

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**ANALIZA USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA
ŽIVLJENJA V IZBRANEM BANČNEM ODDELKU**

Ljubljana, maj 2023

PETJA BALAŽIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Petja Balažič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Alenko Slavec Gomezel

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 18. 5. 2023

Podpis študentke: _____

KAZALO

1	UVOD	1
2	OPREDELITEV USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA	2
3	DIREKTIVA O USKLAJEVANJU POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA STARŠEV IN OSKRBOVALCEV	3
4	PREDNOSTI USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA	5
	4.1 Boljša delovna produktivnost	5
	4.2 Več motivacije za delo.....	5
	4.3 Dobri odnosi na delovnem mestu	6
	4.4 Preprečevanje sindroma izgorelosti in boljše duševno zdravje	6
	4.5 Večje zadovoljstvo z življenjem	6
	4.6 Možnost hibridnega dela ali dela na domu	7
	4.7 Možnost skrajšanega delovnika in dodatnega dopusta za starše	7
5	POSLEDICE NEUSKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA	8
	5.1 Slabša delovna uspešnost in manjša produktivnost	8
	5.2 Slabše duševno zdravje	8
	5.3 Poslabšanje medosebnih odnosov	9
	5.4 Poslabšano fizično stanje in izguba motivacije	9
	5.5 Ponavljajoče se zdravstvene težave	9
6	IZZIVI USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA	10
	6.1 Učinkovito upravljanje časa.....	10
	6.2 Prioritizacija duševnega in fizičnega zdravja	10
	6.3 Postavitve uresničljivih ciljev	11
7	KONFLIKTA MED POKLICNIM IN ZASEBNIM ŽIVLJENJEM	11
8	ANALIZA USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA V IZBRANEM BANČNEM ODDELKU	13
	8.1 Namen, cilji in raziskovalna vprašanja	13
	8.2 Metodologija in oblikovanje vprašalnika	14
	8.3 Zbiranje in obdelave podatkov	15

8.4	Opis vzorca	15
8.5	Rezultati in ugotovitve raziskave	15
8.6	Predlogi za izboljšavo in omejitve raziskave	21
9	SKLEP	22
	LITERATURA IN VIRI.....	23
	PRILOGE	26

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Predlogi za izboljšavo ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem.....	20
-----------	---	----

KAZALO SLIK

Slika 1:	Zadovoljstvo z delom zaposlenih.....	16
Slika 2:	Zadovoljstvo zaposlenih z ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem .	17
Slika 3:	Povprečni delovni čas v dnevu	18
Slika 4:	Razlogi za težave v družini ali zasebnem življenju zaradi dela.....	19
Slika 5:	Razlogi za težave pri delu zaradi družine ali zasebnega življenja	20

KAZALO PRILOG

Priloga 1:	anketa o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja.....	1
------------	--	---

1 UVOD

Usklajevanje poklicnega in družinskega življenja je izraz, ki se ga uporablja za ugotovitev, kako ljudje razporejajo čas med poklicnim in družinskim življenjem. Usklajevanje tega je pomembno, saj lahko tako izboljšamo zdrave odnose v zasebnem življenju in tudi na delovnem mestu ter postanemo učinkovitejši. Hkrati nam to usklajevanje ponuja čas za počitek in sprostitev od poklicnih aktivnosti. Z usklajevanjem obvladujemo psihično zdravje, saj je pomembno, da možgani niso stalno pod pritiskom in da se ne vmešavajo v čas za sprostitev, ki naj bi ga ponujalo družinsko oziroma zasebno življenje. Če poklicnega in zasebnega življenja ne usklajujemo, lahko pride do težav, ko človek več ne loči časa za počitek in sprostitev, ampak je stalno pod vtisom dela. Tako življenje lahko psihično vpliva na človeka, da zboli. Hkrati pa lahko neposvečanje družini sproži spore v družini. Prav iz tega razloga me zanima, v kolikšni meri so zaposleni v izbranem bančnem oddelku zadovoljni z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja ter v kolikšni meri sta opazna oba konflikta s poklicne in družinske smeri – konflikt med družino in delom ter konflikt med delom in družino. To področje se mi zdi izjemno pomembno za raziskovanje in je velikokrat spregledano pri nadrejenih, saj se zaposlenim ne posvečajo dovolj, prav tako ne temu, kako razporejajo njihov čas.

Namen zaključne strokovne naloge je predlagati načine za boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih v izbranem bančnem oddelku. Naloga je pomembna, ker lahko vpliva na spremembo splošnega počutja zaposlenih na delovnem mestu. Če zaposlenim ponudimo uravnovešeno življenje v povezavi z delom in prostim časom, lahko pričakujemo tudi kakovostnejše delo in večji prispevek k organizaciji. Komitenti banke so pomemben deležnik, ki jim lahko kakovostno delo transakcijskega bančništva najbolj pripomore k razvoju banke ter izpolni njihove zahteve in prošnje hitreje in učinkoviteje. Enako lahko velja za celotno banko, saj lahko to povzroči prihod novih komitentov in boljšega poslovanja. Prav tako lahko povzroči razcvet banke in več poslovalnic po Sloveniji.

Prvi cilj te zaključne naloge je pregled strokovne in znanstvene literature s področja ravnovesja poklicnega in družinskega življenja med zaposlenimi v določenem oddelku. Drugi cilj je izvesti raziskavo na področju usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja ter konfliktov med zasebnim in poklicnim življenjem v izbranem bančnem oddelku s pomočjo intervjujev in anket med zaposlenimi. Prav tako je cilj pomagati organizaciji s predlogi izboljšanja usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja v izbranem oddelku banke.

Zaključna strokovna naloga je razdeljena na dva dela, teoretičnega in empiričnega. Teoretični del se navezuje na več poglavij. Prvo poglavje se navezuje na opredelitev usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, kjer sta obrazložena pojmovanje in njegov pomen. V drugem poglavju je obrazložena direktiva o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. V tretjem in četrtem poglavju so obrazložene prednosti usklajenega in slabosti

neusklajenega poklicnega in zasebnega življenja. V zadnjem poglavju pa se osredotočam na dva konflikta, in sicer na konflikt med delom in družino, kjer delo posega v zasebno življenje, ter na konflikt med družino in delom, kjer zasebno življenje posega v delo. Drugi del zaključne strokovne naloge je empirični del. V tem delu je narejena analiza usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja v izbranem bančnem oddelku. Podatke sem zbrala z anketnim vprašalnikom. Zadnji sklop empiričnega dela pa vsebuje še predloge za izboljšanje, omejitve dela in sklep.

2 OPREDELITEV USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA

V današnji družbi sta se delovna in življenjska doba glede na predhodno stoletje podaljšali. Dandanes delamo vedno več in tudi delo nam vedno več pomeni. Zato je v takšni družbi ravnovesje med delom in zasebnim življenjem postalo prevladujoča težava. Izraz ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem pomeni mejo med obveznostmi ali dejavnostmi, ki jih ima posameznik med svojim delom, in zasebnim življenjem, ki ga ima doma. Ta meja se premika glede na posameznikove vrednote, cilje in želje. To ravnovesje je zelo pomembno povezano z odnosom in vedenjem zaposlenih (Lockwood, 2003).

Definicij za ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem je kar nekaj, vendar bom za namene te zaključne strokovne naloge uporabila definicijo, ki jo je predlagal Greenhaus (2002). Ta je definiral ravnovesje med delom in zasebnim življenjem kot zadovoljstvo in dobro delovanje pri delu in doma z minimalnim konfliktom vlog. Posamezniki razmerje med področji različno doživljajo in zato uravnoteženost različno pojmujejo. Vseeno pa neusklajenost poklicnega in družinskega življenja lahko privede do veliko psihičnih in tudi fizičnih težav. Ravnovesja ne more urediti nadrejeni, ampak si mora to ravnovesje poiskati vsak sam. Glavno vprašanje pri določitvi tega ravnovesja je, kako bo to vplivalo na kariero in kako bodo to dojemali v organizaciji (Delecta, 2011).

Čeprav so izraz ravnovesje poklicnega in zasebnega življenja uradno zapisali in uporabljali šele proti koncu osemdesetih let prejšnjega stoletja, so o takšnem ravnovesju razmišljali že v tridesetih letih prejšnjega stoletja. Takrat so že obstajali določeni programi za delo, ki naj bi povečali učinkovitost delavcev. Podjetje Kellogg, ki proizvaja kosmiče in ga je ustanovil W. K. Kellog, je ustvarilo program za boljšo učinkovitost. 1. decembra 1930 je W. K. Kellogg zamenjal tri osemurne izmene v svoji žitni tovarni s štirimi šesturnimi izmenami, saj naj bi bili tako delavci bolj spočiti in učinkoviti ter bi imeli dobro ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. V osemdesetih in devetdesetih letih prejšnjega stoletja pa so se podjetja začela veliko bolj ukvarjati z različnimi delovnimi programi za ustvarjanje boljšega ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Delovni programi so bili sprva namenjeni večinoma v podporo ženskam z otroki, kasneje pa se je to razvilo in je postalo pomembno prav za vsakogar, ki ima poklicno življenje (Delecta, 2011, Lockwood, 2003).

V enaindvajsetem stoletju si zaposleni želimo prilagodljivost in nadzor nad svojim delom in zasebnim življenjem. Še nekaj desetletji nazaj ni bilo nič čudnega, da ženske niso delale in so ostajale doma. Danes pa je to nekaj popolnoma normalnega in je za to tudi potrebno dobro uravnoteženo življenje. Del tega ravnovesja lahko vključimo v dopust, šport in osebni razvoj. Ravnovesje pa ni enako enakomerni razporeditvi časa med službo, družino in osebnimi stvarmi. Vendar je ravnovesje stvar posameznika in tega, kaj mu ustreza (Delecta, 2011).

V sodobnem delovnem okolju obstaja vedno več dokazov, kako lahko neravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem vpliva na življenje. Zato je vedno večje zanimanje med deležniki organizacije za uvedbo ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem svojih zaposlenih. Ti deležniki so na primer izvršni direktorji, kadrovske direktorji in zaposleni. (Kalliath in Brough, 2008).

3 DIREKTIVA O USKLAJEVANJU POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA STARŠEV IN OSKRBOVALCEV

Pomembnost usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja so opazili v Evropskem svetu. Prvič je bilo govora o morebitni direktivi 26. aprila 2017, ko je Evropska komisija predložila predlog za uvedbo direktive o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev. Decembra 2017 je nastalo poročilo o napredku, kjer je Svet ocenil napredek, dosežen pri obravnavi direktive. Med estonskim predsedovanjem se je razpravljalo o predlogu na več sejah, kjer so se osredotočali predvsem na tri področja, in sicer na (Predlog direktive 2017/0085 (COD)) (Evropski svet in Svet Evropske unije 2022):

- očetovski dopust, ki je nova pravica na ravni Evropske unije;
- starševski dopust, ki so ga predlagali plačanega;
- oskrbovalski dopust, ki je bil nova pravica na ravni Evropske unije.

Leta 2018 je Svet sprejel dogovor osnutka direktive o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. S tem so želeli spodbuditi tudi moške, da bi bili bolj vključeni v družinsko življenje in bi se pogosteje odločili za dopust. Leto kasneje, februarja 2019, so potrdili začasni dogovor, junija je Svet sprejel nova pravila EU in 12. julija 2019 je bila direktiva o boljšem usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev objavljena v Uradnem listu. 2. avgusta 2022 je direktiva tudi začela veljati (Predlog direktive 2017/0085 (COD)), (Evropski svet in Svet Evropske unije 2022).

Glavni elementi direktive so štirje. Prvi je očetovski dopust, s katerim bodo lahko očetje in drugi starši izkoristili najmanj 10 delovnih dni dopusta ob rojstvu otroka. Plačani so po enaki stopnji kot ženske za materinski dopust, ta stopnja pa je določena na ravni EU. Pravica do očetovskega dopusta ni pogojena z delovno dobo. Pravica je priznana z zakonskim stanom ali družinskim statusom delavca. Drugi element je starševski dopust, s katerim imata oba

starša do štiri mesece dopusta, preden otrok dopolni določeno starost. Tretji element je oskrbovalni dopust za sorodnike, ki potrebujejo oskrbo zaradi zdravstvenih razlogov. Oskrbovalci lahko koristijo 5 delovnih dni na leto. Zadnji, četrti element pa so prožne ureditve dela, kar pomeni, da imajo starši otrok, starih do 12 let, možnost določeno obdobje zahtevati prožen delovni čas, urnik ali kraj dela (UL 2019, L 188/79, členi 4, 5, 6, 9).

Ob oddaji predloga za direktivo je Evropska komisija podala kar nekaj predlogov in njihovih ciljev. Del predlogov za uvedbo direktive so tudi razlogi za uvedbo. Eden izmed glavnih razlogov je skoncentriran na premajhno udeležbo žensk na trgu dela. V letu 2015 je bila stopnja zaposlenosti žensk, starih 20–64 let, 64,3-odstotna, stopnja zaposlenosti moških pa 75,9-odstotna. Ta velik razkorak med spoloma je velikokrat pri starših ali pa osebah, ki imajo obveznosti oskrbe. Leta 2015 je bila povprečna stopnja zaposlenost žensk z enim majhnim otrokom skoraj 9 % nižja od zaposlenosti žensk brez majhnih otrok. S krajšim delovnim časom je zaposlenih 31,5 % žensk in le 8,2% moških. Prav tako je razkorak v plačilu med spoloma in tudi v pokojninah. Eden izmed glavnih razlogov za to vrzel med spoloma je neustrezna politika za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Ravno iz tega razloga je Evropska komisija podala predlog za uvedbo direktive o usklajevanju poklicnega in družinskega življenja. Splošni cilj ali ukrep te direktive je izvajanje načela enakosti pri moških in ženskah na trgu dela. Direktiva pa vsebuje tudi več bolj specifičnih nezakonodajnih ukrepov, ki naj bi bili smernice pri doseganju skupnih ciljev v Evropski uniji. Ti ukrepi so (Predlog direktive 2017/0085 (COD)):

- povečan delež žensk na trgu dela;
- povečan delež moških, ki izrabijo dopust zaradi družinskih razlogov;
- spodbuda k temu, da si moški in ženske enakopravno razdelijo družinske obveznosti;
- spodbuda k temu, da imajo delavci možnost skrbeti za sorodnike, ki potrebujejo podporo;
- zagotoviti zaščito pred diskriminacijo in odpuščanjem za starše in oskrbovalce, vključene so tudi nosečnice;
- boljše izkoriščanje evropskih sredstev;
- odprava odvračilnih gospodarskih dejavnikov za prejemnike drugega dohodka.

23. člen Listine Evropske unije o temeljnih pravicah določa, da je treba zagotoviti enakost žensk in moških na vseh področjih, vključno z zaposlovanjem, delom in plačilom za delo.

33. člen Listine pa določa, da ima vsak pravico do uskladitve družinskega in poklicnega življenja in da ima pravico do varstva pred odpustitvijo zaradi materinstva ter plačanega porodniškega in starševskega dopusta ob rojstvu otroka (UL 2016, 2016/C 202/02, člena 23, 33).

4 PREDNOSTI USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA

K uspešnemu delovanju vsake organizacije največ pripomore človeški dejavnik. Poleg dobrih izkušenj in dobre izobrazbe zaposlenih je organizacija konkurenčna tudi z dobrim odnosom z svojimi zaposlenimi. Učinkovit zaposleni z dobro izobrazbo, nadgrajenimi veščinami, inovacijami in kompetencami je izredna prednost za organizacijo. Prav iz tega razloga je za menedžerje privabljanje in ohranjanje takega kadra postalo težka in zahtevna naloga. Ravnoesje med poklicnim in zasebnim življenjem je postalo vse bolj razširjena skrb za zaposlene znotraj organizacije. Ravnoesje predstavlja ukvarjanje z zmožnostjo zaposlenega, da si pravilno razvrsti prednostne naloge in ustrezno porabi razpoložljive vire (čas, trud, denar) med njegovim delom in življenjskim slogom, družino, zdravjem itd. Takšna možnost, da si lahko dobro razporedi svoje obveznosti in prosti čas, je lahko močno povezana s produktivnostjo in uspešnostjo zaposlenih. Podjetja ugotavljajo, da ko imajo zaposleni možnost usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, povečujejo produktivnost, so manj odsotni in izboljšujejo duševno in fizično zdravje. To je znak, da ima usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja močno prednost tako za zaposlenega kot za organizacijo. Teh prednosti pa je kar nekaj (Hall, 2022; Beauregard in Lesley, 2009).

4.1 Boljša delovna produktivnost

V nasprotju s splošnim prepričanjem, da bodo nadure povzročile porast produktivnosti, so študije pokazale, da dolg delovni čas povzroča izgubo učinkovitosti, lahko pa tudi povzroči večji pritisk, anksioznost in izčrpanost. Za to, da so delavci srečni, bi morali poskrbeti delodajalci. Kadar so zaposleni boljše volje in bolj sproščeni, so tudi bolj motivirani za delo in učinkoviti. Učinkovitost pri delu lahko delodajalcem prinese veliko več koristi kot konstantno delo. Pri manjšem stresu ter mentalnem in fizičnem zdravju je veliko večja verjetnost, da bo zaposleni bolj zavzet za delo in učinkovitejši. Večja produktivnost pa se ustvari samo z dobro usklajenim poklicnim in zasebnim življenjem. Zaposleni je bolj prisoten pri delu tako fizično kot psihično ter je veliko bolj zbran in kreativen (Moulder, brez datuma; Tesařová, 2021).

4.2 Več motivacije za delo

Delovna motivacija je opredeljena kot psihološki procesi. Ti psihološki procesi določajo smer, intenzivnost in vztrajnost delovanja. Ko ima zaposleni dobro razporejene vire, kot so čas, denar in trud, je tudi motivacija boljša. Motivacija pri delu pa ni odvisna samo od zaposlenega, ampak tudi od organizacije, ki lahko razporedi vire na tak način, da bo zaposleni bolj zadovoljen z delom in bo za delo bolj motiviran. Kot primer se lahko izpostavimo denarne nagrade ob plači ali pa dodatna možnost izobraževanj. Prav tako dodatno motivacijo in zadovoljstvo pri delu za zaposlenega predstavlja to, kar ima lahko določene

prednosti, kot na primer brezplačno vodenje računa v banki za zaposlene. Seveda pa motivacijo za delo vsak posameznik pojmuje po svoje in si jo določa sam (Kušar, 2014).

4.3 Dobri odnosi na delovnem mestu

Medsebojni odnosi so zelo pomemben del kakovostnega dela na delovnem mestu za vsakega posameznika. Odnosi so lahko zelo različni, saj vsakemu posamezniku ustreza drugačen odnos na delovnem mestu. Prijaznost, naklonjenost in sprotno reševanje konfliktov so kakovosti, ki odražajo dobre in kakovostne medsebojne odnose na delovnem mestu (Šest, 2021; Tesařová, 2021).

Zadovoljstvo zaposlenega je pomemben dejavnik, ki pripomore h kakovostnim odnosom. Usklajeno poklicno in zasebno življenje je povezano z zadovoljstvom zaposlenega, to pa je povezano z zadovoljitvijo osnovnih potreb zaposlenega. Osnovne potrebe so povezane z materialnimi potrebami, kot je plačilo, potrebami po varnosti in zdravju, socialnimi potrebami, ki vključujejo pozitivne odnose na delovnem mestu, in osebnostnimi potrebami, kot so izobraževanja, samostojnost in osebna rast. Če so vse te potrebe zadovoljene, je tudi meja med poklicnim in zasebnim življenjem vidna in je verjetno, da bodo odnosi na delovnem mestu izboljšani in se lahko več prispeva k še bolj zdravemu ekosistemu na delovnem mestu (Šest, 2021; Tesařová, 2021).

4.4 Preprečevanje sindroma izgorelosti in boljše duševno zdravje

Izgorelost ne velja za medicinsko diagnozo, ampak je lahko zelo nevaren dejavnik pri človekovem duševnem zdravju. Po mnenju strokovnjakov pripeljejo do izgorelosti večja utrujenost, izguba motivacije ter stres in frustracija. Večina stresa je povezana z odločitvami in načinom razmišljanja. Ravno iz tega razloga je uravnovešeno življenje med poklicnim in zasebnim življenjem pomembno, ker se je potem lažje spopadati s stresom ter z negativnimi čustvi in mislimi (Powell, 2017; Tesařová, 2021).

4.5 Večje zadovoljstvo z življenjem

Zaradi uravnovešenega življenjskega sloga smo bolj razgledani, kreativni in produktivni – te tri lastnosti hranijo našo samozavest in pomenijo zadovoljstvo v življenju. Sreča na delovnem mestu je eden izmed glavnih posrednikov pri uspehu na delovnem mestu, saj ustvarja občutek zadovoljstva pri delu. Zadovoljstvo zaposlenih je povezano tudi z višjo kakovostjo dela. Prav iz teh razlogov odlični vodje razumejo pomen ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem tako zase kot za svojo ekipo. Zadovoljstvo z našim življenjem nam prinaša tudi boljše psihično in fizično zdravje (Misra in Srivastava, 2023).

4.6 Možnost hibridnega dela ali dela na domu

Za usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja je lahko velika prednost delo od doma, saj omogoča avtonomijo in prožnost pri razporejanju nalog in časa. Delo na daljavo je ena izmed možnosti, kako več časa preživeti s svojo družino in ohranjati dobro ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem. Evropski organ za delo je ob proučevanju zaposlenih, ki delajo od doma, ugotovil, da je več časa z družino povezano s kakovostnim in pogostejšim delom. Vsi pozitivni rezultati za delo od doma izhajajo iz prednosti, ki jih ponuja tak način dela. Te prednosti so (Robnik, 2022; Evropski organ za delo, Generalni direktorat za zaposlovanje, socialne zadeve in vključevanje, 2020):

- boljša organizacija časa;
- prihranek časa;
- manj stresa;
- večja kakovost dela in učinkovitost;
- več časa za gibanje in športne aktivnosti;
- več pozornosti, namenjene osebnemu zdravju;
- več časa s svojimi bližnjimi;
- boljše udobje in sproščenost.

Leta 2020 je svet presenetil covid-19 in organizacijam po svetu postavil kar nekaj izzivov za nadaljnje delo njihovih zaposlenih. Najbolj je prizadel delovna mesta s skupnimi pisarnami, kjer so bili ljudje ves čas v stiku. Po pandemiji je delo od doma postalo še bolj priljubljeno in prakticirano. Tehnologija je omogočila večjo prilagodljivost. Delo od doma je lahko ključ do uskladitve usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, hkrati pa je lahko tudi vzrok neusklajevanja (Robnik, 2022; Evropski organ za delo, Generalni direktorat za zaposlovanje, socialne zadeve in vključevanje, 2020).

4.7 Možnost skrajšanega delovnika in dodatnega dopusta za starše

Dandanes imajo ljudje premalo časa za zasebno življenje. Prav tako je povezava med nadurnimi delovnimi obremenitvami in bolezenskimi stanji. Analitiki na področju strategije mladih, ki se odločajo za starševstvo in načrtovanje družinskega življenja, ugotavljajo, da sta področji dela in družine povezani. Za to, da bodo delovno okolje in javne storitve družini prijazni, moramo imeti učinkovito urejeno družinsko politiko. Najuspešnejše družinske politike po svetu so tiste, ki nudijo staršem pomoč pri usklajevanju vlog zaposlenega in starša. Do zdaj so po statistiki starševski dopust in skrajšani delovnik uporabljale večinoma ženske, ki so imele nadomestilo s polno plačanim polnim delovnim časom (Kanjuro-Mrčela in Černigoj-Sadar, 2006).

Koristi krajšega delovnika in starševskega dopusta je več. Še kako prav pride starševski dopust, saj država plačuje prispevke in plačo še vedno prejemajo v omejeni različici. Krajši

delovnik pa daje možnost staršem, da imajo več časa za svojo družino in da so tudi moški bolj vključeni v vzgojo. Odločitev za krajši delovnik je tudi sprememba življenjskega sloga in medsebojnega prilagajanja. Bistveno pa je, da delodajalci dopuščajo tak delovnik obema zakoncema, da lahko oba izboljšata kakovost življenja cele družine (Šmalc, 2018).

5 POSLEDICE NEUSKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA

Usklajeno poklicno in zasebno življenje je zelo pomembno za naše dobro počutje in večje veselje nad življenjem. Če pa življenje ni uravnoteženo in si napačno razporedimo sile med delom in prostim časom, lahko to vodi do določenih negativnih posledic, ki slabo vplivajo na nas. Slabo ravnotežje in povečanje odgovornosti ali časa na delovnem mestu lahko povzročita, da zaposleni razvijejo stres, anksioznost ali depresijo. To je posledica povečanega pritiska na zaposlenega zaradi povečanega dela ali časa dela. Posledic pa je lahko tudi več in se lahko razlikujejo med osebami (Murphy, 2021; Tesařová, 2021).

5.1 Slabša delovna uspešnost in manjša produktivnost

Slabša delovna uspešnost in manjša produktivnost prideta s časom pretiranega dela. Velikokrat je posledica premalo spanja in preveč skrbi glede dela. Delo nadur je lahko zelo problematično. Eden izmed pogostih načinov izplačila nadur delodajalca je, da lahko zaposleni koristijo nadure s prostim časom. S tem delodajalci želijo dvigniti motivacijo zaposlenih, vendar lahko to pelje v obratno smer. Z možnostjo dela nadur se zaposleni brez skrbi večkrat odločijo za podaljšano delo. To lahko pripelje do tega, da zaposleni nimajo dovolj počitka, in lahko vpliva na spanec ter na psihično in fizično zdravje. Manj ur spanja lahko povzroči tudi padec imunskega sistema in večjo izpostavljenost boleznim. S tem so zaposleni bolj površni pri delu, manj produktivni in je njihova splošna delovna uspešnost slabša (Murphy, 2021; Tesařová, 2021).

5.2 Slabše duševno zdravje

Duševno zdravje je določeno ravnotežje, na katero lahko vpliva več dejavnikov, in sicer neugodni geni, travme, zasebni pritiski in stres. Zaposleni se velikokrat izpostavljajo stresu pri delu zato, ker naj bi bili »pridni delavci« bolj družbeno priznani. Vsi ti vidiki so lahko vzroki in hkrati tudi posledice za neravnovesje v življenju. Večkrat pa lahko pride do višje ravni stresa ali celo anksioznosti, ker zaposleni preveč razmišljajo o delu, ko niso na delovnem mestu. Krivda je tudi velik dejavnik, ki vpliva na ljudi, ki imajo zabrisano mejo med poklicnim in zasebnim življenjem. Krivdo lahko čutijo, ker ne preživijo dovolj časa s svojo družino ali prijatelji (Eludinni, 2016; Murphy, 2021; Sandoiu, 2016; Tesařová, 2021).

Dolgi delovni časi in daljša izpostavljenost večjim pritiskom in odgovornim nalogam lahko povzročijo tudi izčrpanost ali izgorelost. Večje spremembe v čustvenem stanju in občutki tesnobe ter strahu ob misli na delo so dober pokazatelj slabega ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem. Tako čustveno stanje imenujemo tudi sindrom izgorelosti, ki se kaže tudi v pomanjkanju zanimanja za delo, manjši produktivnosti, kronični utrujenosti in spremembah razpoloženja (Eludinni, 2016; Murphy, 2021; Sandoiu, 2016; Tesařová, 2021).

5.3 Poslabšanje medosebnih odnosov

Poslabšanje medosebnih odnosov je prvi pokazatelj, da se naše življenje ne usklajuje z našimi prepričanji. Usklajeno poklicno in zasebno življenje je takrat, ko je možno obdržati dobre odnose doma in tudi na delovnem mestu. Delovna obremenitev pa lahko povzroči določene izzive na področju gradnje ali obstoja razmerij. Posledica neusklajenosti življenja zaradi prekomernega dela je, da je težje ustvariti čustveno varnost, kar lahko vpliva na odnose. Lavner in Clark (2017) sta izvedla študijo o delovni obremenitvi in zadovoljstvu v zakonu v daljšem časovnem obdobju. Testirala sta zakasnjene učinke prelivanja in navzkrižnih učinkov v letih mladoporočencev. Ugotovila sta, da so delovne obremenitve povezane z nižjim zadovoljstvom v zakonu in tudi v družinskem življenju. Izvedli so tudi študijo o stresu na delovnem mestu, ki je pokazala, da je 18 % ljudi v Severni Ameriki bolj pod stresom zaradi usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja kot zaradi samega dela na delovnem mestu (Matejko, 2022; Lavner in Clark, 2017; Tesařová, 2021).

5.4 Poslabšano fizično stanje in izguba motivacije

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ni enostaven zalogaj, ampak je ena težjih izzivov v življenju. Brez usklajenega življenja pridejo posledice in težave na področju fizičnega izgleda in pomanjkanju časa »zase«. Zaradi napornega življenjskega sloga se mnogi nimajo časa ukvarjati še z dodatnimi aktivnostmi po delovnem času. Hobiji, šport in na splošno »čas zase« so zelo pomembni dejavniki pri uravnoveženem življenju in krepijo naše fizično telo in psihični um. Meja z uravnoveženim življenjem se lahko z izgubo motivacije na delovnem mestu in vsemi opravki po delovnem času hitro zabriše. Prekomerna teža pripelje lahko do sladkorne bolezni, visokega krvnega tlaka ali celo težave s sklepi (Center for Cognitive Health, 2019, Tesařová, 2021).

5.5 Ponavljajoče se zdravstvene težave

Ponavljajoča se pritisk in stres na delovnem mestu imata ogromen vpliv na imunski sistem, zaradi česar je človek bolj dovzeten za prehlade in druge bolezni. V stresni situaciji se sproščajo stresni hormon, imenovan kortizol, in glukokortikoidi. Njihov dolgoročni učinek lahko privede do telesnih poškodb, oslabiljenega imunskega sistema in metabolizma, hitrejše smrti možganskih celic ali celo rasti tumorja. Z neuravnoveženim življenjem hitro pademo v

past prekomernega dela, stresa in premalo počitka ter časa za družino in hobije. To povzroča dolgoročen učinek stresa, ki lahko ponavlja določene zdravstvene težave, ko so glavoboli, alergije, prebavne težave in težave s spanjem (Svobodová, 2020; Tesařová, 2021).

6 IZZIVI USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA

Imeti popolnoma usklajeno poklicno in zasebno življenje je skoraj nemogoče, je pa mogoče to izboljšati. Doseganje zadovoljstva z uravnoteženim življenjem je vse večji cilj oziroma izziv pri vseh zaposlenih. Razporeditev virov za lažje usklajevanje pomaga pri preoblikovanju delovnih zahtev. Takšen način ima lahko veliko moč pri krepitevi zadovoljstva v dobro uravnoteženem in usklajenem poklicnem in zasebnem življenju. Način razporeditve virov dela ali način razmišljanja je lahko pri posameznikih zelo različen. Dobro je, da spremembe niso kratkoročne in da so dolgoročno vzdržne. Izzivov in izboljšav na področju ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem je mnogo, da se te izzive premaga je odvisno od tega, kako razporediti delovne vloge, delovni čas in družinski ali osebni urnik (Adlešič in drugi, 2020; Murphy, 2021; Tesařová, 2021).

6.1 Učinkovito upravljanje časa

Učinkovito upravljanje časa je zelo pomemben element pri dobro usklajenem poklicnem in zasebnem življenju. Samoregulacija je duševni proces, ki omogoča uspešno izrabo časa. Samoregulacija je povezana s sposobnostjo delovnega spomina. Z uporabo določenih orodij jo lahko bistveno izboljšamo. Človeški delovni spomin izpolnjuje svoje delo zelo učinkovito, če je osredotočen in če v ozadju ne potekajo drugi procesi. Prav zaradi tega razloga je zelo pomembno, da se možganom omogoči fokus s tem, ko se možgane sprostijo s počitkom ali počitnicami. Uravnoteženo življenje se izboljša z večjo organizacijo in pogostim jemanjem časa za hobije, družino in druge aktivnosti. Premagovanje izziva z učinkovito izrabo časa se lahko izvaja tudi s pomočjo pisanja urnika, dnevnika ali pa s pomočjo novodobnih aplikacij, ki pomagajo pri načrtovanju (Kovacic, 2020; Tesařová, 2021).

6.2 Prioritizacija duševnega in fizičnega zdravja

Stres in pritisk na delovnem mestu sta v določenem obsegu običajen del življenja vsakega človeka, vendar lahko velikokrat presežeta normalne meje. Največji izziv pri uskladitvi življenja je uskladiti duševno in fizično zdravje. Treba je poiskati način, kako obvladovati določene pritiske na delovnem mestu in kako skrbeti za fizično zdravje po delu. Preverjeni načini premagovanja stresa ali izboljševanja zdravja s strani strokovnjakov vključujejo vadbo, tek in sprehajanje ter zdrav način prehranjevanja. Drugi načini vključujejo tudi

meditacijo in branje knjig. Vsak posameznik se lahko odloči za svojo metodo, saj se usklajeno poklicno in zasebno življenje razlikujeta (Kovacic, 2020; Tesařová, 2021).

Obstaja več različnih načinov za ohranjanje zdravega telesa in uma, to je pa hkrati tudi velik izziv. Spodbujanje produktivnosti in obvladovanje stresa z nootropiki in adaptogeni je en način, kako se lahko premaga takšen izziv. Takšna prehranska dopolnila lahko pozitivno vplivajo na vsakodnevno delovanje pri delu in v zasebnem življenju. Povečajo delovanje možganov in pripomorejo k večji produktivnosti in budnosti. Hkrati vplivajo pozitivno na obvladovanje stresa ter splošno fizično in psihično počutje (Tesařová, 2021).

6.3 Postavitve uresničljivih ciljev

Za uravnoteženo življenje med poklicnim in zasebnim življenjem je pomembno, da se zastavijo cilji, ki naj bi bili izpolnjeni. Na področju raziskav, ki se ukvarjajo s subjektivnim življenjskim zadovoljstvom, se prav tako ugotavlja vloga osebnih ciljev in metod za njihovo uresničenje. Da bi postavili cilj, je treba upoštevati, kaj je pomembno za posameznika. Človek se hitreje odzove na dogajanje v zvezi ciljem, ki mu je predan. Pri postavljanju ciljev je treba jasno izpostaviti želje. Najprej je pomembno opredeliti svoje potrebe in vrednote. Cilji morajo biti usklajeni z našim poklicnim in zasebnim življenjem. Pri postavitvi ciljev je v veliko pomoč zelo znana metoda, ki je pogosto uporabljena pri coachingu, imenovana S.M.A.R.T., pri čemer S pomeni specifičen, M merljiv, A atraktiven, R realističen in T terminsko definiran. S pravilno organizacijo in zapisanimi cilji je možno te tudi izpeljati (Kure, 2018; Grawltch, 2021; Fister, 2003).

Dober izziv ali cilj je za mnoge naučiti se reči »NE«. Delavci brez samozavesti in volje do dela velikokrat sprejmejo dodatna dela, za katera vedo, da jih niso sposobni korektno opraviti. To je lahko tudi razlog za povečano količino nadur in manj prostega časa, ki briše mejo uravnovešenega življenja med delom in zasebnostjo. Večina zaposlenih želi tudi ugajati vsem, kar je odlična značajska lastnost. Vendar je zelo pomembno, da se postavi cilj, kaj sprejeti in kaj ne. Pomembno je, da je oseba preudarna pri tem, s čim se strinja in s čim ne, kar lahko pomeni, da je treba kdaj tudi koga razočarati. Uravnoteženo življenje pomeni, da je oseba samozavestna glede svojih ciljev in tega, kaj je primerno sprejeti in kaj ne (Gaid, 2020).

7 KONFLIKTA MED POKLICNIM IN ZASEBNIM ŽIVLJENJEM

Za mnoge zaposlene sta delo in družina zelo pomembna dejavnika v njihovem življenju, zato se lahko hitro tudi pomešata, saj sta vir stresa in pritiska. Sodelovanje pri delu lahko moti sodelovanje v družini in prihaja do konfliktov med delom in družino. Konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem ter konflikt med zasebnim in poklicnim življenjem se lahko močno povezuje. Konflikt med poklicnim in zasebnim življenjem lahko vpliva v

smislu, da zahteve, ki jih ustvarja služba, posegajo v opravljanje družinskih ali zasebnih obveznosti. Pri konfliktu med zasebnim in poklicnim življenjem pa lahko ta ob zahtevah, ki si jih zaposlen ustvari v zasebnem življenju, moti opravljanje dela v zvezi s poklicnim življenjem. Konflikt med delom in družino ter ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem sta zelo tesno povezana pojma. V zadnjem desetletju prejšnjega stoletja so raziskovalci ugotovili, da bi bilo treba oba konflikta meriti ločeno. Ugotovljeno je bilo tudi, da so odnosi med delom in družino močnejši za ženske kot moške. V drugi metaanalizi pa so zaključili, da sta oba konflikta povezana, ampak različna konstrukta, ki ju je treba ločeno proučiti (Ernst Kossek in Lee, 2017).

Oba konflikta sta vse večji izziv v sodobni družbi. Sodobni način dela povzroča določene motnje v zasebnem ali družinskem življenju. Zaradi spreminjajočih se demografskih trendov sta oba konflikta v družinah ali zasebnem življenju zaposlenih vedno bolj izražena. Kot omenjeno zgoraj, je začela veljati direktiva o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev avgusta leta 2022, in to prav zaradi povečanega povpraševanja po oskrbi starejših in nepokretnih, staranja prebivalstva ter naraščajočega števila mater z otroki. Vsi ti pojavi so spreminjajoči se demografski trendi, ki so razlog za naraščajoča poklicno-zasebna in zasebno-poklicna konflikta. Oba konflikta pa naraščata tudi zaradi širjenja sodobne tehnologije, ki je povečala tempo vsakdanjega življenja. To je tudi glavni razlog za izbrisano mejo med delom in zasebnim življenjem. Zaradi velike razširjenosti sodobne tehnologije, kot so osebne elektronske komunikacijske naprave, posamezniki vedno pogosteje ostajajo povezani z delom, ko so doma, in tudi obratno, ko so na delovnem mestu. Problematika naraščajočega konflikta vpliva na celotno svetovno populacijo – tudi če zaposleni nima družinskega življenja, to še ne pomeni, da konflikt ne more vplivati na njegovo zasebno življenje. Študije kažejo, da imajo konflikti med delom in družino oziroma zasebnim življenjem posredne učinke, saj naj bi se konflikti prenašali med sodelavci (Ernst Kossek in Lee, 2017).

Teoretične korenine obeh konfliktov se lahko pripisujejo teoriji vlog ali pa teoriji ohranjanja virov, zahtev in virov perspektive življenjskega toka. Teorija vlog se osredotoča na subjektivne zahteve konfliktnih vlog na delovnem in družinskem področju. Konflikt med delom in družino je posledica nezdržljivosti zahtev vloge med delom in družino. Konflikta sta lahko obojestranska in se prenašata iz službe v družino ali iz družine v službo. Teorija ohranjanja virov pa je bolj osredotočena na individualne strategije obvladovanja za zaščito pred izčrpanostjo virov (Ernst Kossek in Lee, 2017).

Konflikt na podlagi teorije vlog temelji na času, ki ga zahteva delo ali družina. Dejavnikov, ki lahko omejijo zaposlenega, je več, eden izmed njih je nadurno delo, ki zmanjša čas, ki ga zaposleni lahko preživi s svojo družino ali za svoje zasebno življenje. V tem primeru se pojavi konflikt med delom in družino. Potem pa so tukaj še dejavniki, ki lahko omejujejo zaposlenega, da ima zmanjšan čas v službi, na primer zaradi bolezni družinskega člana. V tem primeru se lahko sklicujemo na konflikt med družino in delom. Kljub odvzemu časa na delovnem mestu ali doma se je večkrat izkazalo, da je čas subjektivno merilo, saj je ustrezna

količina časa z družino in na delovnem mestu za vsakogar drugačna. Poleg časa pa teorija vlog temelji tudi na podlagi napetosti. Napetost lahko omejuje sposobnosti posameznika, da opravlja drugo vlogo. Izčrpanost in tesnoba zaradi dela lahko preideta na družinsko ali življenjsko področje, kar kaže na konflikt med delom in družino. Poleg časa in napetosti lahko tudi pride do konflikta, ki temelji na vedenju (Ernst Kossek in Lee, 2017).

Konflikt med delom in družino je v teoriji ohranjanja virov obravnavan kot vrsta stresa, saj posamezniki na nek način želijo uravnovežiti zahteve dela in družine, ampak s tem izgubijo določene vire, kot sta čas in energija, in ti vodijo v stres. Stres se pojavi, ko je ogrožena izguba virov, vlaganje virov pa ne vodi do pridobitve novih virov. Teorija ohranjanja virov se specifično ukvarja z zaščito virov, ki so pomemben dejavnik pri konfliktih. Ti viri so na primer dober zakon, prosti čas, osebno zdravje, samodisciplina, finančno premoženje in družinska pomoč. Vire se lahko tudi pridobi z dobrim opravljanjem vlog, na primer napredovanje ali višja plača (Ernst Kossek in Lee, 2017).

8 ANALIZA USKLAJEVANJA POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA V IZBRANEM BANČNEM ODDELKU

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih je za mnoge banke velik izziv, saj mora banka obratovati za zagotavljanje plačilnega prometa in drugih storitev, pomembnih za državo, družbo in gospodarstvo. Prav tako je delo v banki zelo odgovorno delo. Zato je zelo pomembno, da imajo zaposleni poklicno in zasebno življenje usklajeno do te mere, da lahko učinkovito opravljajo svoje delo in imajo hkrati urejeno svoje zasebno življenje. Čeprav je promocija zdravja na delovnem mestu dobra praksa za mnoge organizacije, pa je usklajenost poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih velikokrat spregledana.

8.1 Namen, cilji in raziskovalna vprašanja

Namen raziskave je pridobiti in analizirati podatke vseh zaposlenih v izbranem bančnem oddelku na področju ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem, in sicer s ciljem pomagati organizaciji s predlogi izboljšav usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja v tem oddelku. V okviru analize ravnovesja poklicnega in zasebnega življenja me predvsem zanima, kako usklajeno življenje imajo zaposleni izbranega bančnega oddelka in v kolikšni meri so s tem zadovoljni. V okviru analize konflikta med delom in družino ter med družino in delom pa želim ugotoviti razloge in vplive na oba konflikta pri zaposlenih v izbranem bančnem oddelku.

Celotna analiza je temeljila na postavljenih raziskovalnih vprašanjih, prek katerih sem se bolj osredotočila na pridobitve relevantnih podatkov. Prav tako so bila vprašanja osnova za pripravo anketnega vprašalnika, ki je ključen za pripravo empiričnega dela, in so naslednja:

1. V kolikšni meri so zaposleni v bančnem oddelku zadovoljni z ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem?
2. V kolikšni meri je pri zaposlenih v bančnem oddelku prisoten konflikt med delom in družino?
3. V kolikšni meri je pri zaposlenih v bančnem oddelku prisoten konflikt med družino in delom?
4. V kolikšni meri so zaposleni zadovoljni s količino dela na delovnem mestu?
5. Kako naj v izbranem oddelku banke izboljšajo ravnovesje med delom in zasebnim življenjem pri zaposlenih?

8.2 Metodologija in oblikovanje vprašalnika

V empiričnem delu zaključne strokovne naloge sem se pri pridobivanju relevantnih podatkov osredotočila na anketiranje. Na podlagi tega vprašalnika sem želela analizirati ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem zaposlenih v izbranem bančnem oddelku. Vprašalnik je bil sestavljen iz 11 vprašanj, ki so bila odprtega in zaprtega tipa. Nekaj jih je bilo delno odprtega tipa, eno je bilo odprtega tipa, ostala pa so bila zaprtega tipa. Na začetku je vprašalnik vseboval nagovor, ki je anketirancem zagotavljal anonimnost. Prav tako pa je bilo omenjeno, da bosta anonima tudi banka in izbrani oddelek, v katerem sem pridobila podatke. Pri delno odprtem tipu vprašanj so anketiranci imeli možnost vpisati pod »drugo« to, česar niso imeli na voljo med možnimi odgovori. Na ta način sem jim dala možnost, da izrazijo tudi svoj razlog oziroma odgovor. Z delno odprtim in popolnoma odprtim tipom vprašanja sem dobila bolj poglobljen vpogled v odgovore anketirancev.

Prvi del vprašanj je bil povezan z zadovoljstvom z delom v izbranem oddelku ter zadovoljstvom z njihovim ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem. Nato so sledila vprašanja o povprečnem številu ur, ki so jih posamezniki v povprečju opravljali vsak delovni dan. Sledila so vprašanja o konfliktih med delom in družino ter med družino in delom. Zadnji sklop vprašanj pa se je nanašal na spol in starost, da sem lahko podrobneje opredelila ciljno populacijo.

Pri vprašanjih zaprtega tipa, ki so vsebovala merske lestvice, sem ponudila razpon odgovorov od 1 (povsem nezadovoljen/na) do 5 (povsem zadovoljen/na), ki je meril zadovoljstvo z delom v banki in zadovoljstvo z ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem, oziroma od 1 (nikoli) do 5 (zelo pogosto), ki je meril pogostost konfliktov med delom in družino ter med družino in delom. Pri vprašanju, ki je meril povprečno število ur na delovnem mestu, so anketiranci odgovarjali z odgovori od 1 (do 4 ure) in do 6 (nad 10 ur). Zadnja merska lestvica pri vprašanju o starosti zaposlenih pa je ponudila razpon od 1 (20–30 let) in do 4 (51–60 let). Poleg teh vprašanj sem vključila tudi opisna vprašanja. Eno izmed njih je bilo popolnoma odprtega tipa – povprašala sem po njihovih predlogih in idejah za izboljšavo ravnovesja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih v izbranem bančnem oddelku. V vprašalnik sem vključila tudi več tabel z razlogi za določeno vprašanje, ki so jih lahko označili. S tem sem pridobila bolj poglobljene ugotovitve.

8.3 Zbiranje in obdelave podatkov

Za analizo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja v izbranem bančnem oddelku sem podatke zbirala s pomočjo anketnega vprašalnika prek spletne strani 1KA. Spletno povezavo do ankete sem poslala vsem zaposlenim izbranega oddelka prek interne e-pošte banke. Anketa je bila dostopna od 4. do 7. aprila 2023. Največ odgovorov sem pridobila prvi dan, zadnje odgovore pa zadnji dan možnosti reševanja ankete.

8.4 Opis vzorca

Vzorec, ki sem ga izbrala za analizo, je bil celoten izbran bančni oddelek. Populacija oddelka je vsebovala 16 zaposlenih, vseh 16 je tudi rešilo vprašalnik. Celotni vzorec je sestavljen iz ženskega spola, največ pa je takih, ki so v starostni skupini od 41 do 50 let. Za ta vzorec sem se odločila, ker sem v tem bančnem oddelku tudi sama zaposlena prek študentskega servisa in je bil zato dostop do pridobitve podatkov lažji. Čeprav sem na koncu pridobila odgovore vseh zaposlenih v oddelku, je bilo na začetku kar nekaj neustrezno rešenih anketnih vprašalnikov, kot na primer samo klik na anketo ali klik na nagovor. Spletni vprašalnik je tudi te avtomatsko shranil v bazo podatkov kar pa seveda ni relevantno za mojo analizo, zato sem jih izločila. Če je anketiranec izpustil eno ali dve vprašanji, sem opredelila takšen odgovor kot neopredeljen, saj se je to zgodilo samo pri eni osebi od celotne populacije.

8.5 Rezultati in ugotovitve raziskave

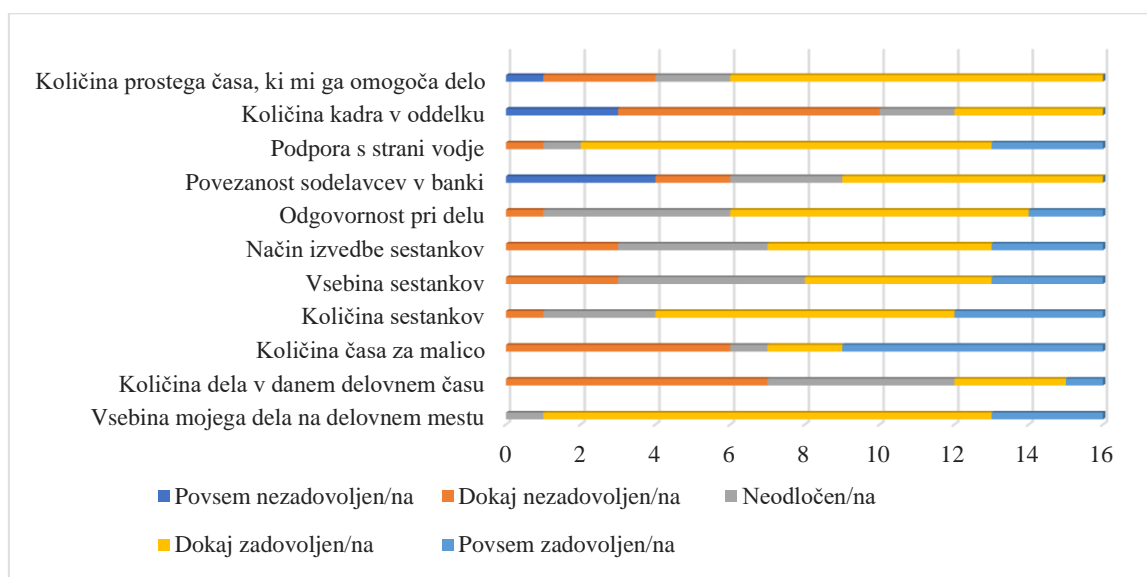
Na podlagi anketnega vprašalnika ugotavljam, da so v izbranem bančnem oddelku na splošno z delom dokaj zadovoljni, vendar pa so označili določene dejavnike, ki jih motijo oziroma z njimi niso zadovoljni. Skoraj polovica (tj. 44 %) jih je označila, da je dokaj nezadovoljna s samo količino dela, in prav tako 44 % jih je označila isto za količino kadra v oddelku. Kar 25 % zaposlenih je odgovorilo, da so s povezanostjo med sodelavci povsem nezadovoljni, medtem ko jih je 13 % dokaj nezadovoljnih. Klima v oddelku je sicer prijetna, saj sta pozdravljanje in prijeten nasmeh na hodniku stalnici. Prav tako je v oddelku vidno, da v primerjavi s slabimi dejavniki, kot je količina dela, s katero jih je 44 % nezadovoljnih, prevladujejo dobri dejavniki, kot na primer vsebina dela na delovnem mestu, s katero jih je 75 % dokaj zadovoljnih. V izbranem oddelku delajo samo ženske in kar 13 % jih ima skrajšani delovnik zaradi otrok. Prav tako je kolektiv relativno mlad, saj povprečna leta segajo od 31 pa do 50 let. Od tega je kar 31 % mlajših od 30 let. Kar se tiče njihovega mnenja o tem, ali so zadovoljne s svojim ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem, pa jih je 50 % zadovoljnih in 6 % povsem zadovoljnih. Predvsem pa so odgovorile, da konflikt med delom in družino nima večje povezave s problematiko dela, saj jih je 63 % na to vprašanje odgovorilo včasih in 31 % redko, nobena ni odgovorila pogosto ali zelo pogosto. Pri konfliktu med družino in delom tudi ni večje povezave s problematiko v družini, saj jih je 50 % odgovorilo včasih in 38 % redko, ponovno pa ni nobena odgovorila pogosto ali zelo pogosto.

V nadaljevanju bom predstavila analizo anketnega vprašalnika ter vse njene rezultate in ugotovitve še podrobneje obrazložila ter prikazala v slikah in tabelah.

V izbranem bančnem oddelku so same ženske. Njihova povprečna starost sega od 31 do 50 let. Na sliki 1 predstavljam zadovoljstvo z delom glede na podane trditve vseh zaposlenih v izbranem bančnem oddelku. Pri vprašanju sem uporabila mersko lestvico od 1 (povsem nezadovoljen/na) do 5 (povsem zadovoljen/na). Uporabila sem trditve, ki so najbolj značilne za ta določeni oddelek banke. Slika prikazuje, da so anketiranke najmanj zadovoljne z naslednjimi trditvami: 44 % jih je dokaj nezadovoljnih s količino kadra v oddelku in s količino dela v delovnem času, 38 % pa jih je dokaj nezadovoljnih s količino časa za malico. Najbolj pa so zadovoljne z naslednjimi trditvami: 75 % jih je dokaj zadovoljnih z vsebino dela na delovnem mestu, 69 % jih je dokaj zadovoljnih s podporo s strani vodje in 50 % jih je dokaj zadovoljnih s količino sestankov na delovnem mestu.

Trditve, s katerimi so bile zaposlene najmanj zadovoljne, so najbolj problematične v izbranem oddelku. Menim, da je dobro predstavljeno, na katerem področju bi izbrani bančni oddelek potreboval izboljšave, ki bi posledično prinesle še večje zadovoljstvo zaposlenih. Poleg tega so bili rezultati vseh trditvev kar dobro ocenjeni. Ugotavljam, da so vse zaposlene relativno zadovoljne z delom, ki ga opravljajo v banki (slika 1).

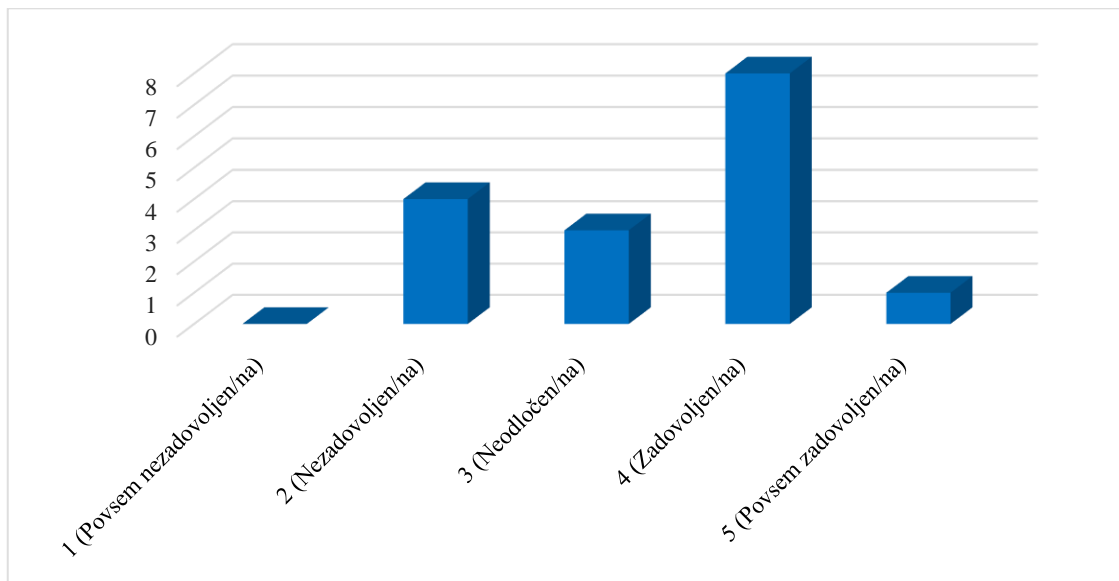
Slika 1: Zadovoljstvo z delom zaposlenih



Vir: lastno delo.

Na sliki 2 je z enako mersko lestvico kot pri prejšnjem vprašanju merjeno zadovoljstvo zaposlenih z ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem. Rezultati vprašanja so pokazali, da jih je največ odgovorilo, da so zadovoljne z ravnovesjem, in sicer 8, ena je bila povsem zadovoljna, 3 so bile neodločene in kar 4 so bile nezadovoljne. Povprečje ocene od 1 do 5 je enako 3,375, kar pomeni, da so v večini zaposlene neodločene glede zadovoljstva s svojim ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem.

Slika 2: Zadovoljstvo zaposlenih z ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem

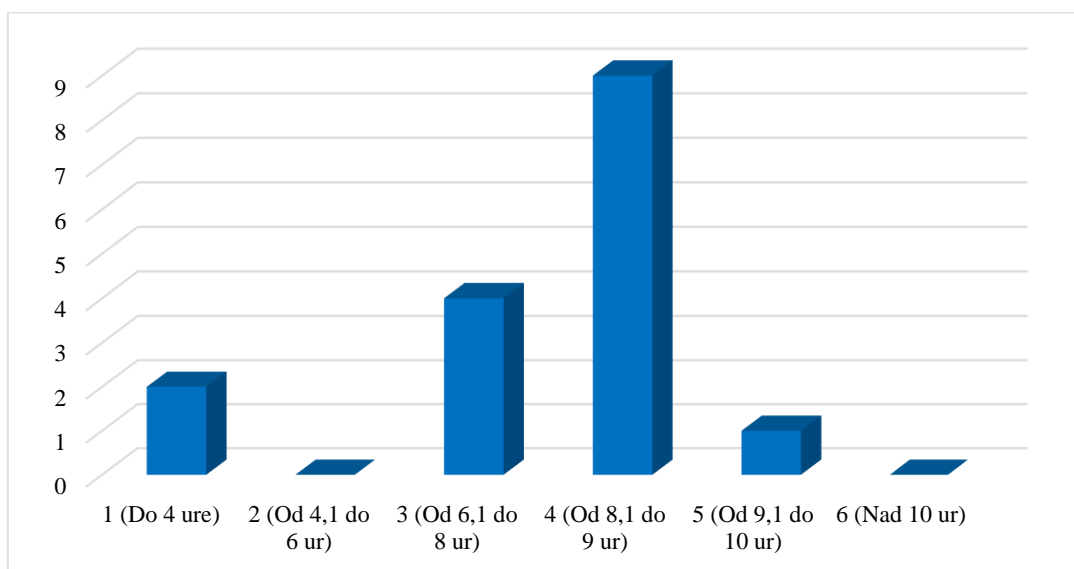


Vir: lastno delo.

Sledilo je vprašanje o skrajšanem delovniku zaradi otrok. 2 anketiranki sta odgovorili, da imata skrajšani delovnik, medtem ko ostalih 14 nima skrajšanega delovnika. V prvem delu zaključne strokovne naloge sem se osredotočila tudi na direktivo o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja za starše in oskrbovance in na to, kako pomembno je poskrbeti za zaposlene z majhnimi otroki ali oskrbovanci. Ravno iz tega razloga me je tudi zanimalo, koliko je takih v izbranem bančnem oddelku.

Vprašanje o povprečnem številu ur na delovnem mestu je povezano z ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem, vendar ima glede najbolj optimalnega števila ur na delovnem mestu vsak svoje mnenje. Delavnik v izbranem bančnem oddelku poteka od 8. do 16. ure, kar je 8 ur, vendar se glede na sliko 3 povprečno število ur na delovnem mestu za vsakega razlikuje. Največ jih je v kategoriji od 8,1 do 9,1 ure, in sicer 9. 2 delata 4-urni delovnik, saj sta zaposleni za polovični delovni čas. Odgovora nad 4 ure in do 6 ur ni označila nobena, 4 pa so označile od 6,1 do 8 ur. Sem spadajo tudi 2 s skrajšanim delovnim časom zaradi otrok, in še nekatere, ki ne delajo več kot 8 ur. Samo 1 dela več kot 9 ur in nobena ne dela nad 10 ur. Moja ugotovitev je, da kljub uradnim delovnim uram zaposlene še vedno delajo izven tega okvirja, kar dokazuje, da je ravnovesje med delom in zasebnim življenjem glede časa subjektivno (slika 3).

Slika 3: Povprečni delovni čas v dnevu

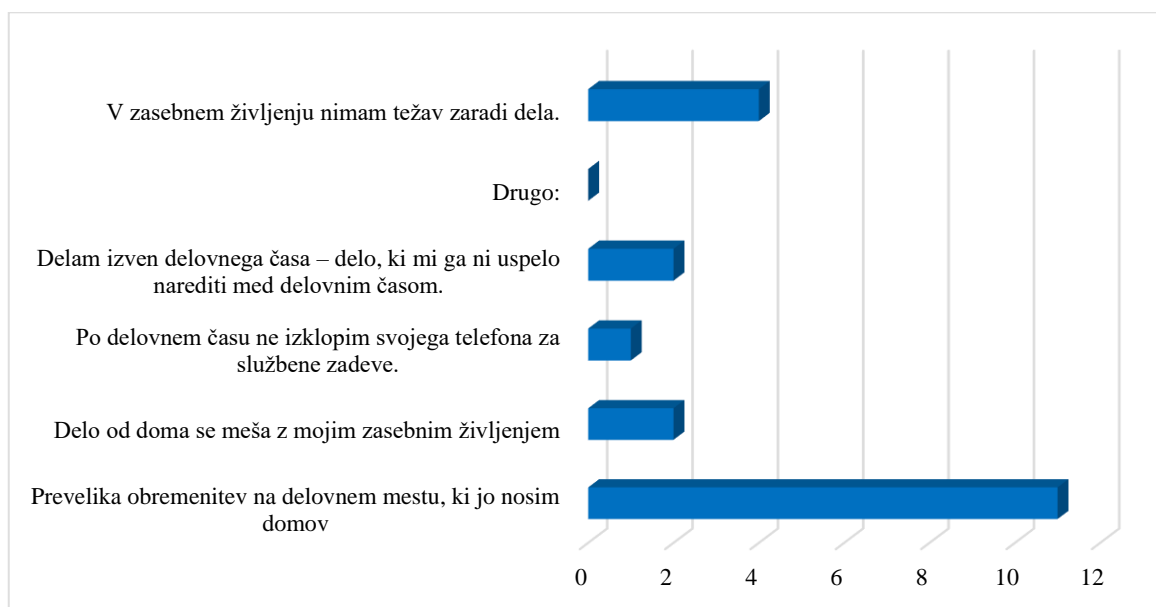


Vir: lastno delo.

Pri nadaljnjih vprašanjih sem se osredotočila na konflikt med delom in družino ter konflikt med družino in delom. Konflikta sta močno povezana z ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem. Najprej me je zanimala pogostost težav v družini zaradi dela. Ugotovila sem, da nobena anketiranka nima težav v družini zaradi dela pogosto, zelo pogosto ali pa nikoli. 5 jih je označilo redko in 10 včasih. 1 anketiranka ni označila odgovora, zato sem ga vzela kot neopredeljenega. To me je pripeljalo do ugotovitve, da nobena nima popolnoma usklajenega življenja in da ima prav vsaka izmed zaposlenih včasih težave zaradi dela.

Po odgovorih glede pogostosti težav v družini ali zasebnem življenju zaradi dela so me zanimali tudi razlogi za te težave. Nekaj sem jih že sama naštel, da jih je bilo mogoče samo označiti. Dala pa sem tudi možnost »drugo«, kjer je bilo možno vpisati svoj razlog, za katerega mislijo, da je vir težav. Kot je razvidno iz slike 4, ni nobena anketiranka uporabila možnosti »drugo«, da bi vpisala svojo težavo. Največ jih je označilo preveliko obremenitev na delovnem mestu, ki jo nosijo domov. To trditev je označilo 11 zaposlenih. Delo v izbranem bančnem oddelku zahteva veliko odgovornost, zato je to za zaposlenega lahko prevelika obremenitev in se meša z družinskim in zasebnim življenjem. 2 anketiranki sta označili, da se delo od doma meša z njunim zasebnim življenjem, 1 je označila, da ob prihodu domov ne izklopi službenega telefona in 2 sta označili, da delata izven delovnega časa. Tudi pri tem vprašanju 1 ni odgovorila na vprašanje in sem ga označila kot neopredeljenega, zato ga nisem vključila v sliko. Moja ugotovitev je, da je največja problematika prevelika obremenitev, ki jo nosijo domov. Prav tako se meša z nezadovoljstvom zaposlenih zaradi prevelike količine dela (slika 4).

Slika 4: Razlogi za težave v družini ali zasebnem življenju zaradi dela

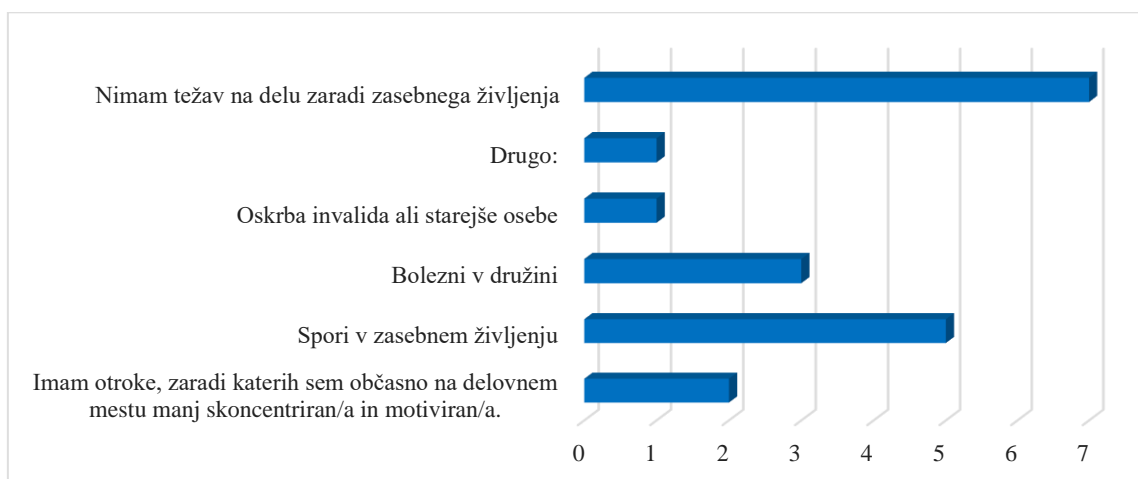


Vir: lastno delo.

Naslednje vprašanje pa se nanaša na konflikt med družino in delom. Tukaj me je spet zanimala pogostost težav, vendar tokrat pri delu zaradi družine. 8 anketirank je označilo včasih, kar je največ. 6 jih je označilo redko in samo 2 nikoli. Odgovorov pogosto in zelo pogosto ni označila nobena anketiranka. Moja ugotovitev je, da nihče ni popoln in da velikokrat na nas vplivajo službene zadeve in da niti ne vemo, da jih prinesemo domov. Dobila sem pričakovane odgovore.

Po odgovorih glede pogostosti težav med družino in delom so me zanimali tudi razlogi, ki sem jih že naštel. Tudi tokrat sem dala možnost »drugo« in dobila en odgovor. Kot je razvidno iz slike 5 je 7 anketirank odgovorilo, da nimajo težav zaradi zasebnega življenja. Ta trditev je dosegla največ odgovorov. 5 jih je odgovorilo spori v življenju, 3 so odgovorile bolezen v družini, 2 sta odgovorili manjša koncentracija pri delu zaradi otrok in 1 je odgovorila oskrba invalida ali starejše osebe. Kot sem omenila, je ena pod »drugo« zapisala svoj odgovor, in sicer občasna nespečnost in nato pri delu manjša učinkovitost. Moja ugotovitev je, da jih skoraj polovica, kar je 7, nima težav in da so prva najpogostejša težava spori v družini (slika 5).

Slika 5: Razlogi za težave pri delu zaradi družine ali zasebnega življenja



Vir: lastno delo.

Kot zadnje vprašanje sem uporabila popolnoma odprt tip vprašanja. Zanimale so me ideje zaposlenih, kako bi izboljšali celotno ravnovesje poklicnega in zasebnega življenja z izboljšavo dejavnikov v banki.. Dobila sem 6 predlogov od 6 zaposlenih. Vprašanje ni bilo obvezno in sem zato dobila ideje od skoraj polovice oddelka (tabela 1).

Ugotovila sem, da je anketirankam najpomembnejši fleksibilen delavnik, saj jih je kar nekaj napisalo podobno. Krajši delavnik ob petkih sta napisali kar 2. Ostale pa so tudi napisale fleksibilen urnik in možnost izbiranja delovnega časa. Teden v oddelku zajema najmanj 40 delovnih ur. To ne pomeni, da bi to mejo znižali, ampak da bi ostali v tem okviru, vendar bi lahko izbirali ure dela na dnevni bazi. Ker ima kar nekaj zaposlenih majhne otroke, bi bilo dobro organizirati vrtec ali varstvo v okviru organizacije. To se mi zdi dobra ideja, saj bi zaposlene prihranile čas v jutranjih in popoldanskih urah pri prevozu otrok. Poleg organiziranega varstva je bila tudi ideja za možnost dela od doma ves čas. S tem predlogom se tudi strinjam, saj je tukaj več manevrskega prostora za odločitev vsakega posameznika, kdaj in kje želi delati. Zadnja ideja je bila uvesti možnost kratkih telovadb. (tabela 1).

Tabela 1: Predlogi za izboljšavo ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem

1. Več dela od doma, skrajšanje delovni čas ob petkih.
2. Vrtec v bližini službe – v okviru organizacije.
3. Bolj gibljiv delovnik po dnevih, na primer, da lahko en dan delaš 9 ur, drugi dan pa zadošča 7 ur. Da je gibljiv čas prihoda in odhoda – vseeno pa v nekih časovnih okvirjih.
4. Višja plača, fleksibilen delovnik, možnost dela od doma tudi ves čas.
5. Skrajšani delovni čas ob petkih.
6. Možnost kratke telovadbe, približno 30 min, na primer (online) med prostim časom na banki.

Vir: lastno delo.

8.6 Predlogi za izboljšavo in omejitve raziskave

V analizi ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem sem kot zadnje vprašanje postavila odprt tip vprašanja, in sicer predloge oziroma ideje, ki bi izboljšale ravnovesje vseh zaposlenih v izbranem bančnem oddelku. Tam so zaposlene izpostavile kar nekaj koristnih in dobrih predlogov, s katerimi se tudi sama strinjam. Na podlagi celotne analize anketnega vprašalnika bi za izbran bančni oddelek v nadaljevanju tudi jaz podala nekaj predlogov.

Najprej bi se osredotočila na nezadovoljstvo nad preveliko količino dela in premajhno količino kadra. Vodja je poleg drugih obveznosti odgovorna tudi za pravilno razporeditev kadra in količine dela, kar v izbranem oddelku ni dobro urejeno. V analizi so anketiranke vseeno odgovorile, da so s podporo vodje zadovoljne. Po izračunih vodje naj bi bilo glede na količino dela kadra dovolj, vendar bi svetovala dodatno pomoč. S tem bi se zmanjšala količina dela na zaposlenega in zadovoljstvo z delom bi se povečalo. Za uravnovešeno življenje pa je potrebno tudi zadovoljstvo s svojim delom. Nadaljevala bi s fleksibilnim delovnikom. Menim, da bi bilo ob koncih tedna možno zaključiti prej, saj tudi drugi oddelek oziroma lokacija, ki je glavni proizvajalec dela v izbranem oddelku, zaključuje prej. Ravno iz tega razloga ne bi čisto nič izgubili s skrajšanim delovnikom v zadnjem delovnem dnevu. Prav tako bi lahko razširili časovni okvir prihoda na delo. Tako bi se prek dogovora lažje prilagodili svojemu življenju in potrebam. Poleg fleksibilnega urnika in količine dela po mojem mnenju manjka določena motivacija za boljše delo in večje zadovoljstvo, ki prinese ravnovesje. Večkrat bi lahko bili nagrajeni v denarni obliki ali pa z drugimi sredstvi tisti, ki prispevajo več dela ali odgovornosti, kar pa je po mojem mnenju velikokrat spregledano. Lahko bi jim kot nagrado dodelili tudi več dopusta, saj sta zadovoljstvo z delom in prostim časom močno povezana s celotnim ravnovesjem poklicnega in zasebnega življenja.

Rada bi izpostavila tudi prehrano na delovnem mestu. Ne morejo si kuhati, stalno prehranjevanje v restavracijah pa tudi ne pride poceni. Moj predlog je, da bi ustvarili sistem, kjer bi se banka povezala z določeno restavracijo in bi lahko dobili količinski popust zaradi vsakdanjih večjih naročil. Vsako jutro bi v sistemu do določene ure označili en meni, denar pa bi jim trgali od plač vsak mesec. Ob določeni uri bi dostavljavec hrano prinesel in bi bila prehranska dilema urejena. Menim, da se prehrana zelo povezuje z ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem, saj sta zdravo prehranjevanje in dostopnost ključ do zadovoljstva in uravnovešenega življenja.

Kot so že izpostavile zaposlene, je možnost dela od doma tudi zelo pomemben dejavnik dela. Menim, da bi večja možnost za delo od doma prinesla več prednosti kot slabosti. Čeprav imajo v oddelku možnost dvakrat na teden delati od doma po predhodni odobritvi, tega nekateri še vedno ne koristijo. Večje možnosti dela od doma ne bi izkoriščali, ampak bi to dalo le več zadovoljstva z delom tistim, ki jim takšen način dela bolj ustreza. V vsakem primeru pa je v oddelku narava dela takšna, da je potreba po fizični prisotnosti v vsakem primeru obvezna do te mere, da je nekdo od doma in nekdo vedno fizično prisoten.

Pri zbiranju podatkov za analizo nisem imela večjih omejitev, še vedno pa obstaja možna pristranskost pri odgovarjanju oziroma ne povsem resnični odgovori anketirank. Zaposlene poznam in se z njimi razumem dobro, zato pridobitev podatkov ni bila problematična. Izjema je bila pri eni zaposleni, ker dveh vprašanj ni izpolnila in sem njena odgovora označila kot neopredeljena. Analiza se je izvedla hitreje, kot je bilo pričakovano, saj sem imela anketni vprašalnik na voljo za izpolnitev le štiri dni. Priložnosti za nadaljnje raziskave na področju drugih bančnih oddelkov je veliko, saj je ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem zelo širok pojem, ki se ga da še bolj raziskati.

9 SKLEP

Na podlagi anketnega vprašalnika, ki sem ga oblikovala na podlagi petih raziskovalnih vprašanj, sem dobila odgovore, ki so me zanimali. Ugotovila sem, da so se pri nekaterih vprašanjih odgovori zelo razlikovali, kar bi pripisala temu, da ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem vsak pojmuje drugače. Kljub različnim odgovorom pa sem pri podanih predlogih zaposlenih ugotovila, da imajo nekatere kar precej podobne. Podoben predlog je bil vezan na urnik dela, kar dokazuje, kako pomemben je čas za usklajeno poklicno in zasebno življenje, vprašanje je le, kako ga vsak posameznik koristi.

Prvo raziskovalno vprašanje, ki sem ga postavila, je bilo, v kolikšni meri so zaposleni v bančnem oddelku zadovoljni z ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem. Prišla sem do zaključne ugotovitve, da so v večini anketiranke neopredeljene glede svojega ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem. Naslednji dve raziskovalni vprašanji sta se navezovali na konflikt med delom in družino ter konflikt med družino in delom. Zanimalo me je, v kolikšni meri sta oba prisotna. Moje končne ugotovitve so me pripeljale do tega, da konflikta nista prisotna v večjih količinah in da ob njihovih razlogih nekateri celo nimajo težav v zasebnem življenju, družini ali na delu. Predzadnje raziskovalno vprašanje se je glasilo, v kolikšni meri so zaposleni zadovoljni s količino dela na delovnem mestu. Tukaj sem prišla do ugotovitve, da s količino dela niso zadovoljni in da je to eno izmed področij, na katerih je treba ukrepati. Nezadovoljstvo nad količino kadra se močno povezuje s preveliko količino dela. Zato je moja ugotovitev, da je količina dela prevelika, količina kadra pa premajhna. Zadnje vprašanje se je nanašalo na predloge za izboljšavo ravnovesja med delom in zasebnim življenjem pri zaposlenih. Tukaj so zaposlene podale kar nekaj konkretnih predlogov, prav tako sem jih nekaj izpostavila tudi sama. Prišla sem do ugotovitve oziroma zaključka, da je najboljši začetki z izboljšavo urnika dela, saj je bilo na to temo največ predlogov za izboljšavo.

Osnova za anketni vprašalnik so bila tudi raziskovalna vprašanja, ki so bila glavna iztočnica za pridobitev mojih sklepnih ugotovitev. Bila so mi v pomoč skozi celotno zaključno strokovno nalogo. V teoretičnem delu sem pridobila poglobljen vpogled v pomen in pojmovanje usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. V empiričnem delu zaključne strokovne naloge pa sem spoznala, da ima vsak drugačne razloge za določena nezadovoljstva

in vsak drugačne potrebe za izboljšavo na delovnem mestu. Menim, da je usklajeno poklicno in zasebno življenje zelo kompleksen pojem in da ga je zelo težko uvesti v organizacijo z upoštevanjem vseh želja. Moj sklepni nasvet za izbrani bančni oddelek je začeti z izboljšavo skupnih želja in potreb ter po dosegu tega cilja nadaljevati z dodatnimi izboljšanji. Ob pisanju zaključne strokovne naloge sem se naučila veliko in menim, da mi bo to znanje v prihodnosti v izredno pomoč.

LITERATURA IN VIRI

1. Adlešič, R., Svetina Nabergoj, A. in Cimperman, M. (2020). Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja podjetnikov v Sloveniji: empirična preverba. *Economic and Business Review*, 22(4), 6–11.
2. Beauregard, A. T. in Lesley, H. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1), 9–22.
3. Center for Cognitive Health. (2019, 11. april). *Hobbies, Are They Really That Important?* Pridobljeno 22. februarja 2023 iz <http://www.centerforcognitivehealth.com/hobbies-are-they-really-that-important/>
4. Delecta, P. (2011). Work life balance. *International Journal of Current Research*, 3(4), 186–189.
5. Direktiva EU 2019/1158 Evropskega parlamenta in Sveta z dne 20. junija 2019 o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev ter razveljavitvi Direktive Sveta 2010/ 18/ EU (europa.eu). Uradni list Evropske unije, L 188/79, 12. 7. 2019.
6. Eludinni, E. (2016, 24. november). *Consequences of Work-Life Imbalance* [LinkedIn]. Pridobljeno 3. marca 2023 iz <https://www.linkedin.com/pulse/consequences-work-life-imbalance-elizabeth-eludinni>
7. Ernst Kossek E. in Lee K. H. (2017, 26. oktober). *Work-family conflict and Work-life conflict* (str. 1–14). Oxford Research Encyclopedias. Business and management.
8. Evropski organ za delo, Generalni direktorat za zaposlovanje, socialne zadeve in vključevanje. (2020, 22. september). *Šest prednosti dela od doma*. Pridobljeno 3. marca 2023 iz https://eures.ec.europa.eu/six-advantages-having-staff-who-work-home-2020-09-22_sl
9. Evropski svet in Svet Evropske unije. (2022, 12. september). *Boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev v EU: Svet sprejel nova pravila*. Pridobljeno 1. marca 2023 iz <https://www.consilium.europa.eu/sl/policies/work-life-balance/>
10. Evropski svet in Svet Evropske unije. (2022, 12. september). *Časovnica – usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja*. Pridobljeno 1. marca 2023 iz <https://www.consilium.europa.eu/sl/policies/work-life-balance/timeline-work-life-balance/>

11. Evropski svet in Svet Evropske unije. (2022, 12. september). *Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev*. Consilium.europa.eu.
12. Fister, K. (2003). Osebni cilji pri delu in zadovoljstvo z delom. *Psihološka Obzorja/ Horizons of Psychology*, 12(4), 33–48.
13. Gaid, A. (2020, 28. oktober). *8 Tips for a better work-life balance* [objava na blogu]. Pridobljeno 2. marca 2023 iz <https://www.oberlo.com/blog/work-life-balance>
14. Grawltch, M. (2021, 30. marec). *A Better Way to Think About Work-Life Balance* [objava na blogu]. Pridobljeno 28. februarja 2023 iz <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/hovercraft-full-eels/202103/better-way-think-about-work-life-balance>
15. Hall, J. (2022, 14. julij). A Work-Life Balance Will Help You Keep Employees. *Entrepreneur*. Pridobljeno 28. februarja 2023 iz <https://www.entrepreneur.com/growth-strategies/a-work-life-balance-will-help-you-keep-employees/431437>
16. Kalliath, T. in Brough, P. (2008). Achieving work–life balance. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 224–226.
17. Kanjuro-Mrčela, A. in Černigoj-Sadar, N. (2006). Starši med delom in družino. *Teorija in praksa*, 43(5/6), 717.
18. Kovacic, J. (2020, 24. april). *7 elementov upravljanja časa*. Uporabna psihologija. Pridobljeno 2. marca 2023 iz <https://uporabna-psihologija.si/coaching/7-elementov-upravljanja-casa/>
19. Kure, M. (2018, 13. december). *Kako postaviti in uresničiti cilje?*. Pridobljeno 2. marca 2023 iz <https://neodvisnost.si/kako-postaviti-in-uresniciti-cilje/>
20. Kušar, A. (2014). Vpliv motivacije na zadovoljstvo zaposlenih. *Revija za Univerzalno Odličnost*, 3(3), 125–136.
21. Lavner, J. A. in Clark, M. A. (2017). Workload and marital satisfaction over time: Testing lagged spillover and crossover effects during the newlywed years. *Journal of Vocational Behavior*, 101, 67–76.
22. Listina Evropske Unije o temeljnih pravicah, UL C 202, 7.6.2016, str. 398-400.
23. Lockwood, N. R.. (2003). Work/Life Balance Challenges and Solutions. *Research Quarterly. HR Content Expert*, 4(2), 2–3.
24. Matejko, S. (2022, 9. avgust). How to Manage Love and Career. *PsychCentral*. Pridobljeno 3. marca 2023 iz <https://psychcentral.com/relationships/tips-to-maintain-a-work-life-balance-during-a-relationship>
25. Misra, N. in Srivastava, S. (2023). Happiness at Work: A Psychological Perspective. V F. Irtelli in F. Gabrielli (ur.), *Happiness and Wellness - Biopsychosocial and Anthropological Perspectives*. Pridobljeno 25. februarja 2023 iz <https://www.intechopen.com/chapters/84501>
26. Moulder, H. (brez datuma). 10 Reasons Why Work Life Balance Is Important. *Course correction coaching*. Pridobljeno 15. februarja 2023 iz <https://www.coursecorrectioncoaching.com/reasons-why-work-life-balance-is-important/>

27. Murphy, N. (2022, 22. junij). CPD-OnlineCollege. *How to improve your work-life balance*. Pridobljeno 2. marca 2023 iz <https://cpdonline.co.uk/knowledge-base/business/improve-work-life-balance/>
28. Parasuraman, S., & Greenhaus, J. H. (2002). Toward reducing some critical gaps in work-family research. *Human Resource Management Review*, 12, 3, 299-312.
29. Pham, E. (2023, 27. februar). Five Strategies For Improving Work-Life Balance. *Forbes*. Pridobljeno 2. marca 2023 iz <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/02/27/five-strategies-for-improving-work-life-balance/?sh=2cdb3440a745>
30. Powell, K. (2017). Work–life balance: Break or burn out. *Nature* 545, 375–377.
31. Predlog Direktive Evropskega parlamenta in sveta z dne 28. aprila 2017 o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovalcev ter razveljavitvi Direktive Sveta 2010/18/EU. 2017/0085 (COD).
32. Robnik, S. (2022). ZSSS. *Rezultati raziskave ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Delo na domu. Vidik varnosti in zdravja pri delu*. Pridobljeno 2. marca 2023 iz <https://www.zsss.si/wp-content/uploads/2022/07/Raziskava-VZD-pri-delu-na-domu.pdf>
33. Sandoiu, A. (2016, 29. oktober). Poor work-life balance leads to poor health later in life. *Medical NewsToday*. Pridobljeno 2. marca 2023 iz <https://www.medicalnewstoday.com/articles/313755>
34. Svobodová, S. (2020, 28. december). *Zakaj je stres nevaren in kako ga zmanjšati? Hrana in zdrav življenjski slog* [objava na blogu]. Pridobljeno 20. februarja 2023 iz <https://gymbeam.si/blog/zakaj-je-stres-nevaren-in-kako-ga-zmanjsati/>
35. Šest, P. (2021, 23. februar). Ambulantna SFU Ljubljana. *Medosebni odnosi v delovnem okolju ter njihova povezanost s trpinčenjem na delovnem mestu*. Pridobljeno 22. februarja 2023 iz <https://www.sfu-ljubljana.si/en/node/1369>
36. Šmalc, N. (2018, 12. september). Vse, kar morate vedeti, če želite koristiti pravico do krajšega delovnega časa. *Iskreni.net*. Pridobljeno 20. februarja 2023 iz <https://www.iskreni.net/vse-kar-morate-vedeti-ce-zelite-koristiti-pravico-do-krajsega-delovnega-casa/>
37. Tesařová, M. (2021, 13. november). *Zdravo ravnovesje: kako uspešno združiti poklicno in zasebno življenje? Hrana in zdrav življenjski slog* [objava na blogu]. Pridobljeno 1. marca 2023 iz <https://gymbeam.si/blog/zdravo-ravnovesje-kako-uspesno-zdruziti-poklicno-in-zasebno-zivljenje/>

PRILOGE

Priloga 1: anketa o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja

1. Kako zadovoljni ste z delom, ki ga opravljate v banki (1 – povsem nezadovoljen/na, 5 – povsem zadovoljen/na)?

Vsebina mojega dela na delovnem mestu	1 Povsem nezadovoljen/na	2 Dokaj nezadovoljen/na	3 Neodločen/a	4 Dokaj zadovoljen/na	5 Povsem zadovoljen/na
Količina dela v danem delovnem času	1 Povsem nezadovoljen/na	2 Dokaj nezadovoljen/na	3 Neodločen/a	4 Dokaj zadovoljen/na	5 Povsem zadovoljen/na
Količina časa za malico	1 Povsem nezadovoljen/na	2 Dokaj nezadovoljen/na	3 Neodločen/a	4 Dokaj zadovoljen/na	5 Povsem zadovoljen/na
Količina sestankov	1 Povsem nezadovoljen/na	2 Dokaj nezadovoljen/na	3 Neodločen/a	4 Dokaj zadovoljen/na	5 Povsem zadovoljen/na
Vsebina sestankov	1 Povsem nezadovoljen/na	2 Dokaj nezadovoljen/na	3 Neodločen/a	4 Dokaj zadovoljen/na	5 Povsem zadovoljen/na
Način izvedbe sestankov	1 Povsem nezadovoljen/na	2 Dokaj nezadovoljen/na	3 Neodločen/a	4 Dokaj zadovoljen/na	5 Povsem zadovoljen/na
Odgovornost pri delu	1	2	3 Neodločen/a	4	5

	Povsem nezadovoljen/na	Dokaj nezadovoljen/na		Dokaj zadovoljen/na	Povsem zadovoljen/na
Povezanost sodelavcev v banki	1 Povsem nezadovoljen/na	2 Dokaj nezadovoljen/na	3 Neodločen/a	4 Dokaj zadovoljen/na	5 Povsem zadovoljen/na
Podpora s strani vodje	1 Povsem nezadovoljen/na	2 Dokaj nezadovoljen/na	3 Neodločen/a	4 Dokaj zadovoljen/na	5 Povsem zadovoljen/na
Količina kadra v oddelku	1 Povsem nezadovoljen/na	2 Dokaj nezadovoljen/na	3 Neodločen/a	4 Dokaj zadovoljen/na	5 Povsem zadovoljen/na
Količina prostega časa, ki mi ga omogoča delo	1 Povsem nezadovoljen/na	2 Dokaj nezadovoljen/na	3 Neodločen/a	4 Dokaj zadovoljen/na	5 Povsem zadovoljen/na

2. V kolikšni meri ste zadovoljni s svojim ravnovesjem med poklicnim in zasebnim življenjem?

- a) Povsem nezadovoljen/na.
- b) Nezadovoljen/na.
- c) Neodločen/a.
- d) Zadovoljen/na.
- e) Povsem zadovoljen/na.

3. Ali imate skrajšani delovni čas zaradi otrok ali oskrbovancev?

- a) Da.
 - b) Ne.
4. Koliko ur na dan v povprečju delate (na delovnem mestu in morebiti tudi od doma)?
- a) Do 4 ure.
 - b) Od 4,1 do 6 ur.
 - c) Od 6,1 do 8 ur.
 - d) Od 8,1 do 9 ur.
 - e) Od 9,1 do 10 ur.
 - f) 10 ur in več.
5. Kako pogosto vam delo v banki povzroča težave v družini oziroma v vašem zasebnem življenju?
- a) Nikoli.
 - b) Redko.
 - c) Včasih.
 - d) Pogosto.
 - e) Zelo pogosto.
6. Kaj je razlog za težave v zasebnem življenju zaradi dela?
- a) Prevelika obremenitev na delovnem mestu, ki jo nosim domov.
 - b) Delo od doma se meša z mojim zasebnim življenjem.
 - c) Po delovnem času ne izklopim svojega telefona za službene zadeve.
 - d) Delam izven delovnega časa – delo, ki mi ga ni uspelo narediti med delovnim časom.
 - e) Drugo: _____ (napišejo).
 - f) V zasebnem življenju nimam težav zaradi dela.
7. Kako pogosto vas družinske obveznosti in težave omejujejo pri vašem delu?

- a) Nikoli.
- b) Redko.
- c) Včasih.
- d) Pogosto.
- e) Zelo pogosto.

8. Kaj je razlog za težave na delu zaradi zasebnega življenja?

- a) Imam otroke, zaradi katerih sem občasno na delovnem mestu manj skoncentriran/a in motiviran/a.
- b) Spori v zasebnem življenju.
- c) Bolezni v družini.
- d) Oskrba invalida ali starejše osebe.
- e) Drugo: _____ (napišite)
- f) Nimam težav na delu zaradi zasebnega življenja.

9. Kako bi izboljšali pogoje v banki za boljše ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem zaposlenih? (Prosim, podajte konkretne predloge, za katere bi želeli, da jih banka uvede.)

10. SPOL:

- a) moški
- b) ženski

11. STAROST:

- a) 20–30 let
- b) 31–40 let
- c) 41–50 let
- d) 51–60 let