

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**RAVNOVESJE MED DELOM IN DRUŽINO V ČASU
TEHNOLOŠKEGA NAPREDKA**

Ljubljana, maj 2019

SUZANA BAJROVIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Suzana Bajrovič, študentka Ekonomske fakultete, Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Ravnovesje med delom in družino v času tehnološkega napredka, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Katarino Katjo Mihelič

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 plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v 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 12. 5. 2019

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 RAVNOVESJE MED DELOM IN DRUŽINO	2
1.1 Opredelitev pojma ravnovesja med delom in družino	2
1.2 Razlike med spoloma v poklicnem in družinskem življenju	3
1.3 Razlike v doživljanju konflikta in doseganju ravnovesja glede na spol	4
1.4 Posledice neravnovesja	5
2 NAPREDNA TEHNOLOGIJA	6
2.1 Vloga tehnologije na delovnem mestu	6
2.2 Tehnologija in medsebojni odnosi	10
2.3 Prednosti in slabosti tehnologije v življenju posameznika	11
3 VPLIV UPORABE TEHNOLOGIJE PRI DOSEGANJU RAVNOVESJA MED DELOM IN DRUŽINO	12
3.1 Vpliv tehnologije na doseganje ravnovesja med delom in družino	12
3.2 Pristopi za doseganje ravnotežja med delom in družino	15
SKLEP	19
LITERATURA IN VIRI	20

KAZALO TABEL

Tabela 1: Opredelitve koncepta ravnovesja med delom in družino	2
Tabela 2: Pozitivni in negativni vplivi tehnologije	7
Tabela 3: Prednosti in slabosti napredne tehnologije	11
Tabela 4: Izzivi usklajevanja dela in družine pod vplivom tehnologije	12
Tabela 5: Priporočila organizacijam in posameznikom za doseganje ravnotežja med delom in družino	15

KAZALO SLIK

Slika 1: Posledice neravnovesja med delom in družino	6
--	---

UVOD

Področje usklajevanja dela in družine se v literaturi pojavlja v obliki različnih izrazov: ravnotežje med delom in življenjem (Korbar, 2009), konflikt med delom in družino (Lončariček, 2014), usklajevanje plačanega dela in družinskega življenja (Vladimirov, 2004), usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja (Kaplan, 2009) ter usklajevanje dela in družine (Žakelj & Švab, 2009). Našteti izrazi pogosto delujejo kot sopomenke. Danes je problematika usklajevanja dela in družine še posebej aktualna tema, ki je zaradi velikih sprememb v režimih dela pritegnila veliko pozornosti. Pogosto gre za prepričanje, da sta obe področji ločeni in sta lahko celo v konfliktu, ki ju je možno oziroma celo nujno uskladiti. Vsekakor je to prepričanje zmotno, saj kot pravi Gregg (2011), je danes novodobna tehnologija, kot so elektronska pošta, pametni telefoni, tablice in socialna omrežja omogočili večjo svobodo in fleksibilnost kot kadarkoli prej.

Glavni problem vidimo predvsem pri dolгих delovnih urnikih, konstantno dostopnostjo izven delovnega časa in osebnimi ter skrbstvenimi obveznostmi, povezanih z družino. Tehnološki razvoj, ki je danes vsekakor v ospredju tudi pri ravnovesju med delom in družino, nam določene stvari olajša, nekatere pa tudi oteži. V zadnjih nekaj desetletjih se je tehnologija razvijala zelo hitro, zlasti informacijska tehnologija, ki je na voljo organizacijam. Ramrathan in Sibanda (2015) sta poudarila znatno povečanje naložb v informacijsko tehnologijo s strani organizacij. Zelo pomembno je postaviti mejo med poslovnim in zasebnim življenjem v tej tehnološko napredni dobi, v kateri se nahajamo.

Namen zaključnega dela je prispevati k razumevanju problematike ravnovesja med delom in družino v času tehnološkega napredka. Cilj diplomske naloge je predstaviti vpliv tehnologije in izzive uporabe tehnologije pri doseganju ravnovesja med delom in družino ter rešitve za lažje usklajevanje s pomočjo tehnologije. Ključno raziskovalno vprašanje je, kako tehnologija zavira in prispeva k ravnovesju med delom in družino. Uporabili smo deskriptivno metodo preučevanja; zbirali smo literaturo in znanstvene vire s področja usklajevanja dela in družine s poudarkom na prisotnosti tehnologije. Z raziskovanjem smo prišli do potrebnih informacij za pripravo diplomske naloge. Proučevali in opisovali smo trenutno stanje ter iskali odgovore na vprašanja s pomočjo znanstvenih člankov.

Diplomska naloga je sestavljena iz treh delov. V prvem poglavju so predstavljeni: pojem ravnovesja med delom in družino, razlike med spoloma v poklicnem in družinskem življenju, razlike v doživljanju konflikta med spoloma, konflikt med delom in družino ter pristopi za doseganje ravnovesja, na koncu pa tudi posledice neravnovesja. Drugo poglavje zajema vlogo tehnologije na delovnem mestu in v medsebojnih odnosih, prednosti in slabosti, povezane s tehnologijo ter ceno tehnologije v življenju posameznika. V četrtem poglavju smo se posvetili vplivu tehnologije na ravnovesje. Predstavili smo tudi nekaj predlogov rešitev za lažje usklajevanje dela in družine.

1 RAVNOVESJE MED DELOM IN DRUŽINO

V tem poglavju predstavljamo opredelitve pojmov ravnovesja med delom in družino ter sam konflikt med delom in družino. Obravnavamo tudi razlike med spoloma v konfliktu med delom in družino ter posledice neravnovesja.

1.1 Opredelitev pojma ravnovesje med delom in družino

Znanstvena literatura ponuja različne opredelitve pojma ravnovesja med delom in družino. Različni avtorji pa ravnovesje opredeljujejo po svoje. Veliko literature se namreč navezuje in opredeljuje ravnovesje na delovnem mestu.

Tabela 1: Opredelitve koncepta ravnovesja med delom in družino

AVTOR	OPREDELITEV
Haar, Russo, Sune in Ollier-Malaterre (2014)	Avtorji navajajo, da ljudje v današnjem času stremijo k uskladitvi med poklicnimi in družinskimi obveznostmi. Posamezniki, ki se zavedajo ravnovesja med poklicnim in družinskim življenjem, so bolj zadovoljni s svojim življenjem tako fizično kot tudi mentalno.
Greenhaus, Collins in Shaw (2003); Grzywacz in Carlson (2007); Marks in MacDermid (1996)	Koncept ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem lahko razumemo kot stopnjo, do katere posamezniki čutijo, da so sposobni ustrezno zadovoljiti zahteve dela kot tudi družinskega življenja. Po navedbah raziskav avtorjev koncept ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem odraža posameznikovo hkratno sodelovanje z delom in brez delujočih socialnih vlog, ob upoštevanju odnosov z drugimi socialnimi akterji, vpletenimi v delo in družinsko življenje. Torej, ko nekdo govori o »ravnotežju«, se nanaša na to, kako dobro posamezniki zaznavajo, da usklajujejo več vlog v sodelovanju z vlogami partnerjev.
Marks in MacDermid (1996, str. 421)	Avtorja opredeljujeta ravnovesje med delom in družino kot odraz posameznika v različnih življenjskih vlogah. Ravnotežje med vlogami opredeljujeta kot težnjo popolnoma se predati vsaki posamezni vlogi v sistemu vlog posameznika z največjo pozornostjo in skrbjo. Popolna predanost med posameznimi vlogami je pozitivno ravnotežje med vlogami, delna predanost pa je negativno ravnotežje med vlogami.
Greenhaus in Parasuraman (1999, str. 407)	Avtorja definirata integracijo v delovnem in družinskem življenju, ko odnosi v eni vlogi pozitivno preidejo v drugo vlogo ali kadar izkušnje v eni vlogi služijo kot viri, ki bogatijo še eno vlogo v življenju.

Vir: Haar, Russo, Sune & Ollier-Malaterre (2014); Greenhaus, Collins & Shaw (2003); Grzywacz & Carlson (2007); Marks & MacDermid (1996); Greenhaus & Parasuraman (1999).

Ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem je vzpostavljeno, kadar je posameznik zmožen uspešno razdeliti svoj čas in energijo na obe področji. Dosežemo ga, ko privedemo delovne in domače obveznosti na harmoničen nivo. Kot izhaja iz tabele 1 je za dosego

ravnovesja potrebno ustrezno postavljanje prioritet na obeh področjih. Pri neravnovesju pride do nezadovoljstva posameznika, neproduktivnosti, neinovativnosti, upada motivacije, manj kakovostnih medsebojnih odnosov in tudi do izgorelosti, stresa in različnih psihosomatskih težav.

Gambles, Lewis in Rapoport (2006) ugotavljajo, da je izraz ravnovesje problematičen, ker delo in družina nista nujno medsebojno si nasprotujoča, niti ni potrebe po tem, da bi bili obe področji vedno uravnoteženi. Vsestranskega pristopa k ravnotežju za vsakega posameznika ni. Gre za različne izkušnje, reakcije in strategije spoprijemanja posameznikov z delom. Ugotovili so, da ravnovesje ni fiksno stanje, ampak kompleksen in kontradiktoren nabor procesov, ki so bili najučinkoviteje povzeti s kvalitativnimi raziskavami.

Konflikt dela in družine (angl. work family conflict) je definiran kot oblika notranjega konflikta, pri katerem se vrši pritisk na medsebojno združljivost določenih vlog s področja dela in družine (Boyar, Maertz, Mosley & Carr, 2008).

1.2 Razlike med spoloma v poklicnem in družinskem življenju

Družina je skupnost različnih oseb na različnih stopnjah razvoja, skupnost, ki skrbi za otroke. Člani družine so med seboj povezani na različne načine in v določeni meri odvisni eden od drugega. Družina se pogosto najde med najpomembnejšimi vrednotami v življenju posameznika. Včasih smo poznali tradicionalno družino, ki je bila sestavljena iz staršev in njunih otrok. Danes poznamo več vrst družin, od parov brez otrok, enostarševskih družin, tradicionalnih družin in istospolnih partnerskih družin z otroki.

Kljub vsem tem spremembam družina še vedno ostaja najpomembnejša skupnost. Vsak član družine ima svoje vrednote, različne obveznosti in dejavnosti. Stališče Združenja delodajalcev Slovenije (2017) je, da se le-te lahko močno razlikujejo glede na spol posameznika. Še vedno pa je v družini večinoma ženska (mati otrok) tista, ki prevzame skrb za družino in otroke ter gospodinjstva opravila. Veliko se vključujejo tudi očetje, pa vendarle pretežno še vedno vse breme ostaja na ženskah. Posamezna družina gre skozi različne razvojne izzive v določenih časovnih obdobjih. Temu se mora prilagoditi vsak posamezni član družine. Združenje delodajalcev Slovenije (2017) ugotavlja, da se ženske prilagajajo v večji meri kot moški. Danes se posamezniki za družinsko življenje, poroko in otroke odločajo vedno pozneje. Nekateri pa se niti ne odločijo za lastne otroke.

Kako na zasebno in družinsko življenje še vedno vpliva razlika med spoloma, pojasnujeta avtorja Yasin Shehla A. in Naqvi Sana (2016). Ugotovila sta, da je kljub napredku pri raziskovanju poklicnega neravnovesja in stresa zaposlenih posameznikov v različnih poklicih še veliko pomanjkanja raziskav na področju zadovoljstva zaposlenih in konflikta med delom in družino. Njuna študija je bila namenjena odkrivanju institucionalnih razlik v zadovoljstvu z delom, poklicnim stresom in konfliktom med delom in družino glede na spol

v mestu Lahore v Pakistanu. Ta študija je vključevala akademike v javnih in zasebnih šolah, ker je učiteljski poklic kategoriziran kot eden od stresnih poklicev. Akademije ali izobraževalni zavodi so temelj vsake države, ker ne izobražujejo samo množic, pač pa so tudi odgovorne za gradnjo prihodnosti naroda. Zadovoljstvo z delom je bistvenega pomena za organizacije, saj povečuje število produktivnih zaposlenih in ta prednost je koristna za napredek organizacije. V študiji sta avtorja ugotavljala, da obstajajo velike razlike v zadovoljstvu med spoloma pri različnih vidikih dela. Ženske so bile bolj zadovoljne s svojim delom in sodelavci, medtem ko so moški bili bolj zadovoljni s plačo, z napredovanjem in nadzorom. Prejšnje študije razlik med spoloma v različnih institucijah so pokazale, da so ženske v javnem sektorju enako zadovoljne s svojo službo kot moški. Singh, Kaur in Singh (2015) ugotavljajo, da razlika med spoloma pri zadovoljstvu z delom obstaja. Kar zadeva institucije javnega in zasebnega sektorja so Macklin, Smith in Dollard (2006) ugotovili pomembne razlike med zaposlenimi v javnem in zasebnem sektorju na podlagi zadovoljstva pri delu v akademskem krogu. Latif, Shahid, Sohail in Shahbaz (2011) so v avtohtonih študijah ocenili učitelje v javnih šolah in zasebnih šolah v Faisalabadu ter ugotovili pomembne razlike v njihovem zadovoljstvu pri delu. Zadovoljstvo učiteljev v javnem sektorju je znatno preseglo zadovoljstvo učiteljev iz zasebnega sektorja.

Študija, ki je bila namenjena odkrivanju institucionalnih razlik v zadovoljstvu z delom, poklicnim stresom in konfliktom med delom in družino glede na spol, je pokazala na zapleten odnos spola in institucije v konfliktu med družino in družino. Ugotovitve kažejo višji konflikt med družinskimi učitelji kot med učitelji javnega sektorja. To bi lahko bil rezultat stereotipnih vlog spolov in dvojne odgovornosti žensk. Povečanje gospodarskih in družbenih pritiskov narašča, potreba po dvojnih zaslužkih parov pa ravno tako. Družba sprejema ženske v poklicnih vlogah, vendar ne sprejema moških, ki opravljajo gospodinjstva opravila ali si delijo breme družinskih nalog. Zato je življenje za ženske težje, saj sčasoma lahko postanejo bolj dovzetne za konflikte pri delu.

1.3 Razlike v doživljanju konflikta in doseganju ravnovesja glede na spol

Na odnos posameznika do dela in družine lahko močno vplivajo zaznave vloge spolov. Po modelu Breadwinner-Caregiver (Fulcher & Coyle, 2011) se na moške tradicionalno gleda kot na ponudnike virov, medtem ko se ženske obravnavajo kot primarne skrbnice družine. Ta okvir vpliva na moške in ženske. Moški se še vedno vrtijo predvsem okoli delovnega mesta, njihova vloga v družini pa ni prešla v skrbstveno vlogo, medtem ko ženske izpolnjujejo svoje družinske obveznosti ves čas in lahko imajo tudi delovno vlogo, pravijo Helms-Erikson, Tanner, Crouter in McHale (2000). Na ta način lahko moški in ženske doživljajo konflikt dela in družine na drugačen način. Moški se lahko počutijo prisiljeni, da bi porabili več časa na delovnem mestu, da bi finančno podprli svoje družine, kar potencialno povzroča občutke konflikta med delom in družino. Moški se bolj vključijo v model za skrbnika virov v družini kot ženske, zato se tradicionalni moški lahko počutijo udobno na delovnem mestu, vendar neprijetno kot negovalci (npr. Fulcher & Coyle, 2011; Stone &

McGee, 2000). Če ženska vidi svojo družinsko vlogo kot primarno negovalno osebo, se bo počutila prisiljena, da bi se z njo konstruirala njena delovna vloga za potrebe družine (npr. Gaunt, 2005; Hood, 1986).

Z raziskavo so avtorji Coyle, Van Leer, Schroeder in Fulcher (2015) ugotovili, da odrasli ne načrtujejo ustreznega reševanja prihodnjega konflikta, ki bi morebiti nastal med delom in družino. Čeprav so moški pričakovali delovno družinski konflikt, jih večina ni načrtovala sprememb v delu ali družini za ublažitev tega konflikta. Ugotovitve kažejo, da moški bolj predvidevajo konflikte kot ženske in vseeno pričakujejo, da bodo delali s polnim delovnim časom. Podpirajo nadaljevanje obstoja tradicionalne vloge hranilca oziroma tako imenovanega ponudnika virov v družini in nepripravljenost do tradicionalno ženske poklicne poti (Alksnis, Desmarais & Curtis, 2008). V nasprotju s tem ženske v tem vzorcu predstavljajo zanimivo protislovje. Predvidevajo zelo prestižne kariere, ki jim dajejo prednost pred ustvarjanjem lastne družine. Medtem ko se na kariere pripravljajo, pa doživljajo tudi tradicionalni spolni pritisk, da imajo družino v mladosti. Ženske se morajo spoprijeti s konfliktom med družino in delom, ker si vlogi v družini in na delovnem mestu ne ustrezata in sta dejansko v konfliktu. Pri moških je enako, saj je treba delati na delovnem mestu in nato izpolnjevati svojo družinsko vlogo.

Med odraščanjem in študentskim obdobjem se posamezniki odločajo za izbor kariere kot tudi življenjskih sopotnikov. Posamezniki si že v fazi odraščanja ustvarijo predloge za svoje prihodnje vloge s spremljanjem staršev, ki otrokom običajno tudi dodeljujejo delo na način določanja obveznosti glede na spol (Fulcher, Sutfin & Patterson, 2008). Dekletom dodelijo ženska opravila, fantom pa opravila za moške. Tako se vzorci ponavljajo in tisti, ki ostaja ponudnik vira za družino, je še vedno moški. Dobra rešitev je, da se že v šolah učence pripravlja na to, da se spoprimejo s konfliktom med delom in družino; na primer v srednji šoli lahko obravnavajo strategije spoprijemanja s konfliktom že pri načrtovanju kariere. Ti učenci so ob pojavu konfliktov bolj pripravljeni.

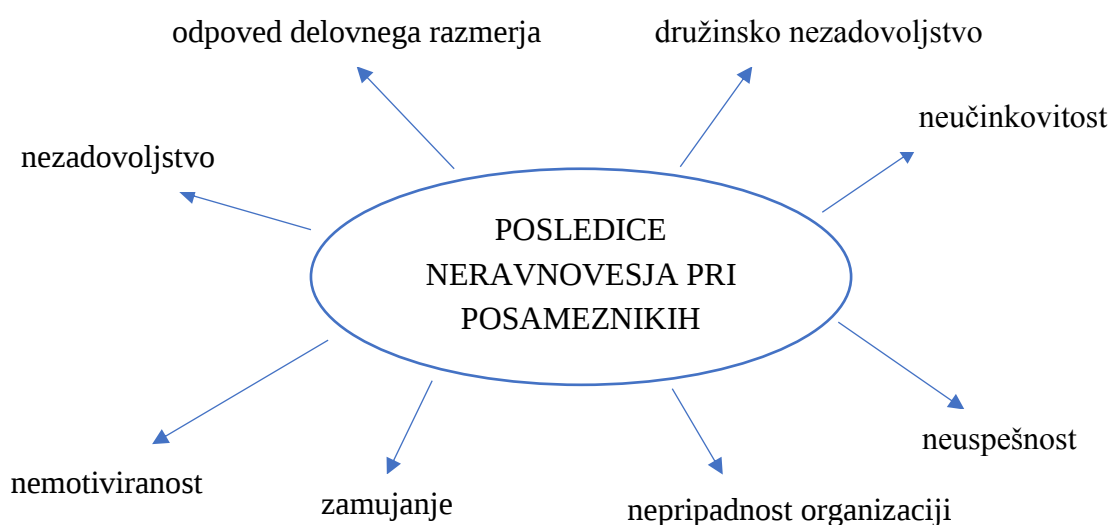
1.4 Posledice neravnovesja

Vsak posameznik različno zaznava dražljaje, različno sprejema informacije, ima drugačen pogled na stvari in situacije ter drugačne odzive od drugih posameznikov. Neravnovesje se pri vsakem posamezniku odraža na svoj način, vsekakor pa ima na vsakogar negativen vpliv.

Jian Li Wang (2006) ugotavlja, da neuravnoteženost med delom in družino lahko vodi do negativnih posledic, ki se odrazijo na zdravju posameznikov. Posledično to lahko pripelje do nezadovoljstva z delovnim mestom. Raziskave kažejo, da posamezniki, ki so bili pogosto v ravnotežju, niso imeli odstopanj pri duševnem zdravju. Med tistimi, ki so približno polovico časa preživeli v ravnovesju, se je že kazal vpliv na duševno zdravje. Tisti, ki nikoli niso občutili ravnovesja med delom in družino, pa so imeli presenetljivo visoko razširjeno odstopanje pri duševnem zdravju. Veliko je bilo motenj razpoloženja, depresivnih motenj,

anksioznih motenj in duševnih motenj. Neuravnoteženost med delom in družino se je izkazala kot močnejši napovedovalec duševnih motenj od stresa na delovnem mestu. Zaposleni, ki ne občutijo ravnovesja, so nezadovoljni, neučinkoviti, nemotivirani, neproduktivni in neuspešni. Wang trdi, da mentalne motnje pomembno vplivajo na produktivnost delavcev. Raziskave kažejo, da sta obe komponenti, stres na delovnem mestu in neravnovesje, med delom in družino lahko del etiologije razpoloženja in anksioznih motenj. Vendar pa duševno zdravje delavcev ni povezano le z delovnim okoljem, temveč tudi z družino, s katero živijo, in družbo, s katero so obdani. Posledice neravnovesja med delom in družino prikazujemo na sliki 1.

Slika 1: Posledice neravnovesja med delom in družino



Vir: Lastno delo.

2 NAPREDNA TEHNOLOGIJA

V tretjem poglavju proučujemo vlogo tehnologije na delovnem mestu in v medsebojnih odnosih. Predstavljamo tudi prednosti in slabosti, povezane s tehnologijo ter ceno tehnologije v življenju posameznika.

2.1 Vloga tehnologije na delovnem mestu

Uporaba napredne tehnologije na delovnih mestih je že nekaj samoumevnega. Pošiljanje elektronske pošte, video konference, virtualni sestanki, delo na daljavo, različne aplikacije za lajšanje dela in hitrejšo odzivnost sodelavcev v službi namreč prihranijo čas posamezniku. Delo poteka enostavneje in hitreje. Ta tehnološka revolucija prinaša veliko očitnih koristi. Kolegi lahko komunicirajo po različnih geografskih območjih, hkrati pa zmanjšujejo stroške,

okoljsko škodo in telesni napor. Odprtokodna programska oprema, iskalniki in storitve spletnega nakupovanja nam omogočajo, da z nekaj kliki pridobimo orodja in informacije, ki jih potrebujemo za večjo produktivnost. Spletni zemljevidi, sistemi za globalno pozicioniranje in storitve prevajanja v realnem času nam pomagajo krmariti skozi neznane kraje in komunicirati s tujgovorečimi. Prihrani nam čas, ki je potreben za delo. Pogosto pa se dogaja, da nam tehnologija čas tudi ukrade in obenem moti pozornost posameznika na delovnem mestu. Skratka, digitalne in mobilne tehnologije dajejo, a tudi jemljejo. Tehnologija nas je morda fizično osvobodila delovnih površin, vendar je tudi odpravila naravne prekinitve, ki bi se običajno odvijale med delom. Nedavne raziskave kažejo, da ta učinek ni omejen na delovni dan. Po podatkih Ameriškega psihološkega združenja 53 odstotkov Američanov dela konec tedna, 52 odstotkov dela zunaj določenega delovnega časa in 54 odstotkov dela tudi v primeru bolezni. Gibljiv čas, ki se po navadi obravnava kot doprinos tehnologije, ki zagotavlja večjo svobodo, dejansko vodi do obsežnejšega delovnega časa (Connor, Fisher, Guszczka & Hogan, 2018).

Ti dve tehnologiji se danes na delovnih mestih uporabljata v največji meri. Na delovnih mestih nam razvoj tehnologije omogoča nove načine dela, ki v preteklosti niso bili možni. Tudi lokacijske omejitve so se sprostile z napredkom tehnologije, saj je dostopnost do različnih uradov in institucij preprosta, kot prikazuje tabela 2.

Tabela 2: Pozitivni in negativni vplivi tehnologije

VRSTA TEHOLOGIJE	POZITIVEN VPLIV	NEGATIVEN VPLIV
Internetna povezava	Konstantna dostopnost	Konstantna dostopnost
Aplikacije	Hitra pridobitev informacij	Moteča opozorila in piski
E-pošta	Enostavneje	Neosebno
Virtualni sestanki	Fleksibilnost, prihranek stroškov in časa	Pomanjkanje neverbalne komunikacije
Socialni mediji	Navezovanje stikov, širjenje posla	Odvisnost, preobremenjenost

Vir: Lastno delo.

Tehnologija se je skozi desetletja postopoma razvijala. Informacijski napredki, komunikacijska tehnologija in inovacije so nam poenostavili življenje. Elektronska pošta, prenosni računalniki, pametni telefoni, navigacija, varnostni sistemi, stroji, roboti in podobne naprave so prva misel, ko pomislimo na razvoj tehnologije. Organizacije poleg tehnike in sodobnih naprav posedujejo tudi programske opreme. Ključna predpostavka informacijske tehnologije je njena sposobnost izboljšanja dostopa do več informacij. Še vedno pa ostaja veliko intuitivnega dela znotraj organizacij, ki ga tehnologija ne more nadomestiti. Kognitivno računalništvo se danes obravnava kot naslednje prelomno obdobje za informacijsko tehnologijo, ki naj bi še dodatno zmanjšalo potrebo po intuiciji in vlogi človeka (Ramrathan & Sibanda, 2017).

V vse več podjetjih obstaja velika stopnja tveganja za avtomatizacijo. Za organizacije je pomembno razmisliti o ohranjanju delovnih mest, saj se z avtomatizacijo in robotizacijo leta vedno bolj krčijo in izginjajo. Tu je vpliv tehnologije negativen za človeka. Vsekakor človek ostaja vodilna sila, ki bo tehnologijo razvijal dalje, saj sama informacijska tehnologija ne more ustvariti rezultatov. Pozitivna stran tehnologija je, da nam je omogočila zmanjšanje dnevnih rutinskih opravil tako v poslovnem kot tudi zasebnem življenju. Informacije, ki jih posamezniki potrebujejo, so dostopnejše.

Ramrathan in Sibanda (2017) sta v svoji raziskavi preučevala vpliv informacijske tehnologije na intuicijo v organizacijah. Naslednji veliki val, ki bo še bolj utrdil informacijske tehnologije in zmanjšal potrebo po človekovem posredovanju, je ravno kognitivno računalništvo. Do sedaj se tehnologija ni mogla spoprijeti z nestrukturiranimi problemi, kognitivno računanje pa omogoča, da računalniki razmišljajo podobno kot ljudje in tudi odgovarjajo. Zato bi teoretično računalnik lahko komuniciral s človekom. Računalnik morda ne bo mogel prevzeti vseh človeških funkcij, saj nima in ne more imeti razvitih čutil, kot jih ima človek. V kolikor bi bila to sposobnost računalnikov, bi z njimi lahko omogočali ogromno zmanjšanje sredstev v podjetjih, potrebnih za organizacije na področjih, kot so klicni centri ali službe za pomoč. Kognitivno računalništvo naj bi omogočilo boljše delovanje računalnikov, razumeti človeško interakcijo in s tem organizacijam zagotoviti varnost pred človeško napako. Rezultat tega bi bil neposreden vpliv na delo in brezposelnost. V raziskavi sta Durrel Ramrathan in Mabutho Sibanda (2017) od enega izmed udeležencev prejela mnenje, da bo kognitivno računalništvo res velika stvar. Odvisnost informacijske tehnologije naj bi naraščala in povečevala odvisnost človeka od tehnologije. V novi dobi naj bi tehnologija nadomestila delovna mesta, kar bo realna posledica tega procesa. V klicnem centru, kjer danes dela 1000 ljudi, bo v prihodnje delalo le 500 ljudi.

Rezultati te študije kažejo, da je v organizacijah bolj sprejemljiv analitičen način odločanja, ki je podprt z omogočanjem informacijske tehnologije. Za uporabo le-te pa sta potrebna spretnost in znanje. Ravno iz tega razloga morajo organizacije znova usposobiti svoje zaposlene na način, da se v celoti izkoristijo orodja informacijske tehnologije, ki jih imamo na voljo. Vsekakor pa morajo zaposleni razumeti, kako pridobljene podatke uporabiti (Ramrathan & Sibanda, 2017).

Glede na hiter tehnološki napredek in vse večjo družbeno odvisnost od tehnologije se poraja vprašanje upravljanja tehnologij glede sprememb pri delu in zaposlovanju. Ramiro Montealegre in Wayne F. Cascio (2017) trdita, da je to zelo pomembno za podjetja in njihove vodilne delavce. Komunikacijske tehnologije in robotizacija prikrašujejo ljudi za veliko delovnih mest. Tehnološki napredek namreč odpravlja potrebo po človeškem udejstvovanju pri določenih opravilih. Zaradi tega je tipičen posameznik na slabšem, kot je bil prej. V organizacijah so uvedli različne sisteme spremljanja in nadzora. Vsa sodobna tehnologija ne bo nadomestila ljudi, vendar pa se ljudje izpuščajo na določenih delovnih mestih, opravilih.

Včasih podjetja zaradi hitre rasti ali drugih razlogov enostavno nimajo dovolj sredstev za zaposlitev novih ljudi. Zato se v nekaterih primerih odločajo za nakup določene opreme ali strojev s potrebnimi funkcijami. Večino računalnikov in strojev pa mora v ozadju še vedno upravljati in nadzirati človek. Človeški viri še vedno ostajajo ključen in pomemben faktor, brez katerih organizacije ne morejo funkcionirati.

Nekateri najpomembnejši izzivi so in bodo ostali naslednji:

- zbiranje dovolj velike količine informacij in pravih informacij,
- preključ slabše kakovosti ali nezanesljivih podatkov, ki so posledica slabe opreme ali človeške napake, ki je posledica pomanjkanja usposobljenosti za uporabo opreme,
- združevanje informacij, zbranih na različnih ravneh časovnega obdobja in prostorske frekvence,
- prilagajanje zahtev za preverjanje in kontrolo kakovosti podatkov, ki so predvideni za različno uporabo,
- zaščita pred vdori računalniških sistemov za shranjevanje podatkov, ki povzroča korupcijo podatkov in
- zagotavljanje podatkovnih in transportnih sistemov, ki zmanjšujejo napake in izgubo podatkov.

Slaba kakovost podatkov lahko negativno vpliva na odločitve posameznikov in organizacij. Težave s kakovostjo podatkov bodo verjetno tudi v bodoče vključevale tako nepopolne kot netočne podatke, ki so za samo delo neuporabni. Le-ti se namreč pridobivajo iz več različnih virov, ki jih nato združijo v podatke. Težko se zagotovi, da so podatki ustrezni in visoke kakovosti. Da bi zagotovili čim bolj kakovostne in ustrezne podatke, jih je treba kalibrirati (Glicksman, Markell & Monteleoni, 2017). Kalibracija je proces preverjanja in prilagajanja instrumentov meritve, da se zagotovi točnost podatkov.

Če pogledamo analizo avtorjev Demerouti, Derks, Brummelhuis in Bakker (2018), ugotovimo, da čeprav nove vrste dela pomagajo povečati učinkovitost komunikacije, istočasno zmanjšujejo splošno komunikacijo (npr. pozdravi, družabni pogovor v kavnem kotičku). Povratne informacije se lahko štejejo za dvoumne, saj imajo objektivno, kritično komponento. V organizacijah se povratne informacije štejejo kot prvi korak k izboljšanju in osebnemu razvoju. Rezultati so pokazali, da posamezniki uporabljajo računalniško posredovano komunikacijo, da bi poslali negativne povratne informacije, ki bi jih sicer v manjši meri izkrivili pri komuniciranju iz oči v oči. Zdi se, da nove tehnologije in oblike dela vplivajo na količino in kakovost dela, zahteve in delovna sredstva. Natančneje, v smislu zahtev po preobremenitvi in prekinitvah se pojavijo nesporazumi in konflikti, medtem ko se zdi, da se čustveno delo zmanjša zaradi uporabe novih načinov dela.

2.2 Tehnologija in medsebojni odnosi

21. stoletje se je začelo s tehnološkimi inovacijami in izumi, da bi ljudem olajšali in spremenili življenje (Hussain, 2005), vključno z zdravjem, izobraževanjem in usposabljanjem, komunikacijo in interakcijo, prevozom, letalstvom in tako naprej (Hussain & Durrani, 2012). Poleg tega razvoj na področju komunikacij in informacijskih tehnologij nedvomno vpliva na vse vidike življenja, zlasti pa na izobraževanje. Tehnologija vključuje vse vrste tehnologij, ki olajšajo proces komunikacije in interakcije med ljudmi in organizacijami. Komunikacijski sateliti, računalniška tehnologija, internet in s tem povezane tehnologije, vključno z vsemi oblikami socialnih medijev in mobilnih telefonov, so primeri sodobnih tehnologij. Zdi se, da je pojav tehnologije spremenil celoten scenarij komunikacije in medsebojnega delovanja v človeškem življenju. Od nekdaj je velik pomen ljudem predstavljala neposredna komunikacija in interakcija v živo, ker posameznikom pomaga razumeti govorico telesa njihovega sogovornika. Skozi ton glasu in z opazovanjem sogovornikovih kretanj in mimike lahko posamezni pogovori dobijo svoj pomen, ki ga sicer ne bi.

Hussain, Cakir, Ozdemir in Tahirkheli (2017) so se v študiji osredotočili na socialni vidik uporabe tehnologije in odkrivanje motečih učinkov le-te na medsebojne odnose. Njihov namen je bil najti odgovor na vprašanje: »Ali je uporaba tehnologij, še zlasti mobilnih telefonov in socialnih medijev, moteča v odnosih, in ali zmanjšuje občutek pripadnosti sorodnikom?« (Hussain, Cakir, Ozdemir & Tahirkheli, 2017, str. 150). Študija je bila namenjena primerjanju rezultatov, pridobljenih iz Pakistana in Turčije, da bi videli skupne točke in razlike med tema dvema državama.

Življenje v dobi informacijskih in komunikacijskih tehnologij je prineslo navidezno komunikacijo in interakcije z uporabo socialnih medijev in mobilnih telefonov. Zdi se, da je komunikacija v realnem življenju pristala na drugem mestu. Ljudje smo povezani tehnološko, v resnici pa smo fizično izolirani.

Glavni poudarek študije je bil vpliv tehnologije na družbo in odnose. Očitno je, da je veliko prednosti in koristi uporabe tehnologije na različnih področjih življenjskih in delovnih okolij, kot so nudenje in izmenjava informacij, zabava in ustvarjanje ter promocija boljšega učnega okolja (Lepičnik-Vodopivec & Samec, 2012), osebni razvoj posameznikov (Markovac & Rogulja, 2009), razvoj kompetenc med otroki (McPake, Stephen, Plowman, Sime & Downey, 2005) in izboljšanje uspešnosti strokovnjakov (Hussain, 2005). Zaznali pa so tudi vpliv tehnologije na družbo in dejali, da resnična nevarnost ni, da bodo računalniki začeli razmišljati kot moški, ampak da bodo moški začeli razmišljati kot računalniki. Avtorji ugotavljajo, da to zdaj postaja resničnost, saj se ljudje obnašajo kot stroji tudi v družbenih zadevah.

2.3 Prednosti in slabosti tehnologije v življenju posameznika

Pomislimo, koliko časa smo nekoč čakali, da smo prejeli eno pismo, ki je potovalo po pošti. Danes pa elektronsko pošto prejmemo že takoj ali v le nekaj minutah. Kot pri vseh ostalih stvareh ima tudi tehnologija svoje negativne plati. Prepletanje dela in družine je vse večje, posledično pa se povišuje tudi stresna raven pri posameznikih. 40-urni tedenski delavnik zelo hitro postane obsežnejši, saj več stvari, ki jih nekoč nismo zmogli, zdaj opravimo kar doma. Uravnovesiti oboje, delo in družino, pa je velik izziv. Če ravnovesja ni, lahko doma zamudimo zelo pomembne življenjske trenutke, manj časa nam preostane za družino in prijatelje ter za nas same. Pri delu pa smo lahko manj učinkoviti in uspešni, pri posameznikih včasih pride tudi do depresije ali tesnobe.

Tabela 3: Prednosti in slabosti napredne tehnologije

PREDNOSTI	SLABOSTI
Časovna in prostorska prilagodljivost	Konstantna dosegljivost
Dostopnost virov	Pomanjkanje medosebnih odnosov
Visoka odzivnost	Psihološke težave (odvisnost)
Večja učinkovitost in uspešnost	Ogrožanje medsebojnih odnosov
Višja produktivnost	Zmanjšana fizična aktivnost
Boljša organiziranost	Zameglitev meja med delom in družino
Enostavna uporaba	

Vir: Hussain, Cakir, Ozdemir & Tahirkheli (2017).

Kot izhaja iz tabele 3, lahko vidimo, da prožnost mobilne tehnologije zaposlenim omogoča večjo dostopnost do službenih podatkov od koderkoli in kadarkoli v povezavi z internetom. Vse bolj priljubljeno je delo na daljavo ali tako imenovano delo od doma. To je vse pogostejša oblika dela pri številnih podjetjih. Ta oblika se je izkazala za zelo koristno, saj so zaposleni veliko bolj zadovoljni in produktivni. Po drugi strani pa ravno ta dostopnost hitro posega v zasebno življenje posameznika, zato je izredno pomembno postaviti navidezno mejo med poklicnim in zasebnim življenjem.

Z vsemi komunikacijskimi orodji, ki so nam danes dostopna, veliko lažje stopimo v stik z različnimi ljudmi, ne glede na to, kje se nahajajo. Ravno ta dostopnost nam povzroča neprijetnosti pri usklajevanju dela in družine. Ključ je v določitvi mej in pričakovanj, da bi našli zlato sredino in uravnovesili delo z družinskim življenjem.

Z uporabo tehnologije smo posamezniki bolj učinkoviti tako na delovnem mestu kot tudi v zasebnem življenju. Različne aplikacije, ki jih imamo na voljo, nam prihranijo čas. Imamo možnosti digitalnega shranjevanja, ki nam pomagajo zmanjšati nered na delovnem mestu. Veliko vsakodnevnih nalog se avtomatizira, kar nas vodi k večji učinkovitosti. Posledično bolje izkoristimo preostali čas, ki nam je na voljo in se tako osredotočimo na pomembnejša

področja dela. Z razvojem tehnologije smo postali uspešnejši kot kadarkoli prej, če jo tehnologijo uporabljamo na način, ki nam pomaga uravnovesiti poklicno in zasebno življenje.

Justin A. Walden (2016) je na podlagi raziskave o integraciji socialnih omrežij na delovna mesta ugotavljal različne vplive zaradi vključevanja socialnih omrežij. Zaposleni se namreč srečujejo z vdorom komunikacijske tehnologije, povezane z delom, v zasebno življenje. Čeprav študije kažejo, da so naše osebne in profesionalne medijske identitete združene, bi lahko globlje razmislili o tem, kako je urejena naša osebna in poklicna mreža, ki jo ponujamo širšemu okolju. Ta študija se je nanašala na primer majhnega podjetja iz Združenih držav Amerike. Raziskovali so, kako posamezna okolja (na primer poslovno, domače, družbeno okolje) vplivajo na razvoj rutine organizacijskih socialnih omrežij (družbena omrežja, poslovna omrežja) ter kako se prepletajo mediji potrošniške dejavnosti v več področjih (oglaševanje produktov in storitev na omrežjih). Primer: kako vpliva poznanstvo iz poslovnega področja na naše zasebno življenje. Ljudje, s katerimi smo povezani poslovno, se začnejo vpletati tudi v naše osebno življenje. Začnejo nas spremljati na socialnih omrežjih. Na tem področju je bilo narejenih veliko raziskav. V eni izmed teh so zapisali, da so odrasli leta 2011 v povprečju socialna omrežja uporabljali več kot 11 ur vsak dan (Emarketer, 2013). Poleg tega odrasli v Združenih državah Amerike porabijo povprečno 23 ur na teden za medsebojno komunikacijo preko socialnih omrežij, telefonov in e-pošte (Emarketer, 2013). Te raziskave kažejo, da se osebne in poklicne dejavnosti pogosto prepletajo, ko se ukvarjamo s tehnologijo.

3 VPLIV UPORABE TEHNOLOGIJE PRI DOSEGANJU RAVNOVESJA MED DELOM IN DRUŽINO

Posamezniki uporabljajo pametne telefone za poslovno in zasebno življenje. Zaposleni se vedno težje izognejo delu po delovnem času, saj tehnologija zamegljuje meje med delom in domačim okoljem. V zadnjem poglavju pišemo o vplivu tehnologije na ravnovesje med delom in družino in s tem povezanimi izzivi.

3.1 Vpliv tehnologije na doseganje ravnovesja med delom in družino

Tabela 4: Izzivi usklajevanja dela in družine pod vplivom tehnologije

IZZIV	REŠITEV
Določitev meja med delom in družino	– oblikovanje predlogov za ločevanje obeh domen
Vsakodnevno usklajevanje dela in družine	– plan aktivnosti – organizacija časa – predvidevanje situacij vnaprej

se nadaljuje

Tabela 4: Izzivi usklajevanja dela in družine pod vplivom tehnologije (nad.)

IZZIV	REŠITEV
Omejitev uporabe tehnologije	– določitev ur in dni brez tehnologije
Izpolnjevanje obveznosti na obeh področjih	– dobra organizacija – pomoč partnerja in družine
Sledenje osebnim ciljem	– izobraževanje – zdravje – osebno zadovoljstvo
Nadaljnji razvoj	– uspešno usklajevanje dela in družine
Prosti čas	– rekreacija – sproščanje – druženje z družino in prijatelji – počitek

Vir: Lastno delo.

Kot je razvidno iz tabele 4, je izziv današnjega časa, uravnotežiti delo s pristojnostmi izven dela. Mej, ki so nekoč ločevale delo in družino, več ni. Obstoje in razpoložljivost tehnologije povzroča pritisk na posameznike na delovnem mestu med rednim delovnim časom in tudi izven njega, ko so odsotni iz pisarne. Nekateri vidijo to kot pozitivno stran, medtem ko drugi to vidijo kot problem. Posamezniki uporabljajo pametni telefon doma z namenom, da bi se izognili pregledovanju elektronske pošte, ko se naslednji dan vrnejo nazaj na delovno mesto. To pa povzroča posledice v njihovem zasebnem življenju. Tehnologija je omogočila, da ohranimo povezavo z delom kadarkoli in kjerkoli. Večina posameznikov verjame, da pričakovanje hitrega odzivnega časa, ki ga nalaga tehnologija, in zmožnost nenehne priključenosti nanjo, ustvarja pritisk na posameznika, ko je ta na delovnem mestu in ko je odsoten z dela. Tudi doma preveč pozornosti posvečamo tehnologiji. Hitro se namreč zamotimo z različnimi socialnimi omrežji, zabavnimi aplikacijami, dolgimi pogovori in podobno. Ta način nam lahko hitro škoduje tudi v zasebnem življenju, če ne postavimo mej.

Nikakor pa ne smemo pozabiti na velik napredek v današnjem času, ki nam ga je omogočil napredek tehnologije. Digitalno učenje nam je v veliko pomoč. Le-to vključuje spletne seminarje, elektronske knjige, spletne tečaje, izobraževanja in podobno. Zaposleni si zastavi cilje in načrt aktivnosti za doseg ciljev. Učenje v organizacijah zdaj lahko traja manj časa in se izvaja lahko v virtualnih učilnicah. Na tak način zaposleni bolje upravlja z razpoložljivim časom. Uči se lahko preko aplikacij na pametnih telefonih in tabličnih računalnikih, omogočeno mu je učenje od doma in povsod na poti. Vse potrebno učenje se lahko opravi med delovnim časom. Samoizobraževanja pa posamezniki lahko opravijo kar od doma. To posameznikom prihrani neljube poti in porabljen čas, povezan s potovanji. Na tem področju tehnologija v visoki meri pripomore k ravnovesju. Zaposleni različne naloge usklajuje s pomočjo tehnologije, ki je na voljo, ravno tako tudi s pomočjo sodelavcev in družine. V službi torej opravi delovne naloge, povezane z izpolnjevanjem službenih obveznosti, doma pa osebne naloge, zahteve in pričakovanja družinskih članov.

Tehnologija vedno bolj vpliva na upravljanje s prostim časom posameznikov in na to, kako posamezniki preživijo svoj čas po delu. Počitek se pojavi v časovnih obdobjih, ko ni nobenih zahtev, ki so podobne zahtevam za delo (Meijman & Mulder, 1998). Avtorja pojasnjujeta, da je pomembno vlogo počitka za posameznika mogoče prikazati z vidika Effort recovery teorije. Njuna glavna predpostavka je, da so izdatki pri delu neizogibno povezani z akutnimi obremenitvami. Ko so ljudje pod optimalnim delovanjem, se akutni obremenitveni reakciji, ki sta povzročili stres, pojavita kot predstresor v prostem času. Okrevanje od povzročenega stresa pa se zaključi pred pričetkom naslednjega delovnega dne. V tem primeru zdravje ni ogroženo (Meijman & Mulder, 1998). Ko pa se akutne obremenitve, povezane s stresom, podaljšajo ali ponovno pojavijo po končanem delovnem času, je doseganje ravnovesja oziroma optimalnega delovanja posameznika veliko težje. V tem primeru bo delavec začel naslednji delovni dan v podoptimalnem stanju in bo moral vlagati kompenzacijsko prizadevanje, da bi ustrezno deloval pri delu. Sonnentag (2001) je pokazala, da zaposleni potrebujejo prosti čas, da bi se oddaljili od dela in da bi se ustrezno oddaljili od stresa.

Delo, družina in osebno življenje naj bi bili v harmoničnem odnosu, tj. med seboj naj si ne bi nasprotovali. Nekateri so uspešni v karieri, vendar niso v družinskem in osebem življenju, medtem ko imajo drugi živahno osebno in družinsko življenje, vendar so manj uspešni pri delu. Biti uspešen samo na enem področju na račun drugega področja ni zdravo. Na dolgi rok so družinska sreča in dostojno osebno življenje ključni dejavniki uspešne kariere. Uravnoteženje med temi področji morda ni tako enostavno, kot mislimo, ampak vsak poskus v tej smeri bo vsekakor prinesel plodne rezultate. Anne Mulcahy, direktorica podjetja Xerox, navaja, da je pomembno obravnavati ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem kot prednostno nalogo in ustrezno spremeniti delovne pogoje, s čimer se ne poveča le dolgoročna produktivnost, ampak tudi varovanje socialne strukture naših družb pred nepopravljivo škodo.

Kje postaviti mejo v družinskem življenju in kako si razporediti delo v službi, da bomo dosegli lastno zadovoljstvo, zadovoljstvo nadrejenih in tudi družine, je odvisno od vsakega posameznika. Usklajevanje se začne z organizacijo časa, čemur vse več podjetij daje velik poudarek. Določimo cilje, načrtujemo aktivnosti in izvedbo korakov za doseganje ciljev. Čas si lahko organiziramo s pomočjo elektronskega koledarja, kamor vpisujemo tako službene kot tudi družinske obveznosti. Elektronski koledar nam omogoča tudi vpogled in nadzor prihajajočih aktivnosti v vsakem trenutku, zato veliko pripomore k večji uspešnosti in učinkovitosti ter doseganju ciljev posameznikov. Pomembno je določanje prioritet, ločevanje pomembnejših nalog od manj pomembnih. Tu pa se pojavi težava z motilci pozornosti: telefoni nas opozarjajo z različnimi obvestili z družbenih omrežij, zasebno elektronsko pošto, klici in sporočili. Veliko časa porabimo za nepomembne stvari.

Sonnentag in Fritz (2007) trdita, da se lahko ljudje razlikujejo glede na to, kako različne dejavnosti doživljajo kot sproščanje (na primer s socialnimi dejavnostmi ali telesnimi dejavnostmi). Nekateri sproščanje doživljajo tako, da se družijo. Medtem, ko je za druge

sproščanje športna aktivnost. Menita, da izkušnje kažejo, da počitek oziroma sproščanje sestavljajo štiri različne dimenzije. Kot prvo izpostavljata psihološki vidik, ki vključuje dejavnosti, katerih cilj je duševno izločiti delo. Druga pomembnejša dimenzija je globoka telesna in duševna sprostitev, ki jo je mogoče doseči z izvajanjem sprostitvene tehnike, na primer meditacije. Kot tretjo navajata izkušnje na drugih področjih, ki ponujajo priložnosti za učenje in uspeh. Zaključujeta z nadzorom ali avtonomijo, ki se nanaša na zmožnost posameznika, da izbere več različnih dejavnosti za sproščanje.

V današnjem hitrem, globalnem okolju nam delo zavzame velik del življenja. Če naše življenje ni v ravnovesju, se poveča konflikt med delom in družino. Do tega lahko pride zelo hitro, in sicer tako, da predolgo delamo in stopnjujemo delovno obremenitev. Počitnice postajajo krajše in se pogosto prepletajo z delom, mnogi pa nimajo časa niti za počitnice. Kakovostni čas družine je ogrožen s strani medijev in interneta. Rao in Indla (2010) sta ugotovila, da večina odraslih trpi negativne učinke na zdravje zaradi stresa. 75–90 % vseh ljudi obišče zdravnika zaradi stresnih bolezni in pritožb nad stresom. Stres je povezan s šestimi glavnimi vzroki smrti: srčno boleznijo, rakom, pljučnimi boleznimi, nesrečami, cirozo jeter in samomori. Ljudje, ki doživljajo stres, se običajno z njim soočajo na različne načine, prav tako pa tudi različno prenašajo stres v svoje neposredno okolje, na družino, sodelavce in prijatelje.

3.2 Pristopi za doseganje ravnotežja med delom in družino

Delovno in zasebno ravnotežje zaznamo takrat, ko del dneva delamo v službi, preostanek dneva pa ne delamo in imamo čas zase. Torej, če del dneva delamo in del dneva ne delamo, zaznamo, da smo v ravnotežju med delovnim in zasebnim življenjem. V enem dnevu je čas omejen. Čas, ki je povezan z delom in družino, nam pogosto povzroča stres, ker bi posamezniki na obeh področjih želeli čim več narediti. Tako se zmanjša naše zadovoljstvo z ravnotežjem med poklicnim in zasebnim življenjem. Če posameznik veliko časa posveti svojemu delu, zanemarija svoje osebno življenje ali obratno. Nekaj priporočil za doseganje ravnotežja prikazujemo v tabeli 5.

Tabela 5: Priporočila organizacijam in posameznikom za doseganje ravnotežja med delom in družino

PRIPOROČILA ORGANIZACIJAM	PRIPOROČILA POSAMEZNIKOM
– uporaba teorije meja	– uporaba teorije meja
– enakovredno obravnavanje obeh spolov glede skrbstvenih obveznosti	– enakovredno vključevanje partnerjev v delovanje družine in gospodinjstva
– zakonodaja	– odvajanje od dela
– nudenje dodatnih oblik podpore zaposlenim (fleksibilni delovniki, omogočena rekreacija ...)	– osebni razvoj posameznika (psihološki, čustveni, fizični)

Vir: Michel, Bosch & Rexroth (2014).

Bishop in drugi (2004) so preučevali obetaven pristop za posameznike, ki kognitivno in čustveno oblikujejo svoje meje med delom in zasebnim življenjem. Ta pristop so poimenovali dvokomponentni model pozornosti ali tako imenovano prakso pozornosti (Bishop in drugi, 2004). Pozornost je relativno nov konstrukt v poklicni in organizacijski psihologiji, zato je raziskava omejena glede na njene učinke na reakcije zaposlenih. Ena redkih študij je pokazala, da so pozorni starši poročali o boljšem ravnotežju med poklicnim in zasebnim življenjem, kakovostjo spanja in vitalnostjo (Allen & Kiburz, 2012). Druga študija je pokazala, da je samoučenje interakcije s pozornostjo zmanjšala čustveno izčrpanost in okrepila zadovoljstvo pri delu (Hülsheger, Alberts, Feinholdt & Lang, 2012). S kombiniranjem teorije meja med življenjskimi področji (angl. boundary theory) z dvokomponentnim modelom pozornosti so avtorji Michel, Bosch in Rexroth (2014) predlagali, da bi zaposleni lahko uporabili prakso vedenja kot strategijo za oblikovanje meje v življenjski domeni, za ločevanje dela od zasebnega življenja (čustveno in kognitivno) ter za izboljšanje ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem. Praktična pozornost bi morala pozitivno vplivati na psihološko ločitev od dela, na zadovoljstvo z ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem ter boljše obravnavanje konflikta med delom in družino.

Zaposleni se borijo s spoznanji, čustvi in pripadajočo energijo, povezanimi z delom. V času brez dela lahko ugotovijo, da so njihove zasebne vloge oslabiljene in da ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem odstopa. Alexandra Michel, Christine Bosch in Miriam Rexroth (2014) so preučevale teorijo meja, ki kaže, da zaposleni najdejo svoj idealni način za integracijo ali razdelitev obeh življenjskih domen. Tako bi zmanjšali nezaželeno psihološko skrb za delo. V tej študiji so avtorji oblikovali in ovrednotili »intervencijsko proučevanje pozornosti kot kognitivno-čustveno strategijo segmentacije za spodbujanje ravnovesja med delom in družino. Veliko zaposlenih si prizadeva doseči »zadovoljstvo in dobro delovanje na delovnem mestu in doma, z minimalnim konfliktom vlog« (Clark, 2000, str. 733), ravnotežje, ki je osrednjega pomena za zdravje, dobro počutje in uspešnost (Kreiner, Hollensbe & Sheep, 2009). Prosti čas posameznika je ogrožen, ker v tem času posamezniki razmišljajo o delu in o čustvih, ki so povezana z delom, ter o izpolnjevanju delovnih in zasebnih vlog (Carlson & Frone, 2003). Teorija meja kaže, da bi morali posamezniki najti svoj idealni način segmentiranja, integracije in uravnoteženja življenjskih področij (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000; Kreiner, Hollensbe & Sheep, 2009; Nippert-Eng, 1996), da bi zmanjšali notranji psihološki učinek skrbi za delo in motenja zasebnih vlog (Carlson & Frone, 2003). Frone, Russell in Cooper (1992) ugotavljajo, da delo lažje negativno vpliva na zasebno življenje kot obratno. Zdi se, da bolj prepustne meje negativno vplivajo na ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem (npr. Olson-Buchanan & Boswell, 2006), morda zaradi procesov prelivanja, v katerih se spoznanja, čustva in raven energije nadaljujejo na različnih področjih (Edwards & Rothbard, 2000; Williams & Alliger, 1994). Psihološki konflikt dela z zasebnim življenjem se pojavlja pri spoznanjih, povezanih z delom, saj čustva vplivajo na zasebno življenje (Carlson & Frone, 2003; Steenbergen, Ellemers & Mooijaart, 2007). Na primer, posamezniki, ki so obremenjeni s težkimi

delovnimi nalogami, ne morejo izpolnjevati ustreznih starševskih ali zakonskih vlog v času družinske večerje.

Raziskava vključevanja teorije mej in pozornosti je temeljila na vprašanju, ali so zaposleni lahko usposobljeni v pozornosti kot kognitivno-čustveni strategiji segmentacije. Primerjali so eksperimentalne skupine, ki so vadile strategijo pozornosti z udeleženci kontrolne skupine, ki niso vadili, in ugotovili, da je dvokomponentni model pozornosti (Bishop in drugi, 2004) primeren za kratko pozornost poslušanja. Poročali so o tem, da se posameznik lažje psihološko odmakne od dela in ima manj konfliktov med delom in družino. Eksperimentalne zasnove študije kažejo, da je praksa pozornosti način za preprečevanje z delom povezanih spoznanj, čustev in z njimi povezano izčrpano energijo. Z uporabo strategije pozornosti posamezniki najdejo večje ravnesje med poklicnim in zasebnim življenjem.

Uravnoteženje dela in zasebnega življenja je ključni izziv v vsakdanjem življenju (Kossek & Lautsch, 2012). Avtorji so uveljavili prakso pozornosti (angl. attention control practice) v okviru meje teorije kot spodbuden pristop za spoprijemanje s spoznanji, čustvi in z delom povezano izčrpano ravno energije, ki zmanjšujejo kakovost časa brez dela.

Eagle, Miles in Icenogle (1997) so se osredotočili na konflikt med delom in družino pri ustvarjanju koristne intervencije, saj je ta bolj razširjen kot konflikt med družino in delom. Za preizkušanje njihovih predlogov so razvili in ocenili spletno samoizobraževanje intervencije poučevanja zaposlenih. Ugotavljali so, kako uporabljati pozornost kot kognitivno-čustveno strategijo za segmentiranje zasebnega življenja z delom. V ta namen so vključili teorijo mej in pozornosti. Z vključevanjem pozornosti in teorije meja so vzeli perspektivo posameznika, ki določa kognitivno-čustveno mejo. Ta meja se neposredno nanaša na nezaželene misli, čustva in pripadajočo energijo, ki je povezana z delom, medtem ko posameznik živi zasebno življenje. Meje so zgrajene vzdolž kontinuuma, od integracije do segmentacije. Integracija spodbuja delo in zasebno življenje, segmentacija pa ločuje domene (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000; Kreiner, Hollensbe & Sheep, 2009; Nippert-Eng, 1996). Bolj ko se posamezniki integrirajo v obe domeni, bolj prepustna je domenska meja, tako da so lahko posamezniki fizično prisotni v eni domeni, vendar se psihično ali vedenjsko angažirajo v drugi domeni. Čeprav to omogoča enostaven prehod med domenama, povečuje tudi možnost, da bodo neželene misli in čustva med domenama motila s sedanjimi zahtevami po vlogi (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000; Clark, 2000; Nippert-Eng, 1996).

Študija teorije mej in pozornosti prva preučuje pozornost kot možno kognitivno-čustveno strategijo segmentacije za spodbujanje ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem za nemške zaposlene. Ugotovitve študije teorije meja in pozornosti kažejo, da je pozornost kognitivno-čustvena segmentacijska strategija, ki spodbuja ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem. Podpirajo predpostavke teorije meja (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000; Nippert-Eng, 1996), da posamezniki lahko dosežejo ravnotežje med poklicnim in

zasebnim življenjem z ustvarjanjem in upravljanjem meja med delom in zasebnim področjem življenja. Tako so prispevali k teoriji meja in razširili predhodne raziskave o upravljanju meja strategije, ki so bile v glavnem osredotočene na vedenjske tehnike, kot so uporaba ločenih ključev ali mobilnega telefona za zmanjšanje konflikta med delom in družino (Kreiner, Hollensbe & Sheep, 2009). Vendar pa je pozornost bolj odvisna od vedenjske tehnike in neposredno obravnava kognitivno in čustveno ločevanje življenjskih področij.

Nekaj ukrepov za lažje usklajevanje dela in družine:

- namerno načrtovana nedostopnost,
- dan za družino,
- bolniški staleži brez dela od doma,
- priprava načrta s smernicami in pričakovanji glede dostopnosti posameznika s strani nadrejenih,
- pospravljanje aparatov na nedostopna mesta za nekaj časa (na primer škatla, v katero vsi pospravimo telefone za dve uri),
- v prosti čas vključimo več fizične aktivnosti,
- gibljivi delovniki zaposlenih,
- delo od doma,
- varstvo otrok znotraj ali v okviru organizacij, organizirana varstva otrok med počitnicami s strani delodajalca (npr. kamp, športne ali izobraževalne aktivnosti),
- delodajalci lahko obvezne sestanke sklicujejo ob določenih urah, ki so sprejemljive za zaposlene s starševskimi in skrbstvenimi obveznostmi.

Eden glavnih okvirjev, ki bi moral določiti nekakšno osnovo za usklajevanje dela in družine, je zakonodaja. Temeljiti mora na enakosti moških in žensk. Niso več le ženske tiste, ki skrbijo za dom in družino ter vzgojo otrok. Danes si vse več moških želi aktivnejše vloge očeta v družini. Želijo biti dejavni in vključeni pri vzgoji otrok. Tukaj bi država lahko pomagala, na primer z uvedbo neprenosljivega očetovskega dela starševskega dopusta. Na ta način bi pospešili družbeni razvoj na področju, kjer prepočasi napreduje. Poleg zakonodaje imajo veliko vlogo pri usklajevanju tudi lokalne skupnosti, ki so v večini držav odgovorne za infrastrukturo. Za starše je pomembno, da imajo na razpolago kakovostno varstvo otrok v času odsotnosti zaradi dela. Zadovoljni zaposleni so bolj motivirani, učinkovitejši, uspešnejši in bolj pripadni podjetju. Delodajalec pa je tisti, ki mora sprejeti določene ukrepe na organizacijski ravni.

Psihološki vidik posameznika ima pomembno vlogo pri tem, da je delo treba odmisлити. To je ključno za zdravje zaposlenih in delovno uspešnost. Odvajanje od dela Brandon W. Smit (2016) opredeljuje kot duševno in fizično odstopiti od dela med prostim časom. To je pomemben predpogoj za učinkovito dnevno okrevanje in psihološko blaginjo posameznika.

Ustvarjanje načrtov ob koncu dneva, ki opisujejo kje, kdaj in kako neizpolnjene delovne cilje dokončati, je učinkovita, poceni intervencija, ki krepi psihološko odvajanje od dela med zaposlenimi, kar bo na koncu izboljšalo zdravje in učinkovitost pri delu. Pri določanju dnevnih delovnih ciljev je treba zaposlene spodbujati, da se osredotočijo na manjše, konkretne cilje na koncu dneva, da bi zmanjšali neizpolnjene delovne cilje in olajšali psihološko odvajanje. Ugotovitve študije kažejo, da zaposleni težje odstopajo od neizpolnjenih ciljev v nasprotju s končanimi cilji. Čeprav večina posameznikov prehaja med delom in družino na dnevni ravni, ni nujno, da duševno izključujejo poklicne vloge, ker se je delovni dan končal. Problemi, povezani z delom, imajo možnost, da se zadržijo v zavesti zaposlenih in v nekaterih primerih preprečujejo njihovo sposobnost uživanja v prostem in družinskem času.

SKLEP

Tehnologija je ustvarila občutek, da se življenje giblje hitreje in da se vse več dejavnosti izvede v krajšem času. Ključno raziskovalno vprašanje naloge je bilo, kako tehnologija zavira in prispeva k ravnovesju med delom in družino.

Ugotovili smo, da tehnologija obenem zavira in prispeva k ravnovesju med delom in družino na način, da nam je delo, komunikacija in dostopnost do informacij olajšala in poenostavila. Ljudje smo z uporabo tehnologije fleksibilnejši, hitrejši in produktivnejši, posamezniki pa se jo moramo naučiti pravilno uporabljati in obvladovati znotraj naših potreb in želja. V nasprotnem primeru je kakovostno preživljanje našega časa ogroženo, saj ga ne izkoristimo v skladu z našimi potrebami, ampak se zamotimo z internetom in mediji. To pa zavira ravnovesje med delom in družino. Prihaja do prekinitve naravnih meja med delom in družino, zato je treba vzpostaviti zdrav način uporabe tehnologije in samokontrolo pri uporabi le-te. Sebi moramo določiti meje uporabe tako v delovnem kot tudi v poslovnem življenju. Psihološka blaginja posameznika ima velik vpliv na delovno uspešnost in medsebojne odnose. Le-to pa posameznik doseže z ravnovesjem med delom in družino. Ljudje bi bili učinkovitejši in bolj izobraženi, če bi tehnologijo nadzorovali sami in ne ona njih.

Omejitev teoretične zaključne naloge je bil časovni okvir, ki nam je predstavljal velik izziv ravno pri usklajevanju lastnih delovnih in družinskih obveznosti. Pojavile so se tudi vsebinske omejitve, predvsem subjektivno mnenje. To omejitev smo omilili z doslednim sledenjem znanstveni literaturi in obravnavo najnovejših dognanj, ki izhajajo iz znanstvenih člankov. Empirične raziskave nismo delali, saj smo verodostojnost podatkov zagotovili s poglobljenim raziskovanjem in primerjanjem različnih znanstvenih člankov, iz katerih smo povzemali informacije za pisanje. V prihodnje bi bilo smiselno opraviti tudi empirično raziskavo. Raziskovali bi, na kakšen način in s kakšnimi ukrepi lahko omejimo in spodbudimo vpliv tehnologije v praksi. Z metodo spraševanja in anketiranja bi spremljali posameznike pri njihovi učinkovitosti določanja mej.

LITERATURA IN VIRI

1. Alksnis, C., Desmarais, S. & Curtis, J. (2008). Workforce segregation and the gender wage gap: Is "women's" work valued as highly as "men's"? *Journal of Applied Social Psychology*, 38(6), 1216–1441.
2. Allen, T. D. & Kiburz, K. M. (2012). Trait mindfulness and work–family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 372–379.
3. Ashforth, B. E., Kreiner, G. E. & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *The Academy of Management Review*, 25(3), 472–491.
4. Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., ... & Devins, G. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 230–241.
5. Boyar, S. L., Maertz, C. P., Mosley, D. C. & Carr, J. C. (2008). The impact of work/family demand on work-family conflict. *Journal of Managerial Psychology*, 23(3), 215–235.
6. Carlson, D. S. & Frone, M. R. (2003). Relation of behavioral and psychological involvement to a new four-factor conceptualization of work-family interference. *Journal of Business and Psychology*, 17(4), 515–535.
7. Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6), 747–770.
8. Connor, J., Fisher, J., Guszcza, J. & Hogan, S. K. (2018, 16. april). *Positive technology: Designing work environments for digital well-being*. Pridobljeno 1. novembra 2018 iz <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/behavioral-economics/negative-impact-technology-business.html>
9. Coyle, E., Van Leer, E., Schroeder, K. & Fulcher, M. (2015). Planning to Have It All: Emerging Adults' Expectations of Future Work-Family Conflict. *Sex Roles: A Journal of Research*, 72(11–12), 547–557.
10. Demerouti, E., Derks, D., Brummelhuis, L. L. & Bakker, B. A. (2018). *New Ways of Working: Impact on Working Conditions, Work-family Balance, and Well-being*. Pridobljeno 26. septembra 2018 iz https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_359.pdf
11. 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(2), 168–184.
12. 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.
13. Emarketer. (2013). *Social usage involves more platforms more often*. Pridobljeno 15. novembra 2018 iz <http://www.emarketer.com/Article/Social-Usage-Involves-More-Platforms-More-Often/1010019>

14. Frone, M. R., Russell, M. & Cooper, M. L. (1992). Prevalence of work–family conflict: Are work and family boundaries asymmetrically permeable? *Journal of Organizational Behavior*, 13(7), 723–729.
15. Fulcher, M. & Coyle, E. F. (2011). Breadwinner and caregiver: A crosssectional analysis of children’s and emerging adults’ visions of their future family roles. *British Journal of Developmental Psychology*, 29(2), 330–346.
16. Fulcher, M., Sutfin, E. L. & Patterson, C. J. (2008). Individual differences in gender development: Associations with parental sexual orientation, attitudes, and division of labor. *Sex Roles*, 58(5–6), 330–341.
17. Gambles, R., Lewis, S. & Rapoport, R. (2006). *The myth of worklife balance: The challenge of our time for men, women and societies*. London: Wiley and Sons.
18. Gaunt, R. (2005). The role of value priorities in maternal and paternal involvement in child care. *Journal of Marriage and Family*, 67(3), 643–655.
19. Glicksman, R. L., Markell, D. L. & Monteleoni, C. (2017). Technological Innovation, Data Analytics, and Environmental Enforcement. *Ecology Law Quarterly*, 44(1), 41–88.
20. Greenhaus, J. H. & Parasuraman, S. (1999). Research on work, family, and gender: Corrent status and future directions. V G. N. Powell (ur.), *Handbook of gender and work* (str. 391–412). Thousand Oaks: Sage Publications.
21. Greenhaus, J. H., Collins, K. M. & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510–531.
22. Gregg, M. (2011). *Work's Intimacy*. Cambridge: Polity Press.
23. Grzywacz, J. G. & Carlson, D. (2007). Conceptualizing Work–Family Balance: Implications for Practice and Research. *Advances in Developing Human Resources*, 9(4), 455–471.
24. Haar J. M., Russo, M., Sune, A. & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373.
25. Helms-Erikson, H., Tanner, J. L., Crouter, A. C. & McHale, S. M. (2000). Do women’s provider-role attitudes moderate the links between work and family? *Journal of Family Psychology*, 14(4), 658–670.
26. Hood, J. C. (1986). The provider role: Its meaning and measurement. *Journal of Marriage and the Family*, 48(2), 349–359.
27. Hussain, I. (2005). *A Study of Emerging Technologies and Their Impact on Teaching Learning Process. A PhD unpublished thesis*. Islamabad: Allama Iqbal Open University.
28. Hussain, I., Cakir, O., Ozdemir, B. & Tahirkheli, S. A. (2017). Getting Closer Being Apart: Living in The Age of Information and Communication Technologies. *New Horizons*, 11(1), 145–160.
29. Hussain, I. & Durrani, M. I. (2012). A Study on the Role of Web Technology in Enhancing Research Pursuance among University Academia. *Journal of Educational Technology*, 9(3), 32–40.

30. Hülsheger, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & Lang, J. W. B. (2012). Benefits of mindfulness at work: the role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310–325.
31. Kaplan, M. (2009). *Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
32. Kossek, E. E. & Lautsch, B. A. (2012). Work-family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 152–171.
33. Korbar, I. (2009). *Ravnotežje med delom in življenjem mladih staršev* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
34. Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C. & Sheep, M. L. (2009). Balancing borders and bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Academy of Management Journal*, 52(4), 704–730.
35. Latif, K., Shahid, M. N., Sohail, N. & Shahbaz, M. (2011). Job Satisfaction among Public and Private College Teachers of District Faisalabad, Pakistan: A Comparative Analysis. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(8), 235–242.
36. Lepičnik-Vodopivec, J. & Samec, P. (2012). Advantages and Disadvantages of Information-Communication Technology Usage for Four-Year-Old Children, and the Consequences of its Usage for the Childrens' Development. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(3), 54–58.
37. Lončariček, S. (2014). *Povezanost delovne zavzetosti s konfliktom med delom in družino* (diplomsko delo). Ljubljana: Filozofska fakulteta.
38. Macklin, D. S., Smith, L. A. & Dollard, M. F. (2006). Public and private sector work stress: Worker's compensation, levels of distress, job satisfaction and the demand control support model. *Australian Journal of Psychology*, 58(3), 130–143.
39. Markovac, V. & Rogulja, N. (2009). Key ICT Competences of Kindergarten Teachers. V *8th Special Focus Symposium on ICESKS: Information, Communication and Economic Sciences in the knowledge society* (str. 72–77). Zadar: University of Zagreb.
40. Marks, S. R. & MacDermid, S. M. (1996). Multiple Roles and the Self: A Theory of Role Balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58(2), 417–423.
41. McPake, J., Stephen, C., Plowman, L., Sime, D. & Downey, S. (2005). *Already at a disadvantage? ICT in the Home and Children's Preparation for Primary School*. University of Sterling. Pridobljeno 21. novembra 2018 iz http://www.ioe.stir.ac.uk/research/projects/interplay/docs/already_at_a_disadvantage.pdf
42. Meijman, T. F. & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. V P. J. D. Drenth, H. Thierry, & C. J. de Wolff (ur.), *Handbook of work and organizational psychology: Work psychology* (str. 5–28). Hove: Psychology Press.
43. Michel, A., Bosch, C. & Rexroth, M. (2014). Mindfulness as a cognitive–emotional segmentation strategy: An intervention promoting work–life balance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(4), 733–754.
44. Montealegre, R. & Cascio, W. F. (2017). Technology-Driven Changes in Work and Employment. *Communications of the ACM*, 60(12), 60–67.

45. Nippert-Eng, C. E. (1996). *Home and work: Negotiating boundaries through everyday life*. Chicago: University of Chicago Press.
46. Olson-Buchanan, J. B. & Boswell, W. R. (2006). Blurring boundaries: Correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 432–445.
47. Ramrathan, D. & Sibanda, M. (2015). Does Information Technology Spend Impact On Company Performance? Evidence from Accounting and Market-Based Measures. *International Business & Economics Research Journal*, 14(2), 343–354.
48. Ramrathan, D. & Sibanda, M. (2017). The Impact of Information Technology Advancement on Intuition in Organisations: A Phenomenological Approach. *Journal of Developing Areas*, 51(1), 207–221.
49. Rao, T. S. & Indla, V. (2010). Work, family or personal life: Why not all three? *Indian Journal of Psychiatry*, 52(4), 295–297.
50. Singh, G., Kaur, R. & Singh, V. (2015). Job satisfaction among college and university teachers: a study of UGC, academic staff college, H. P. University, Shimla. *International Journal of Trends in Economics, Management & Technology*, 4(2), 1–9.
51. Smit, B. W. (2016). Successfully leaving work at work: The self-regulatory underpinnings of psychological detachment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(3), 493–514.
52. Sonnentag, S. (2001). Work, recovery activities, and individual well-being: A diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(3), 196–210.
53. Sonnentag, S. & Fritz, C. (2007). The recovery experience questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204–221.
54. Steenbergen, E. F., Ellemers, N. & Mooijaart, A. (2007). How work and family can facilitate each other: Distinct types of work-family facilitation and outcomes for women and men. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 279–300.
55. Stone, L. & McGee, N. P. (2000). Gendered futures: Student visions of career and family on a college campus. *Anthropology and Education Quarterly*, 31(1), 67–89.
56. Vladimirov, P. (2004). *Usklajevanje plačnega dela in družinskega življenja: stališča o spolnih vloga in delitev dela v družini* (magistrsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
57. Walden, J. A. (2016). Integrating Social Media Into the Workplace: A Study of Shifting Technology Use Repertoires. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 60(2), 347–363.
58. Wang, J. L. (2006). Perceived work stress, imbalance between work and family/ personal lives, and mental disorders. *Social Psychiatry & Psychiatric Epidemiology*, 41(7), 541–548.
59. Williams, K. J. & Alliger, G. M. (1994). Role stressors, mood spillover, and perceptions of work–family conflict in employed parents. *Academy of Management Journal*, 37(4), 837–868.

60. Yasin, S. A. & Naqvi, S. (2016). Gender and institutional differences in job satisfaction, professional stress & work family conflict in academia. *Pakistan Journal of Psychology*, 47(1), 71–84.
61. Združenje delodajalcev Slovenije. (2017). *Usklajevanje dela in družine ter enakosti spolov: regionalni pregled in smernice*. Ljubljana: Združenje delodajalcev Slovenije.
62. Žakelj, T. & Švab, A. (2009). Usklajevanje dela in družine med zakonodajnimi spodbudami in vsakdanjim življenjem. *Socialno delo*, 48(4), 215–226.