

2015

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MATEMATIKO, NARAVOSLOVJE IN  
INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE

ZAKLJUČNA NALOGA

ZAKLJUČNA NALOGA  
POVEZANOST MED ZADOVOLJSTVOM NA  
DELOVNEM MESTU IN ZADOVOLJSTVOM V  
DRUŽINI

ČEPIN

TADEJA ČEPIN

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MATEMATIKO, NARAVOSLOVJE IN  
INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE

Zaključna naloga

**Povezanost med zadovoljstvom na delovnem mestu in zadovoljstvom v  
družini**

(Connection between work satisfaction and family satisfaction)

Ime in priimek: Tadeja Čepin  
Študijski program: Biopsihologija  
Mentor: Doc. dr. Ana Arzenšek

Koper, avgust 2015

## Ključna dokumentacijska informacija

Ime in PRIIMEK: Tadeja ČEPIN

Naslov zaključne naloge: Povezanost med zadovoljstvom na delovnem mestu in zadovoljstvom v družini

Kraj: Koper

Leto: 2015

Število listov: 40      Število tabel: 6

Število prilog: 1      Število strani prilog: 3

Število referenc: 66

Mentor: Doc. dr. Ana Arzenšek

Ključne besede: zadovoljstvo, družina, delo, razlike med spoloma, ravnovesje

Izvleček: V življenju se je težko spopadati s težavami in ostati zadovoljen na vseh področjih svojega življenja, zato je pomembno najti pravo ravnovesje, ki nudi zadovoljstvo. Ker se zadovoljstvo vzajemno prenaša iz področja na področje, je pomembno raziskati povezanost zadovoljstva na delovnem mestu z zadovoljstvom, ki ga posameznik čuti v svoji družini. V raziskavi je sodelovalo 147 udeležencev, 37 moških in 110 žensk. Reševali so dva vprašalnika, Lestvico delovnega zadovoljstva (Pogačnik, 1997) in prevedeno Lestvico družinskega zadovoljstva (Barraca in Lopez-Yarto, 1996). Vzorec je bil izbran namensko, ker je omogočil hitro pridobivanje ustreznih udeležencev in s tem zelenih rezultatov, ki jih je avtorica obdelala v programu SPSS. Rezultati so pokazali visoko stopnjo zadovoljstva posameznikov v družini ter srednjo mero zadovoljstva na delovnem mestu. Ugotovljena je bila tudi visoka zanesljivost prevedene lestvice o družinskem zadovoljstvu ter nizka povezanost med obema lestvicama, medtem ko t-test neodvisnih vzorcev ni potrdil statistično pomembnih razlik med spoloma glede na zadovoljstvo na obeh življenjskih področjih. Za skupino sodelujočih lahko zaključimo, da so v družini zelo zadovoljni in družinski odnosi so pozitivni, medtem ko so na delovnem mestu srednje zadovoljni. Čeprav je povezanost med lestvicama nizka, avtorica zaključuje, da se znotraj merjenega vzorca pojavlja nizka stopnja povezanosti in prenosa zadovoljstva s področja družine na delo in obratno, s tem pa je potrjena glavna predpostavka zaključne naloge. V zaključkih avtorica navaja možnosti za izboljšanje nadaljnega raziskovanja.

## Key words documentation

Name and SURNAME: Tadeja ČEPIN

Title of the final project paper: Connection between work satisfaction and family satisfaction

Place: Koper

Year: 2015

Number of pages: 40

Number of tables:6

Number of appendix: 1

Number of appendix pages: 3

Number of references: 66

Mentor: Assist. Prof. Ana Arzenšek, PhD

Keywords:satisfaction, family, work, gender differences, balance

Abstract: It is hard to deal with problems in life and be satisfied with all fields of life. Therefore it is important to find the right balance which provides a feeling of satisfaction. Because satisfaction is mutually being transmitted from field to field, it is important to investigate the connection between work satisfaction and family satisfaction. 147 participants of 37 males and 110 females took part in the research presented. They had to fulfil two questionnaires. The first questionnaire was Scale of work satisfaction (Pogačnik, 1997) and the second was translated Family Satisfaction by Adjectives Scale (Barraca and Lopez-Yarto, 1996). The sample group was clustered because it allowed quick selection of suitable participants and subsequently to obtain desired results that were analysed with the SPSS program. The results show a high rate of satisfaction of individuals in the family field and a middle degree of satisfaction in the work field. Moreover, high reliability of the Family Satisfaction by Adjectives Scale is proven in the field of family satisfaction. The connection between both scales is low. The t-test of independent samples demonstrates there are no statistically important differences between genders considering satisfaction with both life fields. According to the analysis of answers provided by participants it can be concluded that participants are very satisfied with their family and feel family attitudes as positive, while work satisfaction is estimated at medium high rate. Although the connection between both scales is low, the author concludes that within the sample analysed in the research there is a low rate of connection and transfer of satisfaction from the field of family on the field of work which confirms the main thesis of the degree paper. In conclusion the author lists possibilities of improvement for further research.

## Kazalo vsebine

1 UVOD.....	1
1.1 Zadovoljstvo na delovnem mestu .....	1
1.1.1 Zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu.....	1
1.1.2 Vpliv motivacije na zadovoljstvo zaposlenih.....	2
1.1.3 Oblike zadovoljstva pri delu .....	8
1.1.4 Zadovoljstvo zaposlenih in uspešnost organizacije .....	10
1.2 Družina.....	11
1.2.1 Opredelitev družine .....	11
1.2.2 Vloge v družini.....	12
1.2.3 Delo in družina.....	13
1.3 Namen dela in raziskovalna vprašanja.....	16
1.3.1 Slabosti raziskave.....	17
2 METODA .....	18
2.1 Vzorec.....	18
2.2 Pripomočki.....	18
2.3 Postopek.....	19
2.4 Metode obdelave podatkov .....	19
3 REZULTATI.....	21
4 INTERPRETACIJA .....	24
5 SKLEP .....	26
6 LITERATURA IN VIRI.....	27

## **Kazalo preglednic**

Tabela 1: Značilnosti udeležencev .....	18
Tabela 2: Opisna statistika Lestvice delovnega zadovoljstva in Lestvice družinskega zadovoljstva.....	21
Tabela 3: Spearmanov koeficient korelacije med Lestvico delovnega zadovoljstva in Lestvico družinskega zadovoljstva.....	21
Tabela 4: Opisna statistika t-testa neodvisnih vzorcev.....	22
Tabela 5: t-test neodvisnih vzorcev .....	22
Tabela 6: Zanesljivost prevoda Lestvice družinskega zadovoljstva.....	23

## **Kazalo prilog**

Priloga A: Lestvica delovnega zadovoljstva in Lestvica družinskega zadovoljstva

## **1 UVOD**

V življenju se je težko spopadati s težavami in ostati zadovoljen na vseh področjih svojega življenja, zato je pomembno, da najdemo pravo ravnovesje, ki nam bo nudilo zadovoljstvo. Ker menim, da se zadovoljstvo vzajemno prenaša iz področja na področje, sem se odločila, da raziščem povezanost zadovoljstva na delovnem mestu z zadovoljstvom, ki ga posamezniki čutijo v družini.

### **1.1 Zadovoljstvo na delovnem mestu**

#### **1.1.1 Zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu**

Zadovoljstvo pri delu lahko opredelimo kot zaželeno in pozitivno emocionalno stanje (Locke, 1976). Pomemben je človekov osebni občutek o različnih vidikih dela, posameznikova ocena dela in izkušnje, ki mu pomagajo izpolniti pričakovanja, ki jih ima v povezavi z delom na delovnem mestu. Zadovoljni posameznik bo tisti, ki bo visoko motiviran in bo skušal kakovostno in produktivno opraviti svoje delo in pripomoči k uspešnosti organizacije, ta pa bo morebiti njegov trud nagradila, s tem se bo še dodatno povečalo zadovoljstvo. Organizacija lahko k temu pripomore z zdravim delovnim okoljem, da posameznik doživlja čim manj stresa in se počuti dobro na svojem delovnem mestu. Pomembno je tudi, da ga v organizaciji cenijo, da ni zgolj številka in da pri opravljanju dela s sodelavci ohranja profesionalni odnos. Zato lahko potrebo po zadovoljstvu na delovnem mestu enačimo z zadovoljenostjo posameznikovih eksistencialnih in višjih potreb. Omeniti pa je potrebno, da lahko na zadovoljstvo vplivajo tudi kognitivni in afektivni odzivi na delo (Brief in Weiss, po Fister, 2003).

Definicij za zadovoljstvo pri delu je več. Guzina (1988) ločuje splošno zadovoljstvo pri delu in ga opredeljuje kot generalni, splošni in celovit odnos posameznika do dela. Pravzaprav gre za posameznikovo doživljanje dela in delovnih situacij, ki zadovoljujejo različne potrebe, in če delo te potrebe zadovolji, posameznik do dela oblikuje čustveni odnos. Zato je pri ovrednotenju zadovoljstva z delom potrebno jasno opredeliti čustva, prepričanja in obnašanje (Weiss, 2002). Botha in van Sheers (2014) menita, da posamezniki tvorijo odnos do delovnega mesta z upoštevanjem lastnih občutkov, prepričanj in vedenja in se s tem pridružujeta prejšnjima avtorjema. Gilmer (1969) zadovoljstvo pri delu definira kot rezultat posameznikovega odnosa do lastnega dela, do dejavnikov, ki so z njim povezani, in do življenja nasploh. Definiramo ga tudi glede na vrednosti dela, lahko s poudarkom na možnostih zadovoljevanja za posameznika pomembnih potreb, torej z vidika valence dela (Gilmer, 1969).



Ljudje se razlikujejo po tem, katere vrednote so jim pomembne in kateri so dejavniki pri delu, ki jim veliko pomenijo. Nekateri na prvo mesto postavljajo medosebne odnose, drugi želijo biti slišani in upoštevani od nadrejenih in sodelavcev, nekateri si želijo zgolj pohvale ali nagrade za svoje delo. Zato je v podjetju potrebno vzpostaviti dobre delovne pogoje, da zaposlenim delo predstavlja vir osebnega zadovoljstva. Treven (1998) je zadovoljstvo preučevala na dva načina. Najprej je ugotavljala posameznikovo celovito zadovoljstvo pri delu ali drugače povedano, kako je posameznik zadovoljen s svojim delom kot celoto. Drugi način ugotavljanja zadovoljstva pri delu pa v ospredje postavlja posameznikovo zadovoljstvo, ki je povezano z določenim področjem njegovega dela (npr. plača, nagrade, pohvale, ugodnosti).

Nezadovoljstvo z delom je prvi in tudi najpogostejši vzrok za odhod zaposlenih iz podjetja. V podjetju zaradi tega prihaja tudi do nezaželenih posledic, kot so demotiviranost, odsotnost z dela, zamuda pri prihodu na delo, manjše prizadevanje pri delu, tatvine ali celo nasilje med zaposlenimi. Zato je pomembno, da podjetje vzdržuje visoko stopnjo zadovoljstva zaposlenih pri delu (Treven, 1998).

### **1.1.2 Vpliv motivacije na zadovoljstvo zaposlenih**

Motivacija nas prisili, da ustvarimo novo vedenje, ki nam bo pomagalo doseči cilj in s tem potešiti določeno potrebo. Zato je potrebno najti pravo željo oziroma cilj posameznika, če želimo najti pravo motivacijo. Ta bo posameznika spodbudila, da bo na delovnem mestu učinkovitejši, hitrejši in bo svoje delo opravljal kakovostno, kar pa bo v posamezniku prebudilo občutek zadovoljstva z opravljenim delom. Motivacija spodbuja delavce, da delo opravijo boljše, so neodvisni od drugih ter pri opravljanju delovnih nalog tudi uživajo (Kramar, 2009; Robbins, 2006, po Botha in van Sheers, 2014). Botha in van Sheers (2014) menita, da je motivacija pomembna, ker prisili ljudi, da dosežejo cilje, za katere so mislili, da so nedosegljivi. S proaktivnim motiviranjem posameznik in tudi organizacija poskrbita, da je motivacija vseskozi prisotna, kar zmanjša možnost znižanja motiviranosti za delo (Mihalič, 2008).

Oblak (2005) motivacijo definira kot pripravljenost vložiti trud za dosego cilja, če ta zadovolji določene potrebe. Gre za dejavnost, ki vpliva na posameznika, da bo najboljše opravil tisto, kar od njega pričakujemo. Da pa bo posameznik vedel, kaj se od njega pričakuje, je potrebno oblikovati motivacijske modele. Pri tem je potrebno upoštevati značilnosti posameznih motivacijskih teorij. Posamezniki se namreč vedejo različno, ko poskušajo zadovoljiti svoje osebne potrebe ali doseči cilje. Pri oblikovanju motivacijskih modelov je potrebno paziti na občutke zaposlenih, saj lahko hitro spremenijo želeni vzorec vedenja (Jakopec, 2007). Lipičnik (1996) med občutke, ki jim je potrebno posvetiti

pozornost, uvršča pričakovanja posameznika do podjetja in obratno, enakost in pravičnost ali nepravičnost.

Oblik motivacije je več. Poznamo notranjo in zunanjo motivacijo ter intrinzično in ekstrinzično motivacijo. Notranja motivacija je tista, ki jo posameznik kontrolira sam pri sebi, torej sam sebe motivira tako, da si za dosežen cilj neke dejavnosti dodeli nagrado, kar ga spodbudi pri delu. Zunanjo motivacijo pa kontrolirajo zunanji viri. V našem primeru je to organizacija, ki lahko zaposlenim dodeli nagrado, ko dosežejo nek cilj, kar pomeni, da motivacija prihaja od zunaj. Intrinzično in ekstrinzično motivacijo ločimo po tem, da je pri intrinzični motivaciji cilj dejavnost. Pomembno je, da posameznik vso energijo in znanje vложи v dejavnost, kako doseči zastavljen cilj, vendar pri tem ni ključnega pomena doseči cilj, ampak produktivno delo. Gre za motivacijo, ki ni odvisna od nagrade, ampak izvira iz lastnih teženj posameznika. Pri ekstrinzični motivaciji je ravno obratno, saj dejavnost, ki jo posameznik opravlja, predstavlja način oziroma sredstvo, kako doseči zastavljen cilj. Tu je pomemben zgolj cilj, kaj posameznika čaka na koncu, ko opravi zastavljeno nalogo. Zato je ta oblika motivacije pridobljena od zunaj, od zunanjih vplivov in z namenom, da bi dosegli nek višji cilj, ne le opravili naloge. Taka motivacija je npr. doseči zmago na tekmovanju za naj prodajalca, kar vodi do denarne nagrade ali višjega plačilnega razreda. (Renko, 2009, po Buček in Čagran, 2011).

O intrinzičnih in ekstrinzičnih karakteristikah govori tudi Jeffrey van Nuland z Univerze Maastricht (Padmaja, Bhar in Gangwar, 2013) in v svoji analizi izpostavlja, da je zadovoljstvo na delovnem mestu sestavljeno iz dveh skupin kontrolnih spremenljivk, to so individualne karakteristike in karakteristike organizacije ter iz dveh skupin delovnih karakteristik. Sem pa sodijo intrinzične in ekstrinzične karakteristike. Med ekstrinzične delovne karakteristike spada stalnost delovnih izkušenj, ki jih posameznik pridobi v določeni organizaciji, članstvo v sindikatu, pogodbe, varnost na delovnem mestu, prihodki in ugodnosti, ki niso povezane s plačo. Medtem ko samostojnost, usklajenost posameznikovih lastnosti z delovnim mestom, ure opravljenega dela in perspektiva napredovanja sodijo k intrinzičnim delovnim karakteristikam. H karakteristikam organizacije spada velikost organizacije in področje dela, medtem ko spol, starost, izobrazba, zakonski stan, otroci in zdravje sodijo med individualne karakteristike. V tej empirični študiji so ugotovili, da je razmerje med stalnostjo delovnega mesta in zadovoljstvom na delovnem mestu parabolično, kar po mnenju Nulanda kaže na negativno razmerje v primeru, ko posameznik opravlja delo za istega delodajalca 29 let. Po 29-ih letih opravljenega dela za istega delodajalca pa obstaja nekaj dokazov o možnosti naraščanja zadovoljstva z delom.

Omenila bi še izsledke raziskave, ki se nanašajo na individualne karakteristike, kot so spol, starost itd. Ugotovili so, da so v splošnem ženske bolj zadovoljne z delom kot moški. Glede stopnje izobrazbe so zaključili, da so višje izobraženi zaposleni manj zadovoljni z delom. Poročeni zaposleni, ki živijo skupaj, ter ovdoveli zaposleni, so bolj zadovoljni kot poročeni, ki živijo ločeno, medtem ko so ločeni zaposleni najmanj zadovoljni. Povezanost zadovoljstva na delovnem mestu se s starostjo kaže zgolj v posameznih izkušnjah (Padmaja, Bhar in Gangwar, 2013).

Warr (2008) je ugotovil, da ko imajo finančne težave moški, bolj cenijo plačano delo kot ženske in bolj cenijo avtonomijo in lasten doprinos k delu. Ženske pa naj bi v splošnem bolj cenile prisotnost sodelavcev na delovnem mestu kot moški in so tudi bolj pripravljene pomagati in sodelovati z drugimi. Na vrednost dela vpliva tudi izobrazba. Tisti, ki imajo višjo izobrazbo, so pripravljene delati tudi ko za to niso plačani, prav tako bolj cenijo pomembnost dela ter so ocenili visoko plačo in zagotovljenost dela kot manj pomembni. Warr (2008) je ugotovil tudi to, da so ženske bolj zadovoljne s seboj, če le lahko delajo. Za razliko od Padmaja, Bhar in Gangwar (2013) je Warr (2008) našel povezavo med starostjo in zadovoljstvom na delovnem mestu. Za starejše je napredovanje in povišana plača manj pomembna kot pri mladih, prav tako je pri njih manjša tudi želja po vzdrževanju in iskanju socialnih stikov, kot je opazno pri mladih. Pomembnejša pa jim je zagotovljenost dela in to je dejavnik, ki vpliva na njihovo zadovoljstvo z delom.

#### 1.1.2.1 Motivacijske teorije

*Maslovova teorija potreb* (1954) temelji na dejstvu, da vse potrebe ne morejo biti zadovoljene hkrati, pač pa jih posameznik zadovoljuje postopno. Ko posameznik določeno potrebo zadovolji, ga ta ne motivira več, pač pa ga začne motivirati višja vrsta potreb. Zato je Maslow človeške potrebe postavil v hierarhijo in jih razdelil na 5 stopenj, na fiziološke potrebe, potrebe po varnosti, potrebe po pripadnosti in ljubezni, potrebe po spoštovanju in samospoštovanju ter potrebe po samouresničevanju. Ni nujno, da vsak posameznik zadovolji vse potrebe v hierarhiji potreb, intenzivnost potreb se namreč razlikuje glede na posameznika. Maslow (1954, po Varga, 2003) pravi, da so svoboda govora, izražanja ter vedenja predpogoj za zadovoljevanje temeljnih potreb. Pri tem spoštuje ostale ljudi, pravičnost, poštenost in iskrenost. Hierarhijo potreb lahko razdelimo na 2 sklopa, na potrebe pomanjkanja in potrebe rasti. Prve je treba nujno zadovoljiti zaradi zdravja, medtem ko je drugi sklop osredotočen na izpopolnjevanje posameznika (Maslow, 1954, po Varga, 2003).

Ena izmed motivacijskih teorij je *Herzbergova dvofaktorska teorija* (1968), ki upošteva Maslowo hierarhijo potreb. Ta se opira na zadovoljevanje človekovih potreb postopno, kar

pomeni od življenjsko pomembnih potreb po lestvici navzgor. Herzberg (1968) pa govori o dveh različnih skupinah potreb človeka. Ena skupina izvira iz človeške živalske narave in zajema prirojen gon po izogibanju bolečine ter vse ostale priučene gone, ki so pogojeni z osnovnimi biološkimi potrebami. Druga skupina potreb pa izvira iz edinstvenih človekovih lastnosti, kot je sposobnost doživljanja psihološke rasti. Tako lahko motivacijske dejavnike razdelimo v dve skupini, na higienike in motivatorje. Motivatorji so tisti dejavniki, ki so povezani s samo vsebino dela (npr. dosežki, priznanja, odgovornost in napredovanje) in sodijo v drugo skupino potreb. Higieniki pa so povezani s počutjem, ki ga posameznik doživlja na svojem delovnem mestu (npr. medosebni odnosi, višina plače ter nadzor in politika podjetja) in sodijo v prvo skupino potreb. Herzberg (1968) meni, da lahko le z ustrežno vsebino dela povečamo zadovoljstvo in motivacijo za delo.

Za *Vroomovo motivacijsko teorijo* (1967) so značilni motivacijski procesi in motivacija, ki jo pojasnjujejo kot izbiro vedenja. Posameznik izbere vedenje, ki bo zanj najkoristnejše in ugodnejše, ter dosežke in prizadevanje pripisuje temu vedenju. Vroom je pri svojem delu s pomočjo valence, instrumentalnosti in pričakovanja oblikoval modele, ki pojasnjujejo zadovoljstvo posameznika z delom, motivacijo in učinkom, ki ga imata ti dve komponenti nanj. *Valenco* je opisal kot privlačnost, ki jo posameznik čuti do zastavljenega cilja. Neka stvar ima lahko za posameznika pozitivno vrednost, zato bo valenca pozitivna, lahko je do druge reči ravnodušen, kar pomeni, da bo ničelna, lahko pa je tudi negativna, kar pomeni, da se posameznik želi neki stvari izogniti. *Instrumentalnost* nastane takrat, ko mora posameznik pri doseganju prvotnega in najpomembnejšega cilja doseči še nek drug cilj. Na primer če želi posameznik višjo plačo, mora najprej napredovati na delovnem mestu. Gre za povezavo med dvema ciljema. *Pričakovanje* pa je posameznikovo prepričanje, da lahko cilj doseže z določenim vedenjem. Tako je oblikoval dva modela. Prvi govori o vrednosti ciljev, ki so odvisni od valence, če je ta pozitivna, ničelna ali negativna, in od vseh drugih ciljev, pri čemer vključi tudi instrumentalnost. Drugi model pa prikazuje neko vedenje, ki si ga bo posameznik izbral za doseg cilja (Lipičnik, 1998).

*Teorija X in Y* Douglasa McGregorja je bila objavljena leta 1960 in spada v starejšo behavioristično teorijo. Govori o dveh polih človeškega obnašanja. Teorija X govori o tem, da se človek delu izogiba, če ga ne želi opravljati, zato je potrebno ljudi pri delu nadzorovati in jim groziti s kaznimi. Takšni posamezniki se izogibajo odgovornosti in če le lahko, delujejo zgolj po formalnih navodilih za delo ter imajo zelo majhne ambicije, služba jim predstavlja zgolj neko varnost. Gre za zadovoljevanje potreb nižjih stopenj po Maslowu.

Na drugi strani teorija Y govori o tem, da delo človeku predstavlja zadovoljstvo, da je to zanj nekaj čisto naravnega. Takšni posamezniki sami usmerjajo in kontrolirajo svoje delo,

če prevzamejo cilje organizacije in se z njimi strinjajo, želijo biti odgovorni in inovativni, velja tudi za tiste, ki niso na vodilnih položajih. Pri teoriji Y pa govorimo po Maslowu o zadovoljevanju višjih stopenj potreb, ki ženejo posameznika na delovnem mestu. McGregor je menil, da je ljudem bližje teorija Y, zato bi podjetja morala zaposlenim omogočiti sodelovanje pri odločitvah, prevzemanje odgovornosti in nove izzive, ki jih bodo še dodatno motivirali za delo (Vila in Kovač, 1997).

#### 1.1.2.2 Dejavniki motivacije

Oblak (2005) poudarja dejavnike motivacije, in sicer tiste, ki so povezani z delom in vrednotenjem dela. Najpomembnejši so nagrajevanje, napredovanje, delovni čas, izobraževanje in delovni pogoji. O teh dejavnikih in še nekaterih drugih govori v svojem delu tudi Mihalič (2008). Le-ti pa se povezujejo tudi s samim zadovoljstvom na delovnem mestu, zato bom opisala vsak dejavnik posebej.

##### 1.1.2.2.1 Nagrajevanje

Pri nagrajevanju je mnogo manj pomembna višina nagrade, bolj pomembno je, da vsakdo dobi nagrado, ki je poštena in razumna glede na ostale zaposlene in vključuje posameznikove vrednote, torej nagrada vsebuje tisto, kar je za posameznika pomembno. (Oblak, 2005). Pojavi se tudi vprašanje o tem, katera oblika nagrajevanja je boljša, denarna ali nenedenarna. Praksa kaže na to, da je pomembnejše, *kaj* in *kako* pogosto nagrajujemo, medtem ko je, *s čim* nagrajujemo, manj pomembno. Pogosto je najboljši način nagrajevanja tudi ta, ko ga izvedemo javno, pred vsemi zaposlenimi (Mihalič, 2008). Antončič in Auer (2010) sta v svoji raziskavi ugotovila, da nagrajevanje zaposlenih močno vpliva na notranje podjetništvo in rast, zato je pomembno, da podjetja v vseh panogah poskrbijo, da bodo zaposleni za svoje delo pravično plačani.

##### 1.1.2.2.2 Napredovanje

Pri napredovanju gre za premestitev posameznika na višji hierarhični položaj, ki pa zahteva večjo sposobnost koordinacije podrejenih, česar ne zmore vsak visoko motiviran posameznik (Oblak, 2005). Pomembno je, da organizacija vsem zaposlenim zagotovi enake pogoje in zahteve za napredovanje. To pomeni, da je potrebno vsem delovnim mestom natančno določiti pogoje za zasedbo in vsakemu posamezniku omogočiti, da napreduje na določeno delovno mesto, če te pogoje izpolni. Zahteve za napredovanje ne smejo izhajati iz delovne dobe, poznanstev in osebnih želja, ampak izključno iz znanj, veščin, sposobnosti in drugih kompetenc, uspešnosti, učinkovitosti ter doseženih uspehov (Mihalič, 2008). Za zaposlenega napredovanje lahko pomeni motivacijo za neprestano dodatno izobraževanje in razvoj kompetenc, prav tako spodbuja tekmovalnost, povečuje

zadovoljstvo, pomaga pri doseganju boljših delovnih rezultatov ter omogoča višjo delovno plačo in priznanje za uspešno delo. Vpliva pa tudi na socialni položaj in predstavlja manjšo nevarnost za izgubo zaposlitve (Kavčič, 1987).

#### 1.1.2.2.3 Delovni čas

Delovni čas ima pomembno vlogo z vidika motivacije. Drseči delovni čas na eni strani omogoča izbiro časa prihoda in odhoda z dela znotraj določenih časovnih okvirov, kar poveča motivacijo zaposlenih, saj jim nudi večji občutek svobode, na drugi strani pa je potrebno zagotoviti dosegljivost posameznikov v tistem času, ko je njihova prisotnost pomembna za usklajeno delovanje nekega tima oz. skupine kot celote (Oblak, 2005). Mihalič (2008) ima podoben pogled na delovni čas. Meni, da delovni čas nastopa kot demotivator ter predstavlja omejitev in prisilo. Predlaga rešitev ukinitve delavnega časa v vseh tistih dejavnostih in na vseh tistih delovnih mestih, kjer je to mogoče izvesti. Tu je potrebno opozoriti na vsa delovna mesta, ki zahtevajo točno določen delovni čas, kot sta recimo javna uprava in zdravstvo, ki morata biti razpoložljivi ostalim ljudem, kar se lahko doseže z ustreznim urnikom.

Pa vendar lahko v podjetjih, kjer mora posameznik opraviti zastavljeno količino dela na dan/teden/mesec, govorimo o bolj razgibanem delovnem času, torej je vprašanje, kdaj bo neko delo opravil, odvisno zgolj od posameznika. Seveda se od posameznika v tem primeru pričakuje odgovornost, motivacijo in željo po samoaktualizaciji. Predlagam, da podjetja, katerih dejavnost omogoča ukinitve delovnega časa, opravijo razgovore ali teste z zaposlenimi in jim dajo priložnost pri oblikovanju lastnega delovnega tedna. Pomembno je še poudariti, da ob dolgem delovnem času in želji po zadovoljitvi nadrejenih pride pogosto do stresa, zato zdravniki predlagajo, da je potrebno določiti meje svojega profesionalnega dela in se zavedati, da je marsikaj pomembnejše od službe. Zatorej je pomembno, da se delovni čas uravnovesi tudi glede na posameznikovo počutje (Bilban, 2014).

#### 1.1.2.2.4 Znanje in izobraževanja

Večje znanje je lahko dodatna motivacija za stremljenje k večji uspešnosti podjetja, ravno zato je pomemben dejavnik izobraževanje, saj hiter razvoj in globalizacija dvigujeta konkurenčnost poslovanja in povečujeta pritiske na podjetja (Oblak, 2005). Pomembno je, da je učenje obravnavano kot vrednota, medtem ko je izobraževanje izpostavljeno kot naložba (Antončič in Auer, 2010). Fister (2003) v raziskavi skuša odgovoriti tudi na vprašanje, kakšen je odnos med značilnostmi osebnih ciljev pri delu in zadovoljstvom z delom. Ena izmed njenih ugotovitev je, da osebni cilji skupine zaposlenih, ki jih je uporabila v vzorcu, predstavljajo predvsem želje in namere po izboljšanju svojega dela ter

želje po novih spoznanjih, znanju in intelektualnem razvoju, zato je pomembno, da delodajalci veliko pozornosti namenijo tudi dodatnim izobraževanjem ter novim znanjem.

#### 1.1.2.2.5 Delovni pogoji

Pomembni so tudi delovni pogoji. Pri odločanju o teh morajo imeti pomembno vlogo tudi zaposleni, saj to vpliva na njihovo motivacijo. Slabi delovni pogoji so dejavniki, ki demotivirajo zaposlene (Oblak, 2005). Zaželjeno je, da so podjetja prilagodljiva tudi za spremembe in si prizadevajo za izboljšave in nudijo možnosti za osebno rast in razvoj (Antončič in Auer, 2010). Delovne razmere so mnogi označili kot enega izmed dejavnikov, ki močno vplivajo na delovno zadovoljstvo. Vanje so vključili majhen telesni napor, varnost pred poškodbami in obolenji in odpravljanje motečih fizičnih dejavnikov delovnega okolja, kot so vlaga, neudobna temperatura, prah ter hrup (Možina idr., 1998). Poudarjajo tudi osvetljenost in orientacijo delovnega prostora ter uravnavanje osvetlitve prostora in klime kot statistično pomembne vplive na zadovoljstvo zaposlenih z delovnim prostorom (Baričič in Temeljotov Salaj, 2014). Delovne pogoje je torej potrebno opredeliti kar se da fleksibilno, saj bo le-to zaposlenim omogočalo lažje usklajevanje obveznosti, hkrati pa ne bodo ogrožali uspešnega poslovanja podjetja (Stropnik, 2006).

### 1.1.3 Oblike zadovoljstva pri delu

Bruggemann in soavtorji (1975, po Unterrainer, Jeppesen in Jonsson, 2013) so opisali dinamični koncept zadovoljstva na delovnem mestu, ki pa se ni nanašal le na stopnjo zadovoljstva, pač pa tudi na različne oblike delovnega zadovoljstva. Oblike zadovoljstva se razlikujejo glede na kvaliteto zadovoljstva, znotraj tega pa pojasnjujejo interakcijo med posameznikovimi in na službeno vezanimi determinantami, ki vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu. Bruggemann in drugi so govorili o treh oblikah. Prva oblika je, ko zaposleni primerjajo dano delovno situacijo s splošnimi potrebami, pričakovanji in motivi. S tem vzpostavijo glavno vrednoto, ki omogoča zadovoljitev potreb na delovnem mestu.

Druga oblika je sprememba stopnje pri iskanju dodatne raznolikosti v primeru vzpostavljanja zadovoljstva. Pri tem nastane *progresivno zadovoljstvo* na delovnem mestu, če je stopnja težnje narasla. Progresivno zadovoljni posamezniki so pomembni, ker vidijo veliko možnosti na svojem delovnem mestu, kar pa jim omogoča doseči še višjo stopnjo zadovoljstva. *Stabilno zadovoljstvo* na delovnem mestu dosežemo, če so zaposleni zadovoljni in želijo vzdrževati stopnjo prizadevanja za delo. Tretja oblika pa se sooči z reševanjem problemov v posameznikovem vedenju. Če medlo nezadovoljni zaposleni vztrajajo pri stopnji težnje po zadovoljstvu in iščejo nove rešitve za aktualne težave na delovnem mestu, je rezultat *konstruktivno zadovoljstvo*, pri čemer premorejo visoko frustracijsko toleranco. *Stalno zadovoljstvo* na delovnem mestu se pojavi, ko medlo

nezadovoljni zaposleni vzdržujejo stopnjo težnje po zadovoljstvu, vendar ne vidijo možnosti za izboljšanje situacije. Po Bruggemannovem modelu se *pseudo zadovoljstvo* pojavi, ko se nezadovoljni zaposleni srečajo z nerešljivim problemom in reagirajo vznemirjeno ali zanikajo negativno delovno situacijo. Vendar pa se s to obliko zadovoljstva Bruggemann in drugi (1974, po Unterrainer, Jeppesen in Jonsson, 2013) v nadaljnjih raziskavah niso ukvarjali, saj so dvomili v možnost njenega merjenja in operacionaliziranja.

Oblike zadovoljstva na delovnem mestu je iz Bruggemanovega modela prilagodil in razširil Bussing (1992, po Unterrainer, Jeppesen in Jonsson, 2013) v tri vidike. Najprej je vključil zaznavanje obvladljivosti, za katero je menil, da je glavni mehanizem, ki uravnava interakcijo med posameznikom in delovno situacijo, kar je ključno za razvoj zadovoljstva na delovnem mestu. Tudi literatura opozarja o pomembnosti koncepta kontrole na delu in v organizaciji. Drugi vidik zajema uporabo kvalitativnih vprašalnikov in kvantitativnih pripomočkov za ovrednotenje različnih oblik zadovoljstva na delovnem mestu, ker je dvomil v to, da uporaba enega samega vprašalnika omogoča primerno pojasnilo dinamičnega procesa interakcije med posameznikom in delom. Tretji vidik pa je bil zasnovan skozi empirične raziskave mnogih drugih avtorjev, ki so uporabljali Bruggemanov vprašalnik zadovoljstva na delovnem mestu.

Veliko študij ni identificiralo vseh oblik zadovoljstva iz osnovnega modela, ampak so vedno znova naleteli na naknadno pojavljanje zadovoljstva na delovnem mestu v oblikah, ki jih Bruggemann ni predlagal. Tako sta Bussing in Bissels (1998) imenovala *sprijaznjeno nezadovoljstvo*, kjer zaposleni ne zmorejo doseči zadovoljstva z zmanjšanjem stopnje nezadovoljstva. Nazadnje pa je razširjen model zadovoljstva na delovnem mestu osnoval na 4 bistvene spremenljivke: *primerjava dejanskih vrednot na delovnem mestu in pri posameznikovi težnji, nerazločno/stabilno nezadovoljstvo/zadovoljstvo, spremembe v stopnji težnje po zadovoljstvu in zaznana obvladljivost na delovnem mestu*. Kombinacija vseh štirih komponent tvori 6 oblik (ne)zadovoljstva na delovnem mestu. Govorimo o progresivnem zadovoljstvu, stabilnem zadovoljstvu, sprijaznjenem zadovoljstvu, sprijaznjenem nezadovoljstvu, stalnem nezadovoljstvu in konstruktivnem nezadovoljstvu (Unterrainer, Jeppesen in Jonsson, 2013).

Pomembno je, da prepoznamo, katera oblika zadovoljstva prevladuje pri vsakem posamezniku ali skupini zaposlenih, saj nam to nudi pomoč na stopnji organizacije dela v podjetju (Unterrainer, Jeppesen in Jonsson, 2013).



#### 1.1.4 Zadovoljstvo zaposlenih in uspešnost organizacije

»Organizacija je uspešna in učinkovita le, če so uspešni in učinkoviti zaposleni. Za uspešno organizacijo so torej predpogoj zadovoljni zaposleni, medtem, ko pa zaposleni niso samodejno zadovoljni zgolj zaradi tega, ker delajo v neki uspešni organizaciji. To se v praksi najbolj pokaže, ko so posamezniki zaradi uspešnosti podjetja lahko ponosni na to, da delajo v taki organizaciji, /.../, vendar bodo tako organizacijo kljub temu hitro zapustili, če bodo v njej nezadovoljni. Res pa je, da imata zadovoljstvo zaposlenih in uspešnost organizacije sinergičen učinek. Tako bo na primer na zadovoljnega zaposlenega imela visoka uspešnost podjetja, organizacije, povratno pozitiven vpliv nanj.« (Mihalič, 2008, str. 10)

Rezultati, merjeni v nekaterih večjih slovenskih podjetjih, kažejo, da nezadovoljstvo zaposlenih največkrat povzročajo predvsem plače, premalo informacij, slab sistem nagrajevanj in premalo pohval nadrejenih. Zato lahko pride v podjetjih z nezadovoljnimi zaposlenimi do nezaželenih posledic, kot so odpoved delovnega razmerja, odsotnost z delovnega mesta ... Zato se morajo organizacije neprestano truditi, da vzdržujejo visoko raven zadovoljstva zaposlenih (Treven, 1998).

Lipičnik (1997) kot eno izmed posledic (ne)zadovoljstva opisuje delovno uspešnost. Pravi, da sta zadovoljstvo in delovna uspešnost povezana na način, ki je odvisen tako od zaposlenih kot od nadrejenih, oziroma delovnega okolja. Zadovoljen delavec je bolj dovzeten za motivatorje, s katerimi poskušajo nadrejeni motivirati zaposlene, vendar pa je potrebno poudariti tudi to, da zadovoljen delavec ni nujno tudi uspešen pri svojem delu. Za uspešnost je namreč poleg motiviranosti in zadovoljstva potrebno zagotoviti še ustrezno znanje in usposobljenost posameznika. Zato morajo organizacije posvečati pozornost znanju in sposobnostim zaposlenih, hkrati pa morajo težiti k čim višji stopnji motiviranosti. Seveda pa ni vse odvisno zgolj od podjetja, saj mora posameznik za uspešno sinergijo s podjetjem pokazati odgovornost, notranjo motivacijo ter željo po samoaktualizaciji (Bilban, 2014).

Davis in Newstrom (1989) ugotavljata pomembni posledici nezadovoljstva delavcev, in sicer odsotnost z dela oziroma absentizem ter fluktuacijo delavcev. Absentizem so Florjančič, Ferjan in Bernik (1999) označili kot celotno neprisotnost na delovnem mestu. Sem sodijo izostanki, zamude, izhodi in odsotnost z dela. Raziskave so pokazale, da so nezadovoljni delavci večkrat odsotni z dela kot tisti zaposleni, ki so na svojem delovnem mestu zadovoljni. Če je delavec z delom nezadovoljen, bo vsak izgovor dober, da se mu izogne (Davis in Newstrom, 1989). Burgar (2005) absentizem opisuje kot pojav, ki je lahko za organizacijo tako pozitiven kot negativen. Če delovanje organizacije poteka brez

večjih težav, je pojav absentizma pozitiven oziroma sprejemljiv. Če pa je potrebno za nemoteno delovanje organizacije poseči po dodatnih ukrepih za doseganje želenih ciljev, pa gre za negativni absentizem, kar povzroči nezadovoljstvo. O absentizmu govorimo takrat, ko je zaposleni odsoten z delovnega mesta ravno takrat, ko je njegova prisotnost na delovnem mestu pričakovana oziroma obvezna. Največji problem v organizacijah je zdravstveni absentizem, kjer gre za odsotnost z delovnega mesta zaradi raznih bolezni in poškodb, ki so nastale na delovnem mestu (Briner, 1996).

O fluktuaciji pa po Florjančičevem (1994) opisu govorimo takrat, ko zaposleni organizacijo zapustijo, ker nameravajo skleniti novo delovno razmerje v drugi organizaciji. Gre za osip, ki se pojavlja z odhodi iz podjetja in jih je potrebno nadomestiti. Zato govorimo o odhodih in prihodih. Odhod v drugo podjetje Florjančič (1994) opredeli kot nadomestno potrebo, kar bi lahko pomenilo, da je zaposleni želel svoje nezadovoljstvo na delovnem mestu odpraviti s tem, da je zamenjal sedanje delo z delom v drugi organizaciji. Torej lahko sklepamo, da bodo delavci, ki so zadovoljni pri delu, v manjši meri zapuščali delovna mesta in iskali zaposlitev drugje. Hkrati pa velja tudi to, da imajo večjo stopnjo fluktuacije tista podjetja, katerih zadovoljstvo zaposlenih je nižje (Davis in Newstrom, 1989). Jerovšek (1982) fluktuacijo opisuje kot kompleksen socialni fenomen, ki ga povzročijo različni socialni, psihološki, ekonomski in drugi dejavniki. Gre za obliko mobilnosti, ki v globljem pomenu predstavlja spreminjanje položaja znotraj nekega sistema oziroma organizacije, v ožjem pomenu pa govorimo o dinamičnem prehajanju zaposlenih znotraj organizacije in med organizacijami. Branham (2001) dodaja, da fluktuacija ni zgolj negativna, saj prinaša nove zaposlene in s tem nove izkušnje, ideje ter znanje, kar je za organizacijo lahko pozitivno.

## **1.2 Družina**

### **1.2.1 Opredelitev družine**

Resolucija o temeljih oblikovanja družinske politike v Sloveniji (Ur. 1. RS, 40/1993) definira družino kot primarni socialni prostor, ki daje optimalne možnosti za emocionalni in socialni razvoj otrok in je odgovorna za njihovo blaginjo. To pomeni, da je primarna funkcija družine skrb za otroke.

Musek (1995) družino opisuje kot temelj socialnih odnosov in življenja. Ni zgolj skupnost, ki je povezana le biološko, pač pa tvori tudi duhovno povezavo, saj posamezniku omogoča duševni razvoj ter duhovno in osebno rast. Prav tako posameznik v krogu družine oblikuje svojo osebnost ter se doživlja zaželenega, varnega in občuti ljubezen in sprejemanje.

Družina je primarna skupina, katere člani so sorodstveno, čustveno in solidarnostno povezani. Ko pomislimo na družino, pomislimo na skupnost, znotraj katere obstajajo bolj pa tudi manj tesni osebni stiki. Prostor družinske skupnosti je kontekst obnašanja, doživljanja, razvoja vsakega člana skupnosti, prav tako pa družinski člani skozi življenjski prostor družine vplivajo na oblikovanje odnosov, doživljanj in čustvovanj, kar je poglavitno za odraščanje (Ule, 2008). Družina je posebna socialna skupina, za katero so značilni intimnost in medgeneracijski odnosi (Petzold, 1996). Vendar pa ni le socialna institucija, če gledamo statistično ter strukturno, pač pa je tudi splet odnosov (Švab, 2001).

Černigoj-Sadar (1985) navaja, da je družina osnovni vir socialne in emocionalne opore družinskim članom. Dodaja, da se ekonomske prednosti življenja v družini le redko spontano omenjajo. V raziskavi je ugotovila, da je kar 79% sodelujočih zadovoljnih s svojo družino in če bi imeli možnost začeti znova, bi si želeli takšno družino, kot jo imajo sedaj. V raziskavi so zaradi analize prostih odgovor in študije primerov uporabili zgolj 205 oseb, od tega je bilo 113 žensk in 92 moških iz dveh krajevnih skupnosti v občini Ljubljana-Bežigrad.

### 1.2.2 Vloge v družini

Vsak član družine ima svojo vlogo, ki jo določajo mnogi splošni in osebni dejavniki. Nastran Ule (2000) navaja, da se socialna vloga gradi na napetosti med tem, kar posameznik kaže navzven in tistim, kar ob tem sam v sebi doživlja in misli. Gre za povezanost, ki jo posameznik čuti z določeno vlogo in se kaže v vrsti identitete, ki jo posameznik izraža v vlogi. Okvirno v marsičem družinsko vlogo določa družba, kulturna merila, socialne navade in ekonomska organizacija, vendar pa lahko vlogo vsakega družinskega člana prepoznamo le preko njegovega odnosa do drugih. Vlogi partnerjev lahko sooblikujeta oba partnerja. Vendar pa so pomembna tudi pričakovanja, predstave in potrebe drugih, duševne in telesne lastnosti ter spol (Tomori, 1994). Zato lahko znotraj izvajanja različnih vlog pride tudi do konfliktov med različnimi vlogami ali znotraj ene same vloge. Pri prvem primeru prihaja do nasprotij med različnimi vlogami posameznika, pri drugem primeru pa pride do konflikta zaradi nestrinjanja družbe ali posameznikom z vlogo, ki jo posameznik izvaja ali pa sam posameznik to vlogo razume napačno (Nastran Ule, 2000).

Čačinovič Vogrinčič (1998) pravi, da lahko na ravni interakcije razčlenimo proces prevzemanja vloge na percepcijo vloge, pričakovanje v vlogi in aktiviranje oziroma igranje vloge. Pravzaprav gre za proces, ki poteka in je povezan z določenimi družbenimi normami, katerih zaznave in pričakovanja se subjektivno interpretirajo. Zato lahko pride do neskladja med posameznikovimi in družbenimi potrebami (Škraban Poljšak, 2002).

Richter (1971, po Čačinovič Vogrinčič, 1998, str. 39) pravi, da je vloga v družini »psihanalitično-socialno-psihološka celota zavestnih in nezavednih pričakovanj staršev v odnosu do otroka (oziroma partnerja)«. Goode (1960 po Čačinovič Vogrinčič, 1998) opisuje napetost, ki jo posameznik doživlja pri uresničevanju obveznosti in dolžnosti, ki jih zahteva vloga v družini. Kadar se posameznik čuti samozavestnega pri opravljanju dolžnosti, napetosti ni, vendar pa so to le trenutna stanja, napetost naj bi se namreč pojavljala v nizki, srednji in visoki obliki, pri čemer srednjo obliko imenujemo frustrirajoče stanje.

### 1.2.3 Delo in družina

Interakcije med delom in družino so pogojene s socialno delitvijo dela v družbi, prav tako pa tudi s stopnjo razvitosti produkcijskega sistema. Kljub temu pa veljajo nekatere splošne značilnosti odnosov med delom in družino, ki so bolj ali manj razširjeni v vseh socialnih skupinah (Černigoj Sadar, 1985). Delovni in družinski sistem sta si povsem različna, vendar pa sta med seboj še kako dobro povezana (Clark Campbell, 2000). To razmerje pa je postalo politično pomembno šele s porastom deleža žensk na trgu delovne sile. Pred tem je bilo namreč samoumevno, da bodo žene skrbele za dom, moški pa je bil glavni in edini finančni skrbnik družine (Švab, 2003).

Ko postavimo mladega posameznika pred odločitev za starševsko vlogo, pogosto naletimo na negotovost v splošnem življenju in na delovnem področju. To je povezano predvsem s spremembami v družbenem sistemu. Več je individualizacije, spremembe vrednot se močno razlikujejo v primerjavi s preteklostjo, obdobje izobraževanja je podaljšano, saj vse več posameznikov stremi k študiju, posledično pa tudi pozneje vstopajo na trg dela. Tako si posamezniki kasneje ustvarijo kariero in pridobijo ustrezne finančne pogoje, ki so pomembni pri ustvarjanju družine (Nastran Ule in Kuhar, 2003). Prav tako so tudi dominantne vrednote v družbi tiste, ki v precejšni meri vplivajo na željo po starševstvu in na pričakovanja mladih glede zmožnosti usklajevanja dela in družine (Kanjuro Mrčela in Černigoj Sadar, 2007).

#### 1.2.3.1 Usklajevanje dela in družine

Usklajevanje dela in družine je postalo družbeni problem, ko so se ženske začele vključevati v trg delovne sile (Juvan, 2009). Gre za aktualno sociološko in socialnopolitično vprašanje, ki je postalo relevantno tudi s trendi spreminjanja družinskega življenja, rodnostnimi spremembami in zlasti s spremembami na trgu delovne sile (Žakelj in Švab, 2009).

Pri usklajevanju dela in družine se posamezniki soočajo z različnimi težavami. Lewis in Cooper (1989, po Černigoj Sadar, 1993) pravita, da je za obvladovanje različnih vlog pomembno pravočasno prepoznavanje stresa in poznavanje aktivne tehnike obvladovanja problemov ter pripravljenost za spremembo pričakovanj. Glavni problem se pojavi prav pri razmerju med obema sferama, ki daje določenim vidikom tega razmerja prednost (Žakelj in Švab, 2009).

V Sloveniji obstaja resolucija o temeljih oblikovanja družinske politike v Republiki Sloveniji in le-ta predstavlja temeljne cilje, ukrepe in načela družinske politike v Sloveniji ter skuša vplivati na kvalitetnejše življenje družin ter na ugodnejše pogoje za njeno oblikovanje in razvoj. Eno izmed področij je lajšanje materialnih problemov družin (Renner, Sedmak, Švab in Urek, 2006).

Lajšanje usklajevanja dela in družine pa nudi tudi certifikat Družini prijazno podjetje, ki ga lahko prejme vsako podjetje, če seveda izpolnjuje vse pogoje za pridobitev. Osredotoča se na delovni čas, organizacijo dela, strukturo plačila, nagrajevanje dosežkov ter na to, kar je za posameznike najpomembnejše in je na prvem mestu, družino in storitve za družino (Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010).

Raziskave so pokazale, da je ženska tista, ki se bolj posveča usklajevanju obeh sfer, medtem ko moški oziroma očetje ostajajo na trgu dela enako aktivni kot pred očetovsko vlogo (Žakelj in Švab, 2009). Kuhar in Ule (2002) pravita, da so ženske pogosto prikrajšane, če imajo otroke, čeprav so v izobraževanju in zaposlovanju možnosti ženske enake možnostim moških, zato tudi omejujejo število otrok. Vendar pa je potrebno poudariti, da zaposlitev praviloma pozitivno vpliva na žensko tudi v vlogi matere, poveča namreč njeno samozavest in zadovoljstvo z življenjem v primerjavi z nezaposlenimi materami (Ule, 1993). Moški je tisti, ki v družinskem življenju tradicionalno skrbi za druge bolj v materialnem smislu, medtem ko v simbolnem smislu predstavlja trdno oporo in zanesljivost (Humer, 2007).

Beham, Brobnič in Präg (2013) so analizirali povezanost med delom in domom in zadovoljstvo z ravnotežjem med delom in družino, med storitvenimi delavci petih različnih evropskih držav, ki se razlikujejo po vladavini socialne države in po ravni spolnega egalitarizma, to je nazor, da so ljudje enaki, enakopravni, ne glede na njihov spol (Bajec, 2000). Rezultati so razkrili podobnosti in razlike med temi državami.

Prisotnost podpore s strani organizacij pri usklajevanju dela in družine je najvišja pri državah z višjo ravni enakopravnosti spola, to sta Švedska in Nizozemska, najnižja pa na Portugalskem, kjer je nižja raven enakopravnosti glede na spol. Med vsemi petimi

državami so našli več povezanosti med delom in družino med strokovnimi delavci in pri njih manj zadovoljstva pri usklajenosti dela in družine kot pri fizičnih delavcih. Ob primerjavi povezanosti dela in družine med strokovnimi in fizičnimi delavci se je pojavila manjša razlika v Veliki Britaniji in na Švedskem kot na Nizozemskem, Portugalskem in v Nemčiji. Ob primerjavi zadovoljstva z usklajenostjo dela in družine se razlika med državami ni pojavila (Beham, Brobnič in Präg, 2013).

#### 1.2.3.2 Ravnovesje med delom in družino

Pomembno je, da posameznik čas, ki ga ne preživi na svojem delovnem mestu, preživi na drugih področjih svojega življenja, vključno z družino. Jacobs in Gerson (2001) pravita, da lahko preveč časa, namenjenega delu, oslabi osebno in družinsko blaginjo, v nasprotju pa lahko premalo časa ogrozi ekonomsko varnost družine in vpliva na znižanje življenjskega standarda. Zato je pomembno doseči učinkovito ravnovesje med obema, družinskimi zahtevami ter zahtevami na delovnem mestu, namreč oboje kaže izreden pomen za blaginjo in razvoj družbe (Humphreys, Fleming in O'Donnell, 2000).

Clark Campbell (2000) opisuje sodobne teorije o usklajevanju dela in družine ter meni, da se med družino in delom pretakajo čustva oziroma razočaranje, ki ga doživimo v enem sistemu, kar pa posameznika lahko spodbudi, da se poskusi bolj uveljaviti v drugem sistemu. Zato ljudje z družinskimi težavami pogosto iščejo tolažbo v čezmernem delu ali pa jih neuspeh na poklicnem področju manj prizadene, ker jim družina daje zadosten občutek sreče in zadovoljstva (Juvan, 2009).

Konflikti na delovnem mestu se lahko pogosto prenesejo tudi v družino. Najmočnejši in najpogostejši konflikt je delovna obremenitev, kjer gre za količino dela, ki ga izvaja posameznik. Pod delovno obremenitev se šteje tudi prevoz na delo, število in pogostost nadur in neredno izmensko delo. Napovedovalec konflikta iz dela na družino je tudi stališče posameznika in njegov odnos do dela, prav tako je močan konflikt, prenesen na družino, mogoče pričakovati pri posameznikih, ki so še posebej podvrženi svojemu delu ali izražajo veliko nezadovoljstvo z lastnim delom (Britt in Dawson, 2005). Temu se pridružujeta tudi Mesmer-Magnus in Viswesvaean (2006), ki po raziskavah drugih avtorjev predlagata, da delo bolj kot družinsko področje napove konflikt med delom in družino. Avtorja poročata tudi o tem, da v primerih, ko je organizacija v podporo družinam svojih zaposlenih, le-ti doživljajo nižjo stopnjo konflikta med delom in družino in višje zadovoljstvo z delom.

Musek (1995) pravi, da je že pred časom veliko raziskav pokazalo, da je zadovoljstvo z delom bistven del kakovosti življenja. Ljudje, ki so zadovoljni z delom, naj bi bili tudi bolj

duševno in telesno zdravi (Holt, 1982, po Musek, 1995). Zatorej je mogoče trditi, da se zadovoljstvo z delom nujno odraži tudi v družinskem življenju posameznika (Musek, 1995). Z Muskom (1995), bi se strinjali tudi avtorji raziskave, ki kaže, da so tisti posamezniki, ki enakovredno cenijo svoje poklicno in zasebno življenje, bolj zadovoljni s svojim življenjem, prav tako pa najdejo tudi boljše ravnotežje med svojimi vlogami in so čustveno manj izčrpani (Bourne, Wilson, Lester in Kickul, 2009).

Teorije o prenosu osebnega zadovoljstva z dela na družino je v svoji raziskavi potrdila tudi Sadar Černigoj (1985). Prikazala je tako pozitivni kot negativni vpliv prenosa zadovoljstva z dela na družino. Delo pozitivno vpliva na razumevanje partnerjevih delovnih problemov, saj se oba partnerja soočata s podobnimi delovnimi težavami, čeprav vsak na svojem področju dela. Ženske se pri delu navadijo večje učinkovitosti, kar pomaga pri organizaciji vseh aktivnosti in dolžnosti, ki jih zahteva družina. Negativni vplivi dela na družino pa se pojavijo pogosteje pri moških kot pri ženskah. Raziskava kaže, da imajo moški zaradi nezadovoljstva na delovnem mestu manj časa za otroke ter so do njih manj pozorni, prav tako imajo manj časa za partnerja in so do njega manj pozorni ter jim popolnoma prepustijo vso gospodinjsko delo. Negativni vplivi se pojavijo tudi pri ženskah, vendar v manjši meri (Sadar Černigoj, 1985). Menim, da je vzrok v tem, ker so večinoma ženske živele doma in večino časa skrbele za gospodinjstvo, otroke in partnerja ter so se naučile prilagajati vsem situacijam. Delovno mesto v podjetju jim je prinašalo le še eno skrb, medtem ko so se moški večinoma posvečali zgolj delu, zato so ob nastanku nezadovoljstva to prenašali na družino.

### **1.3 Namen dela in raziskovalna vprašanja**

Namen zaključne naloge je, da ugotovi, kolikšna je povezanost zadovoljstva med dvema pomembnima področjema v življenju, med delovnim mestom in družino. Pomembno je namreč doseči učinkovito ravnovesje med obema, torej družinskimi zahtevami ter zahtevami na delovnem mestu, kajti oboje kaže izreden pomen za blaginjo (Humphreys, Fleming in O'Donnell, 2000).

Ključno vprašanje na izbranem vzorcu je, kolikšna je stopnja zadovoljstva na delovnem mestu in v družini in če obstajajo statistično pomembne razlike med spoloma glede na zadovoljstvo na obeh področjih življenja. Oblikovala sem dve delovni hipotezi, in sicer:

H1: Obstaja pozitivna korelacija med stopnjo družinskega zadovoljstva in zadovoljstva na delovnem mestu.

Na to se navezujejo tudi Bourne idr. (2009), ki pravijo, da so posamezniki, ki cenijo svoje poklicno in zasebno življenje, bolj zadovoljni s svojim življenjem, prav tako pa najdejo

tudi boljše ravnotežje med vlogami, ki jih živijo. Korelacijo bom preverila z izračunom Spearmanovega koeficienta korelacije.

H2: Ženske doživljajo pomembno višjo stopnjo nezadovoljstva na delovnem mestu in družinskega nezadovoljstva od moških.

Raziskave pravijo, da je ženska tista, ki se bolj posveča usklajevanju obeh sfer (Žakelj in Švab, 2009). Ker je usklajevanje dela in družine tako zahtevno, se pojavi pri ženskah manjša mera zadovoljstva v primerjavi z moškimi. To trditev bom poskušala dokazati s t-testom za neodvisne vzorce.

### **1.3.1 Slabosti raziskave**

V nadaljnjih raziskavah je potrebno izboljšati pristop predvsem pri izbiri vzorca. Pomembno je namreč, da je vzorec večji in širši. Zajema naj udeležence različnih socio-ekonomskih statusov, uravnoteženo razmerje med številom moških in žensk ter uporabo metode svinčnik-papir, za katero menim, da bi pripomogla, da bi bili vprašalniki bolje rešeni. Dosedanje raziskave, ki sem jih opisala v uvodu, kažejo na pomen ravnovesja med področjem dela in družine, zato menim, da bi bilo z izboljšanim pristopom mogoče ugotoviti visoko povezanost uporabljenih lestvic. Na izbranem vzorcu sem ugotovila le nizko povezanost. Statistično so prisotne pomembne razlike v zadovoljstvu moškega in ženske na delovnem mestu in v družini, česar pa rezultati moje analize niso prikazali. O tem pišejo tudi drugi avtorji. Sadar Černigoj (1985) je v svoji raziskavi potrdila, da se negativni vpliv zadovoljstva moškega na družino pojavlja v večji meri kot pri ženskah. Zato menim, da je razliko med spoloma potrebno preučiti še natančneje.



## 2 METODA

### 2.1 Vzorec

Udeleženci v raziskavi so odrasli moški in ženske, starši otrok, ki obiskujejo osnovno šolo. Uporabila sem namenski vzorec. Ta način vzorčenja udeležencev sem izbrala zato, ker menim, da imajo starši z otroki največ dela in skrbi ravno v času osnovne šole, saj le-ti potrebujejo pomoč pri pisanju domačih nalog, potem so tu še vožnje na popoldanske aktivnosti in podobno. Prav tako pa menim, da je veliko odraslih v tem obdobju zasedenih na področju kariere, nekateri se borijo za obstanek, drugi želijo višji položaj, tretji pa so na vrhuncu kariere. Menim, da bodo v tej populaciji bolj opazne razlike in podobnosti o zadovoljstvu, ki me zanimajo. Namensko vzorčenje je bilo uporabljeno tudi zato, ker sem na tak način hitro prišla do ustreznih udeležencev.

Tabela 1  
Tabela 2.1  
*Značilnosti udeležencev*

DEMOGRAFSKA SPREMENLJIVKA	Število
Spol	
Moški	37
Ženski	110

N=147

V Tabeli 2.1 je prikazana struktura udeležencev v raziskavi, in sicer 37 udeležencev moškega spola in 110 udeležencev ženskega spola, skupno 147 udeležencev.

### 2.2 Pripomočki

Pri raziskavi sem uporabila Lestvico delovnega zadovoljstva, katere avtor je Pogačnik (1997) in meri bodisi posameznikovo zadovoljstvo z delovno situacijo bodisi analizira organizacijsko klimo podjetij ali manjših skupin v podjetjih. Poleg ocen posameznih področij delovne motivacije daje tudi splošno oceno zadovoljstva z delovno situacijo, kar zanima mene. Lestvica vsebuje 15 trditev, ki jih udeleženec oceni z ocenami od 1 do 5, pri tem ocena 5 pomeni, da je posameznik z nečim zelo zadovoljen, 4 pomeni, da je zadovoljen, 3 pomeni, da ni niti zadovoljen niti nezadovoljen, 2 pomeni, da je posameznik nezadovoljen, ocena 1 pa, da je zelo nezadovoljen. Gre za petstopenjsko Likertovo lestvico, katere rezultate lahko obdelamo z metodami parametrične statistike. Zanesljivost lestvice, ki je bila izračunana na dveh velikih skupinah zaposlenih znaša  $\alpha = 0,78$  in  $\alpha = 0,81$ , kar kaže na visoko zanesljivost. Se pa le-ta nanaša na rezultat globalnega zadovoljstva in ne le na zanesljivost ocen na posamezni skali. Ker Lestvica delovnega

zadovoljstva meri delovno zadovoljstvo neposredno, je avtor primerjal korelacijo med to lestvico in Lestvico delovnih motivov, ki meri delovno zadovoljstvo posredno in je dobil  $r = +0,74$  na ravni profilov skupine ter  $r = +0,37$  na ravni individualnih rezultatov, kar pa priča o veljavnosti lestvice (Pogačnik, 1997).

Poleg Lestvice delovnega zadovoljstva sem uporabila še prevedeno Lestvico družinskega zadovoljstva (The Family Satisfaction by Adjectives Scale (FSAS), avtorjev Barraca in Lopez-Yarto (Barraca, Lopez-Yarto in Olea, 2000). Sestavljena je iz 27 parov nasprotnih si pridevnikov z namenom, da spodbudijo afektivni odziv na temo, ki temelji na fizični in psihični interakciji posameznika z ostalimi člani družine. Posameznik je moral najprej izbrati med pozitivnim ali negativnim pridevnikom, potem pa se je moral na podlagi tega odločiti, če ta dejavnik zanj drži povsem, dokaj ali do neke mere. Če je izbral recimo pridevnik srečno, pomeni povsem 6 točk, dokaj 5 in do neke mere 4 točke. Če pa je izbral negativni pridevnik nesrečno, pa povsem pomeni 1 točka, dokaj 2 in do neke mere 3 točke. Zato gre za 6-stopenjsko lestvico. Ko pa so avtorji lestvico uporabili pri vzorcu, ki je obsegal 274 zdravih posameznikov in 16 bolnih posameznikov v družinskem zdravljenju, so ugotovili zanesljivost  $\alpha = 0,976$  in veljavnost  $r = 0,758$ . Prav tako so dobili jasen dokaz o večdimenzionalnosti lestvice ter pomembno korelacijo z drugimi pripomočki za merjenje družinskega zadovoljstva (Barraca, Lopez-Yarto in Olea, 2000).

### **2.3 Postopek**

Lestvico družinskega zadovoljstva sem najprej prevedla in po posvetovanju z lektorico postavila v elektronsko obliko, enako tudi Lestvico delovnega zadovoljstva. Nato sem elektronsko obliko s pomočjo elektronske pošte in spletnih omrežij razdelila med prijatelje, sorodnike in znance, za katere vem, da imajo otroke v osnovni šoli. Le-ti so te vprašalnike delili naprej med svoje znance. Ker sem naletela na majhen odziv, sem rešene vprašalnike pridobila še s pomočjo metode svinčnik – papir, kjer so bili sodelujoči naključni. Po pridobitvi rešenih vprašalnikov sem odgovore analizirala s pomočjo programa SPSS.

### **2.4 Metode obdelave podatkov**

Po vnosu podatkov v program SPSS sem najprej naredila opisno statistiko podatkov, pri tem sem se najbolj oprla na aritmetično sredino, ko sem ugotavljala zadovoljstvo na obeh področjih življenja. Ker sem Lestvico zadovoljstva v družini prevedla, me zanima tudi njena zanesljivost, zato sem s pomočjo testa zanesljivosti, ki pokaže vrednost Cronbachovega koeficienta  $\alpha$ , ugotovljala, ali je bila lestvica ustrezno prevedena in s tem dovolj zanesljiva za nadaljnje raziskave. Po tem sem s pomočjo Spearmanovega

korelacijskega koeficienta ugotavljala povezanost dveh spremenljivk ter potrdila oziroma ovrгла H1.

Pri H2 sem uporabila t-test za neodvisne vzorce za ugotavljanje, ali se aritmetični sredini dveh skupin med seboj statistično razlikujeta. Ta test sem uporabila dvakrat, najprej sem primerjala zadovoljstvo na delovnem mestu žensk in moških, potem pa še zadovoljstvo žensk in moških v družini.

### 3 REZULTATI

Tabela 2

Tabela 3.1

Opisna statistika Lestvice delovnega zadovoljstva in Lestvice družinskega zadovoljstva

	Spol	N	Min	Max	M	SD	Z <sub>S</sub>	Z <sub>K</sub>	K-S	S-W
<b>LDeZ</b>	Ženski	110	24	73	52,080	10,859	-2,410	0,912	0,016	0,002
	Moški	37	33	73	55,840	10,189				
<b>LDrZ</b>	Ženski	110	84	162	136,750	21,401	-5,110	0,450	0,000	0,000
	Moški	37	85	162	138,430	19,001				

Legenda: LDeZ – Lestvica delovnega zadovoljstva, LDrZ – Lestvica družinskega zadovoljstva, N – numerus, Min – minimum, Max – maksimum; M – aritmetična sredina; SD – standardni odklon, Z<sub>S</sub> – Z-vrednost Skewness, Z<sub>K</sub> – Z-vrednost Kurtosis, K-S – Kolmogorov-Smirnov test, S-W – Shapiro-Wilk test

V Tabeli 3.1 so podani izračuni rezultatov udeležencev glede na spol. Iz rezultatov lahko vidimo, da je prišlo v povprečju stopnje zadovoljstva do manjše razlike med spoloma, pri čemer so moški dosegli v povprečju višje število točk na obeh lestvicah. Vrednosti Z<sub>S</sub> (koeficient asimetrije) in Z<sub>K</sub> (koeficient sploščenosti) prikazujeta, ali so podatki normalno porazdeljeni in če se Z-vrednosti gibljeta znotraj +/- 1,96. Kot je mogoče videti iz tabele, je Z<sub>S</sub> pri obeh lestvica >+/-1,96, zato lahko zaključimo, da podatki niso normalno porazdeljeni. To nam potrjuje tudi Kolmogorov-Smirnov test in Shapiro-Wilk test, ker so rezultati obeh testov na obeh lestvicah <0,05, kar pomeni, da podatki niso normalno porazdeljeni.

Tabela 3

Tabela 3.2

Spearmanov koeficient korelacije med Lestvico delovnega zadovoljstva in Lestvico družinskega zadovoljstva

			<b>LDrZ</b>
<b>Spearmanov ρ</b>		r	,180**
	<b>LDeZ</b>	sig.*	<b>,029</b>
		N	147

Legenda: LDeZ – Lestvica delovnega zadovoljstva, LDrZ – Lestvica družinskega zadovoljstva, r – korelacijski koeficient, sig. – pomembnost, N – numerus, \* - obojestranski test, \*\* - korelacija je pomembnost na stopnji 0,05

Iz Tabele 3.2 je razvidna korelacija med obema lestvicama, ki ovrže ali potrdi Hipotezo 1. Vrednost p je med Lestvico delovnega zadovoljstva in Lestvico družinskega zadovoljstva .029, kar je <0,05, zato je mogoče zaključiti, da sta vprašalnika med seboj povezana oz. odvisna. Ker je rezultat r=,180, je mogoče zaključiti, da gre za nizko do srednjo povezanost (pojasni zgolj 1% do 9% skupne variance). Do tako nizke povezanosti je lahko prišlo zaradi premajhnega števila udeležencev. Spearmanov koeficient korelacije sem uporabila, ker podatki niso normalno porazdeljeni, kar je razvidno iz Tabele 3.1, v nasprotnem primeru bi bilo primerneje uporabiti Pearsonov koeficient korelacije.

Tabela 4  
Tabela 3.3

Opisna statistika t-testa neodvisnih vzorcev

	Spol	N	M	SD	Standardna napaka M
<b>LDeZ</b>	Ženski	110	52,080	10,859	1,035
	Moški	37	55,840	10,189	1,675
<b>LDrZ</b>	Ženski	110	136,750	21,401	2,040
	Moški	37	138,430	19,001	3,124

Legenda: LDeZ – Lestvica delovnega zadovoljstva, LDrZ – Lestvica družinskega zadovoljstva, N – numerus, M – aritmetična sredina; SD – standardni odklon

Tabela 3.3 prikazuje skupinsko statistiko zadovoljstva na delovnem mestu in zadovoljstva v družini glede na spol, iz česar izhaja Tabela 3.4, ki prikazuje t-test neodvisnih vzorcev.

Tabela 5  
Tabela 3.4

t-test neodvisnih vzorcev

		Levenov test HV	T-test homogenosti M
		Sig.	Sig.*
<b>LDeZ</b>	HV privzeta	<b>,990</b>	<b>,067</b>
	HV ni privzeta		,061
<b>LDrZ</b>	HV privzeta	<b>,374</b>	<b>,671</b>
	HV ni privzeta		,653

Legenda: LDeZ – Lestvica delovnega zadovoljstva, LDrZ – Lestvica družinskega zadovoljstva, HV – homogenost varianc, M – aritmetična sredina, Sig. – pomembnost, \* - obojestranski test

Tabela 3.4 ponazarja t-test neodvisnih vzorcev. Kadar je pri Levenovem testu HV  $p > 0,05$ , razlike med variancama obeh skupin niso statistično pomembne, kar pomeni, da moramo gledati vrstico, kjer je HV privzeta. Ker je v naši raziskavi pri obeh lestvicah  $p > 0,05$  ( $p = .990$  in  $p = .374$ ), obdržimo predpostavko o homogenosti varianc in gledamo pri t-testu homogenosti M vrstico, kjer je HV privzeta. Sig.\* pa nam pove ali je razlika med M obeh skupin statistično pomembna ali ne. Ker je pri obeh lestvicah  $p > 0,05$  ( $p = 0,067$  in  $p = 0,671$ ), razlike med aritmetičnima sredinama obeh skupin niso statistično pomembne. To pomeni, da nismo uspeli dokazati, da bi razlike med aritmetičnima sredinama našega vzorca veljale za celotno populacijo. Tabela 3.4 nam torej pove, da glede na spol ni statistično pomembnih razlik pri nobeni lestvici. Iz tega izhaja, da H2 ni potrjena. T-test neodvisnih vzorcev sem uporabila, ker gre za numerično spremenljivko, in sicer razmernostno spremenljivko.

Tabela 6

Tabela 3.5

*Zanesljivost prevoda Lestvice družinskega zadovoljstva*

<b>Cronbachova <math>\alpha</math></b>	<b>Cronbachova <math>\alpha</math> na osnovi standardiziranih postavk</b>	<b>N</b>
,933	,936	27

*Legenda:* N – numerus

Iz Tabele 3.5 vidimo, da vrednost Cronbachovega koeficienta  $\alpha$  znaša .933, ker je  $>0,7$ , lahko trdimo, da je prevod Lestvice družinskega zadovoljstva zanesljiv.

## 4 INTERPRETACIJA

Pri Lestvici delovnega zadovoljstva je potrebno rezultat aritmetične sredine zadovoljstva na delovnem mestu vseh sodelujočih v raziskavi deliti s številom vseh trditev, ki jih sama lestvica meri. Tako ugotovimo, da se povprečni rezultat vseh sodelujočih giblje med zadovoljstvom in med tem, ko posamezniki niso niti zadovoljni niti nezadovoljni. Torej lahko sklepamo, da imajo posamezniki trenutke, ko so zadovoljni z delovnim mestom in trenutke, ko ne čutijo ne zadovoljstva ne nezadovoljstva z delovnim mestom. Na drugi strani je rezultat aritmetične sredine pri Lestvici družinskega zadovoljstva visok, če ga primerjamo z maksimalnim številom točk, ki jih je mogoče doseči na lestvici. Zato lahko za skupino sodelujočih zaključimo, da so zelo zadovoljni v družini in občutijo družinske odnose kot pozitivne ter čutijo podporo, mirnost, spoštovanje in razumevanje med družinskimi člani.

Pri ugotavljanju korelacije med lestvicama sem ugotovila nizko do srednjo povezanost med lestvicama, kar potrди Hipotezo 1, ki pravi, da obstaja pozitivna korelacija med stopnjo družinskega zadovoljstva in zadovoljstva na delovnem mestu. S tem se približamo ugotovitvam tujih avtorjev, ki pravijo, da se obe zadovoljstvi povežujeta in prenašata eno na drugo. Kot pravijo Humphreys, Fleming in O'Donnell (2000), je pomembno doseči učinkovito ravnovesje med obema, torej med družinskimi zahtevami ter zahtevami na delovnem mestu, kajti zadovoljstvo na delovnem mestu in v družini kaže izreden pomen za blaginjo.

Teorije, ki jih postavljajo mnogi avtorji o razlikah, ki se pojavljajo med moškimi in ženskami na delovnem mestu, o vlogah, ki si jih delijo v družini, in zadovoljstvu, ki ga oba spola izražata, tu ni možno potrditi oziroma se jim približati. Ugotovila sem, da razlika med aritmetičnima sredinama obeh skupin ni statistično pomembna, zato je potrebno ovreči Hipotezo 2, ki pravi, da ženske doživljajo višjo stopnjo nezadovoljstva na delovnem mestu in družinskem nezadovoljstvu kot moški. Menim, da je do tega rezultata prišlo zaradi pomanjkljivosti raziskave. Ena od teh je neenakovredno število moških in žensk. Število žensk je namreč trikratno številu moških, kar je zelo verjetno vplivalo na rezultat. Prav tako si danes vse več moških in žensk deli vloge v družini, tako tudi moški kdaj poskrbi za gospodinjstvo in popazi na otroke, ko ima ženska druge opravke. Zato je morda drugačna razporeditev vlog na danem vzorcu tudi v Sloveniji vplivala na takšen rezultat.

Za vzorec sem zbrala starše osnovnošolcev, saj sem predvidevala, da se bo ravno pri njih pokazala razlika v zadovoljstvu na obeh področjih življenja in tudi v povezanosti in prenašanju zadovoljstva s področja dela na področje družine. Ker namensko vzorčenje ni pokazalo rezultatov, ki bi jih bilo mogoče posplošiti na celotno populacijo, menim, da bi

bilo v prihodnjih raziskavah potrebno razširiti raziskavo na večje število ljudi. Ob pomoči različnih osnovnih šol v velikih in manjših mestih ter v vaseh bi vključili posameznike različnih socialno-ekonomskih statusov in sorazmerno enako število sodelujočih glede na spol, seveda pa večje število sodelujočih. Menim, da je slednje pri takšni raziskavi ključnega pomena.

Čeprav je test zanesljivosti pokazal zanesljivost prevoda Lestvice družinskega zadovoljstva, menim, da bi bilo potrebno vprašalnik v sodelovanju s strokovnjaki na področju družinske psihologije in lektorji ponovno sestaviti, saj se pomen nekaterih trditev ponavlja, kar se lahko vidi v samem vprašalniku. Poudarila bi še pomen jasnih navodil in pridobivanja rezultatov s pomočjo tehnike svinčnik – papir, saj dejanska prisotnost sodelujočih in s tem razrešitev morebitnih nejasnosti pred samim reševanjem omogoči, da raziskovalec dobi čim več vprašalnikov rešenih v celoti.

Ob ustreznih nadaljnjih raziskavah na večjem vzorcu bi lahko postavili splošne norme, ki bi veljale za celotno populacijo staršev otrok osnovnošolcev. Prav tako pa bi ob primerjavi te populacije z drugimi ugotovili, če se pri starših osnovnošolcev resnično bolj odraža prenos zadovoljstva na delovnem mestu na zadovoljstvo v družini. Menim, da bi te ugotovitve pripomogle k razvoju dodatne pomoči zaposlenim z družinami, prav tako pa bi to lahko bila tudi pobuda šolstvu, da se poda v analizo, če učni sistemi vplivajo tudi na starše.



## 5 SKLEP

Namen in cilj zaključne naloge sta bila ugotoviti, kolikšna je povezanost zadovoljstva med dvema pomembnima področjema v življenju, na katerih se vsak posameznik sooča z različnimi težavami in stresom. Govorimo o delovnem mestu in družini, med katerima je pomembno doseči ravnovesje, kajti oboje kaže izreden pomen za zadovoljstvo in srečo. Ključno vprašanje na izbranem vzorcu je bilo, kolikšna je stopnja zadovoljstva na obeh področjih in če obstajajo statistično pomembne razlike med spoloma glede na zadovoljstvo na delovnem mestu in zadovoljstvo v družini. Pod vprašaj sem postavila tudi korelacijo med vprašalnikoma ter zanesljivost prevoda lestvice o družinskem zadovoljstvu. Rezultati so pokazali visoko stopnjo zadovoljstva v družini, medtem ko so na delovnem mestu pokazali zgolj srednjo mero zadovoljstvo. Ker sem ugotovila nizko povezanost med vprašalnikoma, je mogoče zaključiti, da srednja stopnja zadovoljstva na delovnem mestu lahko vpliva na zadovoljstvo v družini in obratno, zato bi bilo v našem vzorcu potrebno izboljšati zadovoljstvo na delovnem mestu. Statističnih razlik med spoloma rezultati niso prikazali, kar pripisujem premajhnemu številu sodelujočih in nesorazmernemu številu žensk in moških, ki so sodelovali pri izpolnjevanju obeh lestvic. Za prevod Lestvice družinskega zadovoljstva je mogoče zaključiti, da je zanesljiv, vendar menim, da bi ga bilo potrebno v primeru prihodnjih raziskav s pomočjo strokovnjakov družinske psihologije in lektorjev angleščine in slovenščine izboljšati in nadomestiti z bolj primernimi in različnimi pari trditvev. Oba vprašalnika sta primerna za nadaljnje raziskave in čeprav je povezanost med njima nizka, menim, da bi lahko z izboljšanim prevodom Lestvice družinskega zadovoljstva in večjim ter bolj strukturiranim vzorcem pridobili večjo povezanost in morda tudi statistično pomembne razlike med spoloma.

Menim, da bi bilo v Sloveniji pomembno postaviti tudi splošno veljavne norme, kar bi bilo v pomoč različnim podjetjem in organizacijam pri nudenju pomoči zaposlenim pri usklajevanju dela in družine ter drugih obveznosti. Pomagale bi tudi staršem ob ugotovitvi, da povezava med področjema obstaja in da morda svoje nezadovoljstvo na delu prenašajo tudi na družino in obratno. Raziskavo bi ponovila s starši osnovnošolcev, vendar bi izbrala večji in širši vzorec ter za pomoč prosila osnovne šole z različnih koncev Slovenije. Prav tako pa bi k sodelovanju povabila starše, ki imajo mlajše ali starejše otroke ter osebe brez otrok. Na ta način bi lahko ugotovila, ali prihaja do razlik v zadovoljstvu v izbranih skupinah. V primeru večjega nezadovoljstva na delu in v družini ter višji povezanosti obeh lestvic pri starših osnovnošolcev bi bila to lepa iztočnica za nadaljnje raziskave o tem, ali učni sistemi vplivajo tudi na starše. Menim, da bi s tem šolstvo pridobilo na kvaliteti. Rezultati nadaljnjih raziskav pa bi bili pomembni tudi za podjetja, saj bi se na podlagi teh lahko osredotočili na tisto skupino, ki potrebuje največ pomoči in podpore, seveda pa ne bi smeli zanemariti tudi drugih skupin, če so nezadovoljne na delovnem mestu.

## 6 LITERATURA IN VIRI

- Antončič, B. in Auer, J. (2010). Nagrajevanje zaposlenih, notranje podjetništvo in rast slovenskih podjetij. *Management*, 5(2), 115-130.
- Bajec, A. et al. (2000). SLOVAR slovenskega knjižnega jezika. Ljubljana: Založba ZRC.
- Baričič, A. in Temeljotov Salaj, A. (2014). The Impact of Office Workspace on The Satisfaction of Employees and Their Overall Health-Research Presentation. *Zdrav Vest*, 83:217-31.
- Barraca, J., Lopez Yarto, L. in Olea, J. (2000). Psychometric Properties of a New Family Life Satisfaction Scale. *European Journal of Psychological Assessment*, 16(2), (98-106).
- Beham, B., Drobnič, S. in Präg, P. (2014). The Work-Family Interface of Service Sector Workers: A Comparison of work Resources and Professional Status Across Five European Countries. *Applied Psychology: An International Review*, 63(1), 29-61.
- Bilban, M. (2014). Kako prepoznati stres v delovnem okolju. V *Coaching za več zdravja in dobrega počutja zaposlenih* (str. 14-25). Ljubljana: Glotta Nova.
- Botha, J. in van Sheers, L. (2014). Analysing Relationship Between Employee Job Satisfaction and Motivation. *Journal of Business and Retail Management Research*, 9(1), 98-109.
- Bourne, A. K., Wilson, F., Lester, W. S. in Kickul, J. (2009). Embracing The Whole Individual: Advantages of a Dual-Centric Perspective of Work and Life. *Business Horizons*, 52, 387-398.
- Branham, L. (2001). *Keeping the People Who Keep You in Business: 24 Ways to Hang On to Your Most Valuable Talent*. New York: Amacom.
- Briner, B. R. (1996). ABC of Work Related Disorders: Absence From Work. *BMJ*, 313(7061), 874-877.
- Britt, W. T. in Dawson, C. R. (2005). Predicting Work Family Conflict From Workload, Job Attitudes, Group Attributes and Health: A Longitudinal Study. *Military Psychology*, 17(3), 203-227.

- Buček, O. in Čagran, B. (2011). Motivacija rednih in izrednih študentov. *Šolsko polje*, 22(1-2), 115-127.
- Burgar, B. (2005). Zadovoljstvo zaposlenih kot kakovostna razsežnost proti absentizmu na področju vzgoje in izobraževanja. *Neprofitni management*, 3(5-6), 13-17.
- Büssing, A. in Bissels, T. (1998). Different Forms of Work Satisfaction: Concept and Qualitative Research. *European Psychologist*, 3, 209-218.
- Clark Campbell, S. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Černigoj Sadar, N. (1985). *Izkušnje plačanega dela*. Pridobljeno 5.5.2015, s <http://dk.fdv.uni-lj.si/dr/dr3Cernigoj-Sadar.PDF>.
- Černigoj Sadar, N. (1993). Partnersko načrtovanje karier. *Psihološka obzorja*, 2(3/4), 173-180.
- Davis, K. in Newstrom, J. W. (1989). *Human Behaviour at Work: Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill.
- Fister, K. (2003). Osebni cilji pri delu in zadovoljstvo z delom. *Psihološka obzorja*, 12(4), 33-48.
- Florjančič, J. (1994). *Planiranje kadrov*. Kranj: Moderna organizacija.
- Florjančič, J., Ferjan, M. in Bernik, M. (1999). *Planiranje in razvoj kadrov*. Kranj: Moderna organizacija.
- Gilmer von Haller, B. in Crissy, W. J. E. (1969). *Industrijska psihologija*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
- Guzina, M. (1988). *Motivacija za rad i zadovoljstvo poslom radnika*. Beograd: Institut za psihologiju Filozofskog fakulteta.
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.

- Humer, Ž. (2007). Skrbstvene aktivnosti moških v družinskem življenju. *Družboslovne razprave*, 23(56), 75-89.
- Humphreys, C. P., Fleming, S. in O'Donnell, O. (2000). *Balancing Work and Family Life: The Role of Flexible Working Arrangements*. Research Division: Institute of Public Administration.
- Jacobs, A. J. in Gerson, K. (2001). Overworked Individuals or Overworked Families? *Work and Occupations*, 28(1), 40-63.
- Jakopec, F. (2007). *Vplivi na vodenje in delovno zadovoljstvo zaposlenih v šoli*. Radovljica: Didakta.
- Jerovšek, J. (1992). *Mobilnost kadrov in gospodarstvo*. Ljubljana: Univerzum.
- Juvan, J. (2009). Usklajevanje delovnih in družinskih obveznosti v vojaški organizaciji. *Socialno delo*, 48(4), 227-234.
- Kanjuro Mrčela, A. in Černigoj Sadar, N. (2007). *Delo in družina: s partnerstvom do družini prijaznega delovnega okolja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kavčič, B. (1987). *Sociologija dela*. Ljubljana: Delavska enotnost.
- Knaflič, T., Svetina Nabergoj, A. in Pahor, M. (2010). Analiza učinkov uvajanja družini prijaznega delovnega okolja. *Economic and Business Review*, 12, 27-44.
- Kramar, A. (2009). *Motivacija zaposlenih v podjetju 7-trade d.o.o.* Diplomsko delo, Kranj: B&B, Višja strokovna šola.
- Lipičnik, B. (1996). *Človeški viri in ravnanje z njimi*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Lipičnik, B. (1997). *Organizacija podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Lipičnik, B. (1998). *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. V M. D. Dunnette (ur.), *Handbook of Industrial and Organizational psychology* (str. 1297-1349). Chicago: Rang McNally College Publishing Company.

- Mesmer-Magnus, J. R. in Viswesvaran, C. (2006). How Family-Friendly Work Environments Affect Work/Family Conflict: A Meta-Analytic Examination. *Journal of Labor Research*, 27(4), 555-574.
- Mihalič, R. (2008). *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih: praktični nasveti, metodologija, interni akt in model usposabljanja za upravljanje in merjenje zadovoljstva in pripadnosti zaposlenih, z ukrepi za večjo zadovoljstvo pri delu in pripadnost*. Škofja Loka: Mihalič in Partner.
- Možina, S., Jereb, J., Florjančič, J., Svetlik, I., Jamšek, F., Lipičnik, B. idr. (1998). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Musek, J. (1995). *Ljubezen, družina, vrednote*. Ljubljana: Educy.
- Oblak, L. (2005). Pomen znanja in motivacija v podjetjih. *Revija Les*, 57(9), 239-242.
- Padmaja, K. V., Bhar, S. in Gangwar, S. (2013). Work Experience, Motivation and Satisfaction – Do They Go Together? *The Journal of Institute of Public Enterprise*, 36(3-4), 49-83.
- Petzold, M. (1996). The Psychological Definition of »The Family«. V M. Cusinato (ur.), *Research on Family Resources and Needs Across the World* (str. 25-44). Milano: LED.
- Pogačnik, V. (1997). *Lestvica delovne motivacije*. Ljubljana: Produktivnost, Center za psihodiagnostična sredstva.
- Renner, T., Sedmak, M., Švab, A. in Urek, M. (2006). *Družine in družinsko življenje v Sloveniji*. Koper: Annales.
- Resolucija o temeljih oblikovanja družinske politike v Sloveniji (1993). Ur. I. RS, 40/1993.
- Stropnik, N. (2006). Položaj in problemi mladih družin z vidika zaposlovanja ter usklajevanja dela in družine. *IB revija*, 40(4), 70-72.
- Škraban Poljšak, O. (2002). Mladostnik/ca v družini in medsebojno doživljanje družinskih članov. *Socialna pedagogika*, 6(4), 369-394.

Špitalar, D. (2009). *Zadovoljstvo zaposlenih pri delu*. Diplomsko delo, Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.

Švab, A. (2001). *Družina; od modernosti k postmodernosti*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Švab, A. (2003). Skrb med delom in družino: Koncept usklajevanja dela in družinskih obveznosti v družinski politiki. *Teorija in praksa*, 40(6), 1112-1116.

Tomori, M. (1994). *Knjiga o družini*. Ljubljana: EWO.

Treven, S. (1998). *Management človeških virov*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

Ule, M. (1993). *Psihologija vsakdanjega življenja*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Ule, M. (2000). *Temelji socialne psihologije*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Ule, M. in Kuhar, M. (2002). Družina kot projekt: družinske usmeritve mladih v Sloveniji. *Socialna pedagogika*, 6(3), 309-333.

Ule, M. in Kuhar, M. (2003). *Mladi, družina in starševstvo*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Ule, M. (2008). *Za vedno mladi? Socialna psihologija odraščanja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Unterrainer, C., Jeppesen, H. J. in Jonsson, S. T. (2013). Different Forms of Job Satisfaction: Does Job Satisfaction Mean Satisfied Employees? *Psyke and Logos*, 34, 398-419.

Vila, A. in Kovač, J. (1997). *Osnove organizacije in managementa*. Kranj: Moderna organizacija.

Warr, P. (2008). Work Values: Some Demographic and Cultural Correlates. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 751-775.

Weiss, H. M. (2002). Deconstructing Job Satisfaction: Separating Evolutions, Beliefs and Affective Experiences. *Human Resource Management Review*, 12, 173-194.



Žakelj, T. in Švab, A. (2009). Usklajevanje dela in družine. *Socialno delo*, 48(4), 215-226.

## PRILOGE

### Priloga A: Lestvica delovnega zadovoljstva in Lestvica družinskega zadovoljstva

#### Zadovoljstvo z delovno situacijo

Spodaj je naštetih 15 stvari, s katerimi smo pri svojem delu lahko bolj ali manj zadovoljni. Z ocenami od 1 do 5 izrazite svojo stopnjo zadovoljstva za VSAKO od njih. **Ocena 5** pomeni, da ste z nečim *zelo zadovoljni*, **ocena 4**, da ste *zadovoljni*, vendar ne tako zelo, **ocena 3** pomeni, da *niste niti zadovoljni niti nezadovoljni*, **ocena 2** pomeni, da ste *nezadovoljni*, **ocena 1** pa, da ste *zelo nezadovoljni*. Pri ocenjevanju uporabljajte vseh pet ocen.

	STOPNJA ZADOVOLJSTVA				
					
DELOVNE RAZMERE	1	2	3	4	5
možnosti NAPREDOVANJA	1	2	3	4	5
OBVEŠČENOST o dogodkih v podjetju	1	2	3	4	5
PLAČA in druge materialne ugodnosti	1	2	3	4	5
odnosi s SODELAVCI	1	2	3	4	5
STALNOST ZAPOSLOTITVE	1	2	3	4	5
možnosti STROKOVNEGA RAZVOJA	1	2	3	4	5
SVOBODA in samostojnost pri delu	1	2	3	4	5
UGLED dela	1	2	3	4	5
SOODLOČANJE pri delu in poslovanju	1	2	3	4	5
USTVARJALNOST dela	1	2	3	4	5
VARNOST dela	1	2	3	4	5
NEPOSREDNI VODJA	1	2	3	4	5
ZAHTEVNOST dela (fizična in psihična)	1	2	3	4	5
ZANIMIVOST dela	1	2	3	4	5

Hvala lepa za sodelovanje!





26. vzpodbujeno							potlačeno
27. slabo							dobro