija	67	51	31

*Prirejeno po Ahrendt in drugi (2017).*

## 4 EMPIRIČNA RAZISKAVA

### 4.1 Raziskovalne hipoteze

Čas je omejen vir, tako da si mora posameznik za opravljanje vseh svojih obveznosti razporediti čas, ki ga ima na voljo. Lahko se zgodi, da mora preživeti več časa na delovnem mestu, kot bi si želel. Zaradi dolgih delavnikov lahko pride do negativnega vpliva na družinsko življenje in posledično do konflikta, ki ga posameznik doživlja (Ahmad, 2008). Večina raziskovalcev (Frone, 2000; Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996; Judge, Boudreau & Bretz, 1994) je v svojih raziskavah ugotovila, da je povezava med številom

delovnih ur in konfliktom med delom in družinskim življenjem pozitivna. S podaljševanjem delovnega časa se povečuje konflikt med delom in družinskim življenjem.

**H1: Dolžina delovnega časa je pozitivno povezana z doživljanjem konflikta med delom in družinskim življenjem.**

Starši z otroki, mlajšimi od šestih let, doživljajo največji konflikt med družinskim življenjem in delom, takoj za njimi pa so starši s šoloobveznimi otroci. V družinah z otroki se konflikt začne zmanjševati, ko se starost najmlajšega otroka v družini viša in postanejo manj odvisni od oskrbe in vzgoje staršev (Allen & Finkelstein, 2014). Lu, Gilmour, Kao in Huang (2006) so v svoji raziskavi ugotovili, da zaposleni starši z mlajšimi otroki, ki so popolnoma odvisni od staršev, občutijo večji konflikt med družinskim življenjem in delom kot starši s starejšimi otroci.

**H2: Starost otrok je negativno povezana z zaznavo konflikta med družinskim življenjem in delom.**

Ženske opravljajo nesorazmeren delež skrbstvene in gospodinjske vloge, kar omejuje njihov potencial za zaslužek in posledično pripelje do neenakosti v dohodku med moškimi in ženskami (Barker & Pavlak, 2011). Budlender (2008) je v svoji raziskavi ugotovil, da je povprečni čas, ki ga ženske porabijo za neplačano delo, več kot dvakrat večji kot pri moških. V večjem delu sveta ženske zaslužijo svoj dohodek zunaj doma, vendar še naprej nosijo največje breme oskrbe družinskih članov, vključujoč otroke in vse ostale, ki potrebujejo njihovo oskrbo. Ženske posledično občutijo večji konflikt med družinskim življenjem in delom kot moški, saj postavljajo opravljanje družinskih obveznosti na prvo mesto. Na drugi strani pa moški poizkušajo najti ravnovesje pri opravljanju delovnih in družinskih obveznosti. (Martins, Eddelston & Veiga, 2002).

**H3: Ženske namenijo več časa gospodinjskim opravilom in skrbi za družinske člane kot moški in posledično doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom.**

Starševski status je tudi dejavnik, ki vpliva na doživljanje konflikta med delom in družino. Čas, namenjen domačim opravilom in skrbi za otroke, je največji v obdobju starševstva. Največ časa porabijo starši v obdobju do otrokovega sedmega leta starosti, in sicer mame namenijo povprečno 38,9 ur na teden, očetje pa 18,6 ur na teden (Eurofound, 2012). Ko posamezniki postanejo starši, želijo večino prostega časa nameniti družini, vendar pride do konflikta, ko delovne obveznosti zaradi preobilice dela tega ne omogočajo.

**H4: Starši z otroki doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom kot osebe brez otrok.**

Thomas in Ganster (1995) sta bila ena od prvih, ki sta preučevala učinek zagotavljanja družini prijaznih politik. Ugotovila sta, da zgolj nudenje družini prijaznih politik ni dovolj, da bi zmanjšali konflikt med delom in družinskim življenjem. Pomembno je, da zaposlenim

osebam delovno okolje omogoča uporabo različnih politik in da imajo pri tem podporo nadrejenih, saj lahko le s takšnim pristopom ublažijo konflikt med delom in družinskim življenjem (Allen, 2001). Razpoložljivost politik vpliva na pozitiven odnos in na dojetanje nadzora zaposlenih nad njihovimi obveznostmi. Podjetje s tem pokaže, da jim je mar za dobrobit svojih zaposlenih. Z uporabo politik bi moral posameznik povečati dojetanje samonadzora in posledično omogočiti, da lažje in proaktivnejše načrtujejo in upravljajo svoje delovne in družinske obveznosti. Potemtakem bi morala uporaba politik posamezniku omogočiti večjo obrambo pred konfliktom med družinskim življenjem in delom, ne pa zgolj razpoložljivost teh politik (Allen, Johnson, Kiburz & Shockley, 2013).

#### **H5: Uporaba družini prijaznih politik pomaga zaposlenim pri lažšanju konflikta med delom in družinskim življenjem.**

Meje družinskega življenja so precej bolj prepustne kot meje dela in prav zato se konflikt med delom in družinskim življenjem pojavi pogosteje kot konflikt med družinskim življenjem in delom. Zaposleni ne mora vplivati na število delovnih ur, saj je zahtevano, da posameznik preživi na delovnem mestu 8 ur. Na drugi strani pa je družinsko življenje precej bolj prilagodljivo, saj se lahko posameznik odloči in preloži manj pomembne družinske obveznosti na kasnejši čas (Gutek, Searle & Klepa, 1991).

#### **H6: Konflikt med delom in družinskim življenjem v družbi močno prevladuje, medtem ko je doživljanje konflikta med družinskim življenjem in delom precej manj intenzivno.**

### **4.2 Metodologija kvantitativne raziskave**

Magistrsko delo je sestavljeno iz teoretičnega in empiričnega dela. V teoretičnem delu sem podrobno preučila izbrano tujo in domačo znanstveno in strokovno literaturo na področju obravnavane tematike. Na podlagi prebrane literature sem oblikovala hipoteze, ki sem jih preverjala s pomočjo statističnega programa SPSS.

Primarne podatke sem zbrala s pomočjo kvantitativne metode zbiranja podatkov, in sicer z **metodo anketiranja**, ki jo štejemo med najpogostejše načine neposrednega zbiranja podatkov v ekonomiji in poslovnih vedah (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2005). Za spletno anketo sem se odločila predvsem zaradi hitrosti pridobivanja podatkov in stroškovne učinkovitosti. Za sodelovanje v anketi so respondenti potrebovali računalnik, mobilno napravo ali tablico ter internetno omrežje.

Za namen svoje raziskave sem izbrala metodo neverjetnostnega vzorčenja, in sicer tehniko verižnega vzorčenja. Tistim, ki sem jim posredovala anketo, so posredovali anketo še drugim osebam, torej je šlo za princip snežne kepe (ang. snow sampling). Osnovna težava tega vzorčenja je, da ne zagotavlja reprezentativnega vzorca, glavna prednost pa je zagotovo hitrost zbiranja podatkov ter relativno nizki stroški (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2005).



Podatke sem pridobivala s pomočjo spletne ankete, ki sem jo oblikovala v orodju za spletno anketiranje Ika. Spletno anketo sem ustvarila 16. junija 2018 in jo preko različnih kanalov (elektronska pošta, Facebook) delila s prijatelji. Anketo je lahko izpolnil vsak sam, torej sem anketo izvedla brez pomoči anketarja oziroma s tako imenovanim samoizpolnjevanjem vprašalnika. Zbiranje odgovorov je potekalo dober mesec dni, in sicer do 21. julija 2018. V tem obdobju je anketo v celoti izpolnilo 155 respondentov, en respondent pa je izpolnil le prvi del ankete. Podatke, ki sem jih pridobila s spletnim vprašalnikom, sem analizirala s pomočjo statističnega programa SPSS in programom Microsoft Excel. Pri tem sem uporabila sledeče metode analize podatkov: analizo korelacije, test neodvisnih vzorcev, preizkus primerjave povprečij po skupinah, primerjava povprečja znotraj enega vzorca in parni t-test.

#### 4.2.1 Predstavitev vprašalnika

**Spletni vprašalnik** je sestavljen iz vnaprej pripravljenih vprašanj zaprtega tipa. Pri vseh vprašanjih so respondenti lahko izbrali samo en odgovor. Skupno vprašalnik vsebuje 21 vprašanj, od katerih je prvih 16 vprašanj vezanih na preučevano tematiko, zadnji del vprašalnika pa se navezuje na demografijo respondentov. Anketa je bila popolnoma anonimna. Celoten anketni vprašalnik se nahaja v Prilogi.

Vprašanja, ki so vezana na isto tematiko oziroma na isto hipotezo, sem postavila skupaj. Prva tri vprašanja se navezujejo na delovni čas. Želela sem izvedeti, kako pogosto respondenti delajo več kot 40 ur tedensko, koliko časa doma namenijo službenim zadevam in ali zaradi predolgega delovnika ne uspejo opraviti domačih zadolžitvev. S pomočjo četrtega in petega vprašanja sem pridobila podatke o konfliktu med delom in družinskim življenjem in o konfliktu med družinskim življenjem in delom. Pri četrtem vprašanju (Kako zadovoljni ste v tem trenutku z vašim življenjem?) so imeli respondenti na voljo pet odgovorov, kjer so lahko izrazili svoje zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo. Nadaljnja tri vprašanja se nanašajo na otroke. Pri šestem vprašanju (Ali imate otroke?) so imeli možnost odgovoriti z da ali ne. Če so odgovorili pritrdilno, so imeli možnost odgovarjati še na sedmo in osmo vprašanje, saj se ti dve vprašanji nanašata na število in starost otrok. Če so izbrali odgovor ne, potem jim ni bilo treba odgovarjati na ti dve vprašanji. Z naslednjimi tremi vprašanji sem preverjala, koliko ur tedensko namenijo družini in gospodinjskim opravilom in kdo opravlja večino gospodinjskih opravil. Na koncu sem jih spraševala še o politikah za usklajevanje dela in družinskega življenja in o njihovi uporabi.

Demografska vprašanja sem vključila v zadnji del ankete. Štirinajsto vprašanje se navezuje na spol anketiranca. Pri petnajstem vprašanju sem respondente spraševala po njihovem življenjskem stanu, torej ali so poročeni, v zunajzakonski zvezi, razvezani, samski ali vdoveli. Pri naslednjem vprašanju me je zanimala starost respondentov. Respondenti so v okvirček vpisali letnico rojstva, nato sem s pomočjo programa SPSS pridobila starost respondentov. Naslednja tri vprašanja so se navezovala na zaposlitveni status. S sedemnajstim vprašanjem sem želela izvedeti, koliko let delovne dobe imajo respondenti.

Naslednje vprašanje je bilo sledeče: Ali imate managerske/vodstvene izkušnje? Pri zadnjem vprašanju, vezanem na zaposlitev, me je zanimalo, kakšna je njihova sedanja delovna aktivnost. Lahko so izbrali enega od sledečih odgovorov: zaposleni za polni delovni čas, zaposleni za krajši delovni čas, brezposelni, študent ali upokojeni. S predzadnjim vprašanjem sem želela izvedeti, kakšna je njihova najvišja dosežena izobrazba. Z zadnjim vprašanjem sem izvedela, v katero panogo spada trenutna zaposlitev respondentov. Pri tem vprašanju so lahko izbrali panogo izmed vseh 21 skupin dejavnosti po Standardni klasifikaciji dejavnosti.

### 4.3 Analiza kvantitativnih podatkov

Najprej bom preučila socio-demografske podatke respondentov, ki so izpolnili anketo. Nato bom analizirala odgovore na prvih štirinajst vprašanj, ki so vezana na doživljanje konflikta med delom in družinskim življenjem. V zadnjem delu tega podpoglavja bom s pomočjo statističnega programa SPSS obdelala podatke in preverila, če lahko potrdim ali ovržem postavljene hipoteze.

#### 4.3.1 Opis vzorca in opisne statistike po vprašanjih

Anketo je v celoti izpolnilo 155 respondentov. Nepopolno anketo je oddal en respondent, ki je izpolnil zgolj prvi del ankete, vprašanj, vezanih na demografske podatke, pa ni izpolnil. V analizo demografskih dejavnikov bom vključila samo tiste, ki so izpolnili celotno anketo ( $n = 155$ ), od katerih je bilo 66 % žensk ( $n = 103$ ) in 34 % moških ( $n = 52$ ). Povprečna starost respondentov je 39 let, kjer je modus 26 let in mediana 38 let. Minimalna starost je 23 let, maksimalna starost pa 66 let. Odgovore vseh 156 respondentov bom vključila le pri analizi hipotez, saj omogočajo, da na njih testiram postavljene hipoteze. V tabeli 4 so navedeni minimum, maksimum, aritmetična sredina ter modus in mediana starosti respondentov.

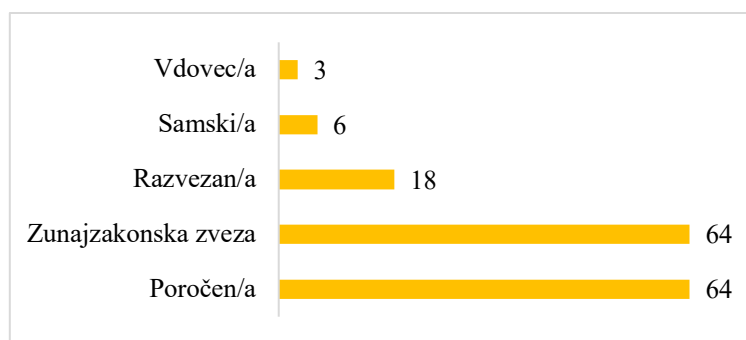
*Tabela 4: Minimum, maksimum, aritmetična sredina, modus in mediana starosti respondentov*

	Minimum	Maksimum	Aritmetična sredina	Modus	Mediana
Starost (v letih)	23	66	39	26	38

*Vir: lastno delo*

Sledeča Slika 3 prikazuje življenjski stan respondentov. Večina respondentov je poročenih (41 %,  $n = 64$ ) oziroma v zunajzakonski zvezi (41 %,  $n = 64$ ), preostali respondenti so samski (12 %,  $n = 18$ ), razvezani (4 %,  $n = 6$ ), vdoveli (2 %,  $n = 3$ ).

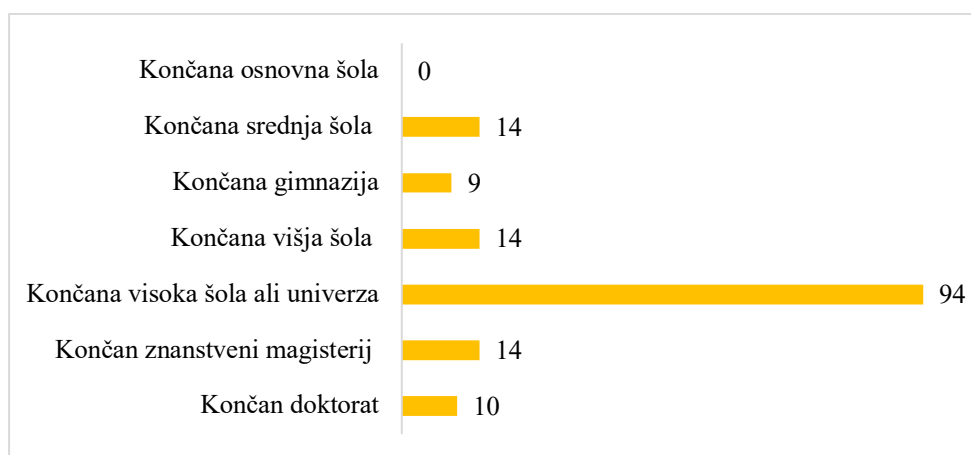
Slika 3: Število respondentov glede na življenjski stan



Vir: lastno delo

V večini imajo respondenti visoko ali univerzitetno izobrazbo (61 %, n = 94) oziroma višješolsko izobrazbo (9 %, n = 14), 9 % (n = 14) jih ima končan znanstveni magisterij, 6 % (n = 10) jih ima končan doktorat, gimnazijskih maturantov je 6 % (n = 9) ter 9 % (n = 14) jih ima končano srednjo šolo. Vse to je prikazano na Sliki 4 spodaj.

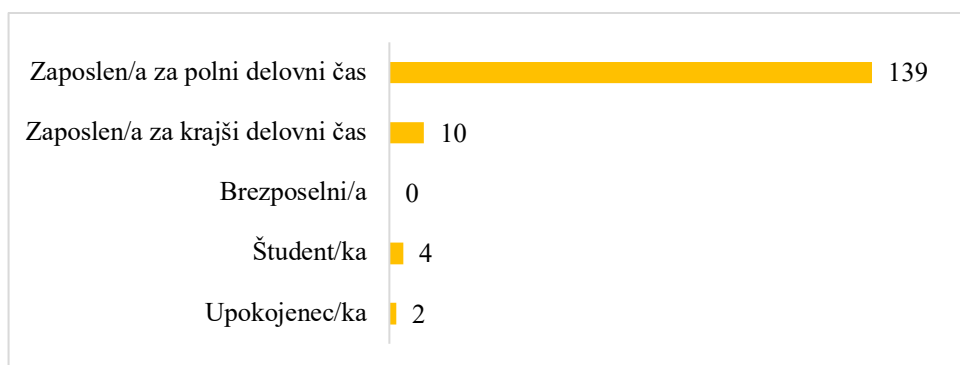
Slika 4: Število respondentov glede na najvišjo doseženo izobrazbo



Vir: lastno delo

Sledeči demografski podatki se nanašajo na zaposlitev respondentov. Povprečno imajo respondenti 14,2 let delovne dobe. Minimalno število let delovne dobe je 1 leto, maksimalno pa 42 let. Od vseh vprašanih ima 59 % (n = 92) izkušnje z vodenjem podrejenih, 41 % (n = 63) pa nima vodstvenih izkušenj. Skoraj vsi vprašani so zaposleni za polni delovni čas (90 %, n = 139), preostalih 6 % je zaposlenih za krajši delovni čas (6 %, n = 10). Le 3 % (n = 4) vprašanih je študentov in 2 % upokojujencev (n = 2). S Slike 5 je mogoče razbrati število respondentov glede na trenutno delovno aktivnost.

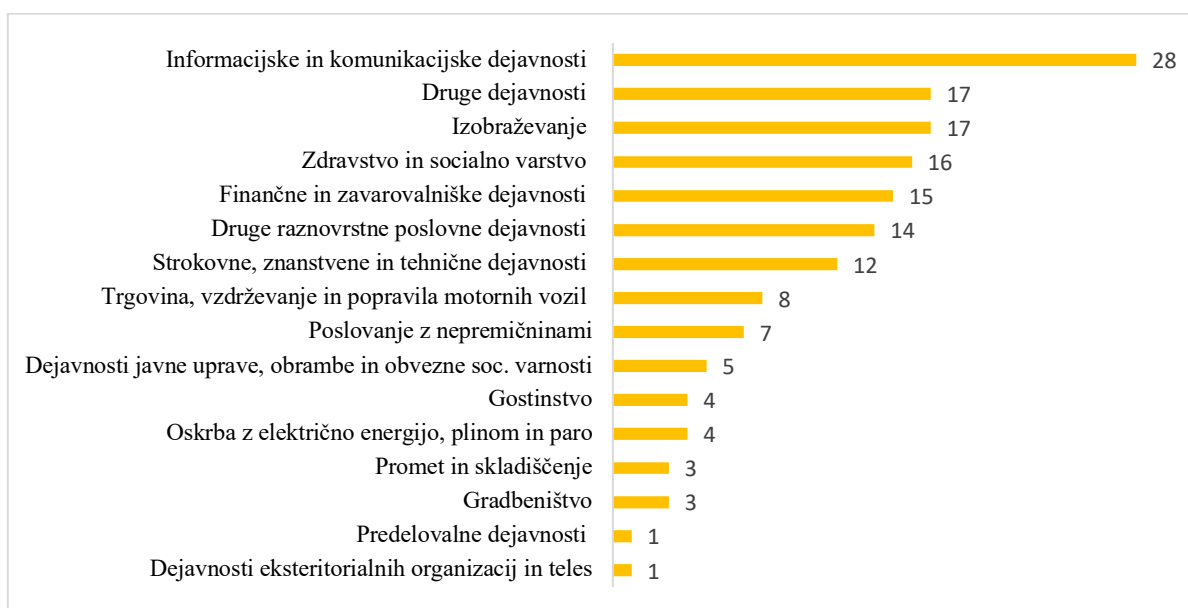
Slika 5: Število respondentov glede na trenutno delovno aktivnost



Vir: lastno delo

Zadnje vprašanje je bilo vezano na panogo (po Standardni klasifikaciji dejavnosti), v katero spada njihova trenutna zaposlitev. Respondenti so pri tem vprašanju izbrali sledeče panoge: 18 % (n = 28) informacijske in komunikacijske dejavnosti, 11 % (n = 17) druge dejavnosti, 11% (n = 17) izobraževanje, 10 % (n = 16) zdravstvo in socialno varstvo, 10 % (n = 15) finančne in zavarovalniške dejavnosti, 9 % (n = 14) druge raznovrstne poslovne dejavnosti, 8 % (n = 12) strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti, 5 % (n = 8) trgovina, vzdrževanje in popravila motornih vozil, 5 % (n = 7) poslovanje z nepremičninami, 3 % (n = 5) dejavnosti javne uprave in obrambe, dejavnost obvezne socialne varnosti, 3 % (n = 4) gostinstvo, 3 % (n = 4) oskrba z električno energijo, plinom in paro, 2 % (n = 3) promet in skladiščenje, 2 % (n = 3) gradbeništvo, 1 % (n = 1) predelovalne dejavnosti, 1 % (n = 1) dejavnosti eksteritorialnih organizacij in teles. Rezultati zadnjega vprašanja vezanega na demografske dejavnike so prikazani na Sliki 6.

Slika 6: Število respondentov glede na panogo, v kateri so zaposleni

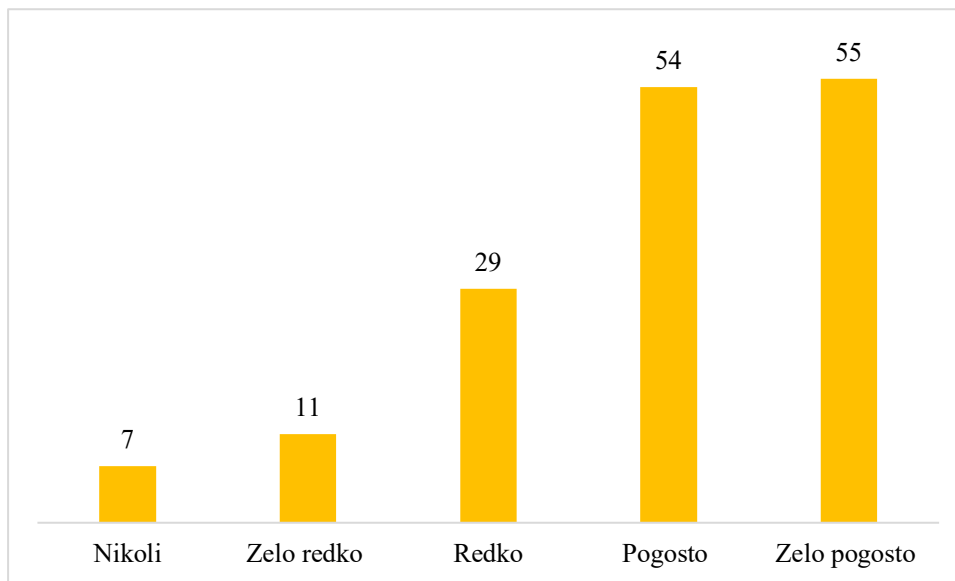


Vir: lastno delo.

V nadaljevanju bom analizirala vsako vprašanje iz ankete posebej. Posamezno vprašanje bom označila s črko Q (ang. question) in z zaporedno številko vprašanja.

Pri vprašanju Q1 sem spraševala, kako pogosto vprašani delajo več kot 40 ur na teden. Ugotovila sem, da dela več kot 40 ur tedensko večina vprašanih zelo pogosto oziroma pogosto, in sicer kar 70 % vprašanih (zelo pogosto 35 %,  $n = 55$ ; pogosto 35 %,  $n = 54$ ), medtem ko je 19 % vprašanih odgovorilo, da redko delajo več kot 40 ur na teden ( $n = 29$ ), 7 % zelo redko ( $n = 11$ ) in 4 % nikoli ( $n = 7$ ). Rezultati vprašanja Q1 so prikazani na Sliki 7.

*Slika 7: Kako pogosto delate več kot 40 ur na teden?*



*Vir: lastno delo*

Z vprašanjem Q2 sem želela izvedeti, ali se respondentom zdi, da zaradi predolgega delovnika večkrat ne uspejo opraviti domačih zadolžitev (gospodinjska opravila, skrb za otroke in družinske člane). Velika večina (67 %,  $n = 104$ ) je odgovorilo z da, 33 % vprašanih ( $n = 52$ ) pa je odgovorilo, da nimajo težave z usklajevanjem delovnika in opravljanjem domačih zadolžitev.

Pri tretjem vprašanju (Q3) sem spraševala, koliko ur tedensko v povprečju doma namenijo službenim zadevam. Povprečno število ur, ki jih vprašani doma namenijo službenim zadevam, je 9,4, standardni odklon pa znaša 12,12 ur. Minimum znaša 1 uro, maksimum pa kar 60 ur. V Tabeli 5 spodaj so prikazane omenjene vrednosti, ki se nanašajo na tretje vprašanje.

*Tabela 5: Minimum, maksimum, aritmetična sredina, modus in mediana števila ur, ki jih respondenti doma namenijo službenim zadevam*

	Minimum	Maksimum	Aritmetična sredina	Standardni odklon
Število ur	1	60	9,4	12,12

*Vir: lastno delo*

Kako zadovoljni ste v tem trenutku z vašim življenjem?, je bilo četrto vprašanje (Q4). Pri tem vprašanju sem uporabila 5-stopenjsko lestvico. Možni odgovori so bili sledeči: 5-zelo sem zadovoljen/a, 4-Precej sem zadovoljen/a, 3-Niti nisem zadovoljen/a niti nezadovoljen/a, 2-Nisem preveč zadovoljen/a, 1-Niti najmanj nisem zadovoljna. 16 % vprašanih (n = 25) je odgovorilo, da so zelo zadovoljni, 50 % (n = 78) je precej zadovoljnih, 22 % (n = 34) je odgovorilo, da niso niti zadovoljni niti nezadovoljni, 12 % (n = 19) je odgovorilo, da niso preveč zadovoljni, odgovora niti najmanj nisem zadovoljen/a pa ni izbral noben respondent. Povprečje vseh odgovorov je 3,7, kar pomeni, da so v splošnem respondenti kar zadovoljni s svojim življenjem.

Pri Q5 sem navedla tri vprašanja, pri katerih sem respondente prosila, naj na 5-stopenjski lestvici označijo, kako pogosto se zgodijo sledeče tri situacije. Najprej sem jih vprašala, kako pogosto se zgodi, da delo oziroma kariera ne dopušča preživeti toliko časa z družino, kot bi si želeli. Kot je razvidno iz Tabele 6, je aritmetična sredina 3,2, standardni odklon pa 0,9. Pri drugi trditvi, kako pogosto se zgodi, da vas delo oziroma kariera ovira pri opravljanju gospodinjskih opravil?, je bilo povprečje odgovorov 3,1, standardni odklon pa 1,1. Kako pogosto se zgodi, da zaradi družinskih obveznosti ne morate kvalitetno opraviti svojih službenih zadolžitev?, pa je bilo zadnje vprašanje, pri katerem je bila aritmetična sredina najnižja, in sicer 2,3, ter standardni odklon 0,9. Spodaj v Tabeli 6 so prikazane aritmetične sredine in standardni odkloni za posamezno trditev.

*Tabela 6: Povprečne vrednosti strinjanja s sledečimi vprašanji*

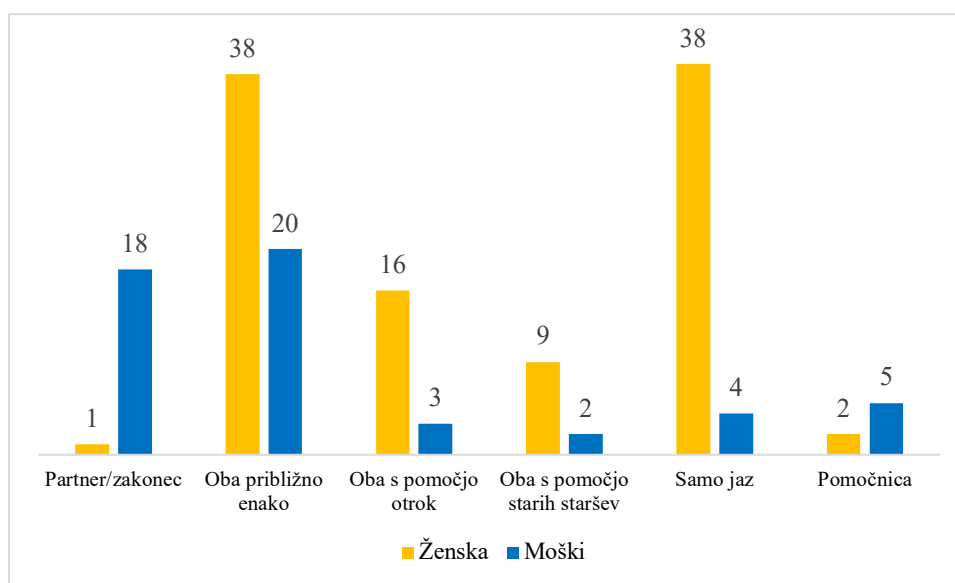
Trditve	Aritmetična sredina	Standardni odklon
Kako pogosto se zgodi, da delo oziroma kariera ne dopušča preživeti toliko časa z družino kot bi si to želeli?	3,2	0,9
Kako pogosto se zgodi, da vas delo oziroma kariera ovira pri opravljanju gospodinjskih opravil?	3,1	1,1
Kako pogosto se zgodi, da zaradi družinskih obveznosti ne morate kvalitetno opraviti svojih službenih zadolžitev?	2,3	0,9

*Vir: lastno delo*

Če so respondenti na vprašanje Q6 (Ali imate otroke?) odgovorili z da, potem so imeli možnost odgovoriti še na sledeči dve vprašanji, ki se navezujejo na otroke. Ostale respondente, ki so odgovorili z ne, je anketa popeljala naprej na deveto vprašanje. Na šesto vprašanje jih je 63 % (n = 98) odgovorilo z da, 37 % (n = 58) pa z ne. Posledično je na Q7 in Q8 odgovarjalo samo 98 respondentov. Pri sedmem vprašanju (Q7) sem jih spraševala, koliko otrok imajo. Povprečje je v tem primeru znašalo 1,8 otroka, minimum 1 otrok in maksimum 4 otroci. Pri Q8 sem jih spraševala po starosti najmlajšega otroka. Povprečje je bilo v tem primeru 9,7 let, minimum 1 leto in maksimum 34 let.

Z devetim vprašanjem (Q9) sem želela izvedeti, kdo opravlja večino gospodinjskih opravil v njihovem gospodinjstvu. Možni odgovori so bili sledeči: partner/zakonec, oba približno enako, oba s pomočjo otrok, oba s pomočjo starih staršev, samo jaz in pomočnica. 37 % respondentov (n = 58) je odgovorilo, da oba s partnerjem opravljata večino gospodinjskih opravil približno enako, od katerih je bilo 38 žensk in 20 moških. Naslednji odgovor, ki ga je izbralo 27 % (n = 42) respondentov, je bil odgovor samo jaz. Ta odgovor je izbralo kar 38 žensk in samo 4 moški. Enako število respondentov (12 %, n = 19) je odgovorilo: partner/zakonec in oba s pomočjo otrok. 7 % (n = 11) je izbralo odgovor oba s pomočjo starih staršev ter 4 % (n = 7) je izbralo odgovor pomočnica. Rezultati devetega vprašanja so prikazani na Sliki 8.

Slika 8: Kdo opravlja večino gospodinjskih opravil v vašem gospodinjstvu?



Vir: lastno delo

Naslednji dve vprašanji sta bili sledeči: koliko ur tedensko (od ponedeljka do petka) namenite družini (Q10) in koliko ur tedensko (od ponedeljka do petka) namenite gospodinjskim opravilom (Q11). Pri Q10 sem iz analize izključila odgovor enega respondenta, saj je odgovoril, da tedensko namenijo družini 1000 ur, kar je nemogoče, saj je od ponedeljka do petka skupno le 120 ur. Povprečje (n = 155) je 15,91 ur, mediana 15, modus

15 ter standardni odklon 10,67. Minimum je bil v tem primeru 1 in maksimum 70. Pri vprašanju Q11 sem v analizo vključila vseh 156 enot. Povprečje ur je 6,62 ur, mediana 5 ur, modus je prav tako 5 ur ter standardni odklon 4,613 ur. Minimum je v tem primeru znašal 1 uro, maksimum pa 21 ur. V Tabeli 6 so prikazane sledeče vrednosti: minimum, maksimum, aritmetična sredina ter modus in mediana za število ur, ki jih respondenti tedensko namenijo družini (Q10) in gospodinjskim opravilom (Q11).

*Tabela 7: Minimum, maksimum, aritmetična sredina, modus in mediana števila ur, ki jih respondenti tedensko namenijo družini in gospodinjskim opravilom*

	Minimum	Maksimum	Aritmetična sredina	Modus	Mediana
Q10: Število ur	1	70	15,91	15	15
Q11: Število ur	1	21	6,62	5	5

*Vir: lastno delo*

Pri Q12 me je zanimalo, če v podjetju uporabljajo katero od sledečih politik za usklajevanje dela in družinskega življenja: fleksibilen delovni čas, skrajšan delovni čas, delo od doma, otroško varstvo, ki ga zagotavlja podjetje, dodatni prosti dnevi, povezani s starševstvom, različna svetovanja in usposabljanja na področju usklajevanja dela in družinskega življenja. 70 % (n = 110) vprašanih je odgovorilo z da, 30 % (n = 46) pa je odgovorilo z ne.

Pri trinajstem vprašanju (Q13) sem prosila respondente, da na Likertovi 5-stopnejski lestvici navedejo, v kolikšni meri se strinjajo s trditvami, ki se navezujejo na konflikt med delom in družinskim življenjem ter na konflikt med družinskim življenjem in delom. Iz Tabele 8, kjer so prikazane aritmetične sredine in standardni odkloni, je razvidno, da se respondenti z nekaterimi odgovori delno strinjajo oziroma ne strinjajo.

*Tabela 8: Povprečne vrednosti strinjanja s sledečimi trditvami*

<b>Trditve</b>	<b>Aritmetična sredina</b>	<b>Standardni odklon</b>
V podjetju imamo na voljo različne politike, ki pomagajo usklajevati delo in družinsko življenje.	3,4	1,1
Delodajalec nudi družinam prijazne politike, ki so dovolj prilagodljive, da ustrezajo mojim potrebam, in jih zato tudi uporabljam.	3,3	1,1
Delovne obveznosti negativno vplivajo na moje družinsko življenje.	2,7	1,1

se nadaljuje



Zahteve, ki izhajajo iz družinskega življenja (skrb za otroke in družinske člane, gospodinjska opravila), negativno vplivajo na moje delovne obveznosti.	2,2	1,0
--	-----	-----

*Vir: lastno delo*

#### 4.3.2 Preverjanje raziskovalnih hipotez

V nadaljevanju bom z različnimi statističnimi testi preverjala hipoteze. V Tabeli 9 sem za vsako hipotezo posebej napisala, kateri statistični test sem uporabila, ter vprašanje, ki se nanaša na določeno hipotezo. Rezultate hipotez sem opisala spodaj.

*Tabela 9: Zbirna tabela hipotez z vprašanji iz ankete in statističnimi testi*

	HIPOTEZA	VPRAŠANJE	STATISTIČNI TEST
H1	Dolžina delovnega časa je pozitivno povezana z doživljanjem konflikta med delom in družinskim življenjem.	Q1 + konflikt_delo_družina	Bivariatna analiza / analiza korelacije
H2	Starost otrok je negativno povezana z zaznavo konflikta med družinskim življenjem in delom.	Q8 + konflikt_družina_delo	Bivariatna analiza / analiza korelacije
H3	Ženske namenijo več časa gospodinjskim opravilom in skrbi za družinske člane kot moški in posledično doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom.	Q10 + Q11+ konflikt_družina_delo	T-test: test neodvisnih vzorcev
H4	Starši z otroci doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom kot osebe brez otrok.	Q6 + konflikt_družina_delo	T-test: preizkus primerjave povprečij po skupinah
H5	Uporaba družini prijaznih politik pomaga zaposlenim pri lažšanju konflikta med delom in družinskim življenjem.	Q12 + konflikt_delo_družina	Primerjava povprečja znotraj enega vzorca in test neodvisnih vzorcev

se nadaljuje

H6	Konflikt med delom in družinskim življenjem v družbi močno prevladuje, medtem ko je doživljanje konflikta med družinskim življenjem in delom precej manj intenzivno.	Q5 (konflikt_delo_družina in konflikt_družina_delo)	Parni t-test
----	--	--	--------------

*Vir: lastno delo*

Spremenljivki konflikt med delom in družinskim življenjem (konflikt\_delo\_družina) in konflikt med družinskim življenjem in delom (konflikt\_družina\_delo) smo dobili s pomočjo treh vprašanj v Q5. Spremenljivko konflikt med delom in družinskim življenjem smo dobili s pomočjo izračuna povprečja sledečih dveh trditvev: Prosim, označite, kako pogosto se zgodi, da delo oziroma kariera ne dopušča preživeti toliko časa z družino, kot bi si to želeli in kako pogosto se zgodi, da vas delo oziroma kariera ovira pri opravljanju gospodinjstvih opravil. Spremenljivko konflikt med družinskim življenjem in delom pa smo dobili z izračunom povprečja tretje trditve v Q5, in sicer: Prosim, označite, kako pogosto se zgodi, da zaradi družinskih obveznosti ne morate kvalitetno opraviti svojih službenih zadolžitvev.

V **prvi hipotezi** sem predpostavila, da je dolžina delovnega časa pozitivno povezana z doživljanjem konflikta med delom in družinskim življenjem.

Linearno povezavo med spremenljivkami sem merila s pomočjo Pearsonovega korelacijskega koeficienta, s katerim lahko razberemo smer in moč linearne povezanosti med pari izbranih spremenljivk. Pearsonov korelacijski koeficient sem izmerila med dolžino delovnega časa in konfliktom med delom in družinskim življenjem. Dolžina delovnega časa nanaša na vprašanje Kako pogosto delate več kot 40 ur na teden?. V tem primeru znaša Pearsonov korelacijski koeficient 0,485, kar pomeni, da je povezava statistično značilno linearno pozitivna. Na podlagi zbranih vzorčnih podatkov lahko potrdim prvo hipotezo pri vrednosti  $p = 0,01$  in sprejemem sklep, da je dolžina delovnega časa pozitivno povezana z doživljanjem konflikta med delom in družinskim življenjem.

**Drugo hipotezo** (starost otrok je negativno povezana z zaznavo konflikta med družinskim življenjem in delom) sem prav tako preverjala s Pearsonovim korelacijskim koeficientom. Z vrednostjo Pearsonovega korelacijskega koeficienta - 0,236 vidimo, da je starost otrok statistično negativno linearno povezana z zaznavanjem konflikta med družinskim življenjem in delom. Na podlagi zbranih vzorčnih podatkov lahko potrdim drugo hipotezo pri vrednosti  $p = 0,021$ , in sprejemem sklep, da je starost otrok negativno povezana z zaznavo konflikta med družinskim življenjem in delom.

Pri **tretji hipotezi** smo preverjali, ali ženske namenijo več časa gospodinjskim opravilom in skrbi za družinske člane kot moški in posledično doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom. Hipotezo sem preverjala s pomočjo t-testa za neodvisne vzorce, s katerim sem želela ugotoviti, ali se moški in ženske (neodvisni skupini) med seboj v povprečju statistično pomembno razlikujejo. Najprej sem s pomočjo SPSS izmerila povprečje, standardni odklon in standardno napako (statistika o skupini), nato pa še t-test neodvisnih vzorcev, s katerim nisem odkrila statistično pomembnih razlik. Na podlagi zbranih vzročnih podatkov razlika med moškimi in ženskami v porabi časa za gospodinjska opravila in družinske člane ni statistično značilna, saj je  $p = 0,878$  (družina) in  $p = 0,292$  (gospodinjska opravila) in sta tako omenjeni vrednosti previsoki v primerjavi z najvišjo še dopustno stopnjo značilnosti ( $p = 0,05$ ). Na podlagi zbranih vzorčnih podatkov ne moram potrditi hipoteze 3, kar pomeni da ne morem potrditi, da ženske namenijo več časa gospodinjskim opravilom in družinskim članom kot moški in posledično doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom.

Starši z otroki so bili glavna tema **četrte hipoteze**. Celotno anketo je rešilo 155 oseb, od katerih je 97 oseb takšnih, ki imajo otroke. Starši z otroki doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom kot osebe brez otrok, je bila četrta hipoteza, ki smo jo preverjali s pomočjo t-testa, in sicer s preizkusom primerjave povprečij po skupinah. Rezultati t-testa kažejo, da so statistično značilne razlike glede doživljanja konflikta med družinskim življenjem in delom med starši z otroki in starši brez otrok. Starši z otroki (aritmetična sredina = 2,48) v primerjavi z osebami brez otrok (aritmetična sredina = 1,98) doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom. Na podlagi zbranih vzorčnih podatkov lahko potrdimo četrto hipotezo pri vrednosti  $p = 0,010$  in sprejmemo sklep, da starši z otroki doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom kot starši brez otrok.

Uporaba družini prijaznih politik pomaga zaposlenim pri lajšanju konflikta med delom in družinskim življenjem, je **peta hipoteza**, ki sem jo preverjala s primerjavo povprečja znotraj enega vzorca in testom neodvisnih vzorcev. To hipotezo lahko delno potrdimo, saj je povprečje odgovorov na vprašanje Q13 (prva trditev), ki sem jih merila z Likertovo lestvico, višje od 3 (aritmetična sredina = 3,37, standardni odklon = 1,061), rezultati t-testa pa kažejo, da so razlike statistično značilne ( $t = 4,377$ ,  $p = 0,000$ ). Poleg te trditve sem v anketi postavila še eno vprašanje, vezano na to hipotezo, in sicer Q12. Rezultati t-testa kažejo, da ni statistično značilnih razlik ( $t = -0,549$ ,  $p = 0,217$ ) pri doživljanju konflikta med delom in družinskim življenjem med tistimi, ki uporabljajo katero od politik za usklajevanje dela in družinskega življenja, in tistimi, ki jih ne uporabljajo. Drugega dela hipoteze pa ne moremo potrditi, saj je tako omenjena vrednost ( $p = 0,217$ ) previsoka v primerjavi z najvišjo še dopustno stopnjo značilnosti ( $p = 0,05$ ). Na podlagi zbranih vzorčnih podatkov lahko peto hipotezo le delno potrdim pri vrednosti  $p = 0,000$  in sprejmemo sklep, da uporaba družini prijaznih politik pomaga zaposlenim pri lajšanju konflikta med delom in družinskim

življenjem. Razlog za delno potrditev hipoteze je v rezultatih t-testa oziroma dokazanih statistično značilnih razlik zgolj pri Q13 (prva trditev). Rezultati t-testa za Q12 pa kažejo, da ni statistično značilnih razlik.

Zadnja, **šesta hipoteza**, je sledeča: konflikt med delom in družinskim življenjem v družbi močno prevladuje, medtem ko je doživljanje konflikta med družinskim življenjem in delom precej manj intenzivno. S pomočjo parnega t-testa, pri katerem sem primerjala povprečja odvisnih vzorcev, sem ugotovila, da so se respondenti večkrat strinjali, da doživljajo konflikt med delom in družinskim življenjem (aritmetična sredina = 3,1635) pogosteje kot pa konflikt med družinskim življenjem in delom (aritmetična sredina = 2,29). Na podlagi zbranih vzorčnih podatkov lahko potrdim šesto hipotezo pri vrednosti  $p = 0,000$  in sprejemem sklep, da konflikt med delom in družinskim življenjem v družbi močno prevladuje, medtem ko je doživljanje konflikta med družinskim življenjem in delom precej manj intenzivno.

## 5 DISKUSIJA

### 5.1 Glavne ugotovitve in teoretični prispevki

V tem podpoglavju obravnavam rezultate moje kvantitativne raziskave, ki jih podkrepim z ugotovitvami iz obstoječe literature. V Tabeli 10 je prikazan povzetek preverjanja hipotez. Večino hipotez sem potrdila v celoti (H1, H2, H4 in H6), eno le delno (H5), ene pa ne morem potrditi (H3).

*Tabela 10: Povzetek preverjanja hipotez*

	HIPOTEZA	REZULTAT
H1	Dolžina delovnega časa je pozitivno povezana z doživljanjem konflikta med delom in družinskim življenjem.	Hipoteza je potrjena.
H2	Starost otrok je negativno povezana z zaznavo konflikta med družinskim življenjem in delom.	Hipoteza je potrjena.
H3	Ženske namenijo več časa gospodinjskim opravilom in skrbi za družinske člane kot moški in posledično doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom.	Hipoteza ni potrjena.
H4	Starši z otroci doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom kot osebe brez otrok.	Hipoteza je potrjena.
H5	Uporaba družini prijaznih politik pomaga zaposlenim pri lajšanju konflikta med delom in družinskim življenjem.	Hipoteza je delno potrjena.
H6	Konflikt med delom in družinskim življenjem v družbi močno prevladuje, medtem ko je doživljanje konflikta med družinskim življenjem in delom precej manj intenzivno.	Hipoteza je potrjena.

*Vir: lastno delo*

Raziskovalci so v svojih raziskavah ugotovili pozitivno povezavo med številom delovnih ur in konfliktom med delom in družinskim življenjem (Frone, 2000; Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996; Judge, Boudreau & Bretz, 1994). Čas je omejen vir, zaradi česar je potrebno skrbno premisliti, kako ga najbolje izkoristiti. Če želimo več svojega časa nameniti delu, bomo imeli manj časa za družino in gospodinjska opravila. Dolgi delovniki negativno vplivajo na družino in posledično pride do konflikta med delom in družinskim življenjem. Tudi sama sem prišla do enakih ugotovitev glede povezave števila delovnih ur in konflikta med delom in družinskim življenjem. Večje kot je število delovnih ur, večji je konflikt med delom in družinskim življenjem.

Otroci do šestega leta potrebujejo največ pozornosti staršev, zato ti starši doživljajo največji konflikt med družinskim življenjem in delom. S prihodom v šolo in z višanjem njihove starosti pa postajajo vedno bolj samostojni in vedno manj potrebujejo pomoč in pozornost staršev. Lu, Gilmour, Kao in Huang (2006) so v svoji raziskavi ugotovili, da starši z mlajšimi otroki doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom kot starši s starejšimi otroci. Karsasek (1979) je ugotovil, da se v primeru, da je v družini več otrok, konflikt začne zmanjševati šele, ko se začne starost najmlajšega otroka povečevati. Tudi sama sem ugotovila, da je starost otrok negativno povezana z zaznavo konflikta.

Res je, da so bile včasih vloge po spolih strogo ločene. Ženske so prevzemale skrbstveno vlogo in bile zadolžene za opravljanje gospodinjskih opravil, moški pa so finančno preskrbovali družino. Budlender (2008) je v raziskavi ugotovil, da ženske povprečno porabijo dvakrat več časa za neplačano delo kot moški. S pojavom in rastjo dvokariernih družin so se vloge žensk in moških začele spreminjati in porazdeljevati med partnerja. Tudi sama ne moram potrditi, da ženske namenijo več časa gospodinjskim opravilom in skrbi za družinske člane kot moški in posledično doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom.

Mlajši posamezniki brez otrok večino svojega časa v začetku kariere posvetijo delu. S prihodom otrok in posledično dodatnimi obveznostmi pa ni mogoče več vsega časa posvetiti delu, vendar se fokus spremeni in poruši ritem življenja, ki so ga bili vajeni. Starševstvo je tako z vidika usklajevanja dela in družinskega življenja lahko naporno in večja verjetnost je za pojavnost konflikta med delom in družinskim življenjem. Četrto hipotezo tako potrjujem.

Zaradi mnogih družbenih in demografskih sprememb podjetja vpeljujejo različne politike za lažje usklajevanje dela in družinskega življenja. Sama sem prišla do ugotovitve, da velika večina ljudi uporablja politike za usklajevanje dela in družinskega življenja, vendar je kljub temu prisotno doživljanje konflikta. Potrebno je vedeti, da vse politike ne ustrezajo vsem zaposlenim. Pogosto podjetja vpeljejo več politik, saj se želijo prilagoditi vsem potrebam zaposlenim. V podjetju je potrebno narediti notranjo oceno in preveriti, kateri so kritični dejavniki, zaradi katerih zaposleni doživljajo konflikt. Poleg tega pa je pomembno, da imajo podporo nadrejenih pri uporabi teh politik.

Prvotno so gledali na konflikt med delom in družinskim življenjem kot na enosmerni konstrukt. Nato so ugotovili, da gre pravzaprav za dve ločeni dimenziji, ki sta relativno neodvisni ena od druge (Carnicer, Sanches, Perez & Jimenez, 2004). Do konflikta med delom in družinskim življenjem pride, ko zahteve, ki izhajajo iz dela, vplivajo na družinske obveznosti, pričakovanja in zahteve. Nasprotno do konflikta med družinskim življenjem in delom pride, ko družinske obveznosti vplivajo na delovne zahteve in pričakovanja (Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996). V več raziskavah so dokazali, da je izvor konflikta bolj pogosto v delovni kot v družinski domeni, kar pomeni, da delovne zadolžitve večkrat negativno vplivajo na družinsko življenje kot pa družinske zadolžitve na samo delo. Tudi sama sem na podlagi zadnje hipoteze ugotovila, da posamezniki doživljajo konflikt med delom in družinskim življenjem bolj pogosto v primerjavi z konfliktom med družinskim življenjem in delom.

Rezultati ankete se v veliki meri ujemajo s preučevano literaturo. Anketo je rešilo le 156 respondentov, kar seveda ni dovolj velik vzorec za posploševanje rezultatov na celotno populacijo.

## **5.2 Praktična priporočila**

Z magistrsko nalogo sem želela prispevati k razumevanju dejavnikov doživljanja konflikta in opozoriti na pomembnost politik in pobud podjetij, ki pomagajo posameznikom usklajevati delo in družinsko življenje. Na podlagi raziskave sem ugotovila, da zaradi predolgega delovnika posamezniki doživljajo konflikt med delom in družinskim življenjem, poleg tega pa v domačem okolju namenijo službenim zadevam povprečno 9,4 ur na teden, kar pa še dodatno prispeva k doživljanju konflikta. Omejenost časa in dolgi delavniki povzročijo stisko posameznika, saj ne mora postoriti obveznosti, vezanih na dom in družino, kar privede do negativnega vpliva na družinsko življenje in posledično do povzročitve konflikta med delom in družinskim življenjem. Raziskava je pokazala, da kar 70 % vprašanih dela pogosto ali zelo pogosto več kot 40 ur na teden, kar pomeni, da opravljajo nadure. Podjetjem predlagam, da so pozorni predvsem na posameznike, ki opravljajo nadurno delo dlje časa in poiščejo vzrok za nastanek le-tega. Če gre za občasno opravljanje nadur in se o tem z zaposlenim niso predhodno dogovorili, mu lahko ponudijo kompenzacijo bodisi v obliki denarnega izplačila ali v obliki dopusta. V primeru, da gre za dolgotrajno opravljanje nadur, je zelo verjetno, da je razlog v pomanjkanju kadra in da bi bilo potrebno zaposliti nove ljudi. Nujno je, da se tako na ravni podjetij in tudi na ravni države zavedajo te problematike in da stremijo k izboljšanju.

Rezultati raziskave kažejo, da kar 70 % vprašanih uporablja eno izmed politik usklajevanja dela in družinskega življenja, vendar kljub temu doživljajo konflikt med delom in družinskim življenjem. Čeprav v raziskavi ni mogoče potrditi pete hipoteze, predlagam podjetjem, da se zavedajo pomembnosti vpeljave teh politik. Ni dovolj, da podjetja zgolj vpeljejo različne politike, ugotoviti morajo, zaradi katerega dejavnika se pojavi konflikt med

delom in družinskim življenjem in politike temu ustrezno tudi prilagoditi. Če zaposleni v podjetju menijo, da trenutne politike ne pomagajo izboljšati usklajevanja dela in družinskega življenja, potem je potrebno izvesti revizijo in preveriti, kje je razlog.

Med dejavniki, ki so povezani z družinskim življenjem, bi izpostavila predvsem starševski status, zaradi katerega pride do doživljanja konflikta družinskim življenjem in delom. Obdobje starševstva je iz vidika usklajevanja dela in družinskega življenja še posebej naporno. Podjetja morajo posvetiti pozornost staršem in vpeljati različne politike, ki jim pomagajo pri lažjem usklajevanju dela in družinskega življenja. Vendar morajo biti previdni, da se ne osredotočajo le na politike, ki so namenjene le staršem, vendar vpeljejo tudi druge politike, ki niso namenjene zgolj staršem, temveč vsem zaposlenim. Vpeljava certifikata Družini prijazno podjetje je ena od možnosti, ki podjetje spodbudi k vpeljavi ukrepov, ki bodo zaposlenim olajšali usklajevanje dela in družinskega življenja. Podjetjem, ki se bodo odločili za vpeljavo certifikata, bi priporočila, da pri izboru ukrepov iz kataloga ukrepov izberejo najprej tiste, ki so povezani z delovnim časom podjetja, možnostjo samostojne organizacije dela ter tiste, ki so povezani z otroki. Vsekakor je tudi pomembno, da po notranji oceni podjetja s pomočjo svetovalcev izberejo takšne ukrepe, ki jih bodo ljudje uporabljali in ki bodo pripomogli k lažjemu usklajevanju dela in družinskega življenja ter k večji motivaciji in uspešnosti zaposlenih in posledično boljši uspešnosti samega podjetja.

### **5.3 Omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje**

Raziskava, ki sem jo izvedla v okviru magistrskega dela, ima metodološke in vsebinske omejitve. V magistrskem delu sem izbrala metodo neverjetnostnega vzorčenja predvsem zaradi časovne in delno tudi stroškovne optimizacije. Značilnost neverjetnostnih vzorcev je, da enote niso izbrane slučajno. Problem tega vzorčenja in hkrati tudi metodološka omejitev je, da ne zagotavlja reprezentativnosti vzorca, saj je raziskovana populacija prevelika in pridobitev nabora vseh članov populacije, iz katerega bi se izvedlo slučajnostno vzorčenje, ne bi bila mogoča. Poleg tega pa vidim omejitve tudi v tem, da so v vzorcu prevladovale ženske, kar je povzročilo neuravnoteženost vzorca. Naslednja omejitev, vezana na vprašalnik, je izbira načina anketiranja in tipa vprašanj. Vsa vprašanja so bila zaprtega tipa, s čimer je sicer omogočena lažja obdelava podatkov, vendar se lahko zgodi, da ne ponuja ustreznega odgovora. Poleg tega sem anketo izvajala preko spleta, se pravi brez udeležbe anketarja, zaradi česar se lahko zgodi, da si respondenti po svoje interpretirajo odgovore, zaradi česar njihovi odgovori ne odražajo dejanskega stanja. Nerazumevanju vprašanj in podanih odgovorov sem se sicer skušala izogniti s testnim reševanjem ankete in povratnimi informacijami, ki sem jih prejela od testnih anketirancev. Naslednja omejitev je tudi vprašanje o anonimnosti ankete. Na začetku vprašalnika sem navedla, da zagotavljam anonimnost vprašalnika, kljub temu pa lahko zaradi nezaupanja anketirancev pride do pristranskosti odgovorov in posledično do neresničnih odgovorov.

V magistrski nalogi sem sicer predstavila več različnih dejavnikov, vendar sem analizirala povezavo med konfliktom med delom in družinskim življenjem oziroma med družinskim življenjem in delom ter le štiri dejavniki, in sicer: delovni čas, spol, starost otrok in starševski status. Pri nadaljnji raziskavi dejavnikov doživljanja konflikta in njihovo povezavo s konfliktom bi bilo smiselno narediti ločene študije, v katerih bi se osredotočili na vsako vrsto dejavnikov posebej in na njihovo povezavo s konfliktom med delom in družinskim življenjem oziroma med družinskim življenjem in delom. Potrebno bi bilo preučiti vpliv vseh opisanih dejavnikov na doživljanje konflikta med delom in družinskim življenjem oziroma družinskim življenjem in delom.

Omejitev in hkrati tudi predlog za nadaljnje raziskovanje sta vezana na dvosmernost konflikta med delom in družinskim življenjem. V mnogih raziskavah, predvsem v starejših, so raziskovali zgolj enosmerni konflikt, in sicer konflikt med delom in družinskim življenjem. V novejših člankih se sicer večkrat zasledi tudi uporabo konflikta med družinskim življenjem in delom, vendar so takšne študije redkeje. Bellavia in Frone (2005) navajata, da v več raziskavah omenjajo termin konflikt med delom in družinskim življenjem kot nek splošen termin, ki združuje obe smeri konflikta, in s tem povzročijo nekonsistentnost rezultatov. Zaradi neskladnosti pri merjenju in različne operacionalizacije konflikta med delom in družinskim življenjem je otežena primerjava rezultatov med različnimi študijami. V nadaljnjih študijah je priporočljivo, da se izogibajo rabi splošnega termina konflikt med delom in družinskim življenjem (ang. work-family conflict) in da se vsako vrsto konflikta preučuje ločeno oziroma nazorno pove, za katero smer konflikta gre.

Na podlagi raziskave sem ugotovila, da posamezniki, ki uporabljajo politike za usklajevanje dela in družinskega življenja, kljub temu doživljajo konflikt. V anketi sem respondente spraševala na splošno, če uporabljajo katero od sledečih politik: fleksibilen delovni čas, skrajšan delovni čas, delo od doma, otroško varstvo, ki ga zagotavlja podjetje, dodatni prosti dnevi, povezani s starševstvom, različna svetovanja in usposabljanja na področju usklajevanja dela in družinskega življenja. V nadaljnjih raziskavah predlagam, da se za vsako politiko posebej preveri, če jih uporabljajo posamezniki in ali kljub temu doživljajo konflikt ter zakaj je temu tako.

## **SKLEP**

Konflikt med delom in družinskim življenjem predstavlja v sodobni družbi velik izziv. V vse več raziskavah se pojavlja tudi konflikt med delom in družinskim življenjem. Zanimanje za to temo je v veliki meri prisotno tudi zaradi vpliva konflikta na dobro počutje zaposlenih. Njegova pojavnost narašča po vsem svetu predvsem zaradi sprememb na delovnem in družinskem področju. Kot rezultat vseh sprememb veliko žensk in tudi moških doživlja več stresa, saj morajo usklajevati delovne in družinske zadolžitve. Konflikt med delom in življenjem je pogosto stresni dejavnik, zaradi katerega lahko pride do raznolikih negativnih posledic.



V magistrski nalogi sem predstavila in preučevala dejavnike doživljanja konflikta med delom in družinskim življenjem med moškimi in ženskami. Želela sem ugotoviti, ali teza o tradicionalni delitvi vlog med spoloma še vedno drži ali ne, kakšna je pogostost doživljanja konflikta pri moških in ženskah, ter dokazati, ali vpeljava in uporaba določenih pobud in politik podjetij prispeva k zmanjševanju konflikta med delom in družinskim življenjem.

Po pregledu dotedanjih raziskav in literature, vezane na konflikt med delom in družinskim življenjem in na dejavnike doživljanja konflikta med delom in družinskim življenjem, sem postavila šest hipotez. Za potrebe empiričnega dela sem nato izvedla spletno anketo in opravila analizo rezultatov s pomočjo statističnega sistema SPSS.

Iz vsake skupine dejavnikov sem izbrala po en dejavnik in ugotavljala njegovo povezavo s konfliktom med delom in družinskim življenjem ter konfliktom med družinskim življenjem in delom. Iz skupine dejavnikov, ki so povezani z delom, sem izbrala dolžino delovnega časa. Ugotovila sem, da dolžina delovnika vpliva na doživljanje konflikta med delom in družinskim življenjem, kar pomeni, da je velika verjetnost, da se bo s podaljševanjem delovnika pojavil konflikt med delom in družinskim življenjem. Drugi dejavnik, ki sem ga izbrala iz skupine dejavnikov, ki so povezani z družinskim življenjem, so starši z otroki in starost otrok. Ugotovila sem, da starši, ki imajo otroke, doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom kot pa osebe, ki nimajo otrok. Poleg tega sem tudi ugotovila, da starši z mlajšimi otroki doživljajo večji konflikt kot starši s starejšimi otroki. Ko se starost otrok viša, se konflikt med družinskim življenjem in delom povečuje. Želela sem tudi raziskati, ali teza o tradicionalni delitvi vlog med spoloma drži ali ne, zato sem v tretjo hipotezo vključila spol posameznika, ki spada v skupino individualnih dejavnikov. Na podlagi zbranih podatkov nisem potrdila tretje hipoteze, tako da ne moram trditi, da ženske namenjajo več časa gospodinjskim opravilom in skrbi za družinske člane in da posledično doživljajo večji konflikt med družinskim življenjem in delom.

Poleg povezave konflikta med delom in družinskim življenjem ter dejavniki sem želela ugotoviti, ali politike, ki jih vpeljujejo podjetja z namenom zmanjševanja konflikta, res pomagajo zaposlenim pri lažšanju konflikta med delom in družinskim življenjem. To hipotezo sem lahko potrdila le delno. Konflikt med delom in družinskim življenjem je dvodimenzionalni konstrukt, kar pomeni, da je lahko izvor konflikta bodisi v delovni ali družinski domeni. Konflikt med delom in družinskim življenjem v družbi močno prevladuje, medtem ko je doživljanje konflikta med družinskim življenjem in delom precej manj intenzivno. To pomeni, da je konflikt, ki izvira iz delovne domene, bolj pogost in da vpliva na neizpolnjevanje obveznosti v družinski domeni.

## LITERATURA IN VIRI

1. Adams, G. & Jex, S. (1999). Relationships between time management, control, work-family conflict and strain. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(1), 72–77.

2. Adams, G. A., King, L. A. & King, D. W. (1996). Relationship 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.
3. Ahmad, A. (2007). Work-family conflict, life-cycle stage, social support, and coping strategies among women employees. *The Journal of Human Resources and Adult Learning*, 3(1), 70–79.
4. Ahmad, A. (2008). Job, Family and Individual Factors as Predictors of Work-Family Conflict. *The Journal of Human Resources and Adult Learning*, 4(1), 57–65.
5. Ahrendt, D., Anderson, R., Dubois, H., Jungblut, J. M., Leončikas, T., Pöntinen, L. & Sandor, E. (2017). *European Quality of Life Survey 2016: Quality of life, quality of public services and quality of society*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
6. Akkas, M. A., Hossain, M. I. & Rhaman, S. (2015). Causes and Consequences of Work-Family Conflict (WFC) among the Female Employees in Bangladesh: An Empirical Study. *Journal of Business and Economics*, 6(12), 2063–2071.
7. Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414–435.
8. Allen, T. D. & Finkelstein, L. (2014). Work-Family Conflict Among Members of Full-Time Dual-Earner Couples: An Examination of Family Life Stage, Gender, and Age. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), 376–384.
9. Allen, T. D., Herst, D. E. L., 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, 278–308.
10. Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, M. K. & Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66, 345–376.
11. Amstad, F., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A. & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Psychology*, 16(2), 151–169.
12. 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.
13. Appelbaum, E., Berg, P. & Kalleberg, A. (2000). Balancing work and family: Effects of high performance work systems and high-commitment workplaces. V E. Appelbaum (ur.) *Balancing acts: Easing the burden & improving the options for working families*. Washington, D.C.: Economic Policy Institute.
14. Aryee, S., Fields, D. & Luk, V. (1999). A cross-cultural test of a model of the work-family interface. *Journal of Management*, 25, 491–511.
15. Ashforth, B. E., Kreiner, G. E. & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management review*, 25, 472–491.
16. Bailyn, L. & Harrington, M. (2004). Redesigning work for work-family integration. *Community, Work & Family*, 7(2), 197–208.

17. Baltes, B. B., Clark, M., & Chakrabarti, M. (2009). Work-life balance: the roles of work-family conflict and work-family facilitation. V A. Lingley, S. Harrington, & N. Page (ur.), *Handbook of Positive Psychology and Work* (str. 201-209). New York: Oxford University Press.
18. Baltes, B. B. & Heydens-Gahir, H. A. (2003). Reduction of work-family conflict through the use of selection, optimization and compensation behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88, 1005–1018.
19. Barker, G. & Pavlak, P. (2011). *Men, families, gender equality and care work. In United Nations, Men in families and family policy in a changing world*. New York: UN Department of Economic and Social Affairs, Division for Social and Policy Development.
20. Barnett, R. C. (1998). Toward a review and reconceptualization of the work/family literature. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 1242, 125–153.
21. Barnett, R. C. & Hyde, J. S. (2001). Women, men, work, and family: An expansionist theory. *American Psychologist*, 56, 781–796.
22. Batt, R. & Valcour, P. M. (2003). Human resource practices as predictors of work-family outcomes and employee turnover. *Industrial Relations*, 42(2), 189–220.
23. Bayraktar, M., & Salman, M. (2003). The impact of family life on work efficiency: A study of employed women from different occupational statuses in a metropolitan area in Turkey. *International Journal of Consumer Studies*, 27(1), 80–86.
24. Becker, W. J., Belkin, J. & Tuskey, S. (2018). Killing me softly: Electronic communications monitoring and employee and spouse well-being. *Academy of Management Proceedings*, 2018(1).
25. Bellavia, G. M. & Frone, M. R. (2005). Work-Family Conflict. V Barling, J., Kelloway, E. K. & Frone, M. R. (ur.), *Handbook of Work Stress* (str. 113-145). Thousand Oaks: Sage Publications.
26. Bernas, K. H. & Major, D. A. (2000). Contributors to stress resistance: Testing a model of women's work-family conflict. *Psychology of Women Quarterly*, 24, 170–178.
27. Blau, F. D., Ferber, M. A. & Winkler, A. E. (1997). *The Economics of Women, Men and Work* (3. izd.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
28. Boling, P. (2015). The politics of work-family policies: Comparing Japan, France and Germany and The United States. *Public Administration*, 94(4), 1155–1163.
29. Bregar, L., Ograjenšek, I. & Bavdaž, M. (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: Izbrane teme*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
30. Bronfenbrenner, U. (1989). Ecological systems theory. *Annals of Child Development*, 6, 187–249.
31. Budlender, D. (2008). *The statistical evidence on care and non-care work across six countries*. Geneva: United Nations Research Institute for Social Development.
32. 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, 327–336.
33. Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents.

- Journal of Vocational Behavior*, 67, 169–198.
34. Carlson, D. S. & Kacmar, K. M. (2000). Work family conflict in organization: Do life and role values make a difference? *Journal of Management*, 26, 1031–1054.
  35. Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H. & Grzywacz, J.G. (2006). Measuring the positive side of work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131–164.
  36. Carnicer, M. P. de L., Sanches, A. M., Perez, M. P. & Jimenez, M. J. V. (2004). Work-family conflict in a southern European country: The influence of job-related and non-job-related factors. *Journal of Managerial Psychology*, 19(5), 446–489.
  37. Casey, J. C. & Chase, P. (2004). Creating a culture of flexibility: What it is, why it matters, how to make it work. Boston: Boston College Center for Work & Family.
  38. Chan, C. J. & Margolin, G. (1994). The relationship between dual-earner couples' daily work mood and home affect. *Journal of Social and Personal Relationships*, 11, 573–586.
  39. Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 37(6), 747–770.
  40. Clark, S. C. (2001). Work culture and work-family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 348–365.
  41. Creamer, E., & Associates. (2001). *Working equal: Academic couples as collaborators*. New York: RoutledgeFalmer.
  42. Crouter, A. (1984). Spillover from family to work: The neglected side of the work-family interface. *Human Relations*, 37(6), 425–441.
  43. Crouter, A. C., MacDermid, S.M., McHale, S.M. & Perry-Jenkins, M. (1990). Parental monitoring and perceptions of children's school performance and conduct in dual- and single-earner families. *Developmental Psychology*, 26, 649–657.
  44. Černigoj Sadar, N. & Kanujo Mrčela, A. (2010). V iskanju ravnotežja med plačanim delom in skrbstvenim delom v družini. *Teorija in praksa*, 47(1), 123–138.
  45. Darcy, C. & McCarthy, A. M. (2007). Work-family conflict: An exploration of the differential effects of a dependent child's age on working parents. *Journal of European Industrial Training*, 31(7), 530–549.
  46. Demerath, N. H. (1966). Synecdoche and Structural-Functionalism. *Social Forces*, 44(3), 390–401.
  47. Desrochers, S., Hilton, J. M. & Larwood, L. (2005). Preliminary validation of the work-family integration-blurring scale. *Journal of Family Issues*, 26(4), 442–462.
  48. DiRenzo, M. S., Greenhaus, J. H. & Weer, C. H. (2011). Job level demands and resources as antecedents of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 78, 305–314.
  49. Dunham, R. B. (1984). *Organizational behavior*. Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
  50. Duxbury, L. & Higgins, C. (2003). Work life conflict in Canada in the new millennium: A status report. Public Health Agency of Canada. Pridobljeno 5. januarja 2019 iz <http://publications.gc.ca/collections/Collection/H72-21-186-2003E.pdf>
  51. Eagle, B. W., Miles, E. W. & Icenogle, M. L. (1997). Interrole conflicts and the permeability of work and family domains: Are there gender differences? *Journal of Vocational Behavior*, 50, 168–184.

52. Eby, L. T., Casper, Lockwood, A., Bordeaux, C. & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980–2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66, 124–197.
53. Edwards, J. R. & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship between Work and Family Constructs. *The Academy of Management Review*, 25(1), 178–199.
54. Ekvilib Inštitut. (2015). *Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata družini prijazno podjetje* (verzija 2.1). Ljubljana: Ekvilib Inštitut.
55. Eurofound. (2012). *Working time and work-life balance in a life course perspective*. Dublin: Eurofound.
56. Eurostat. (2017). *Statistika zaposlenosti*. Pridobljeno 19. februarja 2018 iz [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment\\_statistics/sl](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment_statistics/sl).
57. Frone, M. R. (2000). Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 888–895.
58. Frone, M. (2003). Work-Family Balance. V J. Campbell Quick & L. Tetrick (2003). *Handbook of Occupational Health Psychology*. Washington: American Psychological Association.
59. Frone, M. R., Barnes, G. M. & Farrell, M. P. (1994). Relationship of work-family conflict to substance use among employed mothers: The role of negative affect. *Journal of Marriage and the Family*, 56, 1019–1030.
60. Frone, M. R., Russel, M. & Barnes, G. M. (1996). Work-family conflict, gender and health outcomes: A study of employed parents in two community samples. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 75–69.
61. Frone, M. R., Russel, M. & Cooper, M. L. (1992). Prevalence of work-family conflict: Are work and family boundaries asymmetrically permeable? *Journal of Organizational Behavior*, 13, 723–729.
62. 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, 325–335.
63. Frone, M. R., Yardley, J. K. & Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 145–167.
64. Fu, C. K. & Shaffer, M. A. (2001). The tug of work and family-direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict. *Personnel Review*, 30(5), 502–522.
65. Georgetown University Law Center. (2006). *Flexible work Arrangements: A definition and examples*. Georgetown: Workplace flexibility 2010, Georgetown University Law Center.
66. Geurts, S., Krompfer, M. A. J., Roxburgh, S. & Houtman, I. (2003). Does work-home interference mediate the relationship between workload and well-being? *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 532–559.
67. Goode, W. J. (1960). A theory of role strain. *American Sociological Review*, 25(4), 483–

68. Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, *10*, 76–88.
69. Greenhaus, J. H. & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work - family enrichment, *Academy of Management Review*, *31*, 72–92.
70. Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. & Collins, K. M. (2001). Career involvement and family involvement as moderators of relationships between work-family conflict and withdraw from a profession. *Journal of Occupational Health Psychology*, *6*, 91–100.
71. Grzywacz, J. G. (2000). Work-family spillover and health during midlife: Is managing conflict everything? *American Journal of Health Promotion*, *14*, 236–243.
72. Grzywacz, J. G. & Bass, B. (2003). Work, family and mental health: Testing different models of work-family fit. *Journal of Marriage and Family*, *65*, 248–262.
73. Grzywacz, J., & Marks, N. (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.
74. Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work life balance. *Social science information*, *41*(2), 255–279.
75. 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.
76. Halpern, D. F. (2005). How time-flexible work policies can reduce stress, improve health, and save money. *Stress and Health*, *21*, 157–168.
77. Hammer, L. B., Allen, E. & Grigsby, T. D. (1997). Work and family conflict in dual-earner couples: Within-individual and crossover effects of work and family. *Journal of Vocational Behavior*, *50*(2), 185–203.
78. Hammer, L. B., Bauer, T. N. & Grandey, A. A. (2003). Work-family conflict and work-related withdrawal behaviors. *Journal of Business and Psychology*, *17*, 419–436.
79. Haridy, R. (2018, 14. avgust). *The right to disconnect: The new laws banning after-hours work emails*. Pridobljeno 4. aprila 2019 iz <https://newatlas.com/right-to-disconnect-after-hours-work-emails/55879/>.
80. Harrington, B., Van Deusen, F. & Mazar, I. (2012). *The new dad: Right at home*. Boston: Boston College Center for Work & Family.
81. Harrison, L. J. & Ungerer, J. A. (2002). Maternal employment and infant-mother attachment security at 12 months postpartum. *Development Psychology*, *38*, 758–773.
82. Hart, P. (1999). Predicting employee life satisfaction: A coherent model of personality, work and non-work experiences and domain satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, *84*, 564–584.
83. Hartman, P., Černigoj Sadar, N., Konavec, N., Kranjc Kušlan, A. & Skorupan, M. (2015). *Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi: izkušnje z izvajanjem projekta Certifikat Družini prijazno podjetje v Sloveniji* (1. izd.). Ljubljana: Ekvilib Inštitut.
84. Higgins, C.A. & Duxbury, L. E. (1992). Work-family conflict: A comparison of dual-career and traditional-career men. *Journal of Organizational Behavior*, *13*(4), 389–411.

85. Higgins, C., Duxbury, L. & Irving, R. (1992). Work-family conflict in the dual career family. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 51(1), 51–75.
86. 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.
87. 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 Willey.
88. Kando, T. M. & Summers, W. C. (1971). The Impact of Work and Leisure: Toward a Paradigm and Research Strategy. *The Pacific Sociological Review*, 14(3), 310–327.
89. Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–307.
90. Kelloway, E. K., Gottlieb, B. H. & Bahram, L. (1999). The source, nature and direction of work and family conflict. A longitudinal investigation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 337–346.
91. Kelly, L. E., Kossek, E. E., Hammer, B. L., Durham, M., Bray, J., Chermack, K., Murphy, A. L. & Kaskubar, D. (2008). Getting there from here: Research on the effects of work-family initiatives on work-family conflict and business outcomes. *The academy of management annals*, 2(1), 305–349.
92. Kelly, L. E. & Moen, P. (2007). Rethinking the Clockwork of Work: Why Schedule Control May Pay Off at Work and at Home. *Advances in developing human resources*, 9(4), 487–506.
93. Kingsbury, N. & Scanzoni, J. (1993). Structural Functionalism. V P.G. Boss, W.J. Doherty, R. La Rossa, W.R. Schumm & S.K. Steinmetz (ur.), *Source of family theories and methods: A contextual approach* (str. 195-217). New York: Plenum.
94. Kinnunen, U., Feldt, T., Geurts, S. & Pulkkinen, L. (2006). Types of work-family interface- Well-being correlates of negative and positive spillover between work and family. *Scandinavian Journal of Psychology*, 47(2), 149–162.
95. Kirchmeyer, C. (1993). Nonwork-to-work spillover: a more balanced view of the experiences and coping of professional women and men. *Journal of Research*, 28, 531–553.
96. Knaflič, T., Svetina Nabergoj, A. & Pahor, M. (2010). Analiza učinkov uvajanja družini prijaznega delovnega okolja. *Economic and Business Review*, 12, 27–44.
97. Konz, S. (1998). Work/rest: Part I – Guidelines for the practitioner. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 22(1–2), 67–71.
98. Korabik, K., Lero, S. D. & Whitehead, D. L. (2008). *Handbook of Work-Family Integration: Research, Theory and Best Practices* (1. izd.). London: Elsevier.
99. Kossek, E. & Ollier-Malaterre, A. (2013). Work-family policies: Linking national contexts, organizational practice and people for multi-level change. V S. Pollemans, J. Greenhaus & Las Heras (ur.), *New frontiers in work-family research: A vision for future in a global world* (str. 1–53). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
100. 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*, 8, 139–149.

101. Lavassani, K. M. & Movahedi, B. (2014). Developments in theories and measures of work family-relationships: from conflict to balance. *Contemporary Research on Organization Management and Administration*, 2(1), 6–19.
102. Lobel, S. (1991). Allocation of investment in work and family roles: Alternative theories and implications for research. *Academy of Management Review*, 16(3), 507–521.
103. Lu, L., Gilmour, R., Kao, S. F. & Huang M. T. (2006). A cross-cultural study of work/family demands, work/family conflict and wellbeing: the Taiwanese vs British. *Career Development International*. 11(1), 9–27.
104. Martins, L. L., Eddleston, K. A. & Veiga, J. F. (2002). Moderators of the Relationship between Work-Family Conflict and Career Satisfaction. *The Academy of Management Journal*, 45(2), 399–409.
105. Masterson, C. R. & Hoobler, J. M. (2014). Care and career: A family identity-based typology of dual-earner couples. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 75–93.
106. Mihelič, K. K. (2011). *Zaznavanje konflikta med delom in družino pri managerjih v Sloveniji: teoretični okvir in empirična preverba* (doktorska dizertacija). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
107. National Research Council and Institute of Medicine. (2003). *Working Families and Growing Kids: Caring for Children and Adolescents*. Washington, DC: The National Academies Press.
108. Neal, M. B. & Hammer, L. B., (2007). *Working couples caring for children and aging parents: Effects on work and well-being*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
109. Netemeyer, R. G., Boles J. & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 8(4), 400–410.
110. Netemeyer, R. G., Brashear-Alejandro, T. & Boles, J. S. (2004). A cross-national model of job-related outcomes of work-role and family-role variables: A retail sales context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32, 49–60.
111. Niesen, M. (2013, 5. marec). *The end of working from home: Best buy kills flexible work program*. Pridobljeno 31. marca 2019 iz <https://www.businessinsider.com/best-buy-ending-work-from-home-2013-3>.
112. Nippert-Eng, C. (1996). Calendars and keys: The classification of 'home' and 'work'. *Sociological Forum*, 11, 563–582.
113. Nordenmark, M. (2002). Multiple social roles—a resource or a burden: Is it possible for men and women to combine work with family life in a satisfactory way? *Gender, Work, and Organizations*, 9(2), 125–145.
114. O'Driscoll, M. (1996). The Interface between Job and Off-Job Roles: Enhancement and Conflict. V C. Cooper & I. Robertson (ur.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (str. 279–306).
115. O'Driscoll, M. P., Ilgen, D. R. & Hildreth, K. (1992). Time devoted to job and off-job activities, interrole conflict and affective experiences. *Journal of Applied Psychology*, 77, 272–279.
116. Oslen, F. E. (1983). The family and the market a study of ideology and legal reform.



*Harvard Law Review*, 96(7), 149–1578.

117. Parent-Thirion, A., Biletta, I., Cabrita, J., Vargas, O., Vermeulen, G., Wilczynska, A. & Wilkens, M. (2017). *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report (2017 update)*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
118. Perrewé, P. L., Hochwarter, W. A. & Kiewitz, C. (1999). Value attainment: An explanation for the negative effects of work—family conflict on job and life satisfaction. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 318–326.
119. Piotrkowski, C. (1979). *Work and family system*. New York: The Free Press.
120. Pit-Castouphe, M., Kossek, E. E. & Sweet, S. (2006). *The Work and Family Handbook: Multi-disciplinary Perspectives, Methods and Approaches* (1. izd.). Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
121. Rapoport, R. & Rapoport, R. N. (1969). The Dual Career Family: A variant pattern and social change. *Human relations*, 22(1), 3–30.
122. Reeves, M. E. (2010). *Women in business: Theory, case studies and legal challenges*. New York: Routledge.
123. Rogers, A. S., Spencer, M. B. & Stone, B. M. (1999). *Validation and development of a method for assessing the risks arising from mental fatigue*. Farnborough, Hampshire: Defence Evaluation and research Agency Centre for Human Sciences.
124. Rothausen, T. J. (1999). 'Family' in Organizational Research: A Review and Comparison of Definitions and Measures. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6), 817–836.
125. Smeaton, D., Ray, K. & Knight, G. (2014). *Costs and benefits to business of adopting work life balance working practices: a literature review*. Westminster: Policy Studies Institute.
126. Staines, G. L. & O'Connor, P. (1980). Conflicts among work, leisure and family roles. *Monthly Labor Review*, 103(8), 35–39.
127. Statistični urad Republike Slovenije. (2015). *Vsaka sedma družina v Sloveniji je zunajzakonska skupnost, med družinami z otroki, starimi 6 let, vsaka tretja*. Pridobljeno 3. maja 2018 iz [www.stat.si/StatWeb/News/Index/5465](http://www.stat.si/StatWeb/News/Index/5465).
128. Svet Evropske unije. (2018). *Predlog direktive Evropskega parlamenta in Sveta o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev ter razveljavitvi Direktive Sveta 2010/18/EU*. Bruselj: Svet Evropske unije.
129. Thomas, L. & Ganster, D. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: a control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 6–15.
130. Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work-family interface and work, family and individual outcomes: An integrative model. *Journal of Family Issues*, 23, 138–164.
131. Voydanoff, P. (2007). *Work, Family and Community: Exploring Interconnections* (1. izd.). New York: Psychology Press, Taylor & Francis Group.
132. Wan Rashid, W. E., Sahari Nordin, M. & Omar, A. & Ismail, I. (2012). Work/family conflict: The link between self-esteem and satisfaction outcomes. *Procedia - Social and behavioral sciences*, 65, 564–596.

133. Westman, M. & Etzion, D. (1995). Crossover of stress, strain and resources from one spouse to another. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 169–181.
134. William, K. J. & Alliger, G. M. (1994). Role stressors, mood spillover, and perceptions of work-family conflict in employed parents. *Academy of Management Journal*, 37, 837–868.
135. Yang, N., Chen, C. C., Choi, J. & Zou, Y. (2000). Sources of work-family conflict: A Sino-US comparison of the effects of work and family demands. *Academy of Management Journal*, 43, 113–123.
136. Zedeck, S. & Mosier, K. (1990). Work in the Family and Employing Organization. *American Psychologist*, 45, 240-251.
137. Zuo, J. (2004). Shifting the breadwinning boundary: the role of men's breadwinner status and their gender ideologies. *Journal of Family Issues*, 25, 811–832





## **PRILOGE**



## Priloga 1: SPSS za H1

Tabela 1: Bivariatna analiza/analiza korelacije (hipoteza 1)

		Kako pogosto delate več kot 40 ur na teden?	konflikt_delo_druzina
Kako pogosto delate več kot 40 ur na teden?	Pearson Correlation	1	,485**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	156	156
konflikt_delo_druzina	Pearson Correlation	,485**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	156	156

## Priloga 2: SPSS za H2

Tabela 2: Bivariatna analiza/analiza korelacije (hipoteza 2)

Correlations			
		Koliko je star vaš najmlajši otrok?	konflikt_druzina_delo
Koliko je star vaš najmlajši otrok?	Pearson Correlation	1	-,236**
	Sig. (2-tailed)		,021
	N	96	96
konflikt_druzina_delo	Pearson Correlation	-,236**	1
	Sig. (2-tailed)	,021	
	N	96	156

### Priloga 3: SPSS za H3

Tabela 3: Statistika o skupini (hipoteza 3)

<b>Group Statistics</b>					
	Spol	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Koliko ur tedensko (od ponedeljka do petka) namenite družini?	1 (ž)	103	15,54	9,802	,966
	2 (m)	51	16,67	12,401	1,736
Koliko ur tedensko (od ponedeljka do petka) namenite gospodinjskim opravilom?	1 (ž)	103	7,27	4,674	,461
	2 (m)	52	5,42	4,272	,592
konflikt_druzina_del o	1 (ž)	103	2,26	,863	,085
	2 (m)	52	2,37	,908	,126



Tabela 4: T-test: test neodvisnih vzorcev (hipoteza 3)

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95 % Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference		
				Lower	Upper					
Koliko ur tedensko (od ponedeljka do petka) namenite družini?	Equal variances assumed	,024	,878	-,611	152	,542	-1,123	1,837	-4,752	2,506
	Equal variances not assumed			-,565	81,877	,574	-1,123	1,987	-5,076	2,830
Koliko ur tedensko (od ponedeljka do petka) namenite gospodinjskim opravilom?	Equal variances assumed	1,117	,292	2,392	153	,018	1,849	,773	,322	3,376

se nadaljuje

	Equal variances not assumed			2,464	111,004	,015	1,849	,750	,362	3,336
konflikt_druzina_de lo	Equal variances assumed	,615	,434	-,691	153	,491	-,103	,149	-,398	-,192
	Equal variances not assumed			-,680	97,905	,498	-,103	,152	-,405	,198

**Priloga 4: SPSS za H4**

*Tabela 4: Statistika o skupini (hipoteza 4)*

<b>Group Statistics</b>					
	Ali imate otroke?	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
konflikt_druzina_delo	1 (da)	98	2,48	,876	,089
	2 (ne)	58	1,98	,783	,103

*Tabela 5: T-test: preizkus primerjave povprečij po skupinah (hipoteza 4)*

<b>Independent Samples Test</b>									
	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means			Mean Difference	Std. Error Difference	95 % Confidence Interval of the Difference	
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)			Lower	Upper

se nadaljuje

konflikt_dru zina_delo	Equal variances assumed	6,884	,010	3,557	154	,000	,497	,140	,221	,773
	Equal variances not assumed			3,661	130,576	,000	,497	,136	,228	,765

**Priloga 5: SPSS za H5**

*Tabela 6: Opisna statistika (hipoteza 5)*

<b>One-Sample Statistics</b>				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
V podjetju imamo na voljo različne politike, ki pomagajo usklajevati delo in družinsko življenje.	156	3,37	1,061	0,85

Tabela 7: Primerjava povprečja znotraj enega vzorca (hipoteza 5)

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95 % Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
V podjetju imamo na voljo različne politike, ki pomagajo usklajevati delo in družinsko življenje.	4,377	155	,000	,372	,20	,54

Tabela 8: Statistika o skupini (hipoteza 5)

Group Statistics					
	Ali v podjetju, kjer delate, uporabljate katero od sledečih politik za usklajevanje dela in družinskega življenja: fleksibilen delovni čas, skrajšan delovni čas, delo od doma, otroško varstvo, ki ga zagotavlja podjetje, dodatni prosti dnevi, povezani s starševstvom, različna svetovanja in usposabljanja na področju usklajevanja dela in družinskega življenja?	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
konflikt_delo_druzina	1	110	2,8545	,76296	,07275
	2	46	2,9203	,64477	,09507

Tabela 9: Test neodvisnih vzorcev (hipoteza 5)

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95 % Coinfidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference		
				Lower	Upper					
konflikt_delo_druzina	Equal variances assumed	1,539	,217	-,513	154	,609	-,06574	,12825	-,31910	,18761
	Equal variances not assumed			-,549	99,101	,584	-,06574	,11971	-,30326	,17178

**Priloga 6: SPSS za H6**

Tabela 10: Opisna statistika (hipoteza 6)

<b>Paired Samples Statistics</b>					
		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	konflikt_druzina_delo	2,29	156	,874	,070
	konflikt_delo_druzina	3,1635	156	,90725	,07264

Tabela 11: Opisna statistika (hipoteza 6)

<b>Paired Samples Correlations</b>				
		N	Correlation	Sig.
Pair 1	konflikt_druzina_ delo & konflikt_delo_dru zina	156	,228	,004



Tabela 12: Parni t-test (hipoteza 6)

Paired Samples Test									
		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95 % Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	konflikt_druzina_delo - konflikt_delo_druzina	-8,6859	1,10732	,08866	-1,04372	-,69346	-9,797	155	,000

## Priloga 7: Spletna anketa

Anketa o dejavnikih doživljanja konflikta med delom in družinskim življenjem

---

Kratko ime ankete: Anketa za magistrsko nalogo

Dolgo ime ankete: Anketa o dejavnikih doživljanja konflikta med delom in družinskim življenjem

Število vprašanj: 21

Anketa je zaključena

Aktivna od: 19.06.2018

Aktivna do: 19.07.2018

Avtor: ana.rupret

Spreminjal: ana.rupret

Dne: 16.06.2018

Dne: 21.07.2018

Opis:

Pred vami je vprašalnik, ki je del raziskave o dejavnikih doživljanja konflikta med delom in družinskim življenjem, ki jo v okviru magistrske naloge izvajava Ana Rupret in mentor, prof.dr. Matej Černe. Prosiva vas, če si boste vzeli nekaj minut in izpolnili vprašalnik. Pridobljene odgovore, ki bodo popolnoma anonimni, bom analizirala v izključno agregirani obliki. S klikom na naslednja stran boste lahko začeli z izpolnjevanjem vprašalnika. Vnaprej se vam zahvaljujema za sodelovanje.

**Q1 - Kako pogosto delate več kot 40 ur na teden?**

- Nikoli
- Zelo redko
- Redko
- Pogosto
- Zelo pogosto

**Q2 - Ali se vam zdi, da zaradi predolgega delovnika večkrat ne uspete opraviti domačih zadržitev (gospodinska opravila, skrb za otroke in družinske člane)?**

- Da
- Ne

**Q3 - Koliko ur tedensko v povprečju doma namenite službenim zadevam?**

ur

**Q4 - Kako zadovoljni ste v tem trenutku z vašim življenjem?**

- Niti najmanj nisem zadovoljen/a
- Nisem preveč zadovoljen/a
- Niti nisem zadovoljen/a, niti nezadovoljen/a
- Precej sem zadovoljen/a
- Zelo sem zadovoljen/a

**Q5 - Prosim označite, kako pogosto se zgodi...**

	Nikoli	Skoraj nikoli	Občasno	Pogosto	Zelo pogosto
...da delo oziroma kariera ne dopušča preživeti toliko časa z družino kot bi si to želeli.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...da vas delo oziroma kariera ovira pri opravljanju gospodinskih opravil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

...da zaradi družinskih obveznosti ne morate  
kvalitetno opravljati svojih službenih  
zadolžitev.

**Q6 - Ali imate otroke?**

- Da  
 Ne

**IF (1) Q6 = [1]**

**Q7 - Koliko otrok imate?**

otrok/a

**IF (1) Q6 = [1]**

**Q8 - Koliko je star vaš najmlajši otrok?**

let

**Q9 - Kdo opravlja večino gospodinjskih opravil v vašem gospodinjstvu?**

- Partner/Zakonec  
 Oba približno enako  
 Oba s pomočjo otrok  
 Oba s pomočjo starih staršev  
 Samo jaz  
 Pomočnica

**Q10 - Koliko ur tedensko (od ponedeljka do petka) namenite družini?**

ur

**Q11 - Koliko ur tedensko (od ponedeljka do petka) namenite gospodinjskim opravilom?**

ur

**Q12 - Ali v podjetju kjer delate, uporabljate katero od sledečih politik za usklajevanje dela in družinskega življenja: fleksibilen delovni čas, skrajšan delovni čas, delo od doma, otroško varstvo, ki ga zagotavlja podjetje, dodatni prosti dnevi povezani s starševstvom, različna svetovanja in usposabljanja na področju usklajevanja dela in družinskega življenja?**

- Da  
 Ne

**Q13 - Prosim navedite, v kolikšni meri se strinjate s sledečimi trditvami.**

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Se niti ne strinjam, niti strinjam	Strinjam se	Povsem se strinjam
V podjetju imamo na voljo različne politike, ki pomagajo usklajevati delo in družinsko življenje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Delodajalec nudi družinam prijazne politike, ki so dovolj prilagodljive, da ustrezajo mojim potrebam in jih zato tudi uporabljam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Delovne obveznosti negativno vplivajo na moje družinsko življenje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zahteve, ki izhajajo iz družinskega življenja (skrb za otroke, družinske člane in Gospodinjska opravila) negativno vplivajo na moje delovne obveznosti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q14 – Spol**

- Ženska  
 Moški

**Q15 - Življenjski stan**

- Poročen/a  
 Zunajzakonska zveza  
 Razvezan/a  
 Samski/a  
 Vdovec/a  
 Drugo

**Q16 - Katerega leta ste rojeni?**

leta

**Q17 - Koliko let delovne dobe imate?**

let

**Q18 - Ali imate managerske/vodstvene izkušnje?**

- Da  
 Ne

**Q19 - Kakšna je vaša sedanja delovna aktivnost?**

- Zaposlen/a za polni delovni čas
- Zaposlen/a za krajši delovni čas
- Brezposelni/a
- Študent/ka
- Upokojenec/ka
- Drugo

**Q20 - Kakšna je vaša najvišja dosežena izobrazba?**

- Končana osnovna šola
- Končana srednja šola
- Končana gimnazija
- Končana višja šola
- Končana visoka šola ali univerzitetna
- Končan znanstveni magisterij
- Končan doktorat

**Q21 - V katero panogo (po Standardni klasifikaciji dejavnosti) spada vaša trenutna zaposlitev?**

- Kmetijstvo in lov, gozdarstvo ribištvo
- Rudarstvo
- Predelovalne dejavnosti
- Oskrba z električno energijo, plinom in paro
- Oskrba z vodo, ravnanje z odpadki, saniranje okolja
- Gradbeništvo
- Trgovina, vzdrževanje in popravila motornih vozil
- Promet in skladiščenje
- Gostinstvo
- Informacijske in komunikacijske delavnosti
- Finančne in zavarovalniške dejavnosti
- Poslovanje z nepremičninami
- Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti
- Druge raznovrstne poslovne dejavnosti
- Dejavnosti javne uprave in obrambe, dejavnost obvezne socialne varnosti
- Izobraževanje
- Zdravstvo in socialno varstvo
- Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti
- Druge dejavnosti
- Dejavnost gospodinjstev z zaposlenim hišnim osebjem, proizvodnja za lastno rabo
- Dejavnost eksteritorialnih organizacij in teles