

UNIVERZA V LJUBLJANI
FILOZOFSKA FAKULTETA
ODDELEK ZA PSIHOLOGIJO

AINA LAIMIŠ

**Ravnovesje med delom in zasebnim življenjem,
delovna zavzetost in avtonomija delovnega časa**

Magistrsko delo

Mentorica: doc. dr. Eva Boštjančič

Študijski program: Psihologija

Ljubljana, 2015

ZAHVALA

Zahvaljujem se svoji mentorici Evi Boštjančič za pomoč pri generiranju ideje o temi magistrske naloge, za vodenje in hitro odzivnost tekom mojega pisanja.

Zahvaljujem se vsem udeležencem raziskave za čas, ki so ga namenili izpolnjevanju vprašalnikov, za njihove povratne informacije, ki so mi bile v pomoč pri interpretaciji rezultatov, in za pomoč pri širjenju vprašalnikov med prijatelje in znance, s čimer sem pridobila večje število udeležencev.

Na koncu se zahvaljujem svoji družini in prijateljem za spodbudne besede, Vanji za pomoč pri angleških prevodih in Beti za popravljanje mojih pravopisnih napak. In hvala tebi, Gregor, za vso nesebično pomoč, vlivanje energije in zaupanje vame.

POVZETEK

Zaposleni, ki se pri svojem delu ne ozirajo na urnik organizacije in lahko svoje delovne zahteve opravljajo tekom dneva takrat, ko se za to sami odločijo, imajo avtonomijo delovnega časa. Posameznikom z avtonomijo delovnega časa ni potrebno strogo ločevati časa, ki je namenjen delu, in časa, ki ga namenjajo zasebnemu življenju. Delovni čas namreč tekom dneva prosto prekinjajo in se posvečajo zadolžitvam v zasebnem življenju. Ko končajo s privatnimi obveznostmi, pa se ponovno posvetijo delovnim. V svoji magistrski nalogi sem na vzorcu 336 udeležencev raziskovala povezavo med avtonomijo delovnega časa, delovno zavzetostjo in ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem. V ta namen sem uporabila Vprašalnik o medosebnem vplivu dela in zasebnega življenja SWING ter Vprašalnik delovne zavzetosti UWES-9. Rezultati so pokazali, da se posamezniki, ki imajo avtonomijo delovnega časa, od tistih, ki te avtonomije nimajo, pomembno razlikujejo po treh demografskih značilnostih: spolu, starosti in mesečnem dohodu. Avtonomija delovnega časa je pogostejša pri moških, pri posameznikih med 46 do 55 leti in pri tistih, ki spadajo v skupini zaposlenih z mesečnim neto dohodkom do 750 evrov in med 1751 in 2250 evri. Glede primerjave avtonomije delovnega časa in delovne zavzetosti, so rezultati pokazali, da so za svoje delo bolj zavzeti tisti, ki imajo avtonomijo delovnega časa pri svojem delu. Pri povezanosti avtonomije delovnega časa in ravnovesja med delom in zasebnim življenjem zaposlenih staršev pa so se pokazale povezave med avtonomijo delovnega časa in pozitivnim vplivom dela na zasebno življenje staršev.

Ključne besede: avtonomija delovnega časa, delovna zavzetost, ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, zaposleni

ABSTRACT

Work-life balance, work engagement and work time autonomy

Employees that have the flexibility of their work schedule and can carry out their work demands whenever it suits them have work time autonomy. Individuals with work time autonomy are not obliged to separate their working time and time devoted to private life. They are free to interrupt their working time for private life demands and can afterwards continue with work obligations. In my master thesis I have explored the link between work time autonomy, work engagement and work-life balance. In addition to demographic data 336 of my participants filled out two questionnaires: Survey Work-home Interaction/NijmeGEN (The SWING) and Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9). The results have shown that individuals who have work time autonomy significantly differ from individuals who do not have this type of autonomy in three demographic characteristics: gender, age and monthly income. Work time autonomy is more frequent with males, individuals between 46 in 55 years of age and with those who have up to 750 Euros net monthly income and similarly with those individuals who have between 1751 and 2250 Euros net monthly income. Regarding work time autonomy and work engagement, the results have shown that individuals with higher work time autonomy are more engaged in their workplace. Regarding the correlation between work time autonomy and work-life balance of employed parents, the results have shown statistically significant correlation between work time autonomy and work-life facilitation of employed parents.

Key words: work time autonomy, work engagement, work-life balance, employees

KAZALO VSEBINE

1. UVOD.....	9
1.1. RAVNOVESJE MED DELOM IN ZASEBNIM ŽIVLJENJEM.....	11
1.1.1. Spremembe na področju zasebnega življenja in dela	11
1.1.2. Opredelitev ravnovesja med delom in zasebnim življenjem	12
1.1.3. Demografske razlike in ravnovesje med delom in zasebnim življenjem	15
1.1.4. Posledice (ne)ravnovesja med delom in zasebnim življenjem	16
1.1.5. Ravnovesje med delom in zasebnim življenjem in vloga organizacije	17
1.2. DELOVNA ZAVZETOST	21
1.2.1. Opredelitev delovne zavzetosti	22
1.2.2. Demografski vplivi na delovno zavzetost	24
1.2.3. Dejavniki delovne zavzetosti.....	25
1.2.4. Posledice delovne zavzetosti.....	26
1.2.5. Delovna zavzetost in vloga organizacije.....	28
1.3. AVTONOMIJA DELOVNEGA ČASA.....	29
1.3.1. Samozaposlitev	29
1.3.2. Demografske značilnosti samozaposlenih.....	30
1.3.3. Razlike med tradicionalno zaposlenimi in samozaposlenimi.....	31
1.3.4. Povezava samozaposlitve z ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem	33
1.3.5. Povezava samozaposlitve z delovno zavzetostjo	36
1.4. NAMEN IN HIPOTEZE.....	38
2. METODA	39
2.1. UDELEŽENCI	39
2.2. PRIPOMOČKI	39
2.2.1. Ravnovesje med delom in zasebnim življenjem.....	39
2.2.2. Delovna zavzetost	40
2.2.3. Avtonomija delovnega časa	41
2.3. POSTOPEK.....	41
3. REZULTATI	42
3.1. MERSKE ZNAČILNOSTI PRIPOMOČKOV IN KORELACIJE MED NJIMI.....	42
3.2. PREVERJANJE HIPOTEZ	48
3.2.1. Demografske razlike med zaposlenimi z avtonomijo delovnega časa in tistimi brez nje.....	48
3.2.2. Razlike v delovni zavzetosti med zaposlenimi z avtonomijo delovnega časa in tistimi brez nje.....	49
3.2.3. Povezava avtonomije delovnega časa in ravnovesja med delom in zasebnim življenjem	50
4. RAZPRAVA	53
4.1. DEMOGRAFSKE RAZLIKE MED POSAMEZNIKI Z IN BREZ AVTONOMIJE DELOVNEGA ČASA.....	53
4.2. RAZLIKE V DELOVNI ZAVZETOSTI MED ZAPOSLENIMI Z AVTONOMIJO DELOVNEGA ČASA IN TISTIMI BREZ NJE.....	56
4.3 POVEZAVA AVTONOMIJE DELOVNEGA ČASA IN RAVNOVESJA MED DELOM IN ZASEBNIM ŽIVLJENJEM STARŠEV	57
4.4 POMANJKLJIVOSTI RAZISKAVE IN PREDLOGI ZA NAPREJ	60
5. SKLEP.....	62
6. LITERATURA	65
7. PRILOGE.....	71

7.1. Faktorska struktura vprašalnika SWING.....	71
8. IZJAVA O AVTORSTVU.....	73

1. UVOD

Socialne vloge imajo pomembno vlogo v naših življenjih. Določajo namreč, kdo smo, kaj delamo, kako in s kom smo v interakciji ter kaj čutimo in mislimo o določenih stvareh (Frone, 2003). Vlogi, ki ju imamo pri delu in v zasebnem življenju, sta pri večini odraslih glavni socialni vlogi (Cahill idr., 2015). Zaposleni si prizadevajo, da bi med vlogama dosegali ravnovesje, vendar določene karakteristike dela, kot so večanje števila delovnih ur in višje delovne zahteve, povečujejo verjetnost konfliktnega odnosa med vlogama (Cahill idr., 2015). Novejše raziskave pa opozarjajo, da ni vse tako črno in zaposleni med vlogama doživljajo tudi obogatitev, kar pomeni, da ima vključenost v eni izmed vlog pozitiven vpliv na drugo (Srivastava in Srivastava, 2014).

Ravno tako kot obogatitev med vlogama so dolgo ostali neopaženi tudi drugi pozitivni dejavniki dela. Pozornost se je namreč večinoma posvečalo negativnim vidikom, kot so izgorelost in vedno večje delovne zahteve (Taipale idr., 2010). V zadnjem času pa se je pozornost obrnila tudi k pozitivnim vplivom dela, ki vplivajo na višjo kvaliteto življenja zaposlenih. Pozitivni vidiki dela so na primer zadovoljstvo na delovnem mestu, organizacijska pripadnost in delovna zavzetost.

A. Anninki in L. den Dulk (2012) sta iskali dejavnike, ki spodbujajo pozitivne posledice dela na zaposlene, kot sta na primer obogatitev med delom in zasebnim življenjem ter delovna zavzetost. Pri tem sta izpostavili predvsem avtonomijo na delovnem mestu. Kljub vedno višji intenziteti dela in z njo povezanimi visokimi pritiski ter veliko kompleksnostjo delovnih nalog, avtonomija na delovnem mestu skupaj z jasno izraženimi zahtevami delovnih nalog ugodno vpliva na posameznikovo psihično in fizično zdravje (Annink in den Dulk, 2012).

V svoji magistrski nalogi sem se ukvarjala z avtonomijo delovnega časa kot enim izmed dejavnikov avtonomije pri delu in njeno povezanostjo z ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem ter delovno zavzetostjo. Menim namreč, da bo vprašanje avtonomije delovnega časa vedno bolj aktualno tudi v našem prostoru. Zaposleni iščejo načine, kako usklajevati vedno daljše delavnike s časom, namenjenim družini, prijateljem in njim samim. Danes imajo avtonomijo delovnega časa večinoma

samozaposleni (npr. novinarji, arhitekti, IT strokovnjaki), se pa njenega pomena vedno bolj zavedajo tudi organizacije, ki se na primer vse pogostejše potegujejo za certifikat Družini prijaznega podjetja. V nadaljevanju uvoda predstavljam teoretična izhodišča ravnovesja med delom in zasebnim življenjem, delovne zavzetosti in avtonomije delovnega časa ter namen in cilje svoje magistrske naloge.

1.1. RAVNOVESJE MED DELOM IN ZASEBNIM ŽIVLJENJEM

Pri doseganju ravnovesja med delom in zasebnim življenjem gre za dobro upravljanje tako zahtev pri delu kot zahtev v zasebnem življenju in predvsem za njihovo dobro medsebojno usklajevanje (Poelmans, Kalliath in Brough, 2008). Nekateri avtorji se med dejavniki zasebnega življenja osredotočajo predvsem na družino in zato pogosto naletimo na izraz »ravnovesje med delom in družino«. Tudi v angleščini avtorji pogosto govorijo o pojmu »work-family balance« (npr. McElwain, Korabik in Rosin, 2005; Prottas in Thompson, 2006; Rupert, Stevanović, Hartman, Bryant in Miller, 2012). Poelmans s sodelavcema (2008) pa opozarjajo, da se zadolžitve v zasebnem življenju tipično vrtijo okoli posameznikove družine, njegovih prijateljev in lastnih duhovnih vlog, zato je po njihovem mnenju pravilneje uporabljati besedno zvezo »work-life balance«, kar sama v svoji magistrski nalogi uporabljam kot »ravnovesje med delom in zasebnim življenjem«.

1.1.1. Spremembe na področju zasebnega življenja in dela

Opazne spremembe v značilnostih družine in delovne sile so povečale možnosti, da bodo zaposleni obeh spolov težje opravljali gospodinjske obveznosti v povezavi z njihovimi delovnimi zahtevami (Allen, Herst, Bruck in Sutton, 2000). Vse več je namreč družin, kjer imata oba partnerja svojo kariero, bliskovito se večja število zaposlenih mater z majhnimi otroki, staranje prebivalstva pa povzroča, da morajo aktivno zaposleni poleg skrbi za svoje otroke prevzemati tudi skrb za ostarele starše (Allen idr., 2000). Usklajevanje dela in zasebnega življenja je postalo izziv tudi zaradi spreminjajočih se vlog moških in žensk. Poleg tega, da so ženske vedno bolj dejavne v vlogah izven družine, je čedalje več moških aktivnih prav v družinskih zadolžitvah (McElwain idr., 2005).

Tekmovalnost med organizacijami in pritiski kupcev so organizacije prisilili v prestrukturiranje, zaradi česar mora manj ljudi opravljati več dela (Poelmans idr., 2008), kar za zaposlene pomeni večje psihične obremenitve in daljše delovne ure. Čas je postal razdrobljen med mnoge obveznosti, napredek v telekomunikaciji pa je povzročil, da smo dosegljivi in s tem prekinjeni kjerkoli in kadarkoli, zaradi česar je vse

težje preživljati kvaliteten čas s prijatelji in družino (Poelmans idr., 2008). Povsem realno je pričakovati, da se bodo omenjeni dejavniki še naprej razvijali in širili po vsem svetu, ker pa sta zasebno življenje (družina, prijatelji in čas zase) in delo dve izmed naših najpomembnejših vrednot, je raziskovanje tega področja izjemno pomembno.

1.1.2. Opredelitev ravnovesja med delom in zasebnim življenjem

Čeprav primanjkuje jasne in enoznačne definicije ravnovesja med delom in zasebnim življenjem (angl. *work-life balance*), nam je pomen konstrukta samoumeven. Večina avtorjev meni, da se beseda ravnovesje nanaša na to, da sta delo in zasebno življenje med seboj integrirana in sta v harmoniji. Ravnovesje namreč razumemo kot (1.) dva elementa, ki sta med seboj enako obtežena in (2.) če odvzamemo znaten delček enega od obeh elementov, je ravnotežje uničeno (Poelmans idr., 2008). V resnici pa pri ravnovesju med delom in zasebnim življenjem ni čisto tako. Posameznik lahko namreč ocenjuje, da sta njegovo delo in zasebno življenje v ravnovesju tudi, če le-ta celo življenje posveča sorazmerno več časa in energije enemu izmed področij. Poelmans in sodelavci (2008) zato opozarjajo, da beseda ravnovesje morda ni najbolj primerna za uporabo. Vendarle pa smo jo v vsakdanjem jeziku že tako sprejeli, da omenjeni raziskovalci menijo, da jo je smiselno uporabljati še naprej. Ob tem pa opozarjajo na zavedanje, da predstavlja ravnovesje vsakemu posamezniku drugačno razmerje med zaposlitvama v obeh vlogah.

Pregled empiričnih raziskav nakazuje na dva natančnejša pomena ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Prvi, ki je pogosto mišljen v raziskavah, opredeljuje ravnovesje kot odsotnost konflikta med delovnimi in zasebnimi vlogami (Frone, 2003).

Velika večina dosedanjih raziskav se namreč ukvarja z odkrivanjem vzrokov in posledic konflikta med delom in zasebnim življenjem. Kahn in njegovi sodelavci (1964) so konflikt med delom in zasebnim življenjem (angl. *work-family conflict*) poimenovali kot obliko notranjega konflikta, kjer se vrši pritisk na medsebojno združljivost obeh vlog. Do konflikta pride torej takrat, ko so zahteve, povezane z eno izmed obeh vlog, nekompatibilne z zahtevami druge vloge.

Prve raziskave na področju konflikta med delom in zasebnim življenjem so omenjen konstrukt opisovale kot enodimenzionalnega. Frone, Russell in Cooper (1992) so prvi omenili njegovo recipročno naravo in pričeli z uveljavljanjem dveh vrst konflikta:

- konflikt, ki izhaja iz dela (angl. *work to family conflict*) - delo je glavna prioriteta, posveča se mu več časa in zato primanjkuje časa za zasebno življenje;
- konflikt, ki izhaja iz zasebnega življenja (angl. *family to work conflict*) - prioriteta je zasebno življenje, zaradi česar primanjkuje časa za delo.

Ravnovesje med delom in zasebnim življenjem je začasno stanje. Vsak posameznik se namreč znajde v konfliktnem odnosu med obema elementoma in išče načine, kako ju ponovno postaviti v harmonijo (Poelmans idr. 2008). Kadar posameznikovo življenje ni v ravnovesju, se pravi, da posveča preveč časa in energije enemu izmed področij (delu ali zasebnemu življenju), je porušeno njegovo fizično in psihično blagostanje (Zedeck, 1992; po Landy in Conte, 2013).

Medtem ko se večina raziskovalcev ukvarja le s konfliktnim odnosom med delom in zasebnim življenjem (npr. Allen idr., 2000; McElwain idr., 2005), Frone (2003) opozarja tudi na drug pomen ravnovesja. Poleg negativnega vplivanja dela na zasebno življenje in obratno, zasebnega življenja na delo, govori tudi o njuni medsebojni facilitaciji, se pravi pozitivnem vplivanju oziroma izboljševanju. S. Tement, Korunka in A. Pfifer (2010) so za opis tega pozitivnega vplivanja uporabili izraz obogatitev. Do obogatitve pride takrat, ko vključenost v eni izmed vlog omogoča prenos znanj, sposobnosti in priložnosti v drugo vlogo (Srivastava in Srivastava, 2014). Na primer, starši, ki se pri vzgoji otrok učijo potrpežljivosti pri spremljanju napredka, lahko to znanje uporabijo tudi pri uvajanju novega zaposlenega na delovno mesto (Ruderman, Ohlott, Panzer in King, 2002; po Landy in Conte, 2013). Vedenja in sposobnosti, ki jih uporabljamo v zasebnem življenju, nam torej omogočajo njihov prenos in uporabo tudi v delovnem okolju. Pri tem raziskovalci (npr. Frone, 2003; Tement idr., 2010; Lee, Zvonkovic in Crawford, 2014) poudarjajo, da gre tako kot pri konfliktu, tudi pri obogatitvi za dvosmeren proces (obogatitev dela na zasebno življenje in zasebnega življenja na delo). Med konstruktoma omenjeni raziskovalci niso našli nobenih povezav, zato se

konflikt in obogatitev smatrata kot medsebojno nepovezana pojma. Tako sta na primer konflikt, ki izhaja iz dela, in obogatitev, ki izhaja iz dela med seboj neodvisna konstrukta, ki se nahajata vsak na svojem polu kontinuuma dela in zasebnega življenja (Lee idr., 2014). Pozitivno in negativno povezavo med delom in zasebnim življenjem lahko posameznik torej občuti sočasno. Poleg konfliktnega razmerja med delom in zasebnim življenjem (na primer stres zaradi upravljanja mnogih opravil doma ima negativen vpliv na delo), lahko posameznik hkrati doživlja tudi pozitiven transfer med obema področjema življenja (spretnosti, pridobljene s hkratnim upravljanjem raznovrstnih opravil doma, lahko posameznik uporabi tudi pri upravljanju več delovnih nalog hkrati) (Poelmans idr., 2008).

Kljub raznovrstnim načinom zbiranja podatkov so si raziskave o pogostosti konflikta, ki izhaja iz dela in konflikta, ki izhaja iz zasebnega življenja, med seboj zelo konsistentne. Raziskovalci namreč ugotavljajo, da zaposleni pogosteje doživljajo konflikt, ki izhaja iz dela, kot konflikt, ki izhaja iz zasebnega življenja (Frone idr., 1992; Frone, 2003; Geurts idr., 2005). Duxbury in Higgins (2001) sta ugotovila, da se konflikt, ki izhaja iz dela pojavlja pri vsakem četrtem zaposlenem, konflikt, ki izhaja iz zasebnega življenja, pa se pojavlja pri vsakem devetem zaposlenem. Vzrok za to je lahko, da je zasebno okolje bolj prepustno za delovne zahteve kot obratno. Lažje je namreč omejiti število ur, preživetih v družinskem okolju, kot število ur, namenjenih za delovne naloge. Poleg tega so zahteve v zasebnem življenju bolj prilagodljive kot delovne zahteve (McElwain idr., 2005).

Grzywacz in Marks (2000) sta ena izmed redkih, ki sta podobno raziskavo opravila tudi glede obogatitve ene vloge na drugo. Pri tem sta ugotovila ravno nasprotno - obogatitev, ki izhaja iz zasebnega življenja, se pri zaposlenih pojavlja pogosteje kot obogatitev, ki izhaja iz dela. Iz tega sta zaključila, da ima zasebno življenje več pozitivnega vpliva na delo, kot ga ima delo na zasebno življenje zaposlenih.

Kalliath in Brough (2008) sta na podlagi primerjave več definicij ravnovesja med delom in zasebnim življenjem predlagala novo definicijo, ki zajema bistvene značilnosti vseh prejšnjih: "Ravnovesje med delom in zasebnim življenjem je posameznikova zaznava,

da so aktivnosti znotraj in izven dela usklajene in omogočajo rast v skladu s posameznikovimi trenutnimi prioritetami” (Kalliath in Brough, 2008, str. 326). Rast se pri tem nanaša na razvoj v aktivnostih izven in/ali znotraj dela.

1.1.3. Demografske razlike in ravnovesje med delom in zasebnim življenjem

Pri pregledu literature glede primerjave med spoloma v zaznavanju obeh vrst konflikta med delom in zasebnim življenjem je Frone (2003) odkril, da moški in ženske med seboj poročajo o podobnih stopnjah konflikta, ki izhaja iz dela in konflikta, ki izhaja iz zasebnega življenja. Podobno sta odkrila tudi Grzywacz in Marks (2000) glede razlik med spoloma pri obogatitvi. Moški in ženske namreč poročajo o podobnih stopnjah tako obogatitve, ki izhaja iz dela, kot obogatitve, ki izhaja iz zasebnega življenja.

Gutek, Searle in Klepa (1991) so po drugi strani odkrili, da ženske pogosteje poročajo o konfliktu, ki izhaja iz dela, kot moški, kljub temu da je imel v vzorcu posameznike, ki so za delo porabili enako količino časa. Omenjeni sodelavci pa prav tako niso našli razlik med moškimi in ženskami v pogostosti doživljanja konflikta, ki izhaja iz zasebnega življenja. Povsem enako so v svoji raziskavi ugotovile tudi A. McElwain in njeni sodelavki (2005). Nazadnje pa sta Fu in Shaffer (2001) odkrila, da ženske pogosteje poročajo o konfliktu, ki izhaja iz zasebnega življenja, moški pa o konfliktu, ki izhaja iz dela.

Vzrok za neenotnost izsledkov raziskav glede ravnovesja med delom in zasebnim življenjem ter spolom je lahko v raziskovanju med različnimi kulturami. V nekaterih kulturah namreč veljajo še bolj tradicionalne delitve dela med spoloma. Ženske namreč še vedno več časa kot moški posvečajo družinskim zahtevam, moški pa po drugi strani v povprečju še vedno več časa posvečajo službenim dolžnostim kot ženske (McElwain idr., 2005).

Starši pogosteje povzročajo o konfliktu med delom in zasebnim življenjem kot posamezniki brez otrok, poleg tako pa starši z mlajšimi otroki poročajo o višjem konfliktu kot starši s starejšimi otroki (McElwain idr., 2005).

1.1.4. Posledice (ne)ravnovesja med delom in zasebnim življenjem

Kot že omenjeno, je ravnovesje med delom in zasebnim življenjem začasno stanje. Vseeno pa ga je pomembno meriti. Glavni namen raziskav s področja ravnovesja med delom in zasebnim življenjem je namreč izboljševanje delovnih pogojev v organizacijah in posledično višanje zadovoljstva z ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem (Poelmans idr., 2008). Pomemben motiv raziskovanja tega področja je tudi privabljanje novih kandidatov ter motiviranje in ohranjanje zaposlenih (Poelmans idr., 2008).

Raziskave so namreč ugotovile pozitivno povezavo ravnovesja med delom in zasebnim življenjem z zadovoljstvom na delovnem mestu, psihičnim blagostanjem in delovno zavzetostjo (npr. Frone idr., 1992). Pozitiven vpliv dela na zasebno življenje se povezuje tudi z višjo pripadnostjo organizaciji, poseganjem po dodatnih delovnih nalogah (Geurts idr., 2005) in višjo produktivnostjo (Marks in MacDermid, 1996). Marks in MacDermid (1996) sta ugotovila, da posamezniki, ki poročajo o ravnovesju med delom in zasebnim življenjem, doživljajo višje samospoštovanje, z lahkoto upravljajo svoje socialne vloge, poročajo o močnejši povezavi s partnerjem in višji starševski skrbi. Po drugi strani pa poročajo o nižji stopnji depresivnosti in preobremenjenosti z vlogami (Marks in MacDermid, 1996). A. McElwain je s sodelavkama (2005) povzela, da so posamezniki, ki ocenjujejo, da sta njihovo delo in zasebno življenje v ravnovesju, poročali o višjem zadovoljstvu z življenjem. Povezava ravnovesja med delom in zasebnim življenjem sicer ni neposredna, ampak posredna preko zadovoljstva z delom in zadovoljstva z zasebnim življenjem.

Pomanjkanje ravnovesja med delom in zasebnim življenjem je za organizacije problematično zaradi negativnega odnosa zaposlenih do dela in posledično z odsotnostjo od dela, zamujanjem na delo, delovno počasnostjo, fluktuacijo zaposlenih in drugimi negativnimi vedenji zaposlenih (Howard idr., 2004; po Korbar, 2009; Frone, 2003). Posledice prevelikega konflikta med delom in zasebnim življenjem vključujejo še nezadovoljstvo z delom, izgorelost, depresijo, nezadovoljstvo z življenjem in težave v partnerskem odnosu (Allen idr., 2000). Dotedanje raziskave (npr. Allen idr., 2000;

Frone, 2003; McElwain idr., 2005; Poelmans idr, 2008) kažejo na močno negativno povezavo med negativnimi vplivi tako dela na zasebno življenje kot obratno, zasebnega življenja na delo, in kazalci psihičnega blagostanja. Še posebej so izrazite negativne povezave s kronično utrujenostjo, psihičnim distresom, večjo uporabo alkohola in drugih psihoaktivnih drog, slabšem psihičnem zdravju ter z drugimi objektivnimi kazalci zdravja, na primer višjim krvnim tlakom (Frone, 2003; Allen idr., 2000).

Negativen vpliv dela na zasebno življenje je pogostejši pri tistih zaposlenih, ki poročajo o večjih pritiskih v službi in hkrati nižji stopnji kontrole nad delom in slabšo podporo (Geurts idr., 2005). Grzywacz in Marks (2000) sta namreč ugotovila, da se boljše ravnesje med delom in zasebnim življenjem povezuje z višjo stopnjo kontrole nad službenimi zadolžitvami in višjo stopnjo podpore v delovnem okolju. Friedman in Greenhaus (2000; po Landy in Conte, 2013) pa opozarjata, da problem za dobro ravnesje med delom in zasebnim življenjem ne predstavljajo le dolge delovne ure, ampak predvsem distrakcija, ki jo delo vnaša v zasebno življenje. Poleg dolgih delavnikov so to še različna vedenja, povezana z delom (na primer deloholična vedenja) in prenašanje službenega stresa v družinsko okolje, ki povzroča razdražljivost družinskih članov, zakonske težave ter prepuščanje skrbi za otroke drugim, če se posameznik že sploh odloči za družinsko življenje (Poelmans idr., 2008).

1.1.5. Ravnesje med delom in zasebnim življenjem in vloga organizacije

Ob poznavanju prednosti zadovoljstva zaposlenih z ravnesjem med delom in zasebnim življenjem je za njihovo realizacijo pomembna organizacijska kultura, ki spodbuja družinske vrednote (Landy in Conte, 2013).

Organizacije pogosto organizirajo različne »družini prijazne« programe za zaposlene, s katerimi želijo zmanjševati konflikt med delom in zasebnim življenjem. Ti programi so delovno naravnani, zato ni nujno, da pomagajo zaposlenemu najti ravnesje med delom in zasebnim življenjem, mu pa pomagajo prilagoditi zasebne oziroma družinske

zadolžitve tako, da lažje izpolnjujejo delovne zahteve in podaljšajo svoj delovnik (Grosswald, Regland in Fisher, 2001).

Ponujeni programi so v organizacijah redko izkoriščeni. D. A. Major in J. N. Cleveland (2007) sta zbrali nekaj razlogov za to. Eden izmed njih je, da zaposleni za omenjene programe niti ne vedo, če pa že, ne poznajo njihovih koristi. Drugi razlog je strah zaposlenih pred negativnimi posledicami sodelovanja na tovrstnih programih, ki bi imele lahko vpliv na njihovo kariero. Nazadnje v organizacijah primanjkuje politik in postopkov, preko katerih bi zaposleni pridobljeno znanje tudi dejansko uporabljali. Avtorici zato priporočata, da postanejo dejavniki zasebnega življenja bolj integrirani v organizacije, programi za usklajevanje dela in zasebnega življenja pa bolj transparentni in vsem dostopni.

Organizacijska psihologija lahko veliko doprinese k izboljšanju ravnovesja med delom in zasebnim življenjem pri zaposlenih. Doprinos temelji na dveh glavnih predpostavkah organizacijske psihologije (Major in Cleveland, 2007). Prva je, da se ljudje med seboj razlikujejo. Medtem ko jih večina navaja, da ima zasebno življenje pri njih prednost pred delom, jih nekaj postavlja kariero pred svoje zasebno življenje. Druga predpostavka pa je, da se situacije spreminjajo in se lahko prilagodijo tako, da ustrezajo trenutnim zahtevam posameznikov. Omenjeni predpostavki sta temelj za uvajanje sprememb tako pri delu kot v zasebnem življenju (Major in Cleveland, 2007). Z uporabo prvega, t. i. pristopa individualnih razlik, lahko s selekcijo izberemo kandidate za delovna mesta, pri katerim vemo, da bodo uspeli. Po drugi strani pa nam drugi pristop omogoča, da prilagodimo kontekst (npr. delo, nalogo, organizacijo) tako, da omogoča ali celo poveča uspeh posamezniku, z določenimi značilnostmi ali potrebami.

D. A. Major in J. N. Cleveland (2007) opozarjata na to, da se večina programov za zmanjševanje konflikta med delom in zasebnim življenjem preveč osredotoča le na prvi pristop (npr. športni programi, programi zdrave prehrane), ki so le kratkoročno učinkoviti. Predlagata, da se omenjeni pristop uporabi le za določitev posameznikovih značilnosti in potreb, na podlagi katerih pa se z uporabo drugega pristopa določi

spremembe delovnega okolja. Čeprav se organizacije zavedajo, da je potrebno delo strukturirati tako, da imajo zaposleni dovolj časa za svojo družino, je ta čas redko dobro izkoriščen, če delovne obremenitve bremenijo posameznika tudi izven dela in s tem negativno vplivajo na njegovo psihično blagostanje (Major in Cleveland, 2007).

Primeri dobrih praks organizacij, ki skrbijo za politiko ravnovesja med delom in zasebnim življenjem, opozarjajo na avtonomijo kot na enega izmed dveh najpomembnejših dejavnikov ravnovesja med delom in zasebnim življenjem (Annink in den Dulk, 2012). Richman, Civian, Shannon, Hill in Brennan (2008) so namreč odkrili, da že samo občasna možnost avtonomije (prilagodljiv urnik ali delo od doma) povzroči višjo zavzetost zaposlenih in s tem večjo možnost, da bo zaposleni dlje časa ostal v organizaciji. Pri tem omenjeni raziskovalec opozarja, da različno stari zaposleni potrebujejo različno stopnjo prilagodljivosti in avtonomije. Največ avtonomije potrebujejo najstarejši zaposleni ter zaposleni z majhnimi otroki (Poelmans idr., 2008).

Omenjeni prilagodljiv urnik posameznemu delavcu omogoča, da ima svobodo nad tem, kdaj poroča o svojem delu in nad časom, ko odide z dela (Landy in Conte, 2013). Združenje upravljanja s človeškimi viri je leta 2009 izvedlo raziskavo, v kateri je ugotovilo, da 44 % organizacij dovoljuje neko obliko prilagodljivega urnika (Landy in Conte, 2013), ni pa takšna oblika urnika značilna za proizvodnje organizacije, saj je odsotnost delavca s proizvodne linije lahko problematična (Baltes, Briggs, Huff, Wright in Neuman, 1999). Pri tipični obliki prilagodljivega urnika se od zaposlenega pričakuje, da je na delu med določenim časom (npr. med 10:00 in 15:00), lahko pa pridejo na delo že ob 07:00 in z dela odidejo šele ob 21:00. Ne glede na to, kdaj pridejo na delo in kdaj z njega odidejo, morajo biti na delu prisotni 40 ur na teden (Baltes idr., 1999).

Prednosti tovrstnega urnika so poleg povsem psihološke narave (zaznavanje avtonomije nad delovnim časom) tudi povsem praktične. S tovrstnim urnikom namreč lažje dosežejo ravnovesje med delom in zasebnim življenjem (na primer posameznik lahko odide prej iz službe, da se uspe udeležiti otrokove predstave v vrtcu) (Landy in Conte, 2013). Večina zaposlenih poroča o zadovoljstvu s prilagodljivim urnikom (Landy in Conte, 2013), ki pa nima pozitivnih posledic le za zaposlene, temveč tudi za

organizacije. Tovrsten delavnik je namreč povezan z višjo stopnjo produktivnosti in nižjo stopnjo absentizma na delovnem mestu (Landy in Conte, 2013). Prilagodljiv urnik pa ima tudi nekaj pomanjkljivosti. Nanj se težko zanesejo organizacije, v katerih delo poteka predvsem v timih. Tim ima namreč oteženo delovanje, če ne more sodelovati s sodelavcem, ki ga ni v službi takrat, kot je prisoten preostanek tima (Landy in Conte, 2013).

Poleg avtonomije je drugi pomemben dejavnik ravnovesja med delom in zasebnim življenjem, na katerega morajo biti organizacije pozorne, socialna opora, ki jo zaposleni dobi v svojem delovnem okolju (Annink in den Dulk, 2012). Oddelek za upravljanje s človeškimi viri, ki v organizacijah najpogosteje skrbi za programe usklajevanja dela z zasebnim življenjem, mora skrbeti za programe povezovanja med zaposlenimi, kot so na primer pikniki, novoletne zabave, športni dnevi z družinami ipd. Prav tako pa se več podpore v zasebnem okolju bolj povezuje s pozitivnim kot negativnim odnosom zasebnega življenja na delo (Grzywacz in Marks, 2000).

Področje dela je torej deljeno med zaposlenim in njegovo organizacijo. Zasebno življenje je deljeno med posameznika in druge, s katerimi je v interakciji med svojim prostim časom. Ravnoesje posameznika je odraz povezave med vsemi udeleženci. Za doseganje ravnovesja med delom in zasebnim življenjem se morajo vse strani zavedati legitimnosti in pomena druge strani (Landy in Conte, 2013). Predvsem organizacije se morajo bolj zavedati pomena družinskega življenja za zaposlene, saj so največkrat ravno soprogi tisti, ki igrajo najpomembnejšo vlogo pri podpori v težavnih, stresnih situacijah na delovnem mestu. Prav tako morajo organizacije spoštovati družinska življenja zaposlenih, saj so le-ta temelj naše družbe (Poelmans idr., 2008).

1.2. DELOVNA ZAVZETOST

Psihologija zdravja na delovnem mestu se, za razliko od imena samega, ukvarja predvsem z boleznijo in odsotnostjo psihičnega blagostanja. To potrjuje dejstvo, da je bilo do sedaj v vodilni strokovni reviji tega področja *Journal of Occupational Health Psychology*, med vsemi objavljenimi članki kar 95 % takih, ki so se nanašali na negativne aspekte zdravja in psihičnega blagostanja zaposlenih (Schaufeli in Bakker, 2003). Od začetka stoletja pa smo v psihologiji priča premiku k osredotočanju na pozitivno psihologijo, ki se ukvarja z znanstvenim raziskovanjem posameznikovih močnih področij in optimalnega delovanja (Schaufeli in Bakker, 2003). Ta trend opazimo tudi v organizacijski psihologiji. Pozitivni vidiki dela so bili pogosto zanemarjeni, pozornost se je namreč usmerjalo predvsem na negativne vidike, kot so izgorelost in vedno višje delovne zahteve. Vendarle pa ne gre zanemarjati pozitivnih vidikov dela in njihovega vpliva na kvaliteto življenja, produktivnost in dobro delovno atmosfero (Taipale idr., 2010). Vedno več raziskav se osredotoča na področja pozitivne psihologije, kot so na primer zadovoljstvo na delovnem mestu, organizacijska pripadnost in delovna zavzetost.

S hitrim razvojem gospodarstva so organizacije postale vedno bolj tekmovalne med seboj. Ker se proizvode, procese in tehnologijo lahko kopira, to niso dejavniki, ki bi povzročali velike razlike med organizacijami. Razlike se pojavljajo v načinih, kako organizacije privabljajo nove kadre, jih obdržijo in motivirajo. Prav zato so zaposleni, ki so predani svoji organizaciji, visoko motivirani in predvsem zavzeti za svoje delo, tisti, ki ločujejo odlične organizacije od preostalih (Chaudhary, 2014).

Raziskava Gallupa (2011), ki jo navajajo Akhtar, Boustani, Tsivrikos in Chammoro-Premuzic (2014) je pokazala, da je le 30 % vseh zaposlenih za svoje delo zavzetih. Zato je potrebno področje delovne zavzetosti še naprej raziskovati in natančno poznati njene dejavnike in posledice ter pripraviti predloge, kako lahko zaposleni postanejo bolj zavzeti.

1.2.1. Opredelitev delovne zavzetosti

Delovna zavzetost (angl. *work engagement*) za zdaj še nima splošno priznane opredelitve, saj še vedno potekajo debate o tem, kaj zavzetost je, kako se razlikuje od ostalih konceptov, s čim je povezana in kako jo meriti (Hercog, 2012). V nadaljevanju zato predstavljam več opredelitev delovne zavzetosti, katerih avtorji so med največkrat citiranimi.

Eden izmed prvih raziskovalcev, ki je opisal koncept delovne zavzetosti, je bil Kahn (1990), ki jo je opisal kot »spajanje posameznikovega jaza v njegovo delovno vlogo: pri zavzetosti se posamezniki v svoji delovni vlogi zaposlijo in izražajo fizično, kognitivno, čustveno in duhovno« (str. 694).

Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma in Bakker (2002) so avtorji najpogosteje citirane definicije delovne zavzetosti. Delovno zavzetost opredeljuje kot pozitivno, izpolnjujoče psihično stanje, ki je povezano z delom, in ga označuje živahnost, predanost in zatopljenost. Poudarjajo, da gre za specifično stanje in ne le za hipen trenutek, potezo ali čustvo. Omenjena opredelitev je med najpomembnejšimi zato, ker so na njej zasnovali danes najpogosteje uporabljen pripomoček za akademsko raziskovanje delovne zavzetosti (UWES; Schaufeli in Bakker, 2003).

Medtem ko se zgornji opredelitvi nanašata na delovno zavzetost kot na stanje, se pri opredelitvi Maceyja in Schneiderja (2008; po Hercog, 2012) zavzetost lahko nanaša tudi na potezo ali na vedenjsko tendenco. Zavzetost kot poteza je po njunem dispozicijska tendenca k doživljanju dela na pozitiven, aktiven in energičen način, čemur sledi temu primerno vedenje. Vedenjska zavzetost pa je po njuno prilagoditveno vedenje, ki služi organizacijskemu namenu (Hercog, 2012). Avtorja sta mnenja, da se kljub raznolikim opredelitvam delovne zavzetosti, teoretiki večinoma strinjajo, da je zavzetost zaposlenih zaželena, ima za organizacijo velik pomen in vključuje tako psihološke kot vedenjske vidike (Lončariček, 2014).

Delovna zavzetost se nanaša na to, kako zaposleni doživljajo svoje delo: kot

spodbujajoče, energično in tisto, čemur zares želijo posvetiti svoj trud in čas (komponenta energije); kot pomembno in kot, da so njihova prizadevanja smotrna (komponenta predanosti); kot nekaj, kar jih prevzame in se nanj popolnoma osredotočijo (Bakker, 2009). Zavzeti zaposleni namreč pri delu doživljajo pozitivna čustva, kot so sreča, navdušenje in veselje (Bakker, 2009).

Opredelitev delovne zavzetosti običajno vključuje dve osnovni značilnosti (Hercog, 2012):

- pozitivno in energično motivacijsko stanje, povezano z delom in
- pristno pripravljenost prispevati k delovni vlogi in organizacijskemu uspehu.

Najbolj očitno vedenje zaposlenih, ki so za svoje delo zavzeti, je vlaganje navora. Zavzeti delavci namreč trdo delajo, so zelo vključeni v delo in prikažejo očitne rezultate svojega dela. Med delom ostajajo zbrani in si prizadevajo delo premikati naprej (Kahn in Fellows, 2013).

Schaufeli in Bakker (2003) delovno zavzetost pojmujeta kot nasprotje izgorelosti. Za razliko od tistih, ki trpijo za izgorelostjo, čutijo zavzeti delavci energičnost in naklonjenost do svojih delovnih zahtev ter se čutijo sposobne za opravljanje svojih delovnih nalog. Omenjena raziskovalca opozarjata, da koncepta zavzetosti in izgorelosti ne smemo razumeti kot medsebojno odvisnih. Če delavec ni izgorel, to namreč še ne pomeni nujno, da je zavzet za svoje delo in prav tako nizka zavzetost zaposlenega še ne pomeni, da je le-ta izgorel.

Schaufeli in Bakker (2003) opažata tudi povezavo med zavzetostjo in deloholizmom. Za oba je značilno, da posamezniki veliko delajo in so organizaciji, za katero delajo, zelo predani. Vendar gre pri deloholikih to na račun njihovega psihičnega zdravja in socialnih stikov v zasebnem življenju. Zavzeti posamezniki pa poročajo tako o dobrem psihičnem blagostanju kot o dobrih medosebnih odnosih. Za razliko od deloholikov zavzeti posamezniki ne delajo zaradi močne in nepremagljive notranje potrebe po delu, temveč zato, ker pri delu preprosto uživajo (Georgievski, Bekker in Schaufeli, 2010).

Zavzeti posamezniki so navezani na svojo delovno vlogo in ta predstavlja pomemben del njihove identitete. Nasprotno pa so nezavzeti posamezniki le fizično prisotni na delu, v opravljanje svojega dela ne vlagajo svojih čustev, energije in strasti (Hercog, 2012). Kljub temu, da tudi zavzeti posamezniki po dolgem dnevu trdega dela poročajo o utrujenosti, to utrujenost opisujejo kot prijetno stanje, saj jo povezujejo s pozitivnimi dosežki (Lončariček, 2014).

Kahn in Fellows (2013) povzemata, katere so glavne štiri karakteristike zavzetih posameznikov:

1. Pozornost – zavzeti posamezniki se jasno zavedajo okolice in dogajanja, delu posvečajo vso pozornost.
2. Povezanost – počutijo se povezane z ostalimi, ki zavzeto delajo svoje delo.
3. Vključenost – v svoje delo vključijo celega sebe (svoje misli, čustva, energijo in intuicijo).
4. Absorbiranost – zavzeti posamezniki poročajo, da se pri delu počutijo, kot da jih posrka vase, kar spominja na pojav t. i. zanosa (angl. *flow*).

1.2.2. Demografski vplivi na delovno zavzetost

Raziskave kažejo, da je delovna zavzetost pogostejša pri moških kot pri ženskah (Schaufeli in Bakker, 2003). Ženske namreč poročajo o večji izpostavljenosti stresu na delovnem mestu kot moški. Posledično pogosteje doživljajo simptome psihičnega distresa, ki se kažejo v depresivnem in anksioznem počutju, ki se negativno povezujejo z delovno zavzetostjo (Pocnet idr., 2015). Ženske prav tako poročajo o nižjem samospoštovanju, kar odraža nižjo delovno zavzetost (Pocnet in idr., 2015).

Pri drugih demografskih podatkih, kot so starost, izobrazba in prihodek, pa raziskave ne kažejo pomembnih razlik med bolj in manj zavzetimi posamezniki (Pocnet idr., 2015; Schaufeli in Bakker, 2003). Sta pa Schaufeli in Bakker (2003) našla precejšnje razlike v delovni zavzetosti med različnimi poklici. Med najbolj zavzetimi zaposlenimi so podjetniki, učitelji, managerji, slikarji, kmetovalci, osebe, ki se ukvarjajo s prodajo, in medicinske sestre. Med poklice z najnižje zavzetimi zaposlenimi pa se uvrščajo

proizvodni delavci, policisti, delavci v informacijsko komunikacijski tehnologiji, negovalci na domu in maloprodajni delavci.

1.2.3. Dejavniki delovne zavzetosti

Številne študije o delovni zavzetosti poročajo o pomembni pozitivni povezavi med zavzetostjo in pozitivno percepcijo delovnega okolja (Salanova, Llorens in Schaufeli, 2001; Chaudhary, 2014). Predvsem je pomembna dobra organizacijska klima, ki se odraža v odprti komunikaciji med zaposlenimi (in tudi med zaposlenimi ter njihovimi nadrejenimi), v razvoju zaposlenih in pozitivni naravnosti do njihovega izobraževanja, v spodbujanju k sprejemanju izzivov in posledično sprejemanje napak, v spodbujanju zaupanja, sodelovanja in avtonomije (Chaudhary, 2014).

Natančneje je delovna zavzetost pozitivno povezana z določenimi karakteristikami dela, ki bi jih lahko označili kot motivatorje in vire moči. To so na primer socialna opora sodelavcev in nadrejenih, povratna informacija o uspešnosti, coaching, avtonomija, raznolikost delovnih nalog in možnosti za izobraževanje (Schaufeli in Bakker, 2003).

Poleg omenjenih, organizacijskih dejavnikov delovne zavzetosti, raziskovalci vedno pogosteje pripisujejo velik pomen tudi individualnim dejavnikom. Glede osebnostnih značilnosti posameznikov so raziskovalci (npr. Akhtar idr., 2014; Pocnet idr., 2015) pri velikih petih faktorjih osebnosti konsistentno ugotovili, da se visoko izražene dimenzije ekstravertnosti, sprejemljivosti, odprtosti in vestnosti ter nizko izražen nevroticizem povezujejo z višjo stopnjo delovne zavzetosti. Omenjeni raziskovalci so ugotovili tudi, da osebnostna prožnost in visoka čustvena inteligentnost pomembno napovedujeta delovno zavzetost. Prožni posamezniki namreč uspešno kontrolirajo svojo okolico, kar jim daje instinktivno motivacijo za doseganje svojih ciljev. Čustveno inteligentni posamezniki pa imajo boljše odnose s sodelavci, ki jih motivirajo k višji delovni zavzetosti (Akhtar idr., 2014).

Salanova je s sodelavci (2001) odkrila, da obstaja povezava med delovno zavzetostjo in samoučinkovitostjo. Zaznana samoučinkovitost pri zaposlenih namreč povzroči, da

se pri delu dobro počutijo in kažejo večje zanimanje za svoje delo, posledično pa so bolj motivirani in zavzeti. Omenjeni raziskovalci so zaključili, da je samoučinkovitost lahko tako vzrok kot tudi posledica delovne zavzetosti. Schaufeli je s sodelavci (2002) odkril, da je delovna zavzetost odvisna tudi od samozaznane akademske uspešnosti ter od dosežene stopnje izobraževanja (višje izobraženi posamezniki so namreč za delo bolj zavzeti).

Zaposleni, ki pozitivna čustva iz dela prenašajo v svoje zasebno življenje in obratno, prenašajo pozitivne izkušnje iz zasebnega življenja na delo, doživljajo višjo delovno zavzetost od tistih, ki ne poročajo o prenosi pozitivnih čustev in izkušenj med vlogama (Montgomery, Peeters, Schaufeli in Den Ouden, 2003). Pri zakonskih parih, kje sta oba zaposlena, pa sta Schaufeli in Bakker (2003) odkrila, da ženina delovna energija in predanost delu pozitivno vpliva na moževa. Obratno pa tudi moževa višja delovna zavzetost pozitivno vpliva na ženino.

Ta nalezljivost delovne zavzetosti pa se kaže tudi v tem, da pri njej ne gre za zgolj individualen, ampak tudi kolektivni fenomen (Schaufeli in Bakker, 2003). Zaposleni v nekem oddelku organizacije namreč lahko delajo veliko bolj zavzeto kot njihovi sodelavci v drugih oddelkih (Salanova idr., 2001). Pri tem pa Banihani s sodelavci (2013) opozarja, da enako velja za nezavzetost. Nezavzeti posamezniki namreč svojo nezavzetost prenašajo tudi na druge, nizko ali celo nezavzet oddelek pa organizaciji predstavlja vir finančnih težav.

1.2.4. Posledice delovne zavzetosti

Pozitivne posledice delovne zavzetosti se kažejo v pozitivnem odnosu zaposlenega do svojega dela in organizacije, kot je na primer zadovoljstvo na delovnem mestu, visoka pripadnost organizaciji in uspešnost na delovnem mestu (Schaufeli in Bakker, 2003; Landy in Conte, 2013). Delovna zavzetost se kaže tudi v pozitivnih vedenjih na delovnem mestu, kot so iniciativnost, motivacija do učenja, prevzemanje večjega števila nalog in proaktivno vedenje (Schaufeli in Bakker, 2003). Pocnet s sodelavci (2015) pa poroča še o višjem zadovoljstvu kupcev, višjem dobičku in produktivnosti

celotne organizacije.

Na organizacijskem nivoju se pozitivne posledice delovne zavzetosti zaposlenih kažejo v nizki stopnji bolniških odsotnosti, v nizki stopnji odhajanja zaposlenih in višjem prometu poslovanja organizacije (Schaufeli in Bakker, 2003).

Poleg pozitivnih posledic delovne zavzetosti na organizacijskem nivoju, raziskovalci poročajo o pozitivnih posledicah tudi na posameznikovo zdravje in dobro počutje. Schaufeli, Taris in Van Rhenen (2003; po Schaufeli in Bakker, 2003) so našli povezavo med delovno zavzetostjo in nižjimi stopnjami stresa, anksioznosti in depresivnosti. Schaufeli in Bakker (2003) poročata, da je delovna zavzetost povezana s pozitivnimi čustvi, poročanjem o odličnem fizičnem zdravju in nižji stopnji psihosomatskih težav, z nizkimi stopnjami izgorelosti in hitro obnovitvijo po naporu prejšnjega dne. Raziskovalca zaključujeta, da zavzeti posamezniki uživajo dobro zdravje.

Ob vseh pozitivnih posledicah delovne zavzetosti tako za posameznika kot za organizacije se pojavlja vprašanje, ali ima lahko previsoka delovna zavzetost tudi negativne posledice? Halbesleben, Harvey in Bolino (2009) so se lotili tega vprašanja in prišli do zaključka, da je posameznikova količina energije omejena in lahko pri tistih, ki velike količine energije porabijo pri svojem delu, primanjkuje energije za aktivno udejstvovanje v zasebnem življenju. Nekateri udeleženci z visoko stopnjo delovne zavzetosti so namreč v njihovi raziskavi poročali o slabšem ravnovesju med delom in zasebnim življenjem.

Kot že omenjeno, Schaufeli in Bakker (2003) pravita, da gre pri delovni zavzetosti za stanje. Pri tem Kahn in Fellows (2013) dodajata, da je zavzetost intervalni pojav. Zavzeti posamezniki potrebujejo tudi obdobja počitka, odmika od dela. Na dnevni ravni so ti počitki dovolj že krajši odmori (branje časopisa, neformalen pogovor s sodelavcem), med katerimi si zaposleni odpočije in sprosti misli. Za dolgoročno ohranjanje zavzetosti pa si mora posameznik vzeti tudi daljše počitke (proste dneve in počitnice), da si nabere energije za naslednje podvige (Kahn in Fellows, 2013).

1.2.5. Delovna zavzetost in vloga organizacije

Dejavniki in pozitivne posledice delovne zavzetosti so že dodobra raziskani. To znanje je lahko nadrejenim, višjemu vodstvu, supervizorjem in članom oddelkom za upravljanje s človeškimi viri v pomoč pri ustvarjanju organizacijskega okolja, ki najbolje vpliva na pojav delovne zavzetosti pri zaposlenih.

Kahn in Fellowers (2013) predlagata intervencije na dveh nivojih. Prvi se nanaša na ustvarjanje delovnih pogojev, ki spodbujajo zavzetost. Posameznik potrebuje jasno strukturo njegovih delovnih nalog, najbolje je, da je sam vključen v izdelavo te strukture in ima dovolj avtonomije pri opravljanju posameznih nalog. Zaželeno je, da je del nalog timskih, da ima zaposleni pri opravljanju dela zadovoljene tudi potrebe po socialnih stikih. Za njegovo delo mora biti vzpostavljen natančen in transparenten način nagrajevanja, s čimer dobi zaposleni vpogled v to, da je njegovo presežno delo opaženo in nagrajeno.

Drugi nivo intervencij po Kahnu in Fellowersu (2013) pa se nanaša na posameznega zaposlenega, pri čemer se išče njegove motive zavzetosti in se jih poskuša integrirati v njegove obstoječe delovne naloge. Potrebno je torej dobro poznati zaposlenega in ugotoviti, kaj je to, kar ga žene v presežna dejanja. Z zaposlenim je potrebno opravljati letne razgovore, na katerih se z nadrejenim pogovarjata o namenih dela in ciljih za naprej. Spoštovati je potrebno njegov doprinos, ga pohvaliti in se mu zahvaliti za svoje delo. Držati se je potrebno zaveze, ki daje delavcu občutek povezanosti in pripadnosti organizaciji.

1.3. AVTONOMIJA DELOVNEGA ČASA

Ob izboru teme magistrske naloge sem razmišljala, kako poimenovati zaposlene, ki nimajo natančno določenega urnika, kdaj v dnevu morajo opravljati delovne naloge in kdaj se lahko posvečajo svojemu zasebnemu življenju. Po pogovoru z mentorico in nekaj zaposlenimi, ki lahko delajo po takem režimu, sem se odločila, da jih poimenujem »zaposleni z avtonomijo delovnega časa«. Pri pregledu literature sem potrdila svoja sklepanja, da imajo tovrstno avtonomijo večinoma le samozaposleni, tradicionalno zaposleni v organizacijah pa imajo pogostejše fiksne, neprilagodljive delovnike. V nadaljevanju zato predstavljam nekatere značilnosti samozaposlitve, ki je povezana z večjo avtonomijo delovnega časa.

1.3.1. Samozaposlitev

Ekonomске, socialne in tehnološke spremembe povzročajo nove oblike povezav med posamezniki in organizacijami. Predvsem se pojavlja vedno več posameznikov, ki delajo pod različnimi novimi, alternativnimi oblikami dela. Čeprav je leta 2006 80 % ameriške delovne sile in 84 % delovne sile Evropske Unije delalo kot tradicionalno zaposlenih v organizacijah (Prottas in Thompson, 2006), je bilo že pred skoraj desetletjem precejšnje število ljudi samozaposlenih. Podatki Eurostata kažejo, da je letos le nekaj pod 14 % Evropejcev samozaposlenih (Hatfield, 2015). Pri tem je samozaposlitev pogostejša oblika zaposlitve v južnih in vzhodnih delih Evrope, severne in zahodne države Evrope pa imajo precej nižjo stopnjo samozaposlitev v njihovi delovni sili. Razlike slikovito opisujejo podatki, da je bila v letu 2014 stopnja samozaposlitve na Norveškem 6,6 %, medtem ko je bila v Grčiji kar 30,4 %. Slovenija se pri tem uvršča nekoliko pod evropsko povprečje, saj je pri nas stopnja samozaposlitve do druge četrtine leta zrasla za le 0,2 % (Hatfield, 2015).

Porast samozaposlitev pogosto opazimo v obdobjih recesije, ko se poviša stopnja neprostovoljne izgube službe in zmanjša število zaposlitvenih možnosti (Moore in Mueller, 2002). Za primer so v Veliki Britaniji v zadnjih štirih letih opazili za 1,3 % povečanje števila samozaposlenih (Hatfield, 2015).

Razlogi za samozaposlitev se med posamezniki razlikujejo. Nekateri se za tovrstno

obliko zaposlitve odločijo zaradi možnosti višjega zaslužka, drugi zaznavajo, da bodo tako bolj prilagodljivi pri posvečanju družinskim zadevam (Hilbrecht in Lero, 2014), tretjim pa morda ne ostane druge možnosti. V Evropi se namreč 55 % na novo samozaposlenih za tovrstno obliko zaposlitve odloči zaradi želje po večjem zaslužku in večji avtonomiji, 28 % pa se jih mora za samozaposlitev odločiti, ker jim primanjkuje drugih možnosti (Annink in den Dulk, 2012). Raziskave kažejo, da so samozaposleni, ki so se za to obliko zaposlitve odločili prostovoljno, bolj zadovoljni s svojim ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem kot tisti, ki so se morali samozaposliti neprostovoljno (Hughes, 2003).

Parslow s sodelavci (2004) poroča, da samozaposleni poročajo o višjih stopnjah stresa na delovnem mestu kot tradicionalno zaposleni, vseeno pa ne poročajo o več težavah z zdravjem ali višji stopnji anksioznosti in depresivnosti.

1.3.2. Demografske značilnosti samozaposlenih

Med samozaposlenimi je več moških kot žensk (Curl, Sharpe in Noone, 2014; Georgellis in Wall, 2004; Hatfield, 2015). V Evropi je v povprečju med samozaposlenimi za 8 % več moških kot žensk (Hatfield, 2015). V Sloveniji je nekoliko več kot 15 % moških samozaposlenih, žensk pa je samozaposlenih približno 7 % (Hatfield, 2015). Glede vzrokov za te razlike dosedanje raziskave (Boden, 1999; Hatfield, 2015; Annink in den Dulk, 2012) kažejo, da si ženske kot obliko zaposlitev izberejo samozaposlitev z namenom lažjega usklajevanja dela in zasebnega življenja, medtem ko imajo moški za izbiro te oblike zaposlitve druge motive. Tudi J. Myrie in K. Daly (2009) poročata, da se ženske za samozaposlitev odločajo predvsem zaradi lažje nege otrok, moški pa zaradi možnosti višje produktivnosti.

I. Hatfield (2015) je povzela podatke Eurostat raziskave iz leta 2014, kjer se pri primerjavi starostnih skupin opazi, da je stopnja samozaposlitve najnižja v najmlajši skupini, kamor se uvrščajo posamezniki, stari med 15 in 24 let. Ti predstavljajo le 3 % samozaposlenih Evropejcev. Starejši delavci imajo običajno višji kapital znanja in izkušenj, prav tako pa višji finančni kapital ter dostop do kreditiranja, kar jim omogoča, da lažje ustanavljajo svoja podjetja. Že takoj v naslednji starostni skupini, v katero se

uvrščajo posamezniki med 25 in 49 letom starosti, pa najdemo največ samozaposlenih (56 % samozaposlenih Evropejcev). V starostni skupini nad 50 let pa je samozaposlenih 42 % Evropejcev. Čeprav nekateri (npr. Curl idr., 2014) svetujejo, da je lahko samozaposlitev dobra rešitev za starajočo se delovno silo v industrijskih državah, D.-G. Tremblay in E. Genin (2008) navajata, da zaradi pogostejših težav z zdravjem in pomanjkanjem energije, samozaposlitev vseeno ni lahka oblika zaposlitve pri starejših.

A. Curl in sodelavca (2014) poročajo o negativni korelaciji med visoko izobraženimi posamezniki in samozaposlitvijo. Enako ugotavljata tudi Kangasharju in S. Pekkala (2001), ki domnevata, da je višje izobraženim samozaposlitev manj privlačna možnost od tradicionalne zaposlitve iz dveh razlogov. Prvič, visoko izobraženi posamezniki zaslužijo več denarja, če so zaposleni v organizaciji, kot če so samozaposleni (Kangasharju in Pekkala, 2001). Kot drugo pa je zaradi finančnih tveganj pri poslovanju manjših podjetij finančni pretok samozaposlenih manj varen kot pri tradicionalno zaposlenih (Storey, 1994).

1.3.3. Razlike med tradicionalno zaposlenimi in samozaposlenimi

Ena izmed največjih razlik med zaposlenimi v organizacijah (tradicionalno zaposlenimi) in samozaposlenimi, še posebej lastniki manjših podjetij, je v obsegu raznovrstnih organizacijskih odgovornosti. Samozaposleni morajo namreč večinoma sami skrbeti za obračun plače, zaposlovanje, disciplinske ukrepe, odpuščanje, pogajanje z dobavitelji in kupci itd. (Prottas in Thompson, 2006). Posledično samozaposleni doživljajo večje pritiske, povezane s službo, kot tradicionalno zaposleni (Prottas in Thompson, 2006). Ker so samozaposleni odvisni le od svojega dela, imajo občutek, da morajo delati več in bolj trdo kot tisti, ki so zaposleni v organizacijah.

Samozaposleni posamezniki v povprečju delajo več ur dnevno kot posamezniki, zaposleni v organizacijah (Gorgievski, Bakker in Schaufeli, 2010; Prottas in Thompson, 2006). Znotraj skupine samozaposlenih neodvisni samozaposleni dnevno delajo manj ur kot lastniki podjetij, prav tako pa pogosteje delajo po skrajšanem delovnem času (Prottas in Thompson, 2006).

Samozaposlitev prinaša več avtonomije, saj samozaposleni poročajo o večji avtonomiji

nad delovnim časom, dopustom in plačo kot zaposleni v organizacijah (Annink in den Dulk, 2012; Prottas in Thompson, 2006). L. Golden (2001) je ob primerjavi vrste zaposlitve in avtonomije delovnega časa ugotovila, da samozaposlitev za več kot dvakrat poveča možnosti avtonomije delovnega časa. Samozaposlitev je po njenih besedah najpogostejša oblika zaposlitve pri tistih, ki poročajo o avtonomiji delovnega časa, čeprav se s samozaposlitvijo povečajo tudi delovne ure. Povprečen tedenski delavnik pri samozaposlenih je namreč 50 urni v primerjavi s 40 urnim pri tradicionalno zaposlenih (Golden, 2001). Stopnja avtonomnosti se med samozaposlenimi sicer precej razlikuje. Samozaposlitev namreč pokriva širok spekter različnih delovnih kontekstov: lastniki podjetij z zaposlenimi, obrtniki, trgovci, kmetovalci, tradicionalno 'neodvisni poklici', kot so zdravniki in odvetniki, kvalificirani delavci v ne reguliranih poklicih in delavci v nekvalificiranih poklicih (Pedersini in Coletto, 2010). Prottas in C. Thopson (2006) opozarjata, da večina raziskovalcev samozaposlene jemlje kot enotno skupino, medtem ko bi jih bilo potrebno razlikovati vsaj glede na to, ali so lastniki manjših podjetij ali delajo po avtorskih pogodbah pri različnih podjetjih. Omenjena raziskovalca namreč opažata razlike znotraj skupine samozaposlenih. Lastnikih svojih podjetji zaradi večjih pritiskov in potrebe po nenehni dostopnosti strankam nimajo tolikšne avtonomije delovnega časa kot neodvisno zaposleni, imajo pa od njih višjo avtonomijo nad izborom delovnih nalog, saj lahko nekatere naloge predajo podrejenim. Neodvisno samozaposleni posamezniki pa imajo po drugi strani tako večjo avtonomijo delovnega časa kot tudi manj službenih pritiskov (Prottas in Thompson, 2006).

Glede primerjave tradicionalno zaposlenih in samozaposlenih v zadovoljstvu na delovnem mestu so izsledki raziskav med seboj nekoliko neenotni. V veliko raziskavah se je sicer izkazalo, da so samozaposleni bolj zadovoljni od tradicionalno zaposlenih (npr. Finnie in Laporte, 2003; Hatfield, 2015; Hundley, 2001; Prottas in Thompson, 2005), nekateri pa niso našli nobene povezave med obliko zaposlitve in zadovoljstvom (npr. Jamal, 2009). D.-G. Tremblay in E. Genin (2008) med vzroki zadovoljstva samozaposlenih na delovnem mestu izpostavljata prilagodljivost in avtonomijo ter hitrejši razvoj novih sposobnosti. Le-ta se povezuje s prej omenjenimi ugotovitvami Prottasa in Thopsona (2006), da morajo samozaposleni učinkovito opravljati več nalog

kot tradicionalno zaposleni, s čimer si tudi širijo spekter svojih sposobnosti.

Raziskave kažejo, da imajo samozaposleni nižje dohodke od tradicionalno zaposlenih (npr. Boden, 1999; Hatfield, 2015), M. J. Buding (2006) pa pri tem dodaja, da to še posebno velja pri samozaposlenih ženskah. Te namreč slabše služijo kot samozaposleni moški. D.-G. Tremblay in E. Genin (2008) pa sta na svojem vzorcu zaposlenih v informacijski tehnologiji ugotovili, da samozaposleni v tej panogi služijo veliko bolje kot zaposleni v IT organizacijah. Glede zaslužka samozaposlenih raziskave kažejo, da so zaslužki samozaposlenih precej bolj nestanovitni kot zaslužki tradicionalno zaposleni (Hatfield, 2015). Posledično so samozaposleni bolj prilagodljivi in tudi odporni na zahtevne tržne razmere (Hatfield, 2015). Zaradi pomanjkanja zaposlitvene varnosti in omejenega dostopa do zakonskih pravic ter socialnih koristi, pa je samozaposlitev negotova oblika delovne ureditve (Vosko, Zukewich in Cranford, 2003).

Samozaposlitev torej ni nujno najlažja ali najboljša oblika zaposlitve, vendarle pa pripomore k reševanju problemov rigidnih urnikov, izgube časa z vožnjo do delovnega mesta, neustrezne kulture na delovnem mestu in nestabilnosti delovnega mesta pri delodajalcih (Hilbrecht in Lero, 2014).

1.3.4. Povezava samozaposlitve z ravnoesjem med delom in zasebnim življenjem

Samozaposlitev omogoča avtonomijo in prilagodljivost, kar povečuje posameznikove možnosti za uspešno usklajevanje dela in zasebnega življenja (Prottas in Thompson, 2006). Vendarle pa raziskave ne podajajo enoznačnih zaključkov o povezanosti avtonomije in ravnoesja med delom in zasebnim življenjem. Svoboda pri odločanju o tem, kako, kdaj in kje delati, ne privede vedno do boljšega usklajevanja obeh področij, saj višja stopnja avtonomije privede do prej višjega kot nižjega konflikta med delom in zasebnim življenjem (Annink in den Dulk, 2012). D.-G. Tremblay in E. Genin (2008) navaja možne vzroke konfliktnega odnosa med delom in zasebnim življenjem samozaposlenih. Pri negativnem vplivu dela na zasebno življenje gre po njunih besedah lahko za visoko stopnjo predanosti službi pri samozaposlenih. Ta predanost jemlje del energije in časa, ki bi bil drugače namenjen zasebnemu življenju. Pri

negativnem vplivu zasebnega življenja na delo pa omenjeni raziskovalki izpostavljata, da samozaposleni, ki ostajajo doma in skrbijo za svoje otroke, zaznajo več opravil, povezanih z zahtevami gospodinjenja.

Pozitivni vidiki avtonomije delovnega časa, ki jo prinaša samozaposlitev, je prilagodljivost dnevnih aktivnosti. Udeleženci raziskave J. Myrie in K. Daly (2009) so namreč poročali, da jim ravno ta avtonomija najbolj pomaga pri doseganju ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Delovne ure namreč lahko skoraj kadarkoli prekinejo in čas, ko so tradicionalno zaposleni v službah, porabijo zase (na primer za kuhanje, vrtnarjenje, športne aktivnosti), družino (grejo prej po otroka v šolo in z njim gradijo odnos) ali udeleževanje v skupnosti. Po potrebi z delom nadaljujejo še zvečer, ko gredo otroci spat.

Samozaposleni posamezniki pa opažajo tudi določene pomanjkljivosti samozaposlitve, ki vplivajo na kvaliteto zasebnega in družinskega življenja. Nepredvidljive in neredne delovne ure zmotijo dnevne in tedenske rutine (Bell in LaValle, 2003; po Hilbrecht in Lero, 2014). Pomanjkljivosti avtonomije, ki lahko zasenčijo njene pozitivne stvari, so relativno daljše in nestabilne delovne ure, višja negotovost delovnega mesta in slabša socialna opora (Parasuraman in Simmers, 2001). Tudi uporaba mobilnih telefonov in digitalne tehnologije samozaposlenih se povezuje z večanjem njihovega konflikta med delom in zasebnim življenjem (Baines idr., 2003). Uporaba mobilne tehnologije namreč vpliva na daljše delovne ure in na občutek, da moramo biti ves čas dostopni. Ti dejavniki, ki posamezniku povzročajo stres, lahko vplivajo tudi na druga življenjska področja, vključno z družinskimi obveznostmi, prostočasnimi aktivnostmi in ohranjanjem zdravega načina življenja (Hilbrecht in Lero, 2014). S tem se strinjata tudi Parasuraman in Simmers (2001), ki sta pri samozaposlenih posameznikih odkrila več konflikta med delom in zasebnim življenjem ter nižje zadovoljstvo z družinskim življenjem.

Veliko raziskav se osredotoča na starševski stan kot enega izmed dejavnikov povezave med samozaposlitvijo in ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem. Samozaposleni starši poročajo o višjem zadovoljstvu z usklajenostjo poklicnega in

zasebnega življenja zaradi večje prilagodljivosti pri posvečanju družinskim potrebam. O nezadovoljstvu z ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem pa poročajo zaradi daljših delovnih ur, manj dopusta, pomanjkanja zakonsko določenih ugodnosti in nestabilnosti dohodka (Tremblay, 2008). A. Anninki in L. den Dulk (2012) sta ugotovili, da je samozaposlenim materam najpomembnejši dejavnik dobrega ravnovesja med delom in zasebnim življenjem prav avtonomija, ki jo imajo pri razporejanju delovnih obveznosti tekom dneva. Avtonomija jim namreč omogoča, da lažje usklajujejo čas, ki je namenjen delu s časom, ki ga želijo porabiti s svojimi otroki, za gospodinjska opravila in svoje socialno življenje.

Poleg starševskega stanu pa na zadovoljstvo z ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem pri samozaposlenih vpliva tudi lokacija dela. K. A. Loscocco in A. Smith-Hunter (2004) sta ugotovili, da so samozaposlene ženske, ki delajo od doma, bolj zadovoljne s svojim družinskim življenjem, delajo manj ur in doživljajo manj konflikta med delom in zasebnim življenjem, kot tiste, ki delajo na drugih lokacijah. Delo od doma namreč pripomore k večji kontroli nad urnikom, saj lahko delo na drugih lokacijah povzroča bolj rigidne operativne ure. Prednost dela od doma je tudi bolj sproščeno delovno ozračje, ki pripomore k nižji stopnji stresa in posledično nižji možnosti konflikta med delom in zasebnim življenjem (Myrie in Daly, 2009). Past dela od doma samozaposlenih pa je hkratno opravljanje zadolžitev, povezanih z delom in zadolžitev, povezanih z zasebnim življenjem (na primer pranje perila in kuhanje kosila med telefonskim sestankom). Tovrstno prekrivanje delovnih nalog zmanjšuje kvaliteto njihovega opravljanja, zato se je temu priporočljivo izogibati (Myrie in Daly, 2009). V izogib tovrstnim težavam je tudi ločevanje prostora za delo od preostalih bivalnih prostorov (Myrie in Daly, 2009).

Zanimiv način raziskovanja povezave med samozaposlitvijo in ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem so študije porabe časa. Te nam z beleženjem dnevnih aktivnosti udeležencev podajo vpogled v to, kako posamezniki med seboj usklajujejo čas, ki je namenjen delu in čas, namenjen zasebnemu življenju (Hilbrecht in Lero, 2014). Raziskovalci so z njimi odkrili nekatere pomembne razlike med zaposlenimi in samozaposlenimi posamezniki. Jamal (2009) je v svoji medkulturni raziskavi, v kateri

je primerjal zaposlene v Pakistanu in Kanadi, ugotovil, da samozaposleni v obeh državah za svoje zasebno življenje porabijo pomembno manj časa kot zaposleni posamezniki. Podobno sta Hyytinen in Russkanen (2007) ugotovila, da samozaposleni generalno delajo več ur dnevno tako med tednom kot tudi med vikendom, pogosteje delajo zvečer in imajo manj prostega časa kot posamezniki, zaposleni v organizacijah. Po drugi strani pa so samozaposleni udeleženci v njuni raziskavi poročali o višjem delovnem zadovoljstvu, ki je deloma izhajal iz prilagodljivosti delovnega časa.

Študije porabe časa kažejo, da je samozaposlitev pogosto povezana z ukoreninjenimi, tradicionalnimi vlogami delitve dela po spolu. S primerjavo porabe časa zaposlenih in samozaposlenih staršev so Gurley-Calvez, Harper in Biehl (2009) ugotovili, da samozaposlene matere manj časa posvetijo plačanemu delu, saj več časa namenijo gospodinjskim opravilom in skrbi za otroke. Glede razlik po spolu, sta Marler in Moen (2005; po Hilbrecht in Lero, 2014) ugotovila, da samozaposlene poročene ženske pomembno pogosteje kot moški delajo po krajšem delovnem času. Podobno so tudi Craig, Powell in Cortis (2012) poročali o tem, da se poraba dnevnega časa razlikuje med tradicionalno zaposlenimi in samozaposlenimi materami, medtem ko med zaposlenimi in samozaposlenimi očeti ne prihaja do statistično pomembnih razlik v porabi časa. Raziskovalci tako ugotavljajo, da plačano delo ostaja glavna prioriteta očetov, medtem ko se matere za samozaposlitev odločajo predvsem zaradi lažjega uravnavanja časa, namenjenega delu in skrbi za družino.

1.3.5. Povezava samozaposlitve z delovno zavzetostjo

Raziskave kažejo, da so samozaposleni posamezniki bolj zavzeti za svoje delo kot tisti, ki so zaposleni v organizacijah (Gorgievski, Bakker in Schaudeli, 2010; Parasuraman in Simmers, 2001). Razloga za to sta vsaj dva. Prvi je, da se skupini samozaposlenih in zaposlenih v organizacijah med seboj razlikujeta po osebnostnih značilnostih, ki napovedujejo delovno zavzetost (Gorgievski, Bakker in Schaufeli, 2010). Samozaposleni so pogosteje karakterizirani kot ciljno usmerjeni, ki imajo večjo potrebo po dosežkih, samoučinkovitosti in imajo pogosteje notranji lokus kontrole kot posamezniki, zaposleni v organizacijah (Rauch in Frese, 2007; po Gorgievski, Bakker in

Schaufeli, 2010). Med glavnimi napovedniki delovne zavzetosti pa so ravno poteze ciljne usmerjenosti (Bakker, 2009).

Drugi razlog, zakaj so samozaposleni bolj zavzeti za svoje delo, se najde v specifičnih aspektih delovnih nalog samozaposlenih posameznikov, ki so visoko motivirajoči in posledično vplivajo na višjo delovno zavzetost in tudi v višji deloholizem (Gorgievski, Bakker in Schaufeli, 2010). Poleg tega analize delovnih mest kažejo, da samozaposleni pogosto upravljajo managerske in vodstvene naloge, ki zaradi višjih odgovornosti in sprejemanja odgovornosti vplivajo na višjo motivacijo (Gorgievski, Bakker in Schaufeli, 2010).

Mnogo samozaposlenih poroča o večji zavzetosti do dela, saj do svojega dela čutijo večjo osebno odgovornost za preživetje sebe in svojih zaposlenih. Višja zavzetost pa je lahko nezdružljiva z drugimi področji življenja, ki niso odvisna od časovne ali prostorske avtonomije samozaposlenih (Parasuraman in Simmers, 2001). Banihani, je s sodelavci (2013) na primer izpostavil, da je pri zavzetih posameznikih konflikt med delom in zasebnim življenjem zelo pogost, saj zavzeti delavci delo prinašajo tudi domov.

1.4. NAMEN IN HIPOTEZE

Namen moje magistrske naloge je bil ugotoviti, kakšna oblika delovnega časa najbolj ugodno vpliva na ravnovesje med delom in zasebnim življenjem zaposlenih posameznikov. Prav tako me je zanimalo, kateri so za svoje delo bolj zavzeti.

Bolj specifično me je zanimalo (1) ali posamezniki, ki se odločijo za samozaposlitev oziroma drugo vrsto zaposlitve, ki jim omogoča avtonomijo delovnega časa, po demografskih podatkih pomembno razlikujejo od tistih, ki se odločijo za delo v organizacijah, kjer te avtonomije nimajo. Raziskave, omenjene v uvodu, namreč kažejo na določene demografske razlike med skupinama. Če povzamem, se za zaposlitev z avtonomijo delovnega časa pogosteje odločajo moški in nekoliko starejši posamezniki. Avtonomijo delovnega časa imajo pogosteje zaposleni z družino, saj na tak način poskušajo medsebojno prilagajati čas, namenjen delu in čas, namenjen zasebnemu življenju. Posamezniki, ki imajo tovrstno avtonomijo, tudi poročajo o višjem zaslužku kot tisti, ki delajo v organizacijah s fiksnim delovnim časom.

Glede delovne zavzetosti (2) me je zanimalo, ali so posamezniki, ki imajo avtonomijo delovnega časa, res bolj zavzeti za svoje delo, kot to navajajo razne raziskave.

Nazadnje me je zanimalo (3), kakšna je povezava med avtonomijo delovnega časa, starševskim stanom in ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem. Še posebno me je zanimalo, kako so je z ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem pri zaposlenih starših. Ali tistim, ki imajo avtonomijo delovnega časa, le-ta omogoča boljše ravnovesje med delom in zasebnim življenjem?

Iz opisanega sledijo hipoteze, ki sem si jih zastavila v svoji magistrski nalogi:

H1: Zaposleni z avtonomijo delovnega časa in tisti brez nje se med seboj razlikujejo po demografskih spremenljivkah.

H2: Zaposleni z avtonomijo delovnega časa so bolj zavzeti za delo.

H3: Starši z avtonomijo delovnega časa doživljajo bolj pozitiven odnos med delom in zasebnim življenjem kot starši brez avtonomije.

2. METODA

2.1. UDELEŽENCI

V raziskavi je sodelovalo 336 udeležencev. Spletni vprašalnik je rešilo 159 (47,3 %) moških in 177 (52,7 %) žensk. Povprečna starost udeležencev je bila 37 let, najmlajši udeleženec je bil star 23 let, najstarejši pa 62 let. Največ udeležencev je doseglo 7. stopnjo izobrazbe (40,2%), nihče pa ni dosegel le prve stopnje izobrazbe. Med udeleženci, ki so odgovorili na vprašanje, ali imajo otroke, jih je 176 (52,4 %) odgovorilo pritrdilno, 155 (46,1 %) pa jih poroča, da nima otrok. Največ udeležencev (34,8 %) je zaslužio med 751 in 1250 evri mesečno (neto izplačilo), 26,2 % jih je zaslužio med 1251 in 1750 evri, 13,1 % med 1751 in 2250 evri in 11,6 % jih je zaslužio do 750 evrov mesečno. Najmanj, slabih 7 %, pa jih je poročalo, da zaslužijo več kot 2250 evrov mesečno.

Vzorec je bil dobro izenačen tudi po avtonomiji delovnega časa. 173 udeležencev (51,5 %) je namreč poročalo, da ima avtonomijo delovnega časa, 163 (48,5 %) pa te avtonomije pri svojem delu nima.

2.2. PRIPOMOČKI

2.2.1. Ravnovesje med delom in zasebnim življenjem

Vprašalnik o medosebnem vplivu dela in zasebnega življenja SWING (Survey Work-home Interaction/NijmeGen, the SWING; Geurts, Taris, Kompier, Dikkers, Van Hooff in Kinnunen, 2005) je samoocenjevalni vprašalnik, ki meri vpliv dela na posameznikovo zasebno življenje in obratno, vpliv zasebnega življenja na njegovo delo. Vprašalnik sestavlja 22 postavk, pri čemer se jih 13 nanaša na vpliv dela na zasebno življenje (npr. Kako pogosto se zgodi, da morate zaradi službenih dolžnosti odpovedati dogovore s soprogom/družino/prijatelji?) in 9 na vpliv zasebnega življenja na delo (npr. Kako pogoste se zgodi, da ste v službi bolj samozavestni, ker imate domače življenje dobro organizirano?). Vprašalnik se izpolnjuje s pomočjo štiri stopenjske lestvice Likertovega tipa, pri kateri 0 pomeni »nikoli«, 1 »včasih«, 2 »pogosto« in 3 »vedno«.

Za razliko od starejših vprašalnikov o ravnovesju med delom in zasebnim življenjem, SWING ločuje tako smer vpliva (delo na zasebno življenje ali zasebno življenje na delo) kot kvaliteto vpliva (pozitiven ali negativen vpliv).

Ima torej štiridimenzionalno strukturo, ki se je potrdila preko različnih kultur in subkultur. Zanesljivost vprašalnika znaša med $\alpha = ,75 - ,84$ (Geurts idr., 2005). Natančneje zanesljivosti posameznih lestvic pa so:

- negativen vpliv dela na zasebno življenje: $\alpha = ,84$
- negativen vpliv zasebnega življenja na delo: $\alpha = ,75$
- pozitiven vpliv dela na zasebno življenje: $\alpha = ,75$
- pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo: $\alpha = ,81$

Vprašalnik SWING ne meri direktno zadovoljstva z ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem, nam pa o njem omogoča posredno sklepanje. Na zadovoljstvo lahko sklepamo z interpretacijo lestvic. Lestvici s pozitivno kvaliteto vpliva (pozitiven vpliv dela na zasebno življenje in pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo) pomenita višje zadovoljstvo, lestvici z negativnim vplivom pa pomenita nižje zadovoljstvo z ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem.

2.2.2. Delovna zavzetost

Vprašalnik delovne zavzetosti UWES–9 (Utrecht Work Engagement Scale; Shaufeli in Bakker, 2003) je samoocenjevalni vprašalnik za merjenje posameznikove delovne zavzetosti. Na vprašanja o počutju pri delu posamezniki odgovarjajo s pomočjo sedem stopenjske ocenjevalne lestvice, pri kateri 0 pomeni »nikoli«, 1 »nekajkrat letno ali manj«, 2 »enkrat mesečno ali manj«, 3 »nekajkrat mesečno«, 4 »enkrat tedensko«, 5 »nekajkrat tedensko« in 6 »vsak dan«.

Obstajajo tri verzije vprašalnika, ki se med seboj razlikujejo po številu postavk (9, 15 in 17). Za svojo raziskavo sem izbrala vprašalnik z 9 postavkami (UWES–9), saj sem želela, da je reševalni čas udeležencev čim krajši. Najkrajša verzija vprašalnika ima namreč še vedno dovolj dobre merske značilnosti, saj je njegova zanesljivost $\alpha = ,89 - ,97$

(Schaufeli in Bakker, 2003).

Pri vprašalniku so odkrili tridimenzionalno strukturo (energičnost, predanost in absorpcija), pri čemer lestvice med seboj visoko korelirajo ($r = ,70-77$). Zaradi visokih korelacij avtorja Schaufeli in Bakker zato še posebej pri uporabi verzije z 9 postavkami odsvetujeta uporabo treh in predlagata uporabo le ene, skupne dimenzije zavzetosti.

2.2.3. Avtonomija delovnega časa

V nagovoru spletne ankete sem udeležencem na kratko objasnila, kaj avtonomija delovnega časa pomeni (da si posameznik sam izbira, kateri del dneva bo porabil za delo in katerega za zasebno življenje, med tem ko tistim, ki avtonomije delovnega časa nimajo, to določajo organizacije, v katerih so zaposleni). Podatek o avtonomiji delovnega časa udeležencev sem pridobila z vprašanjem, ali menijo, da jo pri svojem delu imajo (odgovor 1) ali ne (odgovor 2).

2.3. POSTOPEK

Najprej sem pridobila vprašalnike. Medtem ko je bil vprašalnik delovne zavzetosti UWES-9 v Sloveniji že večkrat uporabljen, sem morala Vprašalnik SWING najprej prevesti. V prevod sem ga dala še profesorici angleščine, nato pa sem oba prevoda med seboj primerjala in oblikovala postavke.

Vse zgoraj opisane vprašalnike in demografske podatke sem oblikovala v spletno anketo. Udeležencem sem posredovala povezavo do ankete, ki so je nahajala na spletni aplikaciji Google Docs. Zbiranje podatkov je potekalo aprila in maja 2015. Podatke sem zbirala po metodi snežne kepe. Vprašalnike sem namreč posredovala širokemu krogu znancev in jih prosila, naj povezavo delijo še s svojimi znanci.

Podatke sem nato obdelala s pomočjo programov Excela in SPSS Statistics. Natančnejši postopek obdelave podatkov je prestavljen v poglavju o rezultatih raziskave.

3. REZULTATI

Najprej navajam rezultate preverjanja merskih značilnosti vprašalnikov in nekaj osnovnih primerjav med zbranimi podatki, nato pa sledijo rezultati testiranja zastavljenih hipotez.

3.1. MERSKE ZNAČILNOSTI PRIPOMOČKOV IN KORELACIJE MED NJIMI

Predno sem se lotila obdelave podatkov, sem preverila zanesljivost merskih pripomočkov. V Tabel 1 so prikazane zanesljivosti obeh uporabljenih vprašalnikov.

Tabela 1

Zanesljivost vseh štirih lestvic Vprašalnika o medosebnem vplivu dela in zasebnega življenja SWING in Vprašalnika delovne zavzetosti UWES-9

Lestvica	α
Negativen vpliv dela na zasebno življenje	,86
Pozitiven vpliv dela na zasebno življenje	,61
Negativen vpliv zasebnega življenja na delo	,72
Pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo	,82
Delovna zavzetost	,94

Vidimo, da je Cronbachova alfa pri vseh lestvicah razen pri lestvici Pozitiven vpliv dela na zasebno življenje vprašalnika SWING visoka. V primerjavi z zanesljivostmi lestvic originalnega vprašanja, je le-ta podobna pri vseh lestvicah, razen ponovno pri lestvici Pozitiven vpliv dela na zasebno življenje, kjer je zanesljivost pri moji različici opazno nižja kot pri originalni različici. Še posebno je zanesljivost zelo visoka pri Vprašalniku delovne zavzetosti UWES-9, zaradi česar je odločitev o najkrajši obliki vprašalnika povsem sprejemljiva. Zanesljivost vprašalnika UWES-9 je na mojem vzorcu celo nekoliko višja, kot je zanesljivost vprašalnika glede na poročanje njegovih avtorjev.

V spodnji tabeli so prikazane korelacije med lestvicami vprašalnika SWING. Opazimo, da so nekatere korelacije pomembne in visoke, še posebno med lestvicami, ki merijo

enako kvaliteto vpliva med delom in zasebnim življenjem (pozitiven oziroma negativen vpliv). Tako med seboj visoko korelirata lestvici, ki merita pozitiven vpliv med delom in zasebnim življenjem in lestvici, ki merita njun negativen vpliv. Lestvice, ki merijo isto smer vpliva, a različno kvaliteto tega vpliva, pa se med seboj negativno povezujejo (npr. pomembna negativna povezanost med negativnim in pozitivnim vplivom dela na zasebno življenje).

Tabela 2

Korelacije med lestvicami Vprašalnika o medosebnem vplivu dela in zasebnega življenja SWING

	D-ZŽ neg	D-ZŽ poz	ZŽ-D neg	ZŽ-D poz
D-ZŽ neg	1			
D-ZŽ poz	-,34**	1		
ZŽ-D neg	,40**	,01	1	
ZŽ-D poz	-,11	,45**	,07	1

Opombe: D-ZŽ neg = negativen vpliv dela na zasebno življenje, D-ZŽ poz = pozitiven vpliv dela na zasebno življenje, ZŽ-D neg = negativen vpliv zasebnega življenja na delo, ZŽ-D poz = pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo. * - korelacije so statistično pomembne na nivoju $p < ,05$; ** - korelacije so statistično pomembne na nivoju $p < ,01$.

Pri vprašalniku SWING sem preverila njegovo faktorsko strukturo. Da bi se prepričala, če vprašalnik tudi na mojem vzorcu meri štiri dimenzije, sem naredila analizo glavnih komponent. Zaradi visokih korelacij med lestvicami sem uporabila poševnokotno (Oblimin) rotacijo. Rezultati so pokazali, da je štiridimenzionalna rešitev najbolj smiselna in da prvi štirje faktorji skupaj pojasnijo približno 54 % variance. Analiza korelacijske matrike postavk vprašalnika je pokazala, da se razen dveh postavk, preostalih 20 postavk najbolje prilega enakim faktorjem kot pri originalnem vprašalniku (Priloga 7.1). Tretja postavka »Kako pogosto uspete učinkovito razporediti čas doma zaradi načina dela v službi?« in trinajsta postavka »Kako pogosto uspešno izpeljan dan / teden na delovnem mestu pripomore, da se lažje posvetite prostemu času s partnerjem, družino, prijatelji?« se v originalni različici vprašalnika uvrščata v lestvico Pozitiven vpliv dela na zasebno življenje. V mojem primeru se tretja postavka visoko negativno povezuje z lestvico Negativen vpliv dela na zasebno življenje ($r = -$

,59). Ker je ta lestvica vsebinsko ravno nasprotje lestvici Pozitiven vpliv dela na zasebno življenje, sem omenjeno postavko pustila v lestvici, ki meri pozitivno povezanost. Trinajsto postavko, ki najvišje korelira z lestvico Pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo, pa sem prestavila v omenjeno lestvico. Med obema lestvicama, ki merita pozitiven vpliv med delom in zasebnim življenjem, je tudi sicer visoka korelacija ($r = ,45$). Vzrok za to, da postavki nimata pričakovane povezanosti z določeno lestvico, je verjetno v slabšem prevodu postavk. Še posebno trinajsta postavka je nekoliko daljša od preostalih in je mogoče udeleženci niso dovolj natančno prebrali, da bi razlikovali smer pozitivnega vpliva, torej ali gre za vpliv dela na zasebno življenje ali zasebnega življenja na delo.

Pri obdelavi podatkov sem najprej preverila normalnost podatkov. Sploščenosti in asimetrija lestvic sta pokazali normalno porazdelitev podatkov. Njune vrednosti se namreč ne oddaljujejo preveč od vrednosti 0 (Tabela 3) in sem se zato v nadaljevanju odločila za uporabo parametričnih testov.

Tabela 3

Opisne statistike Vprašalnika o delovni zavzetosti UWES-9 in Vprašalnika o medosebnem vplivu dela in zasebnega življenja SWING

Lestvica	<i>N</i>	Min	Max	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>As</i>	<i>Spl</i>
D-ZŽ neg	314	0	6	1,20	0,93	-0,49	-0,33
D-ZŽ poz	313	0	3	1,64	0,59	0,03	-0,55
ZŽ-D neg	330	0	3	0,76	0,54	0,65	0,34
ZŽ-D poz	325	0	3	2,12	0,59	-0,68	0,14
Zavzetost	317	2	6	4,38	0,95	-0,49	-0,33

Opombe: D-ZŽ neg = negativen vpliv dela na zasebno življenje, D-ZŽ poz = pozitiven vpliv dela na zasebno življenje, ZŽ-D neg = negativen vpliv zasebnega življenja na delo, ZŽ-D poz = pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo.

Iz zgornje tabele je razvidno, da udeleženci najbolj pogosto doživljajo pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo, najmanj pogosto pa negativen vpliv zasebnega življenja

na delo. Pri povprečnem rezultatu Vprašalnika delovne zavzetosti UWES-9 pa opazimo, da so udeleženci poročali o nekoliko nadpovprečni zavzetosti, saj je povprečje zavzetosti na tem vprašalniku glede na sedem stopenjsko lestvico $M = 3$.

Zanimale so me tudi povezanosti obeh vprašalnikov z demografskimi podatki udeležencev, dobljeni korelacijski koeficienti pa so prikazani v Tabeli 4. Za par spremenljivk, ker je ena spremenljivka merjena na ordinalni ravni, druga pa na intervalni, je prikazan Spearmanov koeficient korelacije. Za par spremenljivk, kjer je ena izmed spremenljivk dihotomna, druga pa merjena na intervalni ravni, pa je prikazan točkovno biserialen koeficient korelacije.

Tabela 4

Korelacije med lestvicami Vprašalnika o medosebnem vplivu dela in zasebnega življenja SWING ter Vprašalnika delovna zavzetosti UWES-9 in demografskimi značilnostmi udeležencev

	Avtonomija	Spol	Starost	Starš	Izobrazba	Dohodek
D-ZŽ neg	-,33**	-,08	-,06	-,02	,07	-,09
D-ZŽ poz	-,07	,10	-,05	,01	,03	,12*
ZŽ-D neg	-,11*	,15**	-,10	,12*	,16**	-,08
ZŽ-D poz	-,06	,10	-,03	-,02	,04	,13*
Zavzetost	-,19**	-,12*	,06	-,04	,01	,17**

Opombe: D-ZŽ neg = negativen vpliv dela na zasebno življenje, D-ZŽ poz = pozitiven vpliv dela na zasebno življenje, ZŽ-D neg = negativen vpliv zasebnega življenja na delo, ZŽ-D poz = pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo. * - korelacije so statistično pomembne na nivoju $p < ,05$; ** - korelacije so statistično pomembne na nivoju $p < ,01$.

Iz zgornje tabele je razvidno, da se avtonomija delovnega časa negativno povezuje z vsemi merjenimi lestvicami. Tu bi opozorila, da se sama avtonomija sicer z vsemi spremenljivkami povezuje pozitivno, do negativnih korelacij je namreč prišlo zaradi načina merjenja avtonomije delovnega časa. Udeleženci, ki so na vprašanje o avtonomiji odgovorili z 1, spadajo v kategorijo tistih, ki imajo avtonomijo delovnega

časa, v kategorijo 2 pa se uvrščajo udeleženci brez nje. Torej višji rezultat pri vprašanju o avtonomiji pravzaprav pomeni odsotnost le-te. Avtonomija delovnega časa se torej pomembno povezuje z obema negativnima vplivoma med delom in zasebnim življenjem. Pri primerjavi aritmetičnih skupin se je izkazalo, da o negativnem vplivu dela na zasebno življenje pogosteje poročajo zaposleni brez avtonomije delovnega časa ($M = 1,25$; $SD = 0,57$), kot tisti z avtonomijo ($M = 1,14$; $SD = 0,54$). Razlike sicer niso statistično pomembne ($t = -1,73$; $df = 312$; $p = ,085$). Pri negativnem vplivu zasebnega življenja na delo pa se je izkazalo ravno obratno in sicer, da o njem pogosteje poročajo tisti, ki imajo avtonomijo delovnega časa ($M = 0,82$; $SD = 0,56$) kot tisti, ki je nimajo ($M = 0,70$; $SD = 0,51$). V tem primeru so razlike med skupinama statistično pomembne ($t = 1,99$; $df = 328$; $p = ,048$).

Avtonomija delovnega časa se pomembno povezuje tudi z delovno zavzetostjo, njuna povezanost je podrobneje prikazana v Tabeli 8.

Med lestvicami opazimo pomembno, a nižjo pozitivno povezanost med lestvico Negativen vpliv zasebnega življenja na delo in tremi demografskimi značilnostmi. Prva je po spolu. Razlike med skupinama so pokazale, da je negativen vpliv dela na zasebno življenje pogostejši pri ženskah ($M = 0,85$; $SD = 0,52$) kot pri moških ($M = 0,67$; $SD = 0,55$), pri čemer so razlike med skupinama tudi statistično pomembne ($t = -2,71$; $df = 328$; $p = ,010$). Statistično pomembna je tudi povezanost te lestvice s starševskim stanom in izobrazbo udeležencev. Več negativnega vpliva čutijo udeleženci, ki nimajo otrok ($M = 0,83$; $SD = 0,05$) kot tisti, ki otroke imajo ($M = 0,69$; $SD = 0,04$), razlike med njimi pa so statistično pomembne ($t = -2,13$; $df = 324$; $p = ,034$). Glede izobrazbe srednje vrednosti kažejo, da o največjem negativnem vplivu zasebnega življenja na delo poročajo posamezniki z najvišjo (8. stopnjo) izobrazbe ($M = 0,91$; $SD = 0,33$).

Iz Tabele 4 je razvidno še, da obstaja nižja pozitivna povezanost med mesečnim neto dohodkom udeleženca in njegovo zaznavo pozitivnega vpliva tako dela na zasebno življenje kot obratno, zasebnega življenja na delo. Prav tako obstaja pomembna pozitivna povezava med dohodkom in zavzetostjo. Zavzetost je najvišja pri zaposlenih, ki zaslužijo največ, se pravi nad 2251 evrom mesečno ($M = 4,80$; $SD = 0,80$) in najnižja

pri tistih, ki zaslužijo med 1251 in 1750 evri ($M = 4,23$; $SD = 0,89$). Zavzetost pa se pomembno negativno povezuje s spolom udeležencev. Izkazalo se je, da so za svoje delo bolj zavzeti moški ($M = 4,50$; $SD = 0,95$) kot ženske ($M = 4,27$; $SD = 0,91$), razlika med njimi je tudi statistično pomembna ($t = 2,20$; $df = 315$; $p = ,030$).

Tabela 5

Korelacije med Vprašalnikom delovne zavzetosti UWES-9 in Vprašalnikom o medosebnem vplivu dela in zasebnega življenja SWING

Lestvice vprašalnika SWING	Zavzetost
Negativen vpliv dela na zasebno življenje	-,22**
Pozitiven vpliv dela na zasebno življenje	,41**
Negativen vpliv zasebnega življenja na delo	-,13*
Pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo	,32**

Delovna zavzetost se pomembno povezuje z vsemi štirimi tipi povezave med delom in zasebnim življenjem. Najvišja korelacija se je pojavila pri povezanosti s pozitivnim vplivom dela na zasebno življenje, še vedno visoka pa je tudi povezava s pozitivnim vplivom zasebnega življenja na delo. Obe omenjeni korelaciji sta pozitivni, kar pomeni, da so tisti posamezniki, ki zaznavajo, da pri njih delo in zasebno življenje drug drugega obogatujeta, bolj zavzeti za svoje delo. Po drugi strani pa se delovna zavzetost negativno povezuje z obema negativnima vplivoma med delom in zasebnim življenjem. Se pravi, posamezniki, ki občutijo negativen vpliv med delom in zasebnim življenjem, so za svoje delo manj zavzeti. Ti dve korelaciji sta sicer nekoliko manjši od korelacij s pozitivnim vplivom, iz česar lahko sklepamo, da ima na delovno zavzetost večji vpliv pozitivna kot negativna povezava med posameznikovim delom in njegovim zasebnim življenjem.

3.2. PREVERJANJE HIPOTEZ

3.2.1. Demografske razlike med zaposlenimi z avtonomijo delovnega časa in tistimi brez nje

Pri prvi hipotezi sem preverjala razlike pri demografskih spremenljivkah med dvema kategorijama zaposlenih: med tistimi, ki imajo avtonomijo delovnega časa in med tistimi, ki te avtonomije nimajo. Za primerjavo med skupinama sem uporabila kontingenčne tabele, pomembnost razlik pa sem preverila s Pearsonovim hi-kvadrat testom.

Tabela 6

Hi-kvadrat test med avtonomijo delovnega časa in demografskimi spremenljivkami

	χ^2	<i>df</i>	<i>p</i>	φ
Spol	8,24	1	,004	,16
Starost	10,61	4	,031	,18
Starševski stan	0,17	1	,382	-,02
Izobrazba	4,79	6	,571	,12
Dohodek	10,06	4	,039	,18

Opombe: χ^2 = hi-kvadrat količnik; φ = fi količnik

Iz tabele je razvidno, da je hi-kvadrat test pokazal pomembno povezavo ($p < ,05$) med avtonomijo delovnega časa in tremi demografskimi značilnostmi: spolom, starostjo in povprečnim mesečnim dohodkom. Analiza kontingenčnih tabel (Tabela 7) pokaže, da je avtonomija delovnega časa pogostejša pri moških, najpogostejša je v starostni kategoriji med 46 in 55 leti in pri tistih zaposlenih, ki zaslužijo do 750 evrov mesečno. Vrednosti Fi koeficienta povedo, da imajo omenjene demografske značilnosti kljub statistični pomembnosti razmeroma majhne učinke ($\varphi = ,16 - ,18$) na avtonomijo delovnega časa.

Tabela 7

Primerjava posameznikov z avtonomijo delovnega časa in brez nje glede na demografske spremenljivke (v odstotkih)

Demografske spremenljivke		Z avtonomijo	Brez avtonomije
Spol	Moški	59,7	40,3
	Ženski	44,1	55,9
Starost	Do 25 let	47,4	52,6
	26 – 35 let	46,7	53,3
	36 – 45 let	58,4	41,6
	46 – 55 let	66,0	34,0
	Nad 56 let	33,3	66,7
Dohodek	Do 750 eur	64,1	35,9
	751 – 1250 eur	52,1	47,9
	1251 – 1750 eur	39,8	60,2
	1751 – 2250 eur	63,6	36,4
	Nad 2251 eur	47,8	52,2

Ker se pomembne razlike med zaposlenimi, ki imajo avtonomijo delovnega časa, in tistimi, ki je nimajo, kažejo le na treh izmed petih demografskih značilnostih, je prva hipoteza delno potrjena.

3.2.2. Razlike v delovni zavzetosti med zaposlenimi z avtonomijo delovnega časa in tistimi brez nje

Pri drugi hipotezi sem preverjala, katera skupina zaposlenih (z oziroma brez avtonomije delovnega časa) je za svoje delo bolj zavzeta. Za primerjavo aritmetičnih vrednosti zavzetosti med skupinama sem uporabila *t*-test za neodvisne vzorce.

Cohenov *d*, ki meri velikost učinka, pa sem izračunala po enačbi $d = \frac{2 \cdot t}{\sqrt{df}}$.

Rezultati so pokazali, da med zaposlenimi z avtonomijo delovnega časa (*N* = 166) in zaposlenimi brez avtonomije delovnega časa (*N* = 151), prihaja do pomembnih razlik pri delovni zavzetosti.

Tabela 8

Homogenost varianc in t-test za skupini zaposlenih z in brez avtonomije delovnega časa pri Vprašalniku delovne zavzetosti

Homogenost varianc			T-test		
<i>F</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	<i>d</i>
0,83	,364	3,38	315	,001	,38

Statistična nepomembnost ($p > ,05$) Levenovega testa homogenosti varianc pomeni, da ni dokaza, da bi bili varianci med skupinama zaposlenih z in brez avtonomije delovnega časa med seboj različni. Enakost varianc tako omogoča uporabo *t*-testa. Iz tabele je razvidno, da je razlika v delovni zavzetosti med zaposlenimi z avtonomijo delovnega časa in zaposlenimi brez nje statistično pomembna ($p < ,05$). Glede na Fieldova (2013) priporočila o določanju velikosti učinka, kaže Cohenov *d* srednjo velikost učinka. Razlike med aritmetičnimi sredinami skupin kažejo, da so zaposleni z avtonomijo delovnega časa ($M = 4,55$, $SD = 0,89$) bolj zavzeti za svoje delo kot zaposleni brez avtonomije delovnega časa ($M = 4,19$, $SD = 0,95$), s čimer je druga hipoteza potrjena.

3.2.3. Povezava avtonomije delovnega časa in ravnovesja med delom in zasebnim življenjem

Pri tretji hipotezi sem preverjala, ali starši z avtonomijo delovnega časa doživljajo bolj pozitiven odnos med delom in zasebnim življenjem kot starši brez avtonomije delovnega časa. Tudi tu sem uporabila *t*-test za neodvisne vzorce.

Statistična nepomembnost ($p > ,05$) Levenovega testa homogenosti varianc pomeni, da ni dokaza, da bi bili varianci med skupinama staršev z in brez avtonomije delovnega časa med seboj različni. Enakost varianc tako omogoča uporabo *t*-testa. Iz Tabele 9 je razvidno, da prihaja do statistično pomembne razlike ($p < ,05$) med skupinama staršev z in brez avtonomije delovnega časa le pri lestvici, ki meri pozitiven vpliv dela na zasebno življenje. Cohenov *d* pri tem kaže zelo visoko velikost učinka.

Tabela 9

Homogenost varianc in t-test za skupini staršev z in brez avtonomije delovnega časa na lestvicah Vprašalnika o medosebnem vplivu dela in zasebnega življenja

	Homogenost varianc		T-test			
	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	<i>d</i>
D-ZŽ neg	0,58	,445	-,073	158	,466	,02
D-ZŽ poz	1,45	,231	5,66	158	,000	,90
ZŽ-D neg	5,13	,025	1,89	170	,061	,29
ZŽ-D poz	0,03	,955	1,41	168	,160	,22

Opombe: D-ZŽ neg = negativen vpliv dela na zasebno življenje, D-ZŽ poz = pozitiven vpliv dela na zasebno življenje, ZŽ-D neg = negativen vpliv zasebnega življenja na delo, ZŽ-D poz = pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo.

Razlike med aritmetičnimi sredinami skupin kažejo, da pri starših, ki imajo avtonomijo delovnega časa ($M = 1,86$, $SD = 0,55$) delo pogosteje pozitivno vpliva na zasebno življenje kot pri tistih starših, ki avtonomije delovnega časa nimajo ($M = 1,38$, $SD = 0,51$).

Velikost učinka sicer nakazuje na srednje močno povezavo tudi med avtonomijo delovnega časa staršev in negativnim vplivom zasebnega življenja na delo. Ta povezava sicer ni statistično pomembna, a nam vseeno daje vpogled v to, da zasebno življenje pogosteje negativno vpliva na delo pri tistih starših, ki imajo avtonomijo delovnega časa ($M = 0,77$, $SD = 0,57$) kot pri starših, ki avtonomije nimajo ($M = 0,62$, $SD = 0,43$).

Pri tem se mi je porodilo vprašanje, ali starševski stan in avtonomija delovnega časa enakovredno pojasnujeta varianco pozitivnega vpliva dela na zasebno življenje, ali kateri izmed njiju pojasni več variance kot drugi. To sem preverila z dvosmerno analizo variance, katere rezultati so prikazani v spodnji tabeli (Tabela 10). Levenov test homogenosti varianc je s svojo statistično nepomembnostjo ($F = 1,27$; $p = ,283$) pokazal enakost varianc med skupinami, ki so med seboj tudi po velikostih izenačene.

Tabela 10

Dvosmerna analiza variance negativnega vpliva dela na zasebno življenje glede na avtonomijo delovnega časa in starševski stan udeležencev

	SS	df	SM	F	p
Avtonomija	11,31	1	11,31	36,12	,000
Starš	0,02	1	0,02	0,06	,814
Avtonomija*Starš	0,66	1	0,66	2,09	,149

Opombe: SS = vsota kvadratov; SM = srednji kvadrat; N (starši z avtonomijo delovnega časa) = 81; N (starši brez avtonomije delovnega časa) = 79; N (ne-starši z avtonomijo delovnega časa) = 81; N (ne-starši brez avtonomije delovnega časa) = 69.

Dvosmerna analiza variance je pokazala pomembne razlike pri pozitivnem vplivu dela na zasebno življenje med tistimi, ki imajo avtonomijo delovnega časa in tistimi, ki je nimajo. Pri starševskem stanju ni prišlo do pomembnih razlik, prav tako pa rezultati kažejo na nepomembnost interakcije med starševskim stanom in avtonomijo delovnega časa.

Ker sem predvidevala, da bo do statistično pomembnih razlik prišlo na obeh lestvicah pozitivnega vpliva med delom in zasebnim življenjem, razlike pa so se pokazale le na eni, lahko tretjo hipotezo le delno potrdim.

4. RAZPRAVA

Namen moje magistrske naloge je bil ugotoviti povezave med delom in zasebnim življenjem, delovno zavzetostjo in avtonomijo delovnega časa. Poleg rezultatov, s katerimi sem testirala zastavljene hipoteze, v nadaljevanju navajam razlago tudi nekaterih drugih rezultatov, ki so zanimivi za razumevanje povezav med omenjenimi pojmi.

Na tem mestu bi še enkrat poudarila, da je avtonomija delovnega časa načeloma značilna za samozaposlene posameznike, medtem ko se zaposleni v organizacijah držijo določenega delovnega urnika. O avtonomiji delovnega časa kot eni glavni razliki med tradicionalno obliko zaposlitve in samozaposlitvijo je poročalo že več avtorjev (npr. Annink in den Dulk, 2012; Myrie in Daly, 2009; Prottas in Thompson, 2006), zato tudi sama smatram, da so tisti, ki v moji raziskavi poročajo o avtonomiji delovnega časa, samozaposleni. Podobno se je v svojih raziskavah znašla tudi M. Blair-Loy (2009), ki je raziskovala ravnovesje med delom in zasebnim življenjem pri posameznikih s prilagodljivim urnikom (angl. *flexible scheduling*), pri čemer si je za teoretične podstavke takega urnika izbrala urnike samozaposlenih.

4.1. DEMOGRAFSKE RAZLIKE MED POSAMEZNIKI Z IN BREZ AVTONOMIJE DELOVNEGA ČASA

Pri svoji prvi hipotezi sem predvidevala, da se bodo posamezniki z avtonomijo delovnega časa in posamezniki brez nje med seboj razlikovali po spolu, starosti, izobrazbi, povprečnem mesečnem netu dohodku in starševskem stanu. To hipotezo lahko deloma potrdim, saj so rezultati pokazali, da se v mojem vzorcu ljudi med seboj pomembno razlikujejo le po spolu, starosti in dohodku.

Dosedanje raziskave so zelo enotne glede ugotovitev, da je med samozaposlenimi več moških kot žensk (Georgellis in Wall, 2004; Hatfield, 2015). To podkrepljuje mojo ugotovitev, da je med posamezniki z avtonomijo delovnega časa več moških kot žensk. Razlog, da je med samozaposlenimi posamezniki več moških, je lahko v njihovi višje

izraženi želji po raznovrstnih delovnih nalogah (Prottas in Tompson, 2006), saj morajo samozaposleni sami skrbeti za različne naloge, povezane tako z vodenjem podjetja in kadrov, z zaposlovanjem in odpuščanjem ter skrbjo za naročnike in dobavitelje. Razlog, da ženske pogosteje nimajo avtonomije delovnega časa, pa je lahko v njihovi večji potrebi po socialni opori (Annink in den Dulk, 2012), in jim samozaposlitev predstavlja večjo izolacijo (Tremblay in Genin, 2008).

L. Golden (2001) je kot ena izmed redkih raziskovala demografske razlike med posamezniki z avtonomijo delovnega časa in tistimi brez nje, pri čemer jih ni enačila s samozaposlenimi in tradicionalno zaposlenimi. Enako kot v mojem primeru je ugotovila, da je avtonomija delovnega časa pogostejša pri moških, kot pri ženskah. To je podkrepila z ugotovitvijo, da višje pozicije v podjetjih (vodstvene pozicije), katerim pripada avtonomija delovnega časa, večinoma zasedajo moški. Ženske po drugi strani pogosteje zasedajo nižje pozicije, ki tovrstne avtonomije nimajo.

Izsledki Eurostat raziskave (Hatfield, 2015) kažejo, da je v Evropi največ samozaposlenih posameznikov starih med 25. in 49. let. Takoj za njimi je po pogostosti samozaposlitve skupina nad 50. letom starosti. Sama sem ugotovila podobno, in sicer, da imajo v mojem vzorcu najpogosteje avtonomijo delovnega časa posamezniki, ki se uvrščajo v starostno kategorijo 46 do 55 let. Podobno ugotavljajo tudi A. Curl, D. L. Sharpe in Noone (2005), ki pravijo, da se prej starejši kot mlajši odločajo za samozaposlitev. Razlog, da se starejši odločajo za samozaposlitev, je lahko v tem, da imajo poleg več izkušenj tudi več možnosti za dostop do finančnih virov za ustanavljanje svojih podjetij (Hatfield, 2015). Starejši si želijo več avtonomije delovnega časa in manj sledenja ukazom drugih, želijo si biti neodvisni in sami kontrolirati svoja življenja (Curl idr., 2005). Tudi L. Golden (2001) ugotavlja enako in sicer, da avtonomijo delovnega časa pogosteje dobijo najstarejši zaposleni. Pomembno je tudi dejstvo, da samozaposlitev ne omejuje delovne dobe in si najstarejši zaposleni (po 60. letu starosti) na ta način zaposlitve časovno podaljšajo možnost opravljanja svojega dela (Curl idr., 2005). V mojem vzorcu je bilo sicer v najstarejši skupini zaposlenih (po 55. letu starosti) posameznikov z avtonomijo

delovnega časa opazno manj kot tistih brez avtonomije, kar pomeni, da ostajajo zaposleni v organizacijah in se ne odločajo toliko za samozaposlitev.

Raziskave so med seboj precej neenotne glede razlik med prihodki samozaposlenih in tradicionalno zaposlenih posameznikov. Boden (1999) na primer ugotavlja, da samozaposleni zaslužijo manj od tradicionalno zaposlenih, s podobnimi zaključki pa je evropsko raziskavo Eurostat povzela tudi I. Hatfield (2015). Finnie in Laporte (2003) pa ugotavljata ravno obratno. In sicer, da so prihodki samozaposlenih višji od prihodkov tradicionalno zaposlenih. Moji rezultati kažejo, da prihaja med zaposlenimi z avtonomijo delovnega časa in tistimi brez nje do pomembnih razlik v mesečnem dohodku. Največje razlike med skupinama so se izkazale pri najnižjem mesečnem dohodku (do 750 evrov mesečno) in pri mesečnem dohodku med 1751 in 2250 evri. Razmerje med tistimi z avtonomijo delovnega časa in brez nje je v obeh primerih približno dve tretjini proti eni tretjini. Glede nižjega dohodka samozaposlenih, ki imajo avtonomijo delovnega časa, se moji rezultati skladajo z ugotovitvami I. Hatfield (2015). V svoji raziskavi je povzela tudi, da je pozitivna lastnost samozaposlenih, da so bolj odporni na težke gospodarske razmere – kar se tudi odraža v trendu njihovih zaslužkov. To pomeni, da se na to obdobje prilagodijo tako, da znižajo svoje honorarje in obenem uspejo zadržati zaposlitev. Zanimivo je opažanje, da je v prihodkovni kategoriji med 1751 in 2250 evrov, ravno tako občutno več zaposlenih z avtonomijo delovnega časa, kot tistih brez nje. Vzroke za takšen rezultat lahko povežemo z ugotovitvami raziskave D.-G. Tremblay in E. Gening (2008). Avtorici sta namreč ugotovili, da samozaposleni v panogi industrijske tehnologije zaradi konkurenčnosti svojega poklica in fleksibilnosti, ki jim jo omogoča avtonomija delovnega časa, služijo občutno več, kot tisti, ki so zaposleni znotraj organizacij. Pri tem bi opozorila, da pri svoji raziskavi nisem sistematično preverjala panoge, iz katere izhajajo udeleženci. Posledično ne morem svojih ugotovitev z gotovostjo povezati z ugotovitvami omenjenih avtoric. Gorgievski, Bakker in Schaufeli (2010) so izpostavili, da samozaposleni pogosto opravljajo managerske in vodstvene naloge. Tudi tu lahko najdemo razloge za višji prihodek samozaposlenih, ki imajo večinoma avtonomijo delovnega časa.

Kot omenjeno, v svoji raziskavi nisem našla pomembnih povezav med avtonomijo delovnega časa in izobrazbo ter starševskim stanom. Poroča pa o tovrstnih razlikah L. Golden (2001), ki je odkrila, da je avtonomija delovnega časa pogostejša pri poročenih posameznikih z otroki in pri tistih z višjo stopnjo izobrazbe.

4.2. RAZLIKE V DELOVNI ZAVZETOSTI MED ZAPOSLENIMI Z AVTONOMIJO DELOVNEGA ČASA IN TISTIMI BREZ NJE

Dosedanje raziskave (npr. Gorgievski, Bakker in Schaufeli, 2010; Parasuraman in Simmers, 2001) kažejo, da so samozaposleni bolj zavzeti za svoje delo, kot tisti, ki so zaposleni v organizacijah. S tem se povezujejo tudi moji rezultati, v katerih se je izkazalo, da so posamezniki z avtonomijo delovnega časa bolj zavzeti za opravljanje svojega dela, kot posamezniki brez avtonomije delovnega časa.

Gorgievski, Bakker in Schaufeli (2010) predvidevajo, da na višjo delovno zavzetost samozaposlenih, v primerjavi s tradicionalno zaposlenimi, vplivajo predvsem visoko motivirajoče delovne naloge samozaposlenih. Le-te so pri samozaposlenih tudi veliko bolj raznolike (Schaufeli in Bakker, 2003), saj morajo samozaposleni skrbeti tako za obračun plače, zaposlovanje in odpuščanje, disciplinske ukrepe, pogajanje z dobavitelji in kupci (Prottas in Thompson, 2006). Prav to ustvarjanje, doseganje in prerazporejanje virov predstavlja pomembne dejavnike delovne zavzetosti (Morris, Kuratko in Schindehutte, 2001; po Gorgievski, Bakker in Schaufeli, 2010).

Med posamezniki z avtonomijo delovnega časa in brez nje pa prihaja tudi do nekaterih osebnostnih razlik, ki jih najdemo tudi pri delovno zavzetih posameznikih. Samozaposleni, torej ti, za katere smatram, da imajo avtonomijo delovnega časa, so bolj drzni, v svojih vedenjih niso konservativni in so pripravljeni na tveganja (Caliendo in Kritikos, 2012). Tudi zavzeti posamezniki so za svoje delo visoko notranje motivirani, pripravljeni so dati vse od sebe in prav tako sprejemati pomembne in drzne odločitve (Bakker, 2009). Poleg tega je ena izmed glavnih značilnosti samozaposlenih potreba po avtonomiji (Myrie in Daly, 2009). Bakker (2009) podobno ugotavlja tudi pri zavzetih

posameznikih. Po njegovih besedah je le-tem avtonomija pomembna zato, da imajo možnost iskanja in ustvarjanja lastnih virov.

4.3 POVEZAVA AVTONOMIJE DELOVNEGA ČASA IN RAVNOVESJA MED DELOM IN ZASEBNIM ŽIVLJENJEM STARŠEV

Pri tretji hipotezi sem preverjala, kakšna je povezanost med starševskim stanom, avtonomijo delovnega časa in ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem. Ugotovila sem, da med skupinama staršev z in brez avtonomije delovnega časa prihaja do razlik pri pozitivnem vplivu dela na zasebno življenje. Pri starših, ki imajo avtonomijo delovnega časa, delo pogosteje pozitivno vpliva na zasebno življenje, kot pri tistih, ki avtonomije nimajo.

Tudi A. Annink in L. den Dulk (2012) sta se natančneje ukvarjali prav z povezanostjo starševskega stanu, samozaposlitvijo in usklajenostjo poklicnega in zasebnega življenja. Ugotovili sta, da samozaposleni starši poročajo o višjem zadovoljstvu z ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem, saj avtonomija pripomore k večji prilagodljivosti pri posvečanju družinskih potrebam. Njuni izsledki se torej skladajo z mojimi ugotovitvami, v katerih se je sicer pomembna razlika pokazala le pri pozitivnem vplivu dela na zasebno življenje, ne pa tudi obratno, zasebnega življenja na delo. Ta rezultat je zanimiv, saj raziskovalci (npr. Geurts idr., 2005; Grzywacz in Marks, 2005) večinoma poročajo, da je pogostejša obogatitev, ki izhaja iz zasebnega življenja kot pa obogatitev, ki izhaja iz dela. Ker gre pri obogatitvi med delom in zasebnim življenjem za to, da dejavniki ene vloge višajo zadovoljstvo z drugo vlogo, se je v moji raziskavi izkazalo, da dejavniki dela pozitivno vplivajo na zasebno življenje zaposlenih staršev. Dejavniki dela, ki pozitivno vplivajo na zasebno življenje, so na primer dohodek, višja samopodoba in samospoštovanje zaradi uspehov v službi, priložnosti za nove socialne stike ter izkušnje uspeha pri delu, ki povečajo možnost uspeha tudi v zasebnem življenju (Grzywacz in Marks, 2000). Srivastava in Srivastava (2014) poleg njih omenjata tudi delovno zavzetost kot enega izmed dejavnikov dela, ki pozitivno vpliva na zasebno življenje. Tudi v svojih rezultatih sem ugotovila visoko povezanost zavzetosti in pozitivnega vpliva med delom in zasebnim življenjem. Pri tem je bila

povezava res višja pri pozitivnem vplivu dela na zasebno življenje kot zasebnega življenja na delo.

Kot omenjeno v rezultatih, pa v moji raziskavi ni bilo učinka interakcije starševskega stanu in avtonomije delovnega časa na pozitiven vpliv dela na zasebno življenje. Kot pomemben vpliv se je izkazala le avtonomija delovnega časa. Podobno sta ugotovili J. Myrie in K. Daly (2009), da je njunim udeležencem prav avtonomija najbolj pomagala pri doseganju ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Vzrok, da pri mojih udeležencih avtonomija delovnega časa vpliva na pozitiven vpliv dela na zasebno življenje lahko poiščemo v izsledkih njune raziskave. Avtonomija namreč samozaposlenim omogoča, da lahko le-ti delovne ure praktično kadarkoli prekinajo v namen urejanja aktivnost v zasebnem življenju.

Dosedanje raziskave glede povezanosti avtonomije in ravnovesja med delom in zasebnim življenjem ne podajajo enoznačnih zaključkov. Nekateri avtorji (npr. Prottas in Thompson, 2006) poročajo, da samozaposlitev povečuje posameznikove možnosti za uspešno usklajevanje dela in zasebnega življenja preko avtonomije in prilagodljivosti. Kossek in Michel (2001) pri tem poudarjata, da na lažje usklajevanje dela in zasebnega življenja ne vpliva nujno le popolna avtonomija delovnega časa. Zaposleni namreč poročajo, da k lažjemu usklajevanju obeh področij pripomorejo tudi druge oblike prilagodljivega delovnega časa, kot sta delo po skrajšanem urniku (na primer 6 urni delovnih) in odprto obdobje prihodov in odhodov (na primer prihod med 06:00 in 09:00 ter odhod med 14:00 in 17:00). Po drugi strani pa nekateri drugi raziskovalci (npr. Annink in den Dulk, 2012; Tremblay in Genin, 2008) poročajo o negativni povezanosti avtonomije in ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Značilnost samozaposlenih, ki imajo avtonomijo delovnega časa, je namreč visoka pripadnosti službi, ki jim jemlje velik del energije in časa, ki bi bil namenjen družini, prijateljem in skrbi zase (Tremblay in Genin, 2008). Parasuraman in Simmers (2001) podarjata še eno pomanjkljivost avtonomije, in sicer daljše in nestanovitne delovne ure, ki prav tako vplivajo na težje usklajevanje dela in zasebnega življenja.

Avtorji raziskav med delom in zasebnim življenjem ter avtonomijo delovnega časa so se večinoma osredotočali le na kvaliteto vpliva (negativni/pozitivni vpliv), ne pa tudi na smer tega vpliva (delo na zasebno življenje/zasebno življenje na delo). V svoji raziskavi sem preverjala tako kvaliteto kot smer vpliva in prišla do ugotovitve, da prihaja do negativnega vpliva dela na zasebno življenje pri tistih zaposlenih, ki nimajo avtonomije delovnega časa. To potrjuje ugotovitve raziskovalcev, ki so v svojih raziskavah našli pozitiven vpliv avtonomije delovnega časa na ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Kot pravi McElwain s sodelavci (2005), so zahteve v zasebnem življenju bolj prilagodljive kot delovne zahteve. Pri neprilagodljivem delovnem urniku je tako lažje prilagoditi čas, namenjen zasebnemu življenju. Po drugi strani pa prihaja do negativnega vpliva zasebnega življenja na delo pri tistih, ki imajo avtonomijo delovnega časa. Ta vpliv je pri zaposlenih manj pogost kot negativen vpliv dela na zasebno življenje, kar se sklada s predhodnimi ugotovitvami (npr. Frone, 2003; Geurts idr., 2005). Te namreč ugotavljajo, da je pri zaposlenih pogostejši konflikt, ki izhaja iz dela, kot konflikt, ki izhaja iz zasebnega življenja. Predvsem pri samozaposlenih ženskah je ta pojav pogostejši, saj pri delu od doma manj ločujejo med domačimi in delovnimi zadolžitvami (Frone, 2003). Tudi D.-G. Tremblay in E. Genin (2008) izpostavljata, da samozaposleni, ki ostajajo doma in skrbijo za svoje otroke, zaznajo več opravil, povezanih z zahtevami gospodinjstva, kar predstavlja negativen vpliv zasebnega življenja na delo. Glede pozitivnega vpliva med delom in zasebnim življenjem pa nisem našla nobenih pomembnih povezav pri nobeni od možnih smeri vpliva. Enako kot pri predhodnih raziskavah (npr. Grzywacz in Marks, 2000; po Frone, 2003) pa tudi v mojem primeru zaposleni pogosteje doživljajo pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo kot obratno, dela na zasebno življenje. Glede pozitivnega vpliva med delom in zasebnim življenjem v svoji raziskavi sicer nisem našla pomembnih razlik med posamezniki, ki imajo avtonomijo delovnega časa in tistimi, ki te avtonomije nimajo. Vseeno pa je zanimiva ugotovitev, da udeleženci pogosteje kot negativen vpliv med delom in zasebnim življenjem doživljajo pozitiven vpliv med obema vlogama, torej v svojem življenju občutijo, da ena na drugo pozitivno vplivata. Pri tem je pogostejši pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo kot dela na zasebno življenje.

4.4 POMANJKLIVOSTI RAZISKAVE IN PREDLOGI ZA NAPREJ

Omejitev moje magistrske naloge je predvsem sam koncept avtonomije delovnega časa. Ob pregledu tako strokovne kot tudi poljudne literature nisem zaznala enotnega izraza, ki bi ponazarjal neodvisnost delovnega časa. Tako v slovenski kot v tuji literaturi na to temo še ni veliko raziskav. Posledično sem si pomagala s konceptom samozaposlitve, katerega pa seveda ne gre povsem enačiti z avtonomijo delovnega časa. S strani udeležencev sem namreč dobila dve pomembni povratni informaciji. Zaposleni v organizaciji me je opozoril na to, da sicer dela v okolju, kjer je zaposlenim naročeno, od kdaj do kdaj morajo biti prisotni na delovnem mesu, sam pa zaseda vodilni položaj, ki mu prinaša popolno avtonomijo delovnega časa. Po drugi strani pa mi je eden izmed samozaposlenih udeležencev podal informacijo, da kljub navidezni avtonomiji delovnega časa, izven okvira med delavnikom tradicionalno zaposlenih tudi sam nima stika s strankami in mora zato svoj delavnik prilagoditi njihovemu. Iz tega izhaja prva možna izboljšava raziskave, ki bi bila boljše ločevanje med samozaposlenimi in tradicionalno zaposlenimi posamezniki. Če bi imela od vseh udeležencev poleg avtonomije delovnega časa podatek tudi o vrsti zaposlitve, bi lahko svoje rezultate interpretirala z večjo gotovostjo.

Iz avtonomije delovnega časa izhaja še ena pomanjkljivost raziskave, ki izhaja iz njenega načina merjenja. Preverjala sem jo namreč le z vprašanjem, ki zahteva prisilno izbir odgovora ((1) imam avtonomijo delovnega časa ali (2) nimam avtonomije delovnega časa)). Udeleženci se sicer lažje in hitreje odločijo pri tovrstnem tipu vprašanja, z njim pa tvegamo, da ne dobimo povsem resničnih podatkov. Eden izmed udeležencev mi je namreč naknadno javil, da se njegove delovne naloge zelo razlikujejo in mu nekatere avtonomijo omogočajo, druge pa ne. Možna izboljšava na tem področju bi bila priprava vprašalnika o avtonomiji delovnega časa, ki ne bi dal le dihotomne spremenljivke, ampak intervalno, s katero bi lahko pridobili bogatejše rezultate.

Na koncu pa moram izpostaviti tudi pristranost mojega vzorca udeležencev. Vzorec je bil namreč zelo neizenačen po stopnji izobrazbe udeležencev. Dobrih 40 %

udeležencev je namreč doseglo najmanj VII. stopnjo izobrazbe, medtem ko je prve štiri stopnje izobrazbe dosegalo le dobrih 5 % udeležencev. Vzrok za to bi bil lahko v tem, da sem vprašalnike med udeležence širila le v spletni različici, posamezniki z nižjimi stopnjami izobrazbe pa nimajo nujno prostega dostopa do računalnika. Pri tej pristranosti vzorčenja se kaže pomanjkljivost zbiranja podatkov po metodi snežne kepe. Pri omenjeni metodi lahko namreč končni vzorec vključuje posameznike s preveč podobnimi življenjskimi stili (Atkinson in Flint, 2001).

V nadaljnjih raziskavah tega področja bi bilo potrebno avtonomijo delovnega časa natančneje opredeliti in raziskati njene značilnosti. Zanimivo bi bilo pridobiti tudi podatek o panogah in področjih dela udeležencev raziskav, iz česar bi bilo razvidno, v katerih panogah imajo zaposleni pogostejše avtonomijo delovnega časa in katera področja dela omogočajo zaposlenim več avtonomije. Ker sem našla povezavo med avtonomijo delovnega časa in delovno zavzetostjo, bi bilo v prihodnje smiselno preveriti tudi, kako je s povezavo avtonomije in drugimi pozitivnimi vidiki dela (kot so na primer zadovoljstvo na delovnem mestu, organizacijska pripadnost, sreča na delovnem mestu). S tem bi videli, ali se le delovna zavzetost povezuje z avtonomijo, ali je le-ta povezana z vsemi pozitivnimi vidiki dela.

5. SKLEP

V svoji magistrski nalogi sem se ukvarjala s pojmom avtonomije delovnega časa. Zanimalo me je, kakšne so značilnosti posameznikov, ki imajo avtonomijo delovnega časa, kako je z njihovim ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem ter delovno zavzetostjo.

Rezultati raziskave so pokazali, da imajo avtonomijo delovnega časa pogosteje moški, kar je lahko povezano z višjimi pozicijami v organizacijah, ki jih večinoma zavzemajo moški in pestrostjo delovnih nalog pri samozaposlenih, ki imajo avtonomijo delovnega časa. Bolj pestre naloge so namreč pogost razlog, da se moški odločajo za samozaposlitev, v primerjavi z ženskami, ki jim je bolj kot avtonomija pomembna socialna opora na delovnem mestu.

Avtonomijo delovnega časa imajo najpogosteje posamezniki, ki se uvrščajo v starostno kategorijo 46 do 55 let. Za avtonomijo pri delu je značilno, da jo pogosteje želijo starejši zaposleni, ki si pri delu želijo več samostojnosti in predvsem manj kontrole s strani nadrejenih in sodelavcev.

Zadnja razlika med posamezniki z in brez avtonomije delovnega časa se je pokazala pri povprečnem mesečnem neto dohodku, kjer se je izkazalo, da imajo avtonomijo delovnega časa najpogosteje tisti, ki spadajo v najnižjo dohodkovno skupino (do 750 evrov mesečno) in v skupino, ki zasluži med 1751 in 2250 evri. Posamezniki se za samozaposlitev, ki omogoča avtonomijo delovnega časa, med drugim odločajo zaradi sile razmer. Še posebno v času težkih delovnih razmer, kot je na primer čas recesije, ko se poviša stopnja neprostovoljne izgube službe in zmanjša število zaposlitvenih možnosti. V teh primerih samozaposleni odpirajo svoja podjetja le kot možnost zaposlitve, ne obetajo pa si visokih zaslužkov. Po drugi strani pa obstajajo tudi posamezniki z avtonomijo delovnega časa in višjimi mesečnimi dohodki. Razlog, da je med posamezniki z višjim mesečnim zaslužkom več takih, ki imajo avtonomijo delovnega časa je lahko panoga, v kateri delajo. Trenutno je precejšnje povpraševanje po strokovnjakih določenih industrij (na primer v informacijski tehnologiji), kjer je

večina strokovnjakov samozaposlenih in imajo posledično avtonomijo delovnega časa. Zaradi velikega povpraševanja po njihovih storitvah imajo lahko visoke honorarje in tako spadajo med zaposlene z višjimi dohodki.

Glede delovne zavzetosti zaposlenih so rezultati moje raziskave pokazali, da so za svoje delo bolj zavzeti tisti, ki imajo avtonomijo delovnega časa. Po eni strani je vzrok za to zanimivost delovnih nalog, ki jih imajo samozaposleni posamezniki z avtonomijo delovnega časa. Samozaposleni se namreč za tovrstno obliko zaposlitve odločajo zaradi želje po avtonomiji ne le delovnega časa, ampak tudi delovnih nalog. Želijo si posegati po delovnih nalogah, ki so jim zanimive, motivirajoče in jim predstavljajo izziv. Posledično so za svoje delo bolj zavzeti kot tisti, ki delajo v organizacijah in nimajo veliko vpliva na svoje delovne zadolžitve. Poleg dejavnikov delovne zavzetosti, ki so vezani na delovne naloge samozaposlenih, ne smemo spregledati tudi osebnostnih lastnosti posameznikov, ki se odločajo za samozaposlitev. Te so namreč pri delovno zavzetih posameznikih in tistih, ki se odločajo za delovna mesta z avtonomijo delovnega časa (na primer za samozaposlitev) zelo podobne. Oboji so drzni, pripravljeni tvegati in so visoko notranje motivirani za delo.

Nazadnje me je zanimala tudi povezava med delom in zasebnim življenjem ter avtonomijo delovnega časa pri starših. Pri tem sem prišla do ugotovitve, da prihaja pri starših z avtonomijo delovnega časa pogosteje do pozitivnega vpliva dela na zasebno življenje kot pri tistih starših, ki omenjene avtonomije nimajo. To pomeni, da starši z avtonomijo delovnega časa pogosteje od tistih brez nje občutijo obogatitveni odnos med vlogama.

Če povzamem, ima avtonomija delovnega časa na zaposlene večinoma dober vpliv. Po eni strani so zaposleni, ki imajo pri svojem delu avtonomijo delovnega časa, za svoje delo bolj zavzeti, kar ima mnogo pozitivnih vplivov tako neposredno na njih kot tudi posredno na organizacije. Po drugi strani starši z avtonomijo delovnega časa pogosteje doživljajo pozitiven vpliv dela na zasebno življenje kot tisti starši, ki te avtonomije nimajo. Posamezniki, ki nimajo avtonomije delovnega časa, namreč pogosteje doživljajo negativen vpliv dela na zasebno življenje. Zaposleni, ki si želijo avtonomije,

se odločajo za samozaposlitev, kar bi morale organizacije vzeti v obzir in svojim zaposlenim ponuditi določene prilagoditve delovnega časa, da bi le-ti lažje usklajevali svoje zasebno življenje z delom. To so na primer prilagodljiv urnik in občasno delo od doma. V praksi bi to pomenilo, da gre lahko zaposleni med delovnim časom urediti krajši zasebni opravek ali v primeru bolezni otroka dela od doma. Pri tem pa morajo biti posamezniki pazljivi na postavljanje meja med obema vlogama in se naenkrat posvečati le eni izmed njiju, saj ima lahko avtonomija delovnega časa hitro tudi negativen vpliv na ravnovesje med vlogama.

6. LITERATURA

- Akhtar, R., Boustani, L., Tsivrikos, D. in Chamorro-Premuzic, T. (2015). The engageable personality: Personality and trait EI as predictors of work engagement. *Personality And Individual Differences*, 73, 44–49.
- Annink, A. in den Dulk, L. (2012). Autonomy: The panacea for self-employed women's work-life balance?. *Community, Work & Family*, 15(4), 383–402.
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S. in Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278–308.
- Atkinson, R. in Flint, J. (2001). Accessing hidden and hard-to-reach populations: Snowball research strategies. *Social Research Update*, 33(1), 1–4.
- Baines, S., Wheelock, J. in Gelder, U. (2003). *Riding the roller coaster: Family life and self-employment*. Bristol: The Policy Press.
- Bakker, A. B. (2009). Building engagement in the workplace. V R. J. Burke in C. L. Cooper (ur.), *The peak performing organization* (str. 50–72). London: Routledge.
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A. in Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal Of Applied Psychology*, 84(4), 496–513.
- Banihani, M, Lewis, P. in Syed, J. (2013). Is work engagement gendered? *Gender in Management: An International Journal*, 28(7), 400–423.
- Blair-Loy, M. (2009). Work without end? Scheduling flexibility and work-to-family conflict among stockbrokers. *Work and Occupations*, 36(4), 279–317.
- Boden, R. J. (1999). Gender inequality in wage earnings and female self-employment selection. *The Journal Of Socio-Economics*, 28(3), 351–364.
- Budig, M. J. (2006). Gender, self-employment, and earnings: The interlocking structures of family and professional status. *Gender and Society*, 20(6), 725–753.
- Cahill, K. E., McNamara, T. K., Pitt-Catsoupes, M. in Valcour, M. (2015). Linking shifts in the national economy with changes in job satisfaction, employee engagement and work-life balance. *Journal Of Behavioral And Experimental Economics*, 56, 40–54.
- Caliendo, M. in Kritikos, A. (2012). Searching for the entrepreneurial personality: New evidence and avenues for further research. *Journal Of Economic Psychology*, 33(2), 319–324.
- Chaudhary, R. (2014). A multilevel investigation of the factors influencing work engagement.

The Psychologist-Manager Journal, 17(2), 128–158.

Craig, L., Powell, A. in Cortis, N. (2012). Self-employment, work-family time and the gender division of labour. *Work, Employment and Society*, 26, 716–734.

Curl, A. L., Sharpe, D. L. in Noone, J. (2014). Gender Differences in Self-Employment of Older Workers in the United States and New Zealand. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 41(29), 29–52.

Duxbury, L. in Higgins, C. (2001). *Work-life balance in the new millennium: Where are we? Where do we need to go?* (Raziskovalno poročilo). Ottawa: Canadian Policy Research Networks.

Field, A. (2013). *Discovering statistics using SPSS: 4. izdaja*. London: SAGE publications Ltd.

Finnie, R. in Laporte, C. (2003). Setting up shop: Self-employment among Canadian college and university graduates. *Industrial Relations*, 58(1), 3–32

Frone, M. R. (2003). Work-Family balance. V J. Campbell Quick in L. E. Tetrick (ur.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (1. izd., str. 143–162). Washington, DC: American Psychological Association.

Frone, M. R., Russell, M. in Cooper, M. L. (1992). Prevalence of work-family conflict: Are work and family boundaries asymmetrically permeable? *Journal of Organizational Behavior*, 13, 723–729.

Fu, C. K. in Shaffer, M. A. (2001). The tug of work and family: Direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict. *Personnel Review*, 30(5), 502–522.

Georgellis, Y. in Wall, H. J. (2004). *Gender differences in self-employment*. Working paper series. St. Louis: Federal reserve bank of St. Louis.

Geurts, S. E., Taris, T. W., Kompier, M. J., Dijkers, J. E., van Hooft, M. M. in Kinnunen, U. M. (2005). Work-home interaction from a work psychological perspective: Development and validation of a new questionnaire, the SWING. *Work and Stress*, 19(4), 319–339.

Golden, L. (2001). Flexible work schedules: Which workers get them? *American Behavioral Scientist*, 44, 1157–1178.

Gorgievski, M. J., Bakker, A. B. in Schaufeli, W. B. (2010). Work engagement and workaholism: comparing the self-employed and salaried employees. *The Journal of Positive Psychology*, 5(1), 83–96.

Grosswald, B., Regland, D. in Fisher J. M. (2001). Critique of U.S. work/family programs and policies. *Journal of Progressive Human Services*, 12, 53–81.

Grzywacz, J. G. in Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work–family interface: An

ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 111–126.

Gurley-Calvez, T., Harper, K. in Biehl, A. (2009). *Self-employed women and time use*. Washington, DC: Small Business Administration, Office of Advocacy.

Gutek, B. A., Searle, S. in Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76(4), 560–568.

Halbesleben, J. R. B., Harvey, J. in Bolino, M. C. (2009). Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1452–1465.

Hatfield, I. (2015). *Self-employment in Europe*. London: Institute for public policy research.

Hercog, H. (2012). Zavzetost zaposlenih v podjetju. Diplomsko delo, Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta.

Hilbrecht, M. in Lero, D. S. (2014). Self-employment and family life: Constructing work-life balance when you're 'always on'. *Community, Work and Family*, 17(1), 20–42.

Hughes, K.D. (2003). Pushed or Pulled? Women's entry into self-employment and small business ownership. *Gender, Work and Organization*, 10(4), 433–454.

Hundley, G. (2001). What and when are the self-employed more satisfied with their work? *Industrial Relations*, 40, 293–316.

Hyytinen, A. in Ruuskanen, O.-P. (2007). Time Use of the Self-Employed. *Kyklos*, 60(1), 105–122.

Jamal, M. (2009). Self-employment and quality of work and nonwork life: A study in cross-cultural management. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 22, 455–466.

Kahn, W. A., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J. D. in Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress*. New York: Wiley.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy Of Management Journal*, 33(4), 692–724.

Kahn, W. A. in Fellows, S. (2013). Employee engagement and meaningful work. V B. J. Dik, Z. S. Byrne, M. F. Steger, B. J. Dik, Z. S. Byrne, M. F. Steger (Ur.), *Purpose and meaning in the workplace* (str. 105–126). Washington, DC, US: American Psychological Association.

Kalliath, T. in Brough, P. (2008). Work-Life Balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organizations*, 14(3), 323–327.

Kangasharju, Ak. in Pekkala S. (2001). *The role of education in self-employment success*.

(Raziskovalno poročilo). Helsinki: TEKES.

Korbar, I. (2009). Ravnotežje med delom in življenjem mladih staršev. Diplomsko delo, Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.

Kossek, E. E. in Michel, J. S. (2011). Flexible work schedules. V S. Zedeck, S. Zedeck (ur.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 1: Building and developing the organization* (str. 535–572). Washington: American Psychological Association.

Landy, F. J. in Conte, J. M. (2013). *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology* (4. izd.). New York: John Wiley & Sons Inc.

Lee, N., Zvonkovic, A. M. in Crawford, D. W. (2014). The impact of work–family conflict and facilitation on women's perceptions of role balance. *Journal Of Family Issues*, 35(9), 1252–1274.

Lončariček, S. (2014). Povezanost delovne zavzetosti s konfliktom med delom in družino. Diplomsko delo, Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta.

Loscocco, K. in Smith-Hunter, A. (2004). Women home-based business owners: Insights from comparative analyses. *Women in Management Review*, 19, 164–173.

Major, D. A. in Cleveland, J. N. (2007). Strategies for reducing work-family conflict: Applying research and best practices from industrial and organizational psychology. V G. P. Hodgkinson, J. K. Ford, G. P. Hodgkinson, J. K. Ford (ur.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. (str. 111–140). New York: John Wiley & Sons Ltd.

Marks, S.R. in MacDermid, S.M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58, 417–432.

McElwain, A. K., Korabik, K. in Rosin, H. M. (2005). An examination of gender differences in work–family conflict. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 37, 283–298.

Montgomery, A., Peeters, M.C.W., Schaufeli, W.B. in Den Ouden, M. (2003). Work-home interference among newspaper managers: Its relationship with Burnout and engagement. *Anxiety, Stress and Coping*, 16, 195–211.

Moore, C. S. in Mueller, R. E. (2002). The transition from paid to self-employment in Canada: The importance of push factors. *Applied Economics*, 34, 791–801.

Myrie, J. in Daly K. (2009). The use of boundaries by self-employed, home based workers to manage work and family: A qualitative study in Canada. *J Fam Econ Iss*, 30, 386–398.

Parasuraman, S. in Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 551–568.

- Parslow, R. A., Jorm, A. F., Christensen, H., Rodgers, B., Strazdins, L. in D'Souza, R. M. (2004). The associations between work stress and mental health: A comparison of organizationally employed and self-employed workers. *Work & Stress*, 18(3), 231–244.
- Pedersini, R. in Coletto, D. (2010). *Self-employed workers: Industrial relations and working conditions*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Pocnet, C., Antonietti, J., Massoudi, K., Györkös, C., Becker, J., de Bruin, G. P. in Rossier, J. (2015). Influence of individual characteristics on work engagement and job stress in a sample of national and foreign workers in Switzerland. *Swiss Journal Of Psychology*, 74(1), 17–27.
- Poelmans, S. A., Kalliath, T. in Brough, P. (2008). Achieving work-life balance: Current theoretical and practical issues. *Journal of Management and Organization*, 14(3), 327–338.
- Prottas, D. J. in Thompson, C. A. (2006). Stress, satisfaction, and the work-family interface: A comparison of self-employed business owners, independents and organizational employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(4), 366–378.
- Richman A.L., Civian J.T., Shannon L.L., Hill E.J. in Brennan R.T. (2008) The relationship of perceived flexibility, supportive work–life policies, and use of formal arrangements and occasional (informal) flexibility to employee engagement and expected retention. *Community, Work and Family*, 11(2), 183–197.
- Rupert, P. A., Stevanovic, P., Hartman, E. R. T. Bryant, F. in Miller, A. (2012). Predicting work-family conflict and life satisfaction among professional psychologists. *American Psychological Association*, 43(4), 341–348.
- Salanova, M., Llorens, S. in Schaufeli, W. B. (2011). Yes, I can, I feel good and I just do it! On gain cycles and spirals of efficacy beliefs, affect, and engagement. *Applied Psychology: An International Review*, 60, 255–285.
- Schaufeli, W. B. in Bakker, A. B. (2003). *Utrecht work engagement scale: Preliminary Manual*. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzales-Roma, V. in Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of happiness studies*, 3, 71–92
- Srivastava, S. in Srivastava, U. R. (2014). Work and non-work related outcomes of work-family facilitation. *Social Science International*, 30(2), 353–372.
- Storey, D.J. (1994). *Understanding the Small Business Sector*. London: International Thomson Business Press.
- Taipale, S., Selander, K., Anttila, T. in Nätti, J. (2010). Work engagement in eight European

countries: The role of job demands, autonomy, and social support. *International Journal of Sociology and Social Policy* 31(7/8), 486–505.

Tement, S., Korunka, C. in Pfifer, A. (2010). Merjenje usklajevanja dela in družinskega življenja: Validacija slovenskih verzij vprašalnikov konflikta in obogatitve med delom in družino. *Psihološka obzorja*, 19(3), 53–74.

Tremblay, D. in Genin, E. (2008). Money, work–life balance and autonomy: Why do IT professionals choose self-employment?. *Applied Research In Quality Of Life*, 3(3), 161–179.

Vosko, L. F., Zukewich, N. in Cranford, C. (2003). Precarious jobs: A new typology of employment. *Perspectives*, 4, 16–26.

7. PRILOGE

7.1. Faktorska struktura vprašalnika SWING

Tabela 11

Faktorska struktura vprašalnika SWING

Postavka	Faktor			
	D-ZŽ neg	D-ZŽ poz	ZŽ-D neg	ZŽ-D poz
1. Kako pogosto ste doma slabe volje (nejevoljni), ker imate naporno službo?	,445			
2. Kako pogosto imate težave pri izpolnjevanju domačih obveznosti, ker ste preobremenjeni s službo?	,768			
4. Kako pogosto morate odpovedati druženje s partnerjem, družino ali prijatelji zaradi službenih obveznosti?	,734			
7. Kako pogosto vam delo v službi onemogoča uresničevanje domačih obveznosti?	,531			
8. Kako pogosto vam zaradi službe primanjkuje energije za prostočasne dejavnosti s partnerjem, družino ali prijatelji?	,760			
9. Kako pogosto se preveč naprezate v službi in vam zmanjka časa za hobije?	,754			
11. Kako pogosto vam službene zahteve onemogočajo, da bi se doma lahko resnično sprostili?	,618			
12. Kako pogosto vam služba preprečuje kvalitetno preživljanje časa s partnerjem, družino ali prijatelji?	,748			
3. Kako pogosto uspete učinkovito razporediti čas doma zaradi načina dela v službi?	-591			
5. Kako pogosto vam izkušnje na delovnem mestu pomagajo pri komunikaciji s partnerjem, družino ali prijatelji?		,770		
6. Kako pogosto lažje uresničujete zasebne obveznosti zaradi narave vašega dela v službi?		,619		
10. Kako pogosto vam delovne izkušnje pomagajo pri uresničevanju domačih zadolžitev?		,761		
15. Kako pogosto imate na delovnem mestu težave s koncentracijo, ker ste preobremenjeni z domačimi zadevami?				,609

17. Kako pogosto vas družinska situacija tako obremeni, da svojo slabo voljo znesete nad sodelavce?	,638
19. Kako pogosto težave s partnerjem, družino ali prijatelji vplivajo na vašo delovno storilnost v službi?	,814
22. Kako pogosto vas težave s partnerjem, družino ali prijatelji odvrčajo od dela v službi?	,812
13. Kako pogosto uspešno izpeljan dan / teden na delovnem mestu pripomore, da se lažje posvetite prostemu času s partnerjem, družino ali prijatelji?	,508
14. Kako pogosto ste po prijetno preživetem vikendu s partnerjem, družino ali prijatelji bolj sproščeni v službi?	,652
16. kako pogosto se zaradi urejenega zasebnega življenja v službi bolj resno in odgovorno soočate z obveznostmi?	,790
18. Kako pogosto vam disciplina v domačem okolju pomaga pri uresničevanju službenih obveznosti?	,832
20. Kako pogosto ste zaradi tempa v domačem okolju tudi v službi bolj učinkoviti?	,712
21. Kako pogosto urejenost domačih razmer prispeva k vaši večji samozavesti v službi?	,733

Opombe: D-ZŽ neg = negativen vpliv dela na zasebno življenje, D-ZŽ poz = pozitiven vpliv dela na zasebno življenje, ZŽ-D neg = negativen vpliv zasebnega življenja na delo, ZŽ-D poz = pozitiven vpliv zasebnega življenja na delo.

8. IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisana Aina Laimiš izjavljam, da je magistrsko delo v celoti moje avtorsko delo ter da so uporabljeni viri in literatura navedeni v skladu s strokovnimi standardi in veljavno zakonodajo.

Ljubljana, 26. 10. 2015

Aina Laimiš